



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA

QUALIDADE DO ATENDIMENTO POLICIAL NOS PIQUETES DO
COMANDO PROVINCIAL DE LUANDA: O CASO DO COMANDO
MUNICIPAL DE LUANDA

Autora: Eva Kimbange João Soito Bravo da Rosa

Dissertação de Mestrado em Ciências Policiais

Área de especialização em Gestão de Segurança

Orientação científica:

Professor Doutor Pedro José Lopes Clemente
ISCPSI

Fevereiro, 2025



Título, Nome do Candidato

Mês, Ano



Qualidade do Atendimento Policial nos Piquetes do Comando
Provincial de Luanda: O Caso do Comando Municipal de Luanda
Eva Kimbange João Soito Bravo da Rosa

Fevereiro
2025

DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho aos meus filhos
(Jovana, Edvander, Evanilson e Sulamita).

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, cuja presença e orientação iluminaram meu caminho ao longo desta jornada.

Em segundo lugar, agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Pedro José Lopes Clemente, pelo esforço, dedicação e orientação valiosa durante todo o processo, que mesmo pela distância física imposta, sua experiência e conselhos foram essenciais para a realização deste trabalho.

À minha família, que sempre esteve ao meu lado, obrigada por suportarem sobretudo a minha ausência. Aos meus irmãos, que me apoiaram e incentivaram, e aos meus filhos, que me deram motivação e alegria em cada passo dessa caminhada. Vocês são a razão pela qual luto por meus sonhos.

Meu agradecimento especial vai para meu esposo, Edson Jorge Bravo da Rosa, por sempre acreditar no meu potencial e por seu apoio incondicional, mesmo nos momentos mais difíceis. Sua força e encorajamento foram fundamentais para eu alcançar este objetivo.

A todo coletivo de Professores e Colaboradores do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, pelo acolhimento, conhecimento, dedicação e paciência, meu sincero reconhecimento. A Vossa paixão pelo ensino deixou uma marca indelével na minha formação.

Expresso minha profunda gratidão ao Comando Geral da Polícia Nacional e ao Comando Provincial de Luanda pela valiosa oportunidade de formação e pelo apoio contínuo durante esta pesquisa. A confiança, o acesso e a disponibilidade concedidos foram fundamentais para o enriquecimento deste trabalho e para meu crescimento pessoal e profissional.

Por fim, agradeço aos meus colegas, que caminharam ao meu lado, compartilhando risadas, desafios e aprendizado. Vocês tornaram este percurso mais leve e significativo.

Sem o apoio de todos vocês, este sonho não seria possível. Muito obrigada!

EPÍGRAFE

“A verdadeira medida da nossa sociedade pode ser encontrada na forma como tratamos aqueles que estão à margem” (Nelson Mandela, Discurso na cerimônia de lançamento da Campanha de Educação de Adultos em 1993).

RESUMO

A presente dissertação visou abordar sobre a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda, com foco em como a comunidade percebe o atendimento oferecido e nos desafios enfrentados pelos policiais. O objetivo principal foi avaliar a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda. Entre os objetivos específicos, destacam-se: analisar a percepção dos cidadãos sobre a atuação policial nos piquetes, identificar os principais desafios organizacionais e de recursos enfrentados pelos policiais e propor estratégias para melhorar a qualidade do atendimento com base nas conclusões da pesquisa. Para alcançar esses objetivos, foram desenvolvidas duas hipóteses: H1 - A percepção negativa da infraestrutura e dos recursos disponíveis nos piquetes policiais afeta a avaliação da população sobre a competência dos policiais em resolver problemas; e H2 - O atendimento respeitoso e profissional está positivamente relacionado à satisfação geral da população com a eficiência do serviço policial. A metodologia utilizada foi de natureza quantitativa e qualitativa, com a coleta de dados realizada por meio de questionários estruturados aplicados aos cidadãos, abordando dimensões como infraestrutura, atendimento, condições de trabalho e preparo dos agentes. Também foram realizadas entrevistas estruturadas com alguns comandantes para contextualizar e aprofundar a análise. Os resultados confirmaram ambas as hipóteses, indicando que a infraestrutura inadequada impacta negativamente a percepção pública da capacidade policial, enquanto um atendimento respeitoso e profissional eleva a satisfação e fortalece a confiança da população nas forças de segurança. Com base nos dados, o estudo propôs recomendações, como a modernização da infraestrutura dos piquetes e a oferta de treinamento contínuo para os agentes, focado em atendimento ao público e mediação de conflitos. Este trabalho oferece subsídios valiosos para futuras pesquisas sobre o tema e para o desenvolvimento de políticas que aprimorem o atendimento policial, promovendo uma relação de confiança entre a comunidade e as forças de segurança em Luanda.

Palavras-chave: Qualidade do atendimento policial, piquetes policiais, Comando Municipal de Luanda.

ABSTRACT

This dissertation aims to address the quality of police service at the pickets of the Luanda Municipal Command, focusing on how the community perceives the service offered and the challenges faced by police officers. The main objective was to evaluate the quality of police service at the pickets of the Luanda Municipal Command. The specific objectives include: analyzing citizens' perceptions of police action at the pickets, identifying the main organizational and resource challenges faced by police officers and proposing strategies to improve the quality of service based on the survey's findings. To achieve these objectives, two hypotheses were developed: H1 - The negative perception of the infrastructure and resources available at police pickets affects the public's assessment of police officers' competence in solving problems; and H2 - Respectful and professional service is positively related to the public's overall satisfaction with the efficiency of the police service. The methodology used was quantitative and qualitative in nature, with data collected through structured questionnaires applied to citizens, covering dimensions such as infrastructure, service, working conditions and the preparation of agents. Structured interviews were also conducted with some commanders to contextualize and deepen the analysis. The results confirmed both hypotheses, indicating that inadequate infrastructure has a negative impact on the public's perception of police capacity, while respectful and professional service increases satisfaction and strengthens public confidence in the security forces. Based on the data, the study proposed recommendations, such as modernizing the infrastructure of the pickets and offering continuous training for officers, focused on public service and conflict mediation. This work provides valuable input for future research on the subject and for the development of policies to improve police service, promoting a relationship of trust between the community and the security forces in Luanda.

Keywords: Quality of police service, police pickets, Luanda Municipal Command.

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

CML – Comando Municipal de Luanda

CPL – Comando Provincial de Luanda

NGP – Nova Gestão Pública

PALOP – Países de Língua Oficial Portuguesa

PDCA – *Plan, Do, Check, Act*

PNA – Polícia Nacional de Angola

PNE – Projeto “A Nossa Esquadra”

POI – Policiamento Orientado pelas Informações

POP – Policiamento Orientado para os Problemas

SERVQUAL – Qualidade de Serviço

TQC – Controle de Qualidade Total

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Dimensões do modelo SERVQUAL	18
Figura 2. Os 22 itens do modelo SERVQUAL	18
Figura 3. Modelo dos 5 Gaps	20
Figura 4. Estrutura Orgânica do Comando Municipal	35
Figura 5. Mapa do Comando Municipal de Luanda	37
Figura 6. Estrutura Orgânica da Esquadra Policial	42
Figura 7. Piquete Policial em Luanda	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Distribuição dos Inquiridos pelas Idades.....	50
Tabela 2. Distribuição dos Inquiridos pelo Gênero	51
Tabela 3. Proporção de indivíduos que já utilizaram os serviços da Polícia no Comando Municipal de Luanda.....	52
Tabela 4. Frequência de Interação dos Inquiridos com os Serviços Policiais no Comando Municipal de Luanda.....	53
Tabela 5. Motivos de Busca por Atendimento Policial	54
Tabela 6. Avaliação da Eficiência do Atendimento Policial.....	55
Tabela 7. Avaliação da Respeitabilidade e Profissionalismo no Atendimento Policial.....	57
Tabela 8. Avaliação da Capacidade dos Polícias em Resolver Problemas ou Atender Solicitações.....	58
Tabela 9. Avaliação do Tempo de Resposta da Polícia.....	60
Tabela 10. Avaliação da Infraestrutura e Recursos dos Piquetes Policiais	61
Tabela 11. Qualidade e Desafios do Atendimento Policial	63
Tabela 12. Infraestrutura e Recursos Disponíveis	64
Tabela 13. Formação, Treinamento e Capacitação dos Policiais	64
Tabela 14. Relacionamento com a Comunidade	65
Tabela 15. Sistema de Feedback e Processamento de Reclamações	66
Tabela 16. Entrevista dirigida aos Comandantes de Esquadra	80

ÍNDICE

DEDICATÓRIA.....	i
AGRADECIMENTOS	ii
EPÍGRAFE	iii
RESUMO.....	iv
ABSTRACT	v
LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS	vi
LISTA DE FIGURAS	vii
LISTA DE TABELAS	viii
ÍNDICE	i
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I - REVISÃO DE LITERATURA	7
1.1. Breve abordagem sobre de Qualidade <i>versus</i> Atendimento ao Público..	7
1.2. Qualidade de Atendimento no Serviço Público	11
1.2.1. Breve nota sobre Administração Pública	11
1.2.2. Qualidade no serviço público	13
1.2.3. Modelo de Qualidade SERVQUAL	17
1.3. Serviços Públicos e a Atividade da Polícia	22
1.4. Policiamento Comunitário/Proximidade e suas Práticas.....	23
1.5. Projecto “A Nossa Esquadra” (PNE) como novo paradigma de garantia da segurança pública.....	27
CAPÍTULO II - CONTEXTUALIZAÇÃO DO COMANDO PROVINCIAL E MUNICIPAL DE LUANDA	32
2.1. Estrutura e Funcionamento do Comando Provincial de Luanda.....	32
2.2. Estrutura e Funcionamento do Comando Municipal de Luanda	35
2.3. Características dos Piquetes Policiais em Luanda	40

CAPÍTULO III - METODOLOGIA.....	46
3.1. Desenho da Pesquisa.....	46
3.2. População e Amostra.....	47
3.3. Instrumentos de Coleta de Dados	48
3.4. Limitações da Pesquisa	48
CAPÍTULO IV - RESULTADOS E DISCUSSÃO	50
4.1. Perfil dos Respondentes.....	50
4.2. Avaliação da Qualidade do Atendimento Policial.....	52
4.2.1. Experiência com o Atendimento Policial.....	52
4.2.2. Avaliação do Atendimento Policial.....	55
4.3. Análise de Conteúdo das Entrevistas Dirigidas aos Comandantes de Esquadra	62
4.4. Verificação da hipótese.....	66
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	69
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
APÊNDICES.....	76
Apêndice A - Inquérito sobre a Qualidade do Atendimento Policial no Comando Municipal de Luanda.....	77
Apêndice B - Entrevista sobre a Qualidade do Atendimento Policial no Comando Municipal de Luanda	79
Apêndice C - Entrevista dirigida aos Comandantes de Esquadra	80
Apêndice D – Ilustrações de Piquetes Policiais em Luanda	83
ANEXOS	85

INTRODUÇÃO

O tema da qualidade do atendimento policial tem ganhado crescente atenção nos debates sobre segurança pública e governação em países em desenvolvimento, como Angola. Com o rápido crescimento urbano e populacional em cidades como Luanda, a atuação policial torna-se crucial para manter a ordem pública e combater a criminalidade. No entanto, o relacionamento diário entre a população e a polícia vai além das grandes operações de segurança, concentrando-se, com frequência, nos piquetes — pontos de atendimento onde a polícia oferece a primeira resposta em emergências, pedidos de ajuda e registros de ocorrências. Esses espaços representam o primeiro contato direto da comunidade com as forças de segurança, desempenhando um papel central na percepção pública sobre o trabalho policial e na confiança da população nas instituições de segurança.

Em cidades de grande porte, como Luanda, os piquetes enfrentam desafios no atendimento à população que podem estar relacionados a fatores estruturais, como a disponibilidade de recursos humanos e materiais, bem como à carga de trabalho em um contexto de criminalidade em constante evolução. Segundo Bayley (1994), a qualidade da atuação policial está intimamente ligada à capacidade da polícia de atender de maneira adequada as demandas da população, mantendo uma relação de proximidade e confiança. Nesse sentido, a forma como o atendimento é conduzido pode moldar a percepção que a comunidade tem sobre a legitimidade da atuação policial.

Além disso, a literatura contemporânea sugere que a qualidade do atendimento policial está fortemente vinculada à implementação de estratégias de policiamento comunitário ou de proximidade, nas quais a polícia trabalha de maneira colaborativa com a comunidade para resolver problemas locais de segurança (Kelling & Coles, 1996). A interação entre polícia e comunidade não deve ser apenas reativa — isto é, respondendo a incidentes —, mas também proativa, na construção de um ambiente mais seguro e na prevenção de crimes através da confiança mútua.

Com base nessa premissa, este estudo concentra-se na qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Provincial de Luanda, com

ênfase no Comando Municipal de Luanda, buscando identificar os principais fatores que influenciam essa interação entre polícia e comunidade. A avaliação da qualidade do atendimento abrange tanto aspectos operacionais, como a eficiência no tempo de resposta às ocorrências, quanto aspectos comportamentais, incluindo o respeito aos direitos humanos, o tratamento dispensado aos cidadãos e a disposição dos policiais em resolver problemas com empatia e profissionalismo.

Justificativa do Estudo

A relevância deste estudo está diretamente relacionada à importância da segurança pública para a estabilidade social e o desenvolvimento de uma sociedade. Em Luanda, o crescimento populacional e a expansão urbana têm gerado novos desafios para a polícia, que precisa lidar com a diversidade de demandas que vão desde crimes violentos até pequenas disputas comunitárias. Neste contexto, a qualidade do atendimento nos piquetes policiais surge como uma questão central, pois é nesses locais que a maioria das interações entre a população e as forças de segurança ocorre.

A qualidade do atendimento é um fator determinante para a construção da confiança da população nas forças de segurança, conforme discutido por Reiner (2010). Quando a polícia presta um atendimento eficiente, transparente e respeitoso, ela fortalece sua legitimidade, o que pode resultar em maior colaboração da população na resolução de problemas locais de segurança. Por outro lado, um atendimento deficiente pode agravar tensões e distanciar a comunidade das instituições de segurança.

Este estudo justifica-se ainda pela relativa escassez de pesquisas sobre a relação entre polícia e comunidade em Angola, especialmente no que se refere à análise da qualidade do atendimento prestado nos piquetes. Diante disso, a presente pesquisa busca contribuir para o debate acadêmico e fornecer subsídios que possam ser considerados no aprimoramento das políticas públicas de segurança em Luanda, disponibilizando informações relevantes para gestores e autoridades responsáveis pela segurança na capital angolana.

Objetivos da Pesquisa

A presente pesquisa busca, de maneira geral, explorar e avaliar a qualidade do atendimento policial prestado nos piquetes do Comando Municipal de Luanda, investigando como as práticas policiais influenciam a percepção da população e a eficácia do trabalho das forças de segurança. Para atingir esse propósito, é necessário analisar diversos aspectos do atendimento, incluindo a rapidez de resposta, o tratamento dado à população e a resolução dos problemas apresentados.

Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é avaliar a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda identificando os principais factores que influenciam essa percepção por parte da comunidade.

Objetivos Específicos

Dentre os objetivos específicos, o estudo busca:

- Analisar a percepção dos cidadãos sobre a atuação dos policiais nos piquetes do Comando Municipal de Luanda;
- Identificar os principais desafios estruturais e organizacionais enfrentados pelos policiais no atendimento à população;
- Propor estratégias de melhoria na qualidade do atendimento policial, com base nos dados coletados, que possam ser implementadas no contexto do Comando Municipal de Luanda.

Problema de Pesquisa

O problema central que guia esta investigação é a seguinte questão: **em que medida a qualidade do atendimento nos piquetes do Comando Municipal de Luanda afeta a confiança da população nas forças policiais?**

Esse problema parte da premissa de que a qualidade do atendimento policial tem um impacto direto na forma como a polícia é percebida pela comunidade e, por conseguinte, na sua capacidade de manter a ordem e promover a segurança. A hipótese é que melhorias no atendimento policial, tanto

no que diz respeito à eficiência quanto ao tratamento dado aos cidadãos, podem levar a um fortalecimento da relação entre polícia e comunidade.

Hipóteses

A pesquisa se baseia em duas hipóteses principais:

H1: A percepção negativa da infraestrutura e dos recursos dos piquetes policiais afeta a avaliação da população sobre a capacidade dos policiais em resolver problemas.

H2: O atendimento respeitoso e profissional pelos policiais está positivamente relacionado à satisfação geral da população com a eficácia do serviço prestado.

Metodologia

A metodologia do estudo foi desenhada para capturar as percepções sobre o atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda (CML), sendo classificada, em sua natureza, como descritiva. A pesquisa descritiva foi escolhida por seu foco em observar e descrever a qualidade do atendimento, com base em relatos e dados obtidos diretamente da população e dos policiais envolvidos, sem manipulação de variáveis.

A abordagem é mista, integrando métodos quantitativos e qualitativos para uma análise ampla. A coleta de dados quantitativos ocorreu por meio de questionários aplicados à população usuária dos serviços dos piquetes, possibilitando análises estatísticas de variáveis como infraestrutura, tempo de resposta e nível de satisfação. Já a abordagem qualitativa foi realizada através de entrevistas semiestruturadas com comandantes de Esquadra do referido município, oferecendo uma visão detalhada dos desafios e condições de trabalho enfrentadas pelos agentes e das estratégias empregadas no atendimento ao público.

A população-alvo incluiu tanto a comunidade usuária dos serviços dos piquetes do Comando Municipal de Luanda quanto os policiais em exercício nesses locais. A amostra foi composta por um grupo representativo de cidadãos que interagem regularmente com esses serviços, juntamente com agentes e comandantes de piquetes selecionados. Esse delineamento permitiu uma

análise equilibrada e profunda da qualidade do atendimento e dos principais fatores que impactam a percepção de eficiência e confiança nos serviços prestados.

Estrutura do Trabalho

A estrutura da dissertação foi organizada de forma a permitir uma abordagem sistemática e coerente sobre a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda, abordando desde o contexto e fundamentos teóricos até os resultados e conclusões do estudo.

A dissertação começa com os elementos pré-textuais, incluindo a capa, folha de rosto, dedicatória, agradecimentos, epígrafe, resumo, abstract, lista de figuras e de tabelas, e índice. Estes elementos introduzem e organizam o conteúdo, facilitando a navegação e compreensão do estudo.

Introdução: Neste tópico, são apresentados o tema, a relevância da pesquisa, os objetivos geral e específicos, a pergunta de partida e as hipóteses que norteiam a investigação. A introdução situa o leitor sobre a importância de avaliar o atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda e os fatores que afetam a percepção da comunidade sobre esses serviços.

Capítulo 1 - Revisão da Literatura: Este capítulo fornece uma base teórica, apresentando conceitos sobre qualidade de atendimento, percepções de qualidade em serviços públicos e modelos de avaliação de atendimento, como o modelo SERVQUAL. As discussões abordam teorias e estudos que servem de referência para avaliar o atendimento policial e a confiança pública, além de identificar lacunas na literatura sobre o tema.

Capítulo 2 - Contextualização do Comando Provincial e Municipal de Luanda: Neste capítulo, é oferecida uma visão detalhada sobre a estrutura, função e desafios enfrentados pelo Comando Provincial e Comando Municipal de Luanda. Também são abordados os aspectos organizacionais dos piquetes e o papel que desempenham na interação com a comunidade, além de suas limitações estruturais e operacionais.

Capítulo 3 - Metodologia: Este capítulo apresenta o delineamento metodológico, abordando a natureza descritiva do estudo, a abordagem mista

(quantitativa e qualitativa), os instrumentos de coleta de dados e as técnicas de análise utilizadas. A descrição inclui a população e amostra da pesquisa, além das etapas seguidas para garantir a confiabilidade e validade dos dados coletados.

Capítulo 4 - Apresentação e Análise dos Resultados: Neste capítulo, são apresentados e discutidos os resultados obtidos, relacionando-os com os objetivos e hipóteses do estudo. A análise contempla tanto as percepções dos cidadãos quanto as dificuldades relatadas pelos policiais, destacando os principais fatores que impactam a avaliação da comunidade sobre o atendimento nos piquetes.

Conclusão e Recomendações: A dissertação é finalizada com as conclusões gerais, respondendo aos objetivos e hipóteses levantadas. São oferecidas recomendações específicas para melhorar o atendimento policial nos piquetes, considerando as limitações e desafios identificados ao longo da pesquisa. O capítulo também sugere caminhos para futuras pesquisas que possam aprofundar a análise sobre o atendimento policial e a confiança pública no contexto de Luanda.

Essa estrutura foi desenhada para oferecer uma análise abrangente e fundamentada, possibilitando uma compreensão sólida sobre a realidade dos piquetes e a percepção da comunidade quanto à qualidade do atendimento policial.

CAPÍTULO I - REVISÃO DE LITERATURA

1.1. Breve abordagem sobre de Qualidade *versus* Atendimento ao Público

Para compreendermos a problemática da qualidade no atendimento policial, é necessário abordar o conceito de qualidade de maneira geral, sua conceptualização e evolução histórica. A preocupação com a qualidade dos produtos e serviços tem sido uma constante em diversas sociedades ao longo do tempo, assumindo diferentes significados e prioridades de acordo com o contexto histórico e social.

O conceito de qualidade remonta às primeiras civilizações, sendo uma questão relevante ao longo da história. No entanto, o controle de qualidade passou por transformações significativas, especialmente a partir da Revolução Industrial, quando começou a adquirir maior relevância. Com o avanço da industrialização, o controle de qualidade tornou-se um fator essencial para garantir a padronização e a eficiência dos processos produtivos. Como destaca Fernandes (2011), essas mudanças trouxeram novas abordagens e métodos para garantir que os produtos e serviços atendam aos padrões exigidos pelo mercado.

Conforme diversos estudiosos na área da gestão da qualidade, o conceito de qualidade passou por uma evolução significativa ao longo do tempo, sendo categorizado em cinco fases principais:

- a) Era da Inspeção
- b) Era do Controle Estatístico da Qualidade
- c) Era da Garantia da Qualidade
- d) Era da Gestão da Qualidade Total
- e) Era da Qualidade 4.0

Esses momentos históricos representam uma mudança significativa na forma como a qualidade foi compreendida e inovadora nas organizações.

A primeira fase, conhecida como era da inspeção, teve início no século XVIII, durante a Revolução Industrial. Nesse período, a qualidade era vista de forma limitada e associada apenas ao produto final. O objetivo central era identificar e separar produtos defeituosos dos conformes por meio de inspeções

detalhadas. No entanto, essa abordagem era reativa e não prevenia a ocorrência de defeitos durante o processo de produção. Segundo Longo (1996), a era da inspeção se voltava para o produto acabado, não produzindo assim qualidade, apenas encontrando produtos defeituosos.

Com o avanço da industrialização e o crescimento da produção em massa no início do século XX, tornou-se necessário um método mais eficiente para evitar defeitos. A introdução do controle estatístico da qualidade, desenvolvida por Walter Shewhart na década de 1920, trouxe uma abordagem inovadora baseada na aplicação de ferramentas estatísticas para monitorar e controlar a variabilidade dos processos produtivos. Esse método permitiu a detecção de falhas ainda na linha de produção, reduzindo desperdícios. Essa fase marcou a transição de uma abordagem puramente reativa para uma preventiva na gestão da qualidade. Segundo Longo (1996), a era do controle estatístico surgiu com o aparecimento da produção em massa, traduzindo-se na introdução de técnicas de amostragem e de outros procedimentos de base estatística.

Nas décadas de 1980 e 1990, a qualidade tornou-se um elemento estratégico nas organizações. A Gestão da Qualidade Total (TQM) promoveu a integração de todos os setores e colaboradores na busca contínua pela melhoria, com foco central na satisfação do cliente. Essa abordagem sistêmica reconheceu que a qualidade é responsabilidade de todos na organização e deve estar presente em todas as atividades, desde o desenvolvimento até o atendimento pós-venda. Como destacado por Longo (1996), a gestão da qualidade total... marcou o deslocamento da análise do produto ou serviço para a concepção de um sistema da qualidade.

Com o advento da Indústria 4.0, a gestão da qualidade incorporou tecnologias avançadas, como inteligência artificial, Internet das Coisas e análise de big data. A Qualidade 4.0 caracteriza-se pela automação e digitalização dos processos de qualidade, permitindo monitoramento em tempo real, análise preditiva e maior agilidade na tomada de decisões. Essa fase representa a convergência entre as práticas tradicionais de qualidade e as inovações tecnológicas, visando atender às demandas de um mercado cada vez mais dinâmico e exigente. Como mencionado por Ramos (2019, s/d), "estamos testemunhando o nascimento do que muitos chamam de 5ª Era da Qualidade"

Assim, a evolução do conceito de qualidade, desde a simples inspeção até o controle total, reflete a mudança das necessidades das sociedades e dos mercados ao longo dos séculos. O sucesso das empresas que adotam esses princípios — em especial as japonesas — exemplifica a importância de uma abordagem holística e integrada para a qualidade, que vai além da mera conformidade com especificações, e envolve toda uma cadeia de valor, incluindo colaboradores, fornecedores e clientes.

O termo “atendimento ao público” refere-se ao conjunto de práticas e técnicas utilizadas para interagir com clientes, fornecer serviços e resolver problemas. É um conceito crucial em diversos setores, como comércio, saúde, administração pública e serviços financeiros. A qualidade do atendimento ao público pode influenciar significativamente a percepção do cliente sobre uma organização e, conseqüentemente, seu sucesso.

Com base a bibliografia pesquisada, Cobra (1992, p. 374), referencia que o atendimento ao cliente/público: “é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação no consumidor por algo que ele adquiriu, seja ele produto ou serviço”. Pelo que, o atendimento pode ocorrer via Telefone, correio electrónico ou através de um contato pessoal como mais em frente iremos tratar. Quando o atendimento não ocorre de forma correta, a empresa ou pessoa que busca pelo serviço ou produto da empresa fica desmotivada e possivelmente não virá se tomar um futuro Cliente. (Cobra, 1992).

Nesta linha de pensamento, corrobora Silva (2011, p. 7) que, “o atendimento é o elo entre a empresa e os clientes, por isso a maneira como ele é tratado dentro da organização resultará no grau de sua satisfação com a mesma”. O atendimento constitui uma das fases mais importantes do processo técnico da venda de produtos ou serviços, e promove o interesse conseguido na comunicação entre a empresa e o público-alvo (Cobra, 1992).

Cobra (2001) enfatiza dizendo que o grande diferencial estratégico que uma empresa de produtos e serviços pode obter é investir na administração do conhecimento. É com ele e a experiência, a empresa ou instituição pública ou privada pode ter uma janela aberta para saber o que funciona na ciência e na arte de atender a um cliente. Isto pode significar um aumento da eficácia da estratégia competitiva (Silva, 2011).

Investir neste conhecimento significa levantar informações que assegurem uma melhor tomada de decisão. Através deste conhecimento também será mensurado o valor percebido pelo cliente, este vai refletir o que tem importância para um cliente ao adquirir um serviço. O valor é algo que o cliente busca em um serviço em conformidade com as expectativas em relação ao que lhe é ofertado (Cobra, 2001).

Na busca da compreensão do que vem a ser atendimento, apresenta-se Jahn (2008, p. 1) que desconstrói como “o ato de atender”, e atender é dar, prestar atenção, tomar em consideração, acolher com atenção ou cortesia. É ter consideração, zelo, delicadeza, polidez. Essas são definições básicas que fazem toda a diferença no relacionamento com o público. Junior (2016, p. 63) corrobora e dá o mesmo significado como sendo o procedimento de dar atenção, estar atento, saber sobre.

Para Barbosa (2001, p. 23), o atendimento é conjunto de técnicas e procedimentos entre fornecedor e consumidor, onde ambos buscam o mercado para atender as suas necessidades. O atendimento ao cidadão por si, representa um serviço complexo, pois, a sua simplicidade é apenas aparente. Como ensina Ferreira (2000), trata-se de uma atividade social mediadora que coloca em cena a interação de diferentes sujeitos em um contexto específico, visando responder a distintas necessidades.

A qualidade no atendimento ao público refere-se à capacidade de uma organização em atender as expectativas e necessidades dos clientes de maneira eficaz e eficiente. Envolve vários aspectos, desde a comunicação e a empatia até a resolução de problemas e a personalização do serviço.

O seu conceito pode ser entendido a partir de diferentes dimensões que compõem a percepção do cliente sobre o serviço prestado, que segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), a qualidade do serviço pode ser avaliada com base nas seguintes dimensões:

1. **Tangibilidade:** Refere-se aos aspectos físicos do serviço, como instalações, equipamentos e aparência dos funcionários.
2. **Confiabilidade:** Capacidade de executar o serviço de forma confiável e precisa.

3. **Capacidade de Resposta:** Disposição e prontidão dos funcionários para ajudar os clientes e fornecer um serviço rápido.
4. **Segurança:** Conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança e segurança.
5. **Empatia:** Atenção individualizada que a empresa proporciona aos seus clientes.

1.2. Qualidade de Atendimento no Serviço Público

1.2.1. Breve nota sobre Administração Pública

A Administração Pública é conceituada como o ramo da Administração aplicada na gerência do Governo, voltada para atendimento de suas tarefas essenciais, visando o bem comum. O estudo da Administração Pública compreende a sua estrutura e as suas actividades, sobre o qual repousa toda a concepção moderna de organização do Estado, Governo e o funcionamento dos serviços públicos a serem prestados aos cidadãos. Assim Administração Pública, portanto, é o tipo de administração que visa obter com pessoas, técnicas e recursos, subordinados a determinações políticas e legais, os resultados esperados pelo Estado e pelo Governo e pela Sociedade.

Segundo Di Pietro (2007) a Administração Pública, em seu carácter objetivo é “a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico de direito público, para a consecução dos interesses coletivos” e em sentido subjetivo, formal ou orgânico, “é o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado”.

A Administração Pública é assim a ordem operacional, legalmente constituída e responsável dentro da lei e das contingências, implementar diretrizes do Estado e políticas do governo. Essa administração tem que saber compatibilizar as determinações de Estado, que se sobrepõem a todos os valem para todos, com as determinações do governo, que dizem respeito a um dado momento histórico em que uma classe ou um segmento de classe, ou até mesmo um grupo heterogéneo, dominam o aparelho do Estado (Massuanganhe, 2014).

Massuanganhe (2014) invoca que uma Administração Central subdivide-se em Administração Directa do Estado, Administração Indirecta do Estado e Administração Autónoma, onde:

a) A Administração directa é constituída por órgãos públicos que mantêm vínculo direto com o poder central, atuando como estruturas responsáveis pela execução das funções governamentais. Ela abrange os órgãos superiores de governo, como ministérios e secretarias, bem como suas unidades subordinadas, que operam sob a autoridade imediata do Estado.

Reúne todos os órgãos, serviços e agentes do Estado que visam à satisfação das necessidades colectivas, como é o caso dos serviços centrais que têm competência em todo o território nacional (exemplo: Direcção Nacional organizadas em Ministério; e os serviços locais ou periféricos que têm uma competência territorialmente limitada, cuja competência circunscrevem-se à área geográfica em que atuam (órgãos locais do Estado), como por exemplo as províncias. Estes serviços são também de representação externa do Estado (embaixadas e consulados).

b) A Administração indirecta caracteriza-se pela descentralização administrativa, ou seja, a competência é distribuída de uma pessoa jurídica. Quando a actividade exercida para atingir os fins do Estado é realizada por pessoas coletivas públicas, distintas do Estado, estamos perante a administração indirecta do Estado, composta por entidades com personalidade jurídica própria, património e autonomia administrativa e cujas despesas são realizadas através de orçamento próprio. São exemplo as fundações, empresas públicas e sociedade de economia mista.

c) A Administração Autónoma do Estado trata-se de um segmento da Administração Pública que é formado por pessoas coletivas que não foram criadas pelo Estado e cujos interesses públicos que prosseguem são os da colectividade que as instituíram. É a transferência de poderes para a pessoa jurídicas de direito público, como é o caso das regiões autónomas e autarquias locais.

No caso de Angola, a Administração Pública integra a Administração Directa e Indirecta do Estado, Administração Autónoma e a Administração Independente¹.

¹ Artigo 198º da Constituição da República de Angola

1.2.2. Qualidade no serviço público

O serviço público refere-se a uma atividade realizada por um ou mais órgãos, com o objetivo de atender às necessidades coletivas da sociedade, sendo essa uma função atribuída ao Estado e demais entes públicos. Cabe à Administração Pública, por meio de seus órgãos, servidores e agentes administrativos, promover a oferta de um serviço de qualidade. A seleção de funcionários é feita, em grande parte, por meio de concurso público, considerando um dos mecanismos mais eficazes e imparciais de recrutamento, já que envolve exames e avaliações que garantem a escolha dos candidatos mais selecionados. (Meirelles, 2020).

Munzamba (2019), ao referenciar autores como Agus *et al.* (2007), Donnelly (1999) e Chatzoglou *et al.* (2013), destaca que o principal objetivo das organizações públicas é fornecer serviços e benefícios sociais por meio de processos que sejam qualitativos, responsivos, consistentes e justos, com o propósito de atender às necessidades da população. Esses serviços devem seguir os princípios de eficiência, eficácia e economicidade, garantindo que sejam alinhados com a natureza e os interesses do setor público.

Com o advento da Nova Gestão Pública (NGP), o conceito de qualidade foi amplamente incorporado pelos serviços públicos durante os anos de 1990, como evidenciado por Chatzoglou *et al.* (2013) e Buckley (2003), citados por Munzamba (2019). A implementação das “Cartas do Cidadão” em diversos países ocidentais reforçou a necessidade de maior transparência e eficiência nas administrações públicas, promovendo o compromisso com a satisfação dos cidadãos e a melhoria contínua dos processos governamentais.

Portanto, hoje com o estudo da qualidade voltada sobretudo para a satisfação dos clientes, Kotler (1998) enuncia que a qualidade pode ser entendida como o conjunto de atributos e características de um produto ou serviço que influenciam sua capacidade de atender tanto às expectativas explícitas quanto às necessidades implícitas dos clientes. Ela representa o mínimo esperado por qualquer consumidor, sendo um fator decisivo para a construção de um relacionamento duradouro.

Neves (2006) enfatiza que na busca por sobrevivência e competitividade, as empresas, até mesmo as públicas, se esforçam para oferecer produtos e serviços de maior qualidade. No entanto, diante de uma concorrência cada vez mais acirrada, em que as organizações disponibilizam produtos e serviços semelhantes, o atendimento ao cliente surge como o principal fator de diferenciação e vantagem competitiva no mercado.

Para que um serviço público tenha qualidade desejada, explicam Carapeto e Fonseca (2005) que é necessário ter em conta aspectos como o rigoroso cumprimento dos diplomas legais e demais normas, a eficácia e eficiência no atendimento e a preocupação na satisfação do cliente, no caso o cidadão.

Em relação ao primeiro fator, sobre o cumprimento dos diplomas legais e normas, além da Constituição da República, Angola possui a base do disciplinar de toda atividade administrativa de gestão pública, onde os seus Órgãos da Administração Pública se guiam e estabelecem relações entre si e os particulares – a Lei nº 31/22 de 30 de Agosto (Lei que aprova o Código do Procedimento Administrativo), que com base este diploma, são Órgãos da Administração Pública²:

- a) Os órgãos do Estado que exerçam funções administrativas;
- b) Os órgãos dos institutos públicos;
- c) Os órgãos das entidades administrativas independentes;
- d) Os órgãos das Autarquias Locais;
- e) Os órgãos das associações públicas;
- f) Os Órgãos das Autoridades Administrativas Tradicionais que, em virtude de costume constitucionalmente reconhecido por lei, exerçam poderes públicos ou cumpram deveres públicos;
- g) Os Órgãos de quaisquer entidades privadas que, por acto do Estado, desempenham atividade administrativas de gestão pública, nomeadamente as entidades concessionárias ou as que exerçam com base na delegação de poderes.

Como enunciado, o Código do Procedimento Administrativo apresenta parâmetros pela qual os Órgãos da Administração Pública devem andar, e a par

² Artigo 3º nº 2 da Lei nº 31/22 de 30 de Agosto

da Lei 3/10 de 29 de Março (Lei da Probidade Pública), enquanto instituto que visa garantir a moralidade, transparência e integridade dos agentes públicos no exercício das funções públicas, garantindo que a administração pública seja orientada pelo respeito ao interesse público e pela ética no serviço público, elenca-se um conjunto de princípios pela qual estes devem pautar, a destacar:

a) Princípio da constitucionalidade: determina que todos os atos e normas emanados pelos órgãos do poder público devem estar em conformidade com a Constituição. Ela é uma lei suprema, e qualquer ação ou norma favorável a seus preceitos será considerada inconstitucional.

b) Princípio da legalidade: este princípio estabelece que a Administração Pública só pode agir em conformidade com a lei. Ou seja, todas as suas ações precisam ser expressamente autorizadas ou previstas na legislação, não podendo atuar por vontade própria.

c) Princípio do estado de necessidade administrativa: permite à Administração Pública, em situações de emergência ou necessidade, adotar medidas que garantam a preservação de bens ou interesses públicos, mesmo que isso implique em restrições a direitos privados, desde que seja de forma proporcional e temporário.

d) Princípio da prossecução do interesse público e do respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos particulares: a Administração Pública deve atuar sempre em busca do interesse público, sem deixar de garantir o respeito aos direitos individuais e aos interesses legalmente protegidos dos cidadãos.

e) Princípio da igualdade: estabelece que a Administração deve tratar todos os cidadãos de forma igualitária, sem discriminações, concedendo os mesmos direitos e deveres a todos nas mesmas condições.

f) Princípio da imparcialidade: impõe à Administração o dever de agir de forma neutra e objetiva, sem favorecimentos ou preconceitos. As decisões devem ser tomadas com base em critérios legais e justos, sem influências externas ou subjetivas.

g) Princípio da colaboração da Administração Pública com os particulares: prevê que a Administração Pública deve cooperar com os cidadãos, facilitando o acesso aos serviços e promovendo a transparência nos seus atos,

com o objetivo de promover o bem-estar coletivo e o cumprimento das obrigações mútua entre a sociedade e o Estado.

Desta feita, é notável que os aspetos legais são deveras importante na busca da qualidade no serviço público, pois estes permitem estabelecer regras claras sobre como os órgãos públicos devem atuar nas suas relações com os cidadãos. Sua importância reside na padronização dos procedimentos administrativos, garantindo que as decisões e ações do setor público sejam tomadas de forma transparente, eficiente e justa.

A sua influência na qualidade do serviço público é direta, pois ele estabelece disposições que evitam arbitrariedades e garantem que os serviços sejam prestados com base em critérios objetivos e imparciais. A padronização dos procedimentos permite que os cidadãos saibam como aceder aos serviços públicos, quais são os seus direitos e o que aguardar em termos de resposta e prazos. Isso resulta em maior eficiência e agilidade no atendimento, melhorando a experiência do cidadão e a confiança nos serviços prestados (Tolotti, 2011).

A aplicação do modelo SERVQUAL nos serviços públicos oferece uma ferramenta útil para avaliar e aprimorar a qualidade do atendimento ao cidadão. Por meio da medição das expectativas e percepções dos usuários, é possível identificar Gaps (lacunas) nos serviços prestados e adotar medidas que melhorem a eficiência, confiabilidade e satisfação. Em um contexto em que a transparência, a eficiência e o atendimento responsivo são fundamentais para a gestão pública, o SERVQUAL se destaca como um modelo adaptável e eficaz para orientar estratégias de melhoria contínua.

No entanto, é necessário considerar as particularidades de cada tipo de serviço público ao aplicar o modelo, uma vez que nem todas as áreas têm as mesmas características ou critério dos cidadãos. Adaptações contextuais podem ser feitas para que o SERVQUAL atenda às necessidades específicas de diferentes setores. Com a adoção de uma abordagem focada no cidadão, o setor público tem a oportunidade de alinhar seus serviços às expectativas dos usuários, promovendo maior satisfação e a construção de um relacionamento de confiança entre o Estado e a população.

O modelo SERVQUAL, portanto, não apenas contribui para a melhoria da qualidade dos serviços públicos, mas também para o fortalecimento da gestão pública centrada no cidadão, um aspecto crucial na busca por eficiência e justiça social no atendimento às necessidades coletivas.

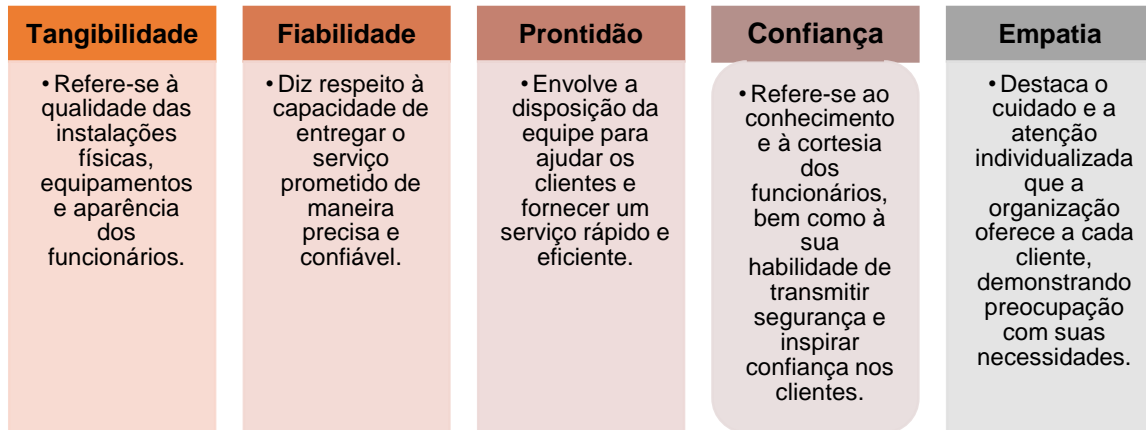
1.2.3. Modelo de Qualidade SERVQUAL

Atribui-se a paternidade do modelo de qualidade SERVQUAL a Parasuraman, Berry e Zeithaml que em 1988 iniciaram um trabalho pioneiro sobre a qualidade em serviços num período em que a literatura sobre o tema ainda era escassa. Esse esforço foi realizado no desenvolvimento do modelo SERVQUAL, que foi formalizado.

Parasuraman et al. (1985) apontam que a qualidade dos serviços é medida pela diferença entre as percepções do cliente sobre o serviço recebido e suas expectativas iniciais. Quando as expectativas são maiores do que as percepções, a qualidade do serviço é considerada insatisfatória, não necessariamente por ser ruim, mas porque as expectativas do cliente não foram atendidas. Por outro lado, quando as percepções superam as expectativas, o cliente considera que suas expectativas foram superadas, resultando em uma avaliação positiva do serviço e maior satisfação.

Inicialmente o modelo desenvolvido por Parasuraman et al. (1988) portava dez principais dimensões que poderiam ser aplicadas a diversos tipos de serviços: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, competência, cordialidade, interferência, segurança, acessibilidade, comunicação e compreensão. Posteriormente, autores como Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) e Casas (2002) agruparam essas dimensões em cinco principais:

Figura 1. Dimensões do modelo SERVQUAL



Fonte: Baseado em Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) (Correia, 2015)

Narra Correia (2015) que a par do modelo SERVQUAL inicial que comportava um questionário de 44 perguntas de respostas fechadas, o actual é constituído por 22 itens que dão percepção de qualidade tendo em conta as cinco dimensões existentes:

Figura 2. Os 22 itens do modelo SERVQUAL



Fonte: Adaptado de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1993, citado por Correia, 2015)

Narra Correia (2015) que o modelo SERVQUAL foi criado com base nas discrepâncias, ou falhas, conhecidas como “Gaps”, que ocorrem entre as expectativas dos clientes e as percepções do serviço recebido. Essas lacunas

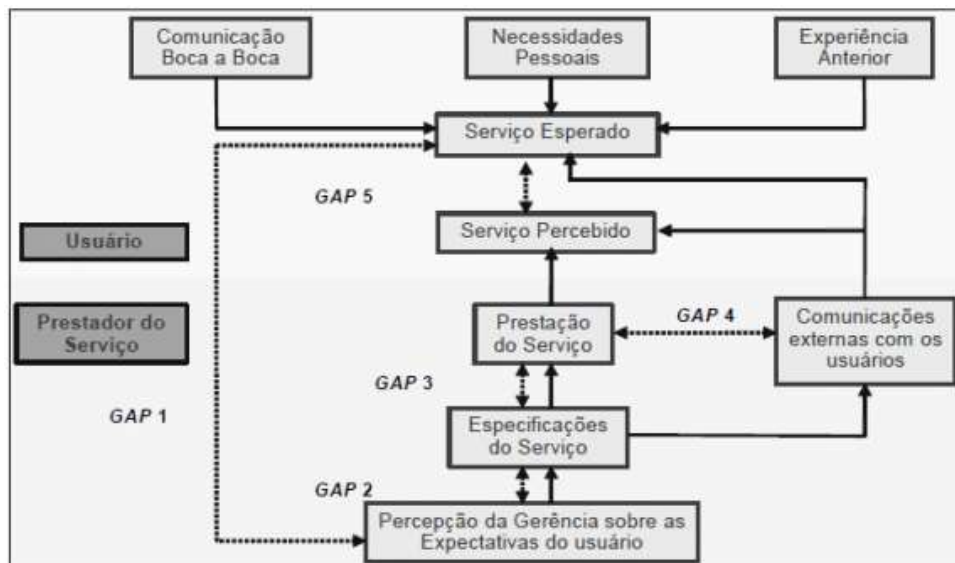
ajudam a identificar onde o serviço prestado não atende às expectativas do cliente, permitindo que as organizações compreendam melhor os pontos críticos que precisam ser ajustados para melhorar a qualidade dos serviços.

Portanto, conforme Parasuraman et al (1985) existem cinco Gaps que ajudam a identificar as áreas problemáticas e os pontos em que o serviço pode falhar, a destacar:

- a) Gap 1: Diferença entre as expectativas dos clientes e a percepção da gerência sobre essas expectativas: Esta lacuna ocorre quando a gerência ou os líderes da organização não compreendem corretamente o que os clientes realmente esperam do serviço. Isso pode acontecer devido à falta de pesquisa ou diálogo com os clientes, ou que leva a decisões que não estão alinhadas com suas necessidades e expectativas.
- b) Gap 2: Diferença entre a percepção da gerência e as especificações de qualidade do serviço: Mesmo que a gerência entenda as expectativas dos clientes, pode haver uma lacuna entre essa compreensão e a forma como os processos de serviço são específicos e definidos. Isso acontece quando as políticas, os padrões e os processos internos da organização não refletem exatamente as expectativas dos clientes.
- c) Gap 3: Diferença entre as especificações de qualidade do serviço e a entrega do serviço: Esta lacuna ocorre quando a execução do serviço não corresponde aos padrões definidos pela organização. Isso pode ser causado por falhas no treinamento da equipe, problemas de infraestrutura ou falta de recursos, resultando em uma entrega do serviço abaixo do esperado.
- d) Gap 4: Diferença entre a entrega do serviço e a comunicação extern: Aqui, surge uma discrepância entre o que uma organização promove em suas campanhas de marketing ou comunicações externas e o que realmente é entregue ao cliente. Quando o serviço oferecido não corresponde às promessas feitas, os clientes podem sentir que foram enganados ou que o serviço é inferior ao esperado.

- e) Gap 5: Diferença entre as expectativas dos clientes e as percepções dos clientes sobre o serviço prestado: Este é o Gap final e o mais crítico, pois representa uma lacuna entre o que o cliente esperava do serviço e sua experiência real com ele. Se as expectativas superiores ao que foi percebido, o cliente ficou insatisfeito. No entanto, se o serviço exceder as expectativas, o cliente ficará satisfeito ou até encantado.

Figura 3. Modelo dos 5 Gaps



Fonte: Parasuraman et al (1985)

Tendo em conta a fórmula ($\text{Gap 5} = \text{Gap 1} + \text{Gap 2} + \text{Gap 3} + \text{Gap 4}$), Correia (2015) destaca a resolução do Gap 5, onde este se apresenta enquanto síntese de todos os outros, pois ele reflete diretamente a diferença entre as expectativas e percepções dos clientes. A avaliação desse Gap, central no modelo SERVQUAL proposto por Parasuraman et al. (1988), é fundamental para entender o nível de satisfação dos clientes.

No modelo SERVQUAL, de acordo com Slack (1997, como citado por Correia, 2015), existem três resultados possíveis na relação entre as expectativas e as percepções dos clientes em relação ao serviço prestado:

- Quando as expectativas são menores que as percepções ($\text{Expectativas} < \text{Percepções}$), a qualidade percebida é considerada boa.

- Quando as expectativas se igualam às percepções, a qualidade percebida é aceitável.
- Quando as expectativas superam as percepções (Expectativas > Percepções), a qualidade percebida é insatisfatória.

Assim, se as percepções do cliente excedem as suas expectativas, podemos afirmar que a qualidade do serviço é considerada boa. No entanto, se as expectativas são maiores que as percepções, há um “Gap” na prestação do serviço, o que implica a necessidade de melhorias.

O modelo SERVQUAL tem sido amplamente aplicado em serviços públicos para avaliar a qualidade percebida e identificar lacunas entre as expectativas dos cidadãos e o serviço prestado. Pollitt e Bouckaert (2004) destacam que, apesar de sua origem no setor privado, o SERVQUAL se adapta bem ao contexto público, uma vez que permite medir de forma sistemática a percepção dos usuários sobre serviços como saúde, educação e segurança. No setor público, onde a satisfação do cidadão é essencial, o modelo contribui para uma melhor compreensão dos pontos fracos no atendimento, possibilitando a implementação de melhorias focadas nas necessidades dos usuários.

Osborne (2010) argumenta que a aplicação deste modelo no setor público ajuda a identificar Gaps nos processos administrativos, o que melhora a responsividade e a eficácia dos serviços. Segundo ele, uma abordagem baseada no feedback dos cidadãos pode fornecer insights valiosos sobre áreas que precisam ser otimizadas, como a prontidão no atendimento, a confiabilidade dos serviços e a empatia dos servidores públicos.

A aplicação do modelo SERVQUAL no setor público tem sido especialmente útil em setores que envolvem uma interação constante com o cidadão, como o atendimento ao cliente em repartições públicas e o setor da saúde. Por meio das dimensões de avaliação como confiabilidade, presteza e empatia, as administrações públicas podem realinhar seus serviços para atender melhor às expectativas dos usuários, garantindo um serviço público de qualidade e mais eficiente. Contudo, alguns estudos apontam que o uso do modelo de forma generalizada para todos os tipos de serviços públicos pode não capturar nuances específicas de diferentes áreas, indicando adaptações contextuais. (Berlezzi, Andrade & Caetano (2011).

1.3. Serviços Públicos e a Atividade da Polícia

Tal como viemos tratando, os serviços públicos são atividades desempenhadas pelo Estado ou por outros entes públicos, com o objetivo de atender às necessidades coletivas da sociedade. Essas atividades visam garantir o bem-estar, a segurança e o desenvolvimento social e econômico, e são essenciais para garantir que os direitos dos cidadãos sejam respeitados. Entre os serviços públicos mais essenciais está a atividade policial, que se destaca pela sua relevância na manutenção da ordem pública, prevenção e combate ao crime e proteção dos direitos individuais e coletivos.

A actividade policial pode ser verificada em quase todas as organizações políticas, desde os impérios, cidades e Estado. Muitos autores entendem que é função do Estado, prevenir e eliminar as manifestações sociais nocivas ou perigosas da actividade humana para assegurar no interesse público, mediante vigilância ordens ou coacção, as condições consideradas indispensáveis ou favoráveis para a convivência civil.

Numa perspetiva estrutural na Administração Pública uma das modalidades dos serviços administrativos são os serviços de polícia, que integram-se na espécie de serviços principais de natureza essenciais e na subespécie de serviços operacionais.

As Polícias exercem fiscalização sobre as actividades dos particulares passíveis de por em risco os interesses públicos que a Administração deve proteger. Segundo Di Pietro (2007), a Administração Publica, no exercício dos serviços da polícia, atua de duas maneiras:

a) O acto normativo, como característica seu conteúdo genérico, abstrato e impessoal, são actos dotados de amplo círculo de abrangência. Nesse caso, criam-se as limitações administrativas ao exercício dos direitos e das actividades individuais, estabelecendo-se normas gerais e abstratas dirigidas indistintamente às pessoas que estejam em idêntica situação, disciplinar a aplicação da lei, no caso, pode o Executivo baixar decretos, resoluções ou instruções.

b) Os actos concretos, são preordenados, o determinado indivíduo plenamente identificados, por exemplo, actos administrativos e operações

materiais de aplicação da lei, no caso concreto, compreendendo medidas preventivas (fiscalização, vistoria, ordem, notificação, autorização, licença), com o objetivo de adequar o comportamento individual à lei e medidas repressivas (dissolução de reunião, interdição de actividade, apreensão de mercadorias deterioradas, internação de pessoa com doença contagiosa), com a finalidade de coagir o infrator a cumprir a lei.

A intervenção do Estado no conteúdo dos direitos individuais somente justifica ante a finalidade que deve sempre nortear a acção dos cidadãos, seja qual for o interesse da coletividade. Portanto, não poderia ser outra a finalidade dessa intervenção através do poder da polícia, senão a de protecção dos interesses colectivos, o que denota estreita conotação com o próprio fundamento do poder, ou seja, se o interesse público é o fundamento inspirador dessa actuação restritiva do Estado, há-de constituir alvo dela a protecção do mesmo interesse.

1.4. Policiamento Comunitário/Proximidade e suas Práticas

O policiamento comunitário tem como principal proposta a aproximação e integração entre a população e a Polícia, visando reduzir o distanciamento e a hostilidade existentes entre ambas. Diferente do modelo tradicional de policiamento, essa abordagem enfatiza a divisão de responsabilidades, incentivando a participação ativa da comunidade na implementação de políticas de segurança pública, em parceria com a Polícia. Segundo Skolnick & Bayley (2006, p. 57) afirmam que, o “policiamento comunitário nasceu nos Estados Unidos da América com o pressuposto de que a Polícia podia responder de modo sensível e apropriado aos cidadãos e às comunidades”, apesar de esta proximidade ser já uma estratégia antiga, onde encontra a sua criação na afirmação de Robert Peel, o fundador da Polícia Metropolitana de Londres em 1829 (Oliveira 2006).

Para Trojanowicz e Bucqueroux (1994, p. 04) o policiamento comunitário: É uma filosofia e estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia. Baseia-se na premissa de que tanto a Polícia quanto a comunidade devem trabalhar juntas para identificar,

priorizar e resolver problemas contemporâneos tais como crime, drogas, medo do crime, desordens físicas e morais, e em geral a decadência do bairro, com o objectivo de melhorar a qualidade geral da vida na área.

Na visão de Neto (2011, p.146) o policiamento comunitário surge com três seguintes objectivos:

1. Reformar a polícia mediante sua transformação, de organização fechada em organização aberta à consulta e a colaboração da comunidade, ou seja, abrir as portas das esquadras de Polícias para a população, estender o diálogo, trocando informações em uma parceria entre Polícia e cidadão, estreitando os laços;
2. Melhorar a qualidade do serviço policial, buscando maior efetividade e eficiência, bem como respeito pelo Estado de Direito e dos direitos dos cidadãos. Que o cliente deste serviço policial seja realmente atendido nas suas demandas de cidadania, sem ser ferido em seus direitos;
3. Melhorar a segurança pública mediante a redução da criminalidade, da desordem e da insegurança na sociedade, já que os antigos métodos não funcionaram.

No policiamento comunitário a cultura da paz não incumbe apenas à Polícia, mas, também a todos os cidadãos (Ferreira 2005). É fundamental que no policiamento comunitário haja uma harmonia entre a comunidade e o agente da polícia que atua no bairro ou área pré-determinada ao longo de sua actividade. De tal forma, é importante que o polícia conheça e se envolva com os moradores, conheça seus hábitos e rotinas diárias, visando ao mínimo sinal de alteração da normalidade, estar pronto para actuar. Na medida em que se fixa o polícia junto a determinado grupo de moradores, cria-se, por parte da comunidade, uma cumplicidade, fazendo o polícia um verdadeiro confidente, com isso, à medida que a comunidade se sente mais segura, espera-se maior respeito e um aumento de confiança na Polícia, em contrapartida, a auto-estima do polícia melhora, criando uma relação de interdependência entre a comunidade e o polícia e vice-versa (Cerqueira, 2001).

A par do policiamento comunitário encontra-se o policiamento de proximidade surgido em França nos anos noventa para enquadrar o modelo de policiamento que naquela época se impôs a decorrer. A sua abordagem do enquanto conceito teórico, fruto da filosofia anglo-saxónica remete-nos forçosamente para o conceito de *community policing*, que se inscreve no modelo de policiamento comunitário, que tem vindo a ser adotado de forma generalizada nos países ocidentais, pelas diversas instituições policiais, por oposição ao policiamento tradicional de cariz reativo.

O Policiamento Comunitário é uma prática bastante experimentada em países como os Estados Unidos da América (EUA), Inglaterra, França, Holanda, Canadá. Sendo que em alguns países como a Inglaterra, o conceito já está presente desde o século XIX, em que Sir Robert Peel enquanto *Home Secretary* definiu dois requisitos éticos para a eficácia do sistema policial neste contexto: um refere que a Polícia é o Público e o Público é a Polícia; e outro que a eficácia não é medida pelo número de detenções, mas antes pela ausência de crimes. (Vasco, 2014).

O termo “proximidade” tem origem no latim *proximitas* e expressa a ideia de vizinhança ou contiguidade. Como exposto por Oliveira (2006, citado por Fernandes, 2015), proximidade refere-se a um novo paradigma que rege as relações entre o aparelho administrativo e a comunidade, ou seja, o contato direto com os cidadãos. Nesse sentido, a “polícia de proximidade” é concebida como uma estratégia de gestão de segurança que atua próximo à população, priorizando ações preventivas para responder de forma mais eficaz às necessidades da comunidade, que são cuidadosamente identificadas e levadas em consideração.

Vasco (2014), afirma que qualquer atividade realizada no âmbito da polícia de proximidade deve incluir, necessariamente, a comunidade pois a sua participação é importante na implementação dos programas comunitários proporcionando uma melhor qualidade de vida e numa boa divisão de responsabilidades. Nesta ordem de ideia, o papel da comunidade é indispensável para o bom desenvolvimento do policiamento de proximidade, desde reuniões com a comunidade nos bairros onde o sentido comunitário é mais baixo e onde os índices de criminalidade são mais elevados, desde tentar

reforçar os laços de confiança com a população, aumentando os mecanismos de controlo informal.

Elias (2009), enfatiza que, a Polícia só conhecendo os processos e estruturas de funcionamento, melhor pode lidar com elas e exercer autoridade, controlar a ordem e prestar serviço também. Os agentes de proximidade revestidos de funções de Polícia, estando próximo da comunidade, detêm um acesso privilegiado a informações que lhe permitem uma acção mais rápida, concreta e visível, desempenhando assim um número de funções que não são tradicionalmente atribuídas à polícia. (Rocha, 2012).

Segundo Rocha (2012), as técnicas de policiamento de proximidade desenvolvem-se em dois âmbitos:

- Prevenção (vigilância, informação, visibilidade, presença das forças de segurança e intervenção legal como fator de prevenção);
- Qualidade dos serviços (diagnósticos sociais, acolhimento e atendimento ao público, acessibilidade e facilitação da vida dos utentes, comunicação técnico-administrativa e gestão participativa e motivação dos profissionais).

Segundo Gomes (2001, p. 45), no policiamento de proximidade “a autonomia do agente de linha para decidir em situações concretas é fundamental, porém, as grandes organizações policiais dada a sua estrutura hierárquica, tem grandes dificuldades em afastarem-se do modelo burocrático”, neste modelo os agentes policiais, devem ser responsabilizados na liberdade de actuar isto requer antes de tudo e dentro dos parâmetros da hierarquia assim como, muni-los de vários conhecimentos e liberdade de tomar decisões, descentralizando e personalizando.

Assim desta forma é que poder-se-á encontrar o agente policial, inserido no seio da comunidade, conhecido por ela, confiado por ela e, por último, o próprio agente dominará melhor a realidade social da comunidade em que trabalha (Oliveira, 2006).

Embora o modelo de policiamento de proximidade tenha avançado significativamente em relação ao modelo tradicional, ainda enfrenta desafios e resistência em sua implementação. Essas dificuldades decorrem de diversos

fatores, entre os quais se destaca a forte dependência da relação entre a Polícia e a comunidade. Um dos questionamentos levantados é se, diante da necessidade de ações mais firmes, os policiais conseguirão agir com a devida imparcialidade, já que, ao atuar diretamente na comunidade, tendem a desenvolver vínculos e afetos com os cidadãos locais (Dieu, 2001).

Acrescenta o autor que segundo factor limitador neste modelo consiste no facto de que o objectivo inicial da Polícia é de reaver soluções consensual junto com a comunidade, e que na maioria das ocasiões não corresponde a solução mais apropriada do ponto de vista legal.

Angola adoptou o policiamento de proximidade através da Diretiva 002/09 de 03 de Fevereiro, baseando-se nas experiências dos outros países, principalmente, no modelo francófono que vem desenvolvendo o policiamento de proximidade. Pretendeu-se com isto ultrapassar o policiamento tradicional que apenas tinha efeitos reativos, pois limitava a sua actuação na reacção e repressão dos crimes.

A Diretiva 002/09 de 03 de Fevereiro apostava na vertente da prevenção dos fenómenos criminais e das incivildades, bem como da aproximação dos serviços à comunidade. Aponta Manuel (2018, p. 44) que “em Angola este policiamento ainda existe enquanto teoria pelo que a sua aplicação prática e concreta, têm sido esporádicas e dependentes das sensibilidades dos diversos comandos”.

A procura constante da aproximação entre os serviços prestados pela Polícia Nacional e a comunidade, a eficácia da prevenção assim como renovação do modelo de Gestão das esquadras policiais fez surgir o Projecto Nossa Esquadra, acção considerada política de segurança pública e que é na seção abaixo retratada enquanto novo paradigma de garantia da segurança pública.

1.5. Projecto “A Nossa Esquadra” (PNE) como novo paradigma de garantia da segurança pública

O actual Estatuto Orgânico da Polícia Nacional reconhece no seu preâmbulo a necessidade de conformar as suas atividades à nova realidade sociopolítica e económica do país para que se cumpra as atribuições que lhe são

conferidas, devendo também as suas actividades estarem adequadas ao panorama operativo/criminal que o país ou dado território apresenta.

Desta feita, dentre os vários aspectos viu-se no policiamento efetuado pelos efectivos das Esquadras tradicionais a não conjugar com as valências policiais exigidas como a prevenção, a repressão, a segurança rodoviária e a investigação criminal de proximidade bem como a falta de confiança dos cidadãos aos Agentes com funções policiares é criado por Despacho nº 009/2019 de 11 de Fevereiro do Comandante Geral da Polícia Nacional o Projecto “Esquadra Amiga” que venho mais tarde designar-se por Projecto “Esquadra Amiga” e criada a Comissão de Implementação por Despacho nº054/GAB/CGPNA/2019, a fim de tornar eficaz a prevenção criminal, o aumento do sentimento de segurança dos cidadãos e a confiança destes nos serviços das Esquadras policiares.

O projecto “A Nossa Esquadra” é então designado como uma nova filosofia que visa a otimização da prestação de um serviço policial de qualidade assente na pro-atividade e prevenção criminal, na promoção e garantia dos direitos e liberdades dos cidadãos, na manutenção da ordem e tranquilidade públicas, num atendimento ao público de qualidade, numa relação de proximidade com a comunidade, na legalidade, na transparência e eficiência dos processos de trabalho, visando reforçar a legitimidade da corporação e contribuir para a qualidade de vida do meio onde está inserida a Esquadra ou Posto Policial.

Para o cumprimento dos objetivos finais que o projeto comporta é perseguido por um conjunto de condições que passa pela necessidade de reformar a estrutura orgânica (em anexo) e funcional das Esquadras, partindo no aumento do número de efectivos bem como a capacidade técnico-profissional destes, aumento da quantidade de meios e o tornar dos turnos de serviço mais flexíveis e sem desgaste físico e psicológico do efetivo, diminuindo o absentismo para que se possa então melhor satisfazerem as necessidades locais de segurança.

Para divulgação e conhecimento a toda a sociedade o projecto conta com uma estratégia de comunicação encabeçada pelo GCII da Polícia Nacional, promovendo interação entre Polícias e Cidadãos por intermédio dos canais

oficiais da PNA e órgãos de comunicação social, permitindo desta forma responder aos inquéritos de segurança, ao Diagnóstico Local de Segurança permitindo a participação dos cidadãos na melhoria dos serviços prestados.

Para implementação inicial do PNE foram seleccionadas quatro Esquadras (1ª, 44ª, 51ª e 52ª todas do CPL) tendo em atenção as características de segurança e urbanística que cada uma apresenta, destacando-se aqui a 44ª Esquadra do Município de Viana, por se querer um projecto que possa abranger territórios operacionais com índices elevados de crimes e características peri-urbanas; e a 52ª Esquadra da Cidade do Kilamba, pelas características urbanísticas do Kilamba e visibilidade que um serviço de qualidade nesta cidade poderá trazer para a boa imagem da PNA; ficando condicionado a sua implementação em todo território após a avaliação e certificação dos serviços prestados pelas Esquadras escolhidas para a implementação inicial do Projecto, bem como depois de analisadas, melhoradas e corrigidas as estratégias operacionais.

Esquadra Policial é habitualmente usado nos Países de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) para designar a unidade policial que possui um edifício próprio, garante o policiamento no determinado território que lhe compete e promove o atendimento ao público, em Angola as Esquadras Policias possuem uma dependência directa do Comando Municipal , é a unidade territorial de policiamento com estrutura orgânica e funcional adequada à respectiva necessidade local de segurança e que materializa localmente as atribuições da PNA no âmbito de polícia administrativa geral, especial e de investigação criminal.

Do ponto de vista de organização e gestão das esquadras do PNE destaca-se a missão de materializar as diretivas, planos e ordens de operações referentes à segurança pública, especialmente a prevenção e repressão da criminalidade, implementando assim programas especiais voltados no âmbito do policiamento de proximidade, permitindo fazer um “reajustamento da polícia ao ambiente sociopolítico a que está exposta, orientando o seu papel para estabelecer um paradigma de relações mais próximas do público” (Carvalho, 2016, p. 38), e o alcance constante da prevenção criminal.

O PNE vê essencialmente no policiamento de proximidade parte integrante da solução dos problemas que afetam a segurança da comunidade, chamando a razão de que para tal as actividades não devem ser desenvolvidas por e exclusivamente pela PNA, devendo todos actores quer do controlo social informal como formal trabalhar na concretização dos programas que sustentam o policiamento de proximidade todos voltados na prevenção, onde com vista o aumento do sentimento de segurança e a aproximação da comunidade à instituição policial.

O policiamento no território operacional destas esquadras é garantido pelos serviços operativos contando com as Equipas de Proximidade responsáveis pela garantia da implementação do policiamento de proximidade e da prevenção primária no território operacional sob sua égide, os Pelotões de Patrulhamento incumbidos na missão de garantir a ordem e repor quando alterada assim como trabalhar no primado da prevenção geral e situacional recorrendo-se ao policiamento auto e apeado, os pelotões de trânsito a tarefa em especial de regularizar e fiscalizar o trânsito rodoviário impondo o cumprimento da legislação rodoviária a nível do território, e a Brigada de Investigação de Ilícitos Penais que possui a atribuição de prevenir e reprimir a criminalidade como controlar e executar a actividade de investigação criminal e instrução processual dos crimes de competência da PNA ocorridos no território da Esquadra.

A substituição do tradicional patrulhamento apeado por um policiamento de proximidade é gradual, evitando que as patrulhas sejam montadas aleatoriamente, direccionando-as para a resolução de problemas; desenvolver parcerias, cooperar com a comunidade e orientar o serviço policial para os seus clientes (cidadãos); adequar os projectos à realidade local; melhorar de uma forma efectiva, a qualidade do serviço policial; e melhorar os índices de satisfação dos cidadãos em relação (David, 2014).

Não obstante as equipas de proximidade pautarem pela prevenção primária, Carvalho (2016) sustenta que o trabalho do agente de proximidade deve ser de qualidade e caracteriza-se por ser generalista, na medida em que abarca em primeiro a prevenção em si, seguida da dissuasão e repressão. Estas equipas de proximidade são os responsáveis pelo desenvolvimento de

programas como criança integrada, urbanidade e proximidade, segurança comunitária, comércio seguro, apoio à vítima, escola segura, praia segura, turismo com segurança, adequando-os a realidade do sector sob sua tutela.

O Policiamento Orientado pelas Informações (POI) e o Policiamento Orientado para os Problemas (POP) servem de elementos essenciais para a prevenção e repressão da criminalidade neste modelo de policiamento. Primeiro o POI permite que os distintos elementos da Esquadra estejam imbuídos na recolha de informações de interesse policial sendo de imediato encaminhado ao Sala de Operações e Informações da Esquadra, que depois de tratada é difundida ao Comandante da Esquadra que procederá a devida avaliação e de tomada de decisão quando de sua competência tratar-se, devendo deixar a consideração superior para o tratamento exigido.

O POP assume um real papel na identificação dos problemas da comunidade e na definição e implementação das respostas, tendo como base o Modelo de S.A R.A. Este modelo designa-se como um processo de resolução dos problemas que vão surgindo e se repetindo na comunidade; para tal quatro etapas fazem parte deste processo que do conceito original *Scanning, Analysis, Response, Assessment* para o português Situação, Análise, Resposta e Avaliação que são implementadas pela Polícia em parceria com a comunidade.

Num Estado Democrático de Direito é função primordial a garantia da segurança interna, pelo que em muitos casos não é vista como prioridade onde por consequência os seus resultados e impactos não são sentidos de imediato, desta feita é necessário que a filosofia do PNE seja sustentado e exequível para que possa de tal maneira contribuir no aumento do sentimento de segurança e atinja a prevenção da criminalidade.

CAPÍTULO II - CONTEXTUALIZAÇÃO DO COMANDO PROVINCIAL E MUNICIPAL DE LUANDA

2.1. Estrutura e Funcionamento do Comando Provincial de Luanda

O Comando Provincial de Luanda da Polícia Nacional de Angola, é um órgão constituído por força militarizada, uniformizada e armada, com natureza de força de segurança pública, com dependência operacional, administrativa, financeira e patrimonial do Comando Geral da Polícia Nacional de Angola.

A estrutura do Comando Provincial de Luanda está estreitamente ligada à Lei nº 6/20 de 24 de março (Lei de base sobre a Organização e Funcionamento da PNA) e ao Estatuto Orgânico da Polícia Nacional de Angola, aprovado pelo Decreto Presidencial nº 152/19 de 15 de Maio, onde, em conformidade com o Decreto Presidencial nº 18/16 de 17 de Outubro, que altera e cria a nova Divisão Administrativa da Província de Luanda e o Decreto Presidencial nº 293/14 de 21 de Outubro que aprova a Organização e Funcionamento dos Órgãos da Administração Local do Estado.

De forma geral, e em conformidade com os diplomas citados possui as seguintes atribuições³:

- a) Garantir o normal funcionamento das instituições democráticas, e assegurar o exercício de direitos e liberdades fundamentais dos cidadãos;
- b) Assegurar o respeito pela legalidade democrática, mantendo ou restabelecendo a ordem, a segurança das pessoas e a proteção dos seus bens;
- c) Proteger os diversos tipos de propriedades em que assenta o sistema sociopolítico e económico consagrado na Constituição da República de Angola;
- d) Prevenir a delinquência e combater a criminalidade, e investigar os crimes procedendo à instrução preparatória dos respetivos processos;
- e) Realizar ações de investigação criminal, nos limites estabelecidos na lei;

³ Artigo 4º do Regulamento Orgânico do Comando Provincial de Luanda

- f) Organizar, dirigir, controlar e proceder á regularização do trânsito sem prejuízo das competências específicas atribuídas por lei a outros organismos;
- a) Exercer o controlo da existência, detenção e utilização de armas de fogo, de explosivos, substâncias asfixiantes e tóxicas, bem como prevenir a posse ilegal desses meios por qualquer cidadão, entidade singular ou coletiva;
- b) Controlar e fiscalizar a atividade das Empresas Privadas de Segurança e Sistema de Autoproteção;
- c) Prevenir e combater os crimes ambientais;
- d) Zelar pela proteção e asseguramento das zonas turísticas sempre que tal se justifique;
- e) Prevenir e combater infrações administrativas;
- f) Proteger a fauna e aflora;
- g) Organizar a base de dados relativos aos arguidos em processos-crime, condenados, indivíduos de perigosidade social e “*Modus Operandi*” dos delinquentes;
- h) Vigiar e proteger os locais públicos, casas ou recintos onde se realizam grandes eventos, feiras, reuniões autorizadas, manifestações ou espetáculos;
- i) Garantir sem prejuízo da competência das demais forças, a segurança pessoal e de entidades protocolares e dos órgãos de soberania locais e de outros cidadãos sujeitos a situação de ameaça relevante;
- j) Garantir a segurança dos objetivos estratégicos e fronteiras Estatal;
- k) Emitir atestado de extravios ou perda de documentos;
- l) Exercer e desenvolver outras atribuições cometidas por lei ou superiormente emanadas.

O CPL exerce a sua atividade em toda a extensão da Província de Luanda, obedecendo a hierarquia a todos os níveis de sua organização, porquanto, estrutura-se com 01 Gabinete do Comandante Provincial, 02 Gabinetes dos Segundos Comandantes, 17 Departamentos Provinciais, 09

Comandos Municipais, 05 Unidades de grande porte, 106 Esquadras, 16 Postos Policiais, perfazendo 156 infraestruturas e integrando 42.244 efectivos (número ideal).

Compreende quatro principais níveis de Comando: Comando Provincial, Comando Municipal, Comando de Esquadra Policial e Comando de Posto Policial.

A Província de Luanda⁴ ocupa cerca de 18.815 Km² (1,5%) do território Nacional, possui cerca de 7.469.874 de habitantes que correspondente a 27% da população do país. Luanda é a menor província de Angola em extensão territorial, mas a mais populosa, abrigando a capital do país, a cidade de Luanda. Ela inclui áreas urbanas densamente povoadas e algumas zonas periféricas. Os seus pontos limítrofes são maioritariamente ocupados pela Província do Bengo, envolvendo o norte, sul até o leste, o oeste é delimitada pelo Oceano Atlântico, com uma costa que inclui áreas urbanas e praias.

Conforme os dados apresentados por António (2022) o Comando Provincial de Luanda conta com um total de 22.987 efetivos, dos quais 22.328 são militarizados e 659 são trabalhadores civis, contrariamente ao Despacho nº 044/CGPNA/2020, de 10 de agosto, que aprova o Regulamento Orgânico do Comando, onde o número ideal de efetivos deveria ser de 42.244 efectivos. No momento, o rácio de cobertura policial do CPL é de 1 polícia para cada 347 cidadãos.

A Província de Luanda apresenta um contraste significativo entre a sua pequena extensão territorial e a sua elevada densidade populacional. Embora ocupe uma área muito limitada em relação ao território nacional, concentra mais de um quarto da população de Angola, evidenciando os desafios relacionados à urbanização e à prestação de serviços públicos numa região tão densamente habitada. Esse crescimento populacional desordenado pressiona a infraestrutura

⁴ Na justificativa da necessidade de ajuste da divisão político-administrativa da República de Angola, afim de garantir o desenvolvimento harmonioso de todo território nacional, através da aproximação dos serviços e dos centros de decisão política aos cidadãos, o país conheceu uma nova estrutura com a aprovação da Lei nº 14/24 de 5 de Setembro (Da Divisão Político-administrativa), onde, das 18 províncias anteriormente existente foram acrescidas mais três, perfazendo 21 e nascendo as Províncias do Icolo e Bengo, Moxico Leste e Cuando (da divisão do antigo Cuando Cubango). Luanda, no caso, com sede no Município da Ingombota, comportará 16 municípios (Ingombota, Cacuaco, Cazenga, Viana, Belas, Kilamba Kixi, Talatona, Mussulo, Sambizanga, Rangel, Maianga, Samba, Camama, Mulenvos, Kilamba e Hoji Ya Henda).

urbana e exige soluções urgentes para evitar a solução dos serviços essenciais, como transporte, saneamento e segurança pública.

Ressalta-se o déficit no número de policiais efetivos, que, apesar de ser uma questão reconhecida pelas autoridades, ainda está distante do ideal. O rácio polícia *aquém* do recomendado, compromete em grande medida a capacidade de resposta e a manutenção da ordem pública. A discrepância entre o número de policiais disponíveis e o exigido reflete um problema estrutural no planeamento e na alocação de recursos humanos para a segurança, que é agravado pelo crescimento contínuo da população e pela expansão das áreas urbanas periféricas.

2.2. Estrutura e Funcionamento do Comando Municipal de Luanda

O Comando Municipal de Luanda, segundo nível de comando do Comando Provincial de Luanda, é a luz do Decreto Presidencial 152/19 de 15 de Maio, órgão com competências territoriais em que dela fazem parte as Esquadras e Postos Policias. A sua estrutura orgânica compreende as seguintes áreas:

Figura 4. Estrutura Orgânica do Comando Municipal



Fonte: Regulamento Orgânico do Comando Provincial de Luanda

Ao Comando Municipal cabe essencialmente:

- Zelar pelo respeito da legalidade, manutenção e restabelecimento da ordem e segurança pública dos cidadãos, assim como a proteção dos seus bens;
- Prevenir a delinquência, conhecer e combater a criminalidade;
- Coadjuvar as autoridades judiciais nos termos previstos na lei, desenvolver atividades de investigação criminal e instrução processual no âmbito da sua competência territorial;
- Executar as estratégias de prevenção e segurança rodoviária, regularizar e fiscalizar o trânsito automóvel;
- Realizar as inspeções técnicas, o licenciamento de veículos, bem como atribuir matrículas e emitir livretes de veículos automóveis;
- Realizar exames de condução e emitir cartas de condução;
- Exercer o controlo da existência, propriedade, detenção e utilização de armas de fogo e de substâncias ou engenhos inflamáveis, explosivos, asfixiantes e tóxicos em posse de pessoas singulares e coletivos;
- Controlar e fiscalizar a atividade das Empresas Privadas de Segurança e de Sistema de Autoproteção;
- Vigiar e proteger os locais públicos e privados onde se realizam festas, feiras, manifestações autorizadas ou espetáculos e outros locais de maior aglomeração populacional;
- Zelar pela proteção ambiental e da atividade turística;
- Exercer todas as competências que lhe sejam atribuídas por lei;
- Desenvolver outras atividades cometidas superiormente.⁵

Como descrito, o Comando Municipal de Luanda atende o município com o respectivo nome (município de Luanda), parte da província de Luanda e ocupa uma área de 113 km² (1,5%) do território nacional, com aproximadamente 1.908.232 milhões de habitantes, corresponde a 27% da Província.

⁵ Artigo 42º do Regulamento Orgânico do Comando Provincial de Luanda

Em termos de limites geográficos este delimitado a Norte com o município de Cacuaco, a Sul com município do Talatona, a Oeste com Oceano atlântico, e a Leste com os municípios do Cazenga e K. Kiaxi.

Figura 5. Mapa do Comando Municipal de Luanda



Fonte: Memorando do Comando Municipal de Luanda (2023)

O CML surge ao abrigo do despacho nº 044/GAB.CGPN.2020, de 10AGO20, substanciado no Decreto Lei n.º 18/16, de 17 de Setembro, não possui estrutura própria tendo uma provisória no Distrito do Rangel, Bairro Nelito Soares, rua da Olivença, Ex 6ª esquadra.

Administrativamente e funcionalmente possui 07 Distritos, designadamente: Ingombotas, Sambizanga, Rangel, Maianga, Samba, Neves Bendinha e Ngola Kiluanje, alberga 22 Esquadras, 01 Posto Policial, 109 Sectores e 48 Bairros existentes.

No domínio das Zonas Urbanas destacam-se os territórios operacionais das seguintes Esquadras: Ingombotas, Ilha do Cabo, Boavista, Kinaxixi, Patrice Lumumba, Lixeira, Bairro Operário, Rangel, Terra Nova, Maculusso, Vila Alice, Madeira, Bairro Militar e Morro Bento.

No que concerne as Zonas Suburbanas destacam-se os territórios operacionais das seguintes Esquadras: Camuxiba, Catotes, Bairro Huambo, Catinton e Terra Vermelha.

O Comando Municipal da Polícia de Luanda é uma das Unidades de Policiamento do Comando Provincial da Polícia de Luanda ao qual compete velar

pelo cumprimento das leis e de mais normas de convivência social, assegurar o policiamento na sua área de responsabilidade bem como garantir a ordem, segurança e tranquilidade pública.

Para o cumprimento das suas atribuições o CML, em termos de organização para além da figura do Comandante, enquanto responsável máximo pelo serviço, é conciliado por diversos órgãos e serviços, designadamente o 2º Comandante Municipal, Secção de Operações e Informações, Secção de Administração e Serviços, Secção de Investigação de Ilícitos Penais, Inspeção, Secção de Informação Policial, Secção de Educação Patriótica, Brigada de Segurança Escolar, conforme a figura 1.

Administrativamente possui um total de (07) Distritos, designadamente Ingombota, Sambizanga, Rangel, Maianga, Samba, Neves Bendinha e Ngola Kiluanje. Conta com (22) Esquadras e (01) Posto Policial, nomeadamente:

a) **DISTRITO URBANO DA INGOMBOTA**, alberga (6) Esquadras sendo;

- Esquadra da Ilha do Cabo;
- Esquadra do Patrice Lumumba;
- Esquadra do Maculusso;
- Esquadra da Ingombota;
- Esquadra da Boavista;
- Esquadra do Kinaxixi.

Possui uma extensão territorial de 13 Km² e constituído por (10) Bairros nomeadamente: Bairro da Ingombota, Maculusso, Coqueiros, Ilha do Cabo, Azul, Boavista, Chicala I e II, Coreia, Patrício Lumumba e Bairro do Kinaxixi. Tem uma população estimada em 539.221 habitantes, rácio de 1 / 648 habitantes.

b) **DISTRITO DO SAMBIZANGA**, alberga (02) Esquadras sendo;

- Esquadra do Bairro da Lixeira;
- Esquadra do Bairro Operário.

O Distrito possui uma extensão territorial de 8.9 Km², constituído por (10) Bairros nomeadamente: Bairros do Sambizanga (sede), Operário, São Paulo, Combatentes, Miramar, Santo Rosa, Mota, Lixeira, Madeira e Dimuca. Uma população estimada em 255.012 habitantes, rácio de 1 / 1.067 habitantes.

c) **DISTRITO URBANO DO RANGEL**, alberga (03) Esquadras sendo:

- Esquadra do Bairro Vila Alice;
- Esquadra do Bairro Terra Nova;
- Esquadra do Bairro Rangel.

O Distrito possui uma extensão territorial de 6.3 Km² e constituído por (7) bairros nomeadamente: Rangel, Terra Nova, Precol, Nelito Soares, Vila Alice, Marçal e CTT. Tem uma população estimada em 600.000.00 habitantes rácio de 1 / 1.2632 habitantes.

d) **DISTRITO URBANO DA MAIANGA**, alberga (07) Esquadras sendo:

- Esquadra do Bairro Militar;
- Esquadra do Bairro Catinton;
- Esquadra do Prenda;
- Esquadra do Bairro Huambo;
- Esquadra dos Catotes;
- Esquadra da Madeira;
- Posto Policial da Terra Vermelha.

O Distrito Possui extensão territorial de 24.7 Km² e constituído por (14) bairros nomeadamente: Maianga, Militar, Mártires do Kifangondo, Madeira, Catambor, Alvalade, Margoso, Catinton, Catotes, Prenda/Rocha Pinto, Cassequel do Lourenço, Buraco e Imbondeiro. Tem uma população estimada em 852.271 habitantes, rácio de 1 / 1.366 habitantes.

e) **DISTRITO URBANO DA SAMBA**, alberga (02) Esquadras sendo:

- Esquadra da Camuxiba;
- Esquadra Morro Bento.

O Distrito é constituído por zonas urbanas e Suburbanas (06) Bairros sendo Samba, Camuxiba, Corimba, Inorad, Imbondeiro e Morro Bento. O Distrito possui uma extensão territorial de 16.4 Km² e uma população estimada em 425.037 habitantes, sendo o rácio polícia/cidadão de 1 / 1.763 habitantes.

f) **DISTRITO URBANO DO NEVES BENDINHA**, alberga (01) Esquadra sendo:

- Esquadra do Neves Bendinha.

O Distrito é constituído por (01) Bairro, Neves Bendinha. O Distrito possui uma extensão territorial de 2,6 Km² e uma população estimada em 141.841 habitantes, sendo o rácio polícia/cidadão de 1/1.773 habitantes.

g) **DISTRITO URBANO DO NGOLA KILUANJE**, alberga (02) esquadras sendo:

- Esquadra São Pedro da Barra;
- Esquadra do Farol.

O Distrito possui uma extensão territorial de 10.5 Km² e constituído por (01) Bairro Ngola Kiluanje. Tem uma população estimada em 134.132 habitantes, rácio de 1 / 1.115 habitantes.

2.3. Características dos Piquetes Policiais em Luanda

O piquete policial é uma unidade de resposta rápida e de prontidão contínua, composta por agentes preparados para atuar imediatamente em situações emergenciais, como crimes em andamento, perturbações da ordem pública ou qualquer ameaça à segurança. Esse tipo de unidade é essencial na manutenção da segurança em regiões de alto movimento ou risco, e sua principal característica é a capacidade de agir de forma eficaz e ágil. Souza (2020) enfatiza que a presença de piquetes em locais estratégicos aumenta a percepção de segurança pública, visto que seus agentes se mantêm disponíveis para atender às necessidades da comunidade.

Além da prontidão operacional, os piquetes também desempenham um papel de policiamento ostensivo e de proximidade, aproximando-se da população para identificar e solucionar problemas específicos de segurança em cada área. Rodrigues e Santos (2019) destacam que a proximidade entre piquete e comunidade favorece a criação de um ambiente de segurança mais colaborativo, permitindo que os policiais atuem preventivamente e não apenas de forma reativa. Em muitos países, essa relação com a comunidade é essencial para que a população veja os agentes não apenas como respondentes de emergências, mas como parceiros na construção de um ambiente seguro.

Outro ponto crucial é a confiança de que os piquetes se estabelecem com os cidadãos. Ferreira (2018) argumenta que, ao desenvolver um vínculo de proximidade, esses agentes atendem facilmente aos chamados da população e,

ao mesmo tempo, ganham a confiança local, o que facilita o desempenho de suas funções com menor resistência e maior apoio da comunidade. Assim, o piquete é mais do que uma simples unidade de resposta: é uma componente chave para a segurança pública e para a promoção da sensação de proteção nas áreas que atende.

No caso de Angola, os piquetes de polícia possuem as mesmas atribuições, porquanto, a Polícia Nacional reconhece no seu preâmbulo a necessidade de conformar as suas atividades à nova realidade sociopolítica e económica do país para que se cumpra as atribuições que lhe são conferidas, devendo também as suas actividades estarem adequadas ao panorama operativo/criminal que o país ou dado território apresenta. E entre os vários aspectos que se considerava desajustado destaca-se o modo de policiamento efetuado pelos efetivos das Esquadras tradicionais a não conjugar com as valências policiais exigidas como a prevenção, a repressão, a segurança rodoviária e a investigação criminal de proximidade bem como a falta de confiança dos cidadãos.

Neste paradigma e resultante dos experimentos da Directiva 002/GAB.CGPN/2009, sobre Programa de Implementação de Policiamento de Proximidade é criado por Despacho nº 009/2019 de 11 de Fevereiro do Comandante Geral da Polícia Nacional o Projecto “Esquadra Amiga” que veio mais tarde designar-se por Projecto “A Nossa Esquadra” e criada a Comissão de Implementação por Despacho nº054/GAB/CGPNA/2019, a fim de tornar eficaz a prevenção criminal, o aumento do sentimento de segurança dos cidadãos e a confiança destes nos serviços das Esquadras policiais.

O Projecto “A Nossa Esquadra” é então designado como uma nova filosofia que visa a optimização da prestação de um serviço policial de qualidade assente na proatividade e prevenção criminal, na promoção e garantia dos direitos e liberdades dos cidadãos, na manutenção da ordem e tranquilidade pública, num atendimento ao público de qualidade, numa relação de proximidade com a comunidade, na legalidade, na transparência e eficiência dos processos de trabalho, visando reforçar a legitimidade da corporação e contribuir para a qualidade de vida do meio onde está inserida a Esquadra ou Posto Policial. (Descrição do Projecto “A Nossa Esquadra”, 2019).

Para o cumprimento dos objectivos finais que o projecto comporta é perseguido por um conjunto de condições que passa pela necessidade de reformar a estrutura orgânica (em anexo) e funcional das Esquadras, partindo no aumento do número de efectivos bem como a capacidade técnico-profissional destes, aumento da quantidade de meios e o tornar dos turnos de serviço mais flexíveis e sem desgaste físico e psicológico do efetivo, diminuindo o absentismo para que se possa então melhor satisfazerem as necessidades locais de segurança. (idem).

Neste ditame, as Esquadras Policiais em Angola conhecem a seguinte estrutura orgânica:

Figura 6. Estrutura Orgânica da Esquadra Policial



Fonte: Regulamento orgânico do Comando Provincial de Luanda

Os piquetes policiais em Angola, particular Luanda, representam uma estrutura fundamental na organização e prestação de serviços de segurança pública. Funcionando como unidades físicas instaladas nas diversas Esquadras e Comandos Municipais, essas estruturas como têm missão principal gerenciar e tratar todas as queixas e ocorrências apresentadas pela população. Em cada esquadra de polícia possui um piquete, o atendimento é direcionado e estruturado para responder de maneira rápida e eficiente a diversos tipos de demandas, que vão desde pequenas infrações até crimes de maior gravidade.

Esses piquetes operam de forma cooperativa no Núcleo de Investigação de Ilícitos Penais (NIIP), uma divisão especializada que se dedica à investigação e elucidação de crimes, e também são integrados aos Pelotões de Patrulhamento, cuja função é garantir a ordem pública através de patrulhas ostensivas e preventivas. A organização dos piquetes envolve um fluxo de atendimento coordenado, onde as reclamações recebidas são avaliadas, priorizadas e encaminhadas aos setores planejados para dar sequência às investigações ou para o acompanhamento, caso seja necessário.

A operacionalização dos piquetes em Angola reflete a importância de um atendimento acessível e confiável para os cidadãos. Ao praticar um ponto físico onde os cidadãos podem apresentar reclamações e solicitar assistência, as unidades de piquete são percebidas como a linha de frente da polícia no atendimento às necessidades da população. Além disso, os agentes que operam nessas unidades são frequentemente treinados para prestar um atendimento que seja, ao mesmo tempo, técnico e humanizado, fortalecem a confiança pública nos serviços de segurança.

Por outro lado, o papel dos piquetes não se limita à recepção de reclamações. Eles também são centros de coordenação para operações rápidas, respondendo a situações emergenciais que interrompem uma ação imediata da polícia. Em situações de crimes em andamento ou de desordem pública, os piquetes ativam protocolos de resposta e despacham agentes para intervir no local. A cooperação cooperativa com os Pelotões de Patrulhamento permite uma cobertura mais ampla e uma resposta mais eficiente, uma vez que esses pelotões estão em constante deslocamento pela cidade, prontos para prestar assistência.

A estrutura dos piquetes em Angola, portanto, atua em sinergia com diferentes divisões policiais para melhorar a qualidade do atendimento ao cidadão, com um foco crescente em eficiência e prontidão. Isso reflete um compromisso com a segurança pública, essencial para fortalecer o vínculo entre a polícia e a comunidade, garantindo que a população tenha um canal de comunicação acessível e que se sinta protegido diante de suas necessidades e direitos de segurança.

Figura 7. Piquete Policial em Luanda



Fonte: Autoria Própria

Tal como a figura 6 e em anexo, os piquetes policiais em Luanda enfrentam diversas dificuldades que impactam diretamente a qualidade do atendimento prestado à população e a eficiência no cumprimento de suas funções. Uma das dificuldades mais visíveis é a limitação de infraestrutura e recursos. Muitas unidades carecem de instalações adequadas e equipamentos modernos, o que dificulta a prestação de um serviço de qualidade e muitas vezes força os agentes a trabalhar em condições desfavoráveis, sem o suporte tecnológico necessário para gerenciar e responder a ocorrências de forma ágil e eficiente.

Outro fator importante é a insuficiência de eficácia. Com um quadro de policiais geralmente reduzido para a quantidade de ocorrências diárias, os piquetes acabam sobrecarregados, o que provoca uma demora no atendimento e no processamento de reclamações. Esse *déficit* de pessoal impede que a polícia responda prontamente às necessidades da população, gerando insatisfação e prejudicando a imagem pública das forças de segurança. A falta de pessoal também interfere na capacidade dos piquetes de condução das investigações iniciais e na realização de patrulhamentos adequados, essenciais para a prevenção de crimes e manutenção da ordem.

Além das limitações e físicas de pessoal, a formação e capacitação dos agentes é outro desafio. Muitos funcionários que trabalham nos piquetes não recebem treinamento adequado para lidar com situações complexas de forma humanizada e profissional. A falta de capacitação em atendimento ao público e técnicas de mediação contribui para um atendimento que, por vezes, pode ser

percebido como distante ou insensível, especialmente em contextos delicados, como a denúncia de crimes violentos ou de disputas interpessoais.

As opções logísticas representam outros obstáculos significativos. Em muitos casos, os piquetes enfrentam problemas de transporte e comunicação, dificultando o deslocamento dos agentes para atender ocorrências rapidamente. A falta de vias, combustível e rádios de comunicação eficientes são fatores que limitam a capacidade de resposta, especialmente em situações de emergência, onde a rapidez de atuação é crucial.

Por fim, um dos desafios enfrentados pelos piquetes em Luanda é a falta de integração entre as diversas unidades e departamentos policiais. A ausência de um sistema de informação centralizado e a comunicação fragmentada dificultam a troca de informações e o acompanhamento de casos, o que reduz a eficiência nas investigações e na resolução de problemas. Isso cria uma lacuna na continuidade do atendimento, impactando a confiança da população nos serviços prestados.

Essas dificuldades indicam a necessidade de uma série de melhorias e investimentos para que os piquetes possam cumprir seu papel de forma mais eficaz, porquanto, apesar de se conhecer esses dados e tendo em conta a realidade angolana, procurou-se então medir a qualidade do atendimento policial tendo como principal alvo de questionário os cidadãos do território operacional do Comando Municipal de Luanda tal como se descreve nos capítulos abaixo.

CAPÍTULO III - METODOLOGIA

3.1. Desenho da Pesquisa

Toda e qualquer pesquisa demanda de um caminho para atingir os objetivos preconizados, pelo que ao longo deste capítulo serão definidos os métodos e técnicas que tornarão este trabalho característico aos demais, na procura dos resultados que se pretendem. Segundo Freixo (2012, p. 86) método “é o caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que esse caminho não tenha sido fixado de antemão de modo refletido e deliberado, é uma forma de selecionar técnica, forma de avaliar alternativas para ação científica”.

A pesquisa que nos propusemos a realizar, incidi numa abordagem descritiva, por quanto, como apresenta Kauark, Manhães e Madeiros (2010, p. 28) a pesquisa descritiva “visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados”, como o questionário, entrevista e observação sistemática, que se assumem como formas de levantamento.

Por tanto, a pesquisa descritiva nos permitiu em termos práticos descrever o fenómeno do atendimento policial nos piquetes do Comando Provincial de Luanda, procurando com isto apresentar a forma de organização dos piquetes policiais em Angola, os procedimentos adotados relacionando ao nível de qualidade proporcionado.

Para a abordagem do problema, recorreu as pesquisas qualitativa e quantitativa, ou seja, mista. A pesquisa qualitativa como apresenta Freitas e Podranov (2013), trabalha numa ordem em que ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave, onde na interpretação dos dados esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, sendo por isso a entrevista o instrumento chave na colheita dos dados e a análise de conteúdo a técnica para interpretação dos resultados. De outro modo, a pesquisa quantitativa, utilizada com maior destaque em projetos descritivos como o que se apresenta, traduz em números opiniões e informações colhidas a partir de inquéritos para classificá-las e analisá-la, recorrendo a técnicas estatísticas (Marconi & Lakatos, 2003).

Contudo, a pesquisa qualitativa nos permitiu analisar as entrevistas dirigidas aos Comandantes de Esquadra afim de compreender os procedimentos adotados no atendimento policial ao cidadão nos piquetes das referidas esquadras, e a pesquisa quantitativa nos permitiu transformar em número as opiniões ou respostas obtidas através do questionário aplicado aos cidadãos, enquanto avaliadores da qualidade dos serviços prestados pelos efetivos da Polícia Nacional de Angola naquela circunscrição.

Para se atingir os objetivos propostos, foram levados em consideração os métodos dedutivo e indutivo. O método dedutivo, baseado no raciocínio decrescente do fenómeno, tem o objetivo de explicar o conteúdo das premissas, de análise do geral para o particular (Silva & Menezes, 2001) e o método indutivo é aquele em que se utiliza a indução, processo mental em que, partindo-se de dados particulares, devidamente constatados, pode-se inferir uma verdade geral ou universal não contida nas partes examinadas. (Kauark, Manhães & Medeiros 2010).

3.2. População e Amostra

Para a presente pesquisa, a população-alvo abrange os habitantes da área urbana do Município de Luanda, estimada em aproximadamente 2,9 milhões de pessoas. Esta população inclui indivíduos de diferentes faixas etárias, níveis socioeconômicos e experiências com o serviço policial, fornecendo uma ampla base para explorar a percepção pública sobre a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal.

A amostra selecionada para o estudo é composta por 150 participantes, escolhidos por meio de uma amostragem não probabilística intencional, com o objetivo de captar a diversidade de experiências e percepções dos cidadãos sobre o atendimento policial. Esta amostra permite uma análise representativa e qualitativa, dentro dos limites práticos da pesquisa, ao considerar as características gerais da população e buscar *insights* profundos sobre a satisfação e expectativas dos cidadãos quanto ao serviço policial prestado nos piquetes do município.

3.3. Instrumentos de Coleta de Dados

Enquanto técnica de recolha de dados como já aferimos, foram utilizados os inquéritos e entrevistas. A técnica da entrevista, consiste numa técnica alternativa para coleta de dados não documentados sobre determinado tema, é uma técnica de interação social, uma forma de diálogo desigual, em que uma das partes busca obter dados, e a outra se apresenta como fonte de informação (Gerhardt & Silveira, 2009). Permitiu recolher uma série de informações a partir dos Comandantes de Esquadra com objetivo de se aferir sobre os procedimentos e condições disponíveis para um atendimento de qualidade nos piquetes do Comando Municipal de Luanda.

E o inquérito por questionário, compreendido como “um instrumento de recolha de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do inquiridor” (Vieira s/d, p. 55), permitiu recolher uma série de informações preciosas e complementares a partir dos cidadãos afetos ao território operacional do Comando Provincial de Luanda, visto que são os mesmos que lidam diariamente com a problemática em questão.

3.4. Limitações da Pesquisa

As limitações da pesquisa foram significativas e influenciaram tanto a coleta quanto a análise dos dados, exigindo uma abordagem cuidadosa para garantir a precisão dos resultados. Primeiramente, o estudo enfrentou desafios de acesso direto aos entrevistados, uma vez que o ambiente policial apresenta uma cultura de reserva, principalmente em questões que envolvem avaliações sobre o desempenho dos agentes e do atendimento oferecido. Isso resultou em dificuldades para conseguir entrevistas em profundidade, pois alguns dos policiais e responsáveis relutaram em fornecer informações detalhadas, o que limitou a amostra qualitativa e a profundidade de certos dados coletados.

Além disso, o acesso aos relatórios oficiais e documentos administrativos dos piquetes foi restrito. Muitos dados, como registros de atendimento e relatórios internos sobre as condições de trabalho, foram considerados confidenciais e não foram disponibilizados para análise. Essa limitação restringiu a capacidade de verificar de forma independente as percepções da comunidade sobre o atendimento policial com dados internos que pudessem corroborar ou

refutar essas percepções, deixando uma lacuna em relação a uma visão institucional do serviço.

Essas dificuldades influenciam diretamente a abrangência dos resultados e a capacidade de generalização das conclusões. Para contornar esses limites, o estudo adotou um enfoque mapeado na triangulação de dados através de entrevistas estruturadas com a população e de observações diretas. No entanto, recomenda-se que futuras pesquisas busquem acordos institucionais que facilitem o acesso a dados administrativos, para uma análise mais completa do impacto das condições de trabalho dos policiais sobre o atendimento oferecido à comunidade.

CAPÍTULO IV - RESULTADOS E DISCUSSÃO

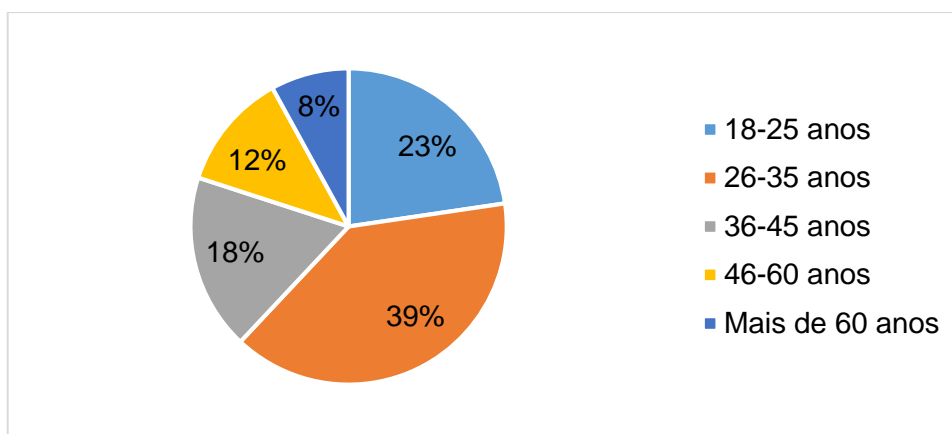
4.1. Perfil dos Respondentes

Tabela 1. Distribuição dos Inquiridos pelas Idades

<i>Idades</i>	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
18-25 anos	34	23%
26-35 anos	59	39%
36-45 anos	27	18%
46-60 anos	18	12%
Mais de 60 anos	12	8%
TOTAL	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 1. Distribuição dos Inquiridos pelas Idades



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Da amostra de 150 indivíduos inquiridos, o gráfico sobre a distribuição tendo em conta as idades nos apresenta que a faixa com maior número de inquiridos é a de 26 a 35 anos, com 59 indivíduos, representando 39% do total, indicando uma predominância de jovens adultos. Em seguida, temos a faixa de 18 a 25 anos, com 34 inquiridos (23%), e a faixa de 36 a 45 anos, com 27 inquiridos (18%). As faixas etárias mais avançadas têm menor representação: 46 a 60 anos com 18 indivíduos (12%) e mais de 60 anos, com 12 indivíduos (8%).

A distribuição sugere uma concentração significativa de inquiridos na fase jovem-adulta (entre 18 e 35 anos), o que pode refletir uma maior participação ou disponibilidade deste grupo etário em pesquisas ou uma maior representatividade desse segmento na população-alvo, diferente das demais

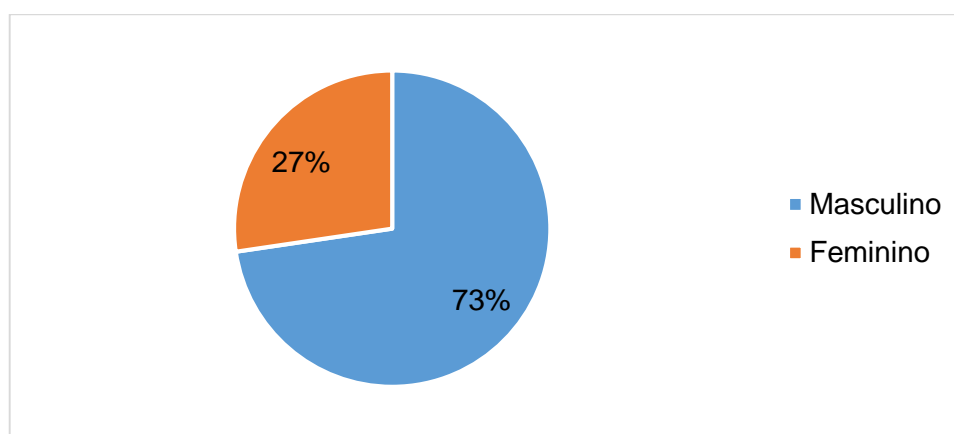
faixas, que por fatores quer demográficos (menor proporção na população) ou por questões de acesso e disponibilidade para participar da pesquisa.

Tabela 2. Distribuição dos Inquiridos pelo Gênero

<i>Idades</i>	<i>Frequência</i>	<i>Percentagem</i>
<i>Masculino</i>	109	73%
<i>Feminino</i>	41	27%
<i>TOTAL</i>	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 2. Distribuição dos Inquiridos pelo Gênero



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

A distribuição dos inquiridos tem em conta o gênero revela uma predominância clara do sexo masculino, que representa 73% da amostra. Essa diferença significativa em relação ao número de indivíduos do sexo feminino (27%) pode indicar um viés na amostra ou refletir características demográficas da população em questão não obstante as mulheres terem enorme representatividade na sociedade angolana.

Portanto, esse desequilíbrio de gênero pode ser resultado de fatores como a natureza do tema abordado na pesquisa, a acessibilidade ou a motivação para participar da amostra. É importante considerar essa disparidade ao interpretar os resultados e, se possível, buscar estratégias para garantir uma representação mais equilibrada nas pesquisas futuras.

4.2. Avaliação da Qualidade do Atendimento Policial

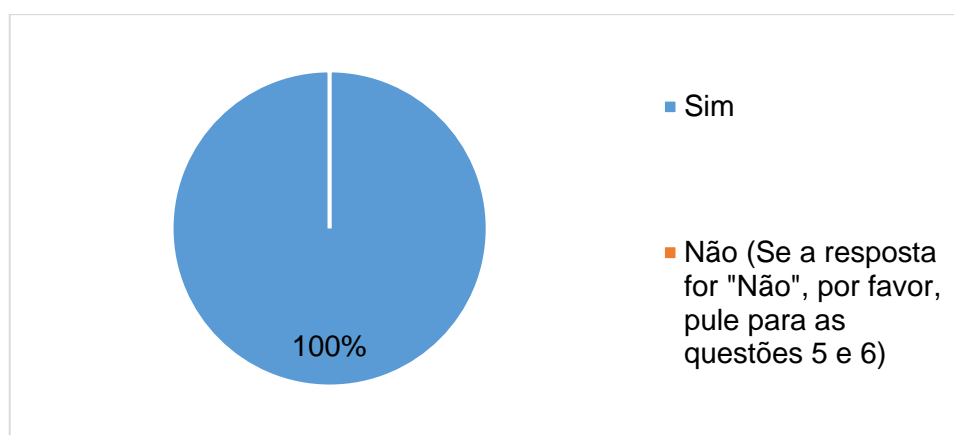
4.2.1. Experiência com o Atendimento Policial

Tabela 3. Proporção de indivíduos que já utilizaram os serviços da Polícia no Comando Municipal de Luanda

<i>Idades</i>	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
<i>Sim</i>	150	100%
<i>Não (Se a resposta for "Não", por favor, pule para as questões 5 e 6)</i>	-	-
TOTAL	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 3. Proporção de Indivíduos que Já Utilizaram os Serviços da Polícia no Comando Municipal de Luanda



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Questionados se já precisou dos serviços da polícia no Comando Municipal de Luanda, a totalidade dos 150 (100%) indivíduos inquiridos responderam sim, enquanto 0% respondeu não.

Este resultado indica que, dentro da amostra, todos os indivíduos têm alguma experiência direta com o atendimento policial nesta área. O fato de nenhum indivíduo ter respondido “não” sugere uma ampla necessidade ou dependência dos serviços policiais entre os inquiridos. Isso pode estar relacionado à percepção de segurança na região, ao elevado número de ocorrências que demandam intervenção policial ou à confiança da população em recorrer a esses serviços.

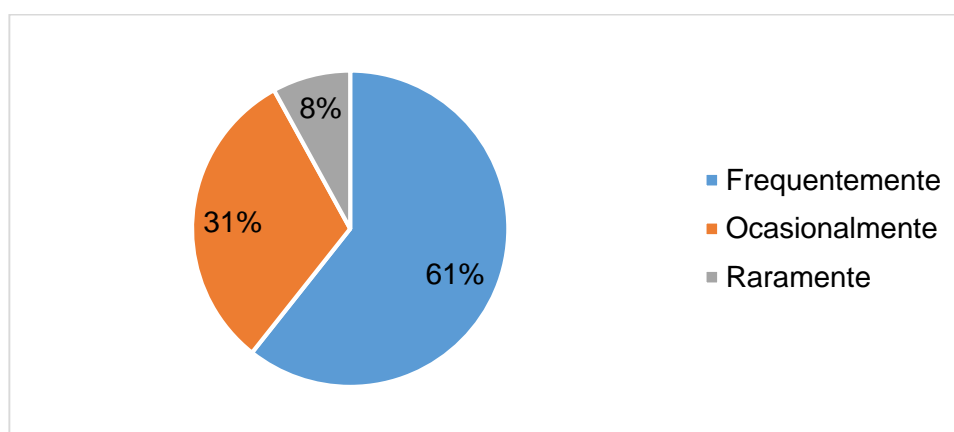
No entanto, com este indicador, denota-se a legitimidade da amostra selecionada em participar na pesquisa e permitir que se aborde sobre a qualidade desses serviços e o grau de satisfação da população com o atendimento recebido.

Tabela 4. Frequência de Interação dos Inquiridos com os Serviços Policiais no Comando Municipal de Luanda

	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
<i>Frequentemente</i>	91	61%
<i>Ocasionalmente</i>	47	31%
<i>Raramente</i>	12	8%
<i>TOTAL</i>	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 4. Frequência de Interação dos Inquiridos com os Serviços Policiais no Comando Municipal de Luanda



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Sobre a frequência de interação dos inquiridos com os serviços policiais no Comando Municipal de Luanda os dados mostram que a maioria significativa dos inquiridos, (91) 61%, interage frequentemente com os serviços policiais. Um grupo considerável, (47) 31%, relatou interação ocasional, enquanto apenas (12) 8% indicou raramente interagir com esses serviços.

O fato de 61% dos inquiridos afirmarem que interagem frequentemente com os serviços policiais indica uma percepção de necessidade de segurança ou uma maior dependência dos serviços policiais para manter a ordem em suas comunidades. Isso também pode sugerir que esses indivíduos vivem em áreas

com maior incidência de conflitos ou situações que exigem a presença frequente das autoridades.

Por outro lado, o grupo que interage ocasionalmente (31) recorre à polícia em situações específicas ou esporádicas, o que pode refletir um ambiente mais estável ou com menos necessidade de assistência regular, enquanto que os 8% estão em áreas com baixa criminalidade

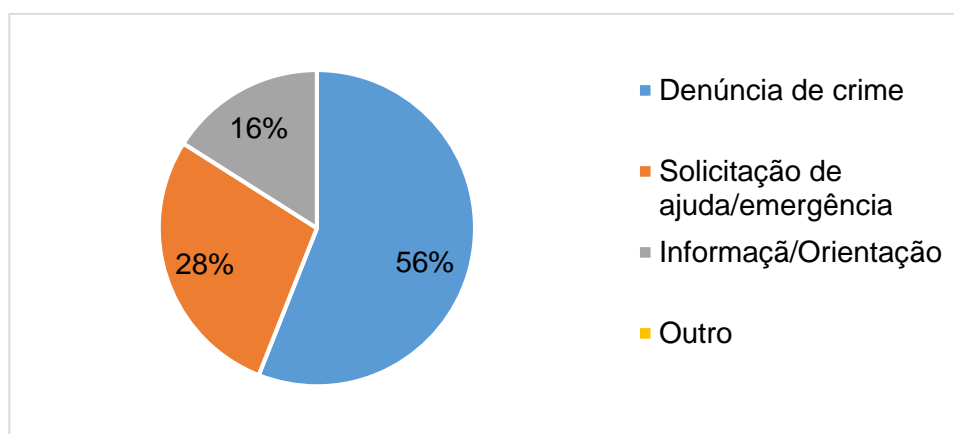
Contudo, a alta frequência de interação relatada na pesquisa sugere que os serviços policiais desempenham um papel importante na vida cotidiana de muitos dos inquiridos, o que pode ser um sinal tanto de desafios de segurança quanto de confiança nos serviços policiais.

Tabela 5. Motivos de Busca por Atendimento Policial

	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
<i>Denúncia de crime</i>	84	56%
<i>Solicitação de ajuda/emergência</i>	42	28%
<i>Informação ou orientação</i>	24	16%
<i>Outro</i>	-	-
TOTAL	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 5. Motivos de Busca por Atendimento Policial



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

A análise dos dados tendo em conta a questão sobre os motivos mais comum pela qual os cidadãos inquiridos buscam pelo atendimento policial, a pesquisa revela que a denúncia de crime é o motivo mais frequente, com (84) 56% dos inquiridos escolhendo essa opção. Este número indica uma alta procura

por assistência policial para reportar atividades criminosas, o que pode sugerir uma preocupação com a segurança e a criminalidade na comunidade.

A solicitação de ajuda/emergência ocupa a segunda posição, com (42) 28% dos respondentes, refletindo a necessidade de intervenção policial em situações urgentes ou perigosas. Essa categoria abrange não apenas situações de crime, mas também outras emergências que requerem a presença imediata da polícia.

Por último, a busca por informação ou orientação representa (24) 16% das respostas, o que indica que, embora menos comum, ainda há uma parte significativa da população que recorre à polícia para esclarecer dúvidas ou obter informações sobre procedimentos e serviços.

Em suma, os dados refletem uma interação da população com a polícia que é majoritariamente orientada por situações de crime e emergência, destacando a necessidade de estratégias que reforcem a comunicação e o esclarecimento sobre outros serviços policiais disponíveis.

4.2.2. Avaliação do Atendimento Policial

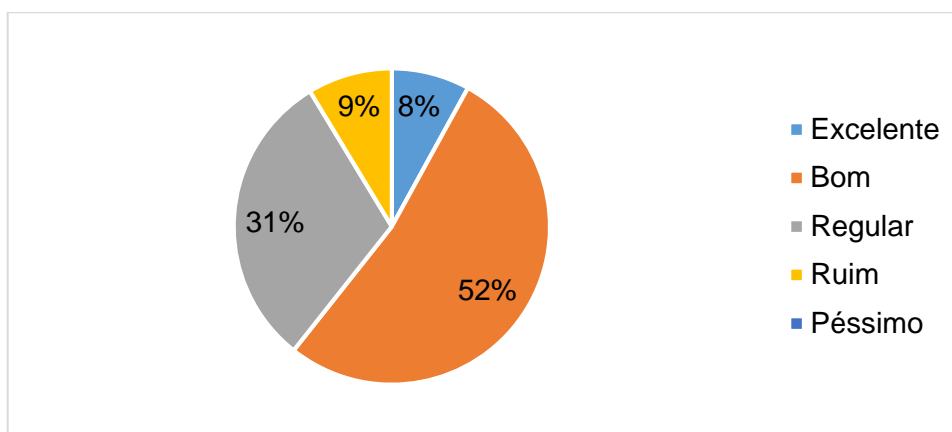
Tabela 6. Avaliação da Eficiência do Atendimento Policial

	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
<i>Excelente</i>	12	8%
<i>Bom</i>	79	52%
<i>Regular</i>	46	31%
<i>Ruim</i>	13	9%
<i>Péssimo</i>	-	-
<i>TOTAL</i>	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

No capítulo da avaliação do atendimento policial propriamente dita e questionada a amostra inquirida sobre como avaliavam a eficiência do atendimento policial a nível do Comando Municipal de Luanda, dos 150, 79 indivíduos que representam 52% da amostra e que por sinal a maior parte avaliou o atendimento policial como “bom”, indicando uma percepção geralmente positiva.

Gráfico 6. Avaliação da Eficiência do Atendimento Policial



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

No capítulo da avaliação do atendimento policial propriamente dita e questionada a amostra inquirida sobre como avaliavam a eficiência do atendimento policial a nível do Comando Municipal de Luanda, dos 150, 79 indivíduos que representam 52% da amostra e que por sinal a maior parte avaliou o atendimento policial como “bom”, indicando uma percepção geralmente positiva.

Em seguida, a avaliação “regular” foi escolhida por 46 indivíduos, o que representa 31%, onde se sugere que uma parte significativa da população considera que há espaço para melhorias no atendimento policial.

A categoria “ruim” teve 13 respostas, correspondendo a 9%, apenas 12 (8%) considerou excelente, enquanto que nenhuma resposta foi dada na categoria “péssimo”.

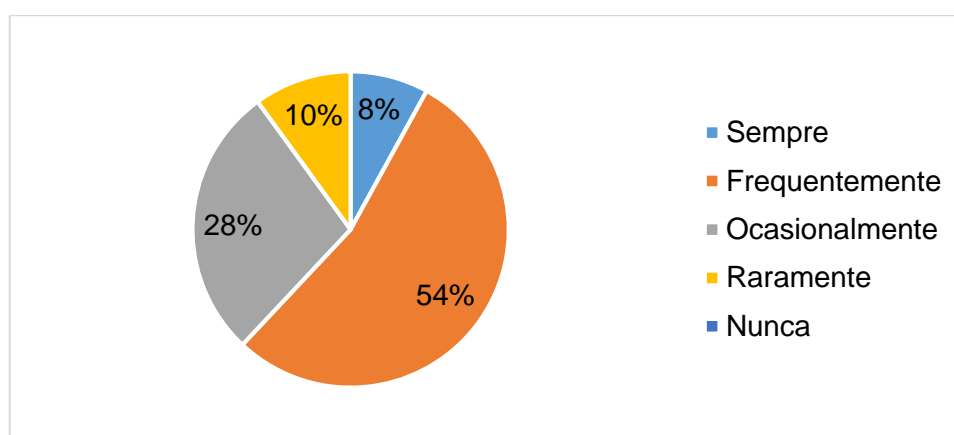
Os dados indicam então, que apesar de algumas críticas, a maioria dos inquiridos não considera o atendimento policial totalmente ineficiente, e podem assim servir como base para ações de melhoria na eficiência do atendimento policial, visando atender as expectativas de uma parte da população que considera o serviço regular. Melhorar os aspectos que foram considerados insatisfatórios pode ajudar a aumentar a proporção de avaliações Excelentes e Bons, fortalecendo a confiança da comunidade no sistema de segurança.

Tabela 7. Avaliação da Respeitabilidade e Profissionalismo no Atendimento Policial

	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
<i>Sempre</i>	12	8%
<i>Frequentemente</i>	81	54%
<i>Ocasionalmente</i>	42	28%
<i>Raramente</i>	15	10%
<i>Nunca</i>	-	-
TOTAL	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 7. Avaliação da Respeitabilidade e Profissionalismo no Atendimento Policial



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Em relação à pergunta “Você foi atendido de maneira respeitosa e profissional pelos policiais?”, os dados do Gráfico 7 indicam uma percepção majoritariamente positiva em relação ao atendimento por parte dos policiais. A grande maioria dos inquiridos, com (81) 54%, relatou que foi atendida de forma frequente e (12) 8% sempre.

Ocasionalmente foi a terceira resposta mais comum, com 28%, o que sugere que um número considerável de pessoas teve experiências mistas, onde o atendimento pode ter sido respeitoso em algumas ocasiões e não em outras.

Um total de (15) 10% dos respondentes indicou ter sido atendido raramente de forma respeitosa e profissional, enquanto 0% relatou nunca ter sido atendido dessa maneira, o que é um dado positivo.

No entanto, a soma das respostas “ocasionalmente” e “raramente” (42 + 14) representa uma parte significativa da amostra, apontando que quase 40% dos inquiridos têm experiências que não são consistentemente positivas.

Isso pode indicar que, apesar de uma maioria satisfeita, há espaço para melhorias no atendimento, especialmente para aqueles que relataram experiências menos favoráveis. A ausência de respostas indicando que o atendimento foi “nunca” respeitoso é um ponto positivo, mas é fundamental investigar as causas das respostas “ocasionalmente” e “raramente” para aprimorar a qualidade do serviço prestado.

Além disso, as forças de segurança podem se beneficiar de programas de formação contínua que enfatizem a importância do respeito e da profissionalidade no atendimento ao cidadão. Essa abordagem pode ajudar a transformar as experiências ocasionalmente negativas em experiências consistentemente positivas.

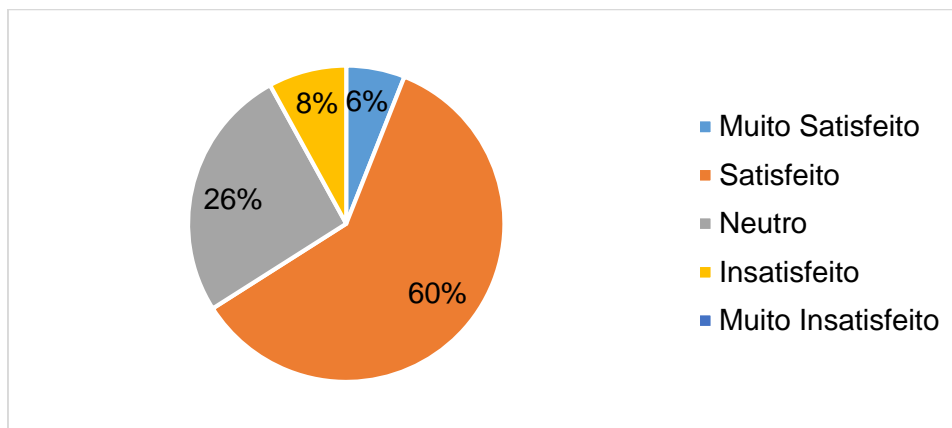
Tabela 8. Avaliação da Capacidade dos Polícias em Resolver Problemas ou Atender Solicitações

	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
<i>Muito Satisfeito</i>	9	6%
<i>Satisfeito</i>	90	60%
<i>Neutro</i>	39	26%
<i>Insatisfeito</i>	12	6%
<i>Muito Insatisfeito</i>	-	-
<i>TOTAL</i>	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Os resultados sobre avaliação da capacidade dos polícias em resolver problemas ou atender solicitações apresentam um quadro geral positivo, onde a maioria dos respondentes avaliou positivamente a capacidade dos policiais, com 66% dos inquiridos expressando satisfação (sendo (90) 60% Satisfeitos e (9) 6% Muito Satisfeitos). Isso sugere uma percepção geral favorável em relação ao atendimento policial na resolução de problemas e solicitações.

Gráfico 8. Avaliação da Capacidade dos Polícias em Resolver Problemas ou Atender Solicitações



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

No entanto, (39) 26% dos indivíduos adotaram uma postura neutra em relação à questão, o que pode indicar uma falta de experiência direta ou uma visão ambígua sobre a atuação policial. A categoria de Insatisfeitos, que soma (12) 8%, ainda é representativa, embora não seja a maioria. A ausência de respostas de "Muito Insatisfeito" é um aspecto positivo, pois sugere que nenhum dos respondentes se sentiu extremamente desapontado com a atuação policial.

Entretanto, a presença de uma parcela significativa de respostas neutras (26%) sugere que há espaço para melhoria e um potencial para aumentar a satisfação dos cidadãos, especialmente entre aqueles que não têm uma opinião clara sobre o serviço. Além disso, o percentual de insatisfeitos, embora pequeno, deve ser considerado, pois pode refletir problemas específicos que precisam ser abordados para melhorar o atendimento.

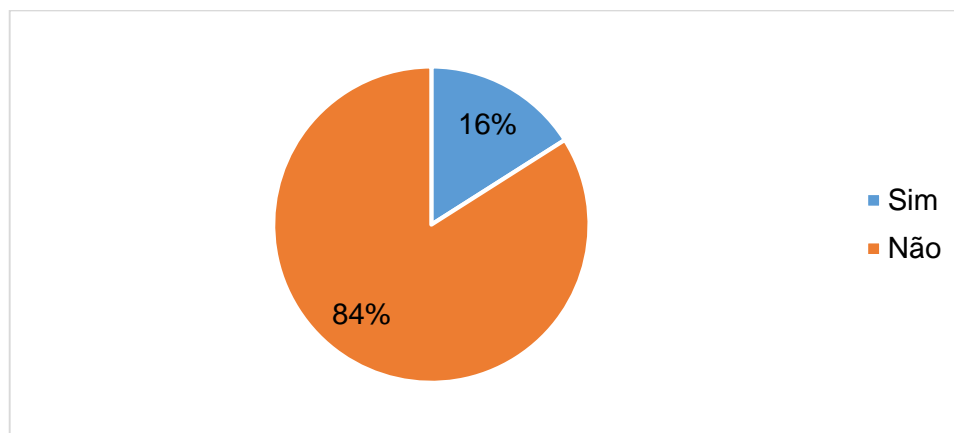
Esses resultados podem servir como um indicativo para ações futuras que visem aumentar a formação e a eficiência dos policiais, além de melhorar a comunicação e o relacionamento com a comunidade, a fim de converter a neutralidade em satisfação.

Tabela 9. Avaliação do Tempo de Resposta da Polícia

	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
<i>Sim</i>	24	16%
<i>Não</i>	126	84%
<i>TOTAL</i>	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 9. Avaliação do Tempo de Resposta da Polícia



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

A pergunta “Você considera que o tempo de resposta da polícia foi adequado?” respondida pelos 150 indivíduos da amostra, representada através do Gráfico 9, indica que a grande maioria dos inquiridos, (126) 84%, considera que o tempo de resposta da polícia não foi adequado, enquanto apenas (24) 16% acreditam que foi. Esse resultado indica uma percepção negativa significativa em relação à eficiência da polícia em atender prontamente às solicitações ou ocorrências

A percepção de insatisfação em relação ao tempo de resposta da polícia sugere que muitos cidadãos podem se sentir desprotegidos ou frustrados com a rapidez e eficácia da resposta policial. Essa insatisfação com base as entrevistas realizadas, relaciona-se a várias questões, incluindo:

- Recursos Insuficientes: A falta de pessoal ou equipamentos adequados pode comprometer a capacidade da polícia de responder rapidamente às chamadas de emergência.
- Sobrecarga de Trabalho: A quantidade elevada de ocorrências pode levar a um atraso no atendimento, afetando a percepção dos cidadãos sobre a eficiência policial.

- Expectativas da População: As expectativas dos cidadãos em relação ao tempo de resposta da polícia podem estar mais altas do que a capacidade real da instituição, criando uma lacuna que resulta em insatisfação.
- Experiências Anteriores: A opinião dos inquiridos pode ter sido influenciada por experiências pessoais anteriores com a polícia, contribuindo para uma percepção negativa generalizada.

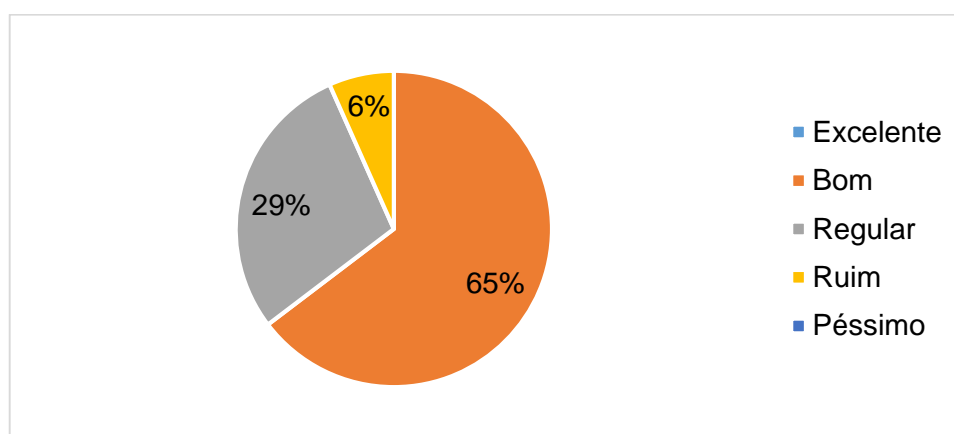
Em suma, o resultado revela uma preocupação significativa com a eficácia do tempo de resposta da polícia, indicando que há espaço para melhorias na prestação de serviços e na comunicação com a comunidade. É fundamental que as autoridades competentes analisem as causas dessa insatisfação e busquem soluções para aumentar a confiança da população nas capacidades da polícia.

Tabela 10. Avaliação da Infraestrutura e Recursos dos Piquetes Policiais

	<i>Frequência</i>	<i>Percentagem</i>
<i>Excelente</i>	-	-
<i>Bom</i>	97	65%
<i>Regular</i>	43	43%
<i>Ruim</i>	10	10%
<i>Péssimo</i>	-	-
<i>TOTAL</i>	150	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Gráfico 10. Avaliação da Infraestrutura e Recursos dos Piquetes Policiais



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Os resultados indicam uma percepção predominantemente positiva em relação à infraestrutura e recursos dos piquetes policiais. A categoria "Bom" foi a mais escolhida, com (97) 65% dos inquiridos avaliando as condições como

satisfatórias. Por outro lado, apenas uma pequena fração dos respondentes considerou a situação como "Ruim" (6 %) ou "Péssima" (0%), o que sugere uma insatisfação limitada.

A avaliação "Regular" foi escolhida por (43) 29% dos inquiridos, indicando que uma parte considerável da população vê a infraestrutura e os recursos como adequados, mas não excelentes. Esse grupo pode ter percepções variadas sobre aspectos específicos, como manutenção de instalações ou disponibilidade de equipamentos.

Portanto, a concentração de respostas na categoria "Bom" sugere que os piquetes estão atendendo razoavelmente bem às expectativas da comunidade, mas a presença de 43 respostas "Regular" ressalta a necessidade de atenção para garantir que as condições se aprimorem. Isso pode envolver a atualização de instalações, aquisição de novos equipamentos e manutenção regular para aumentar a eficácia do atendimento policial.

A falta de respostas "Péssimo" também é um indicativo positivo, pois sinaliza que a maioria da população não tem uma visão extremamente negativa sobre a infraestrutura policial, o que pode contribuir para uma maior confiança na atuação da polícia.

Em resumo, a avaliação sugere um panorama de satisfação moderada, com a necessidade de focar em melhorias que possam elevar a qualidade dos serviços prestados pelos piquetes policiais.

4.3. Análise de Conteúdo das Entrevistas Dirigidas aos Comandantes de Esquadra

A análise de conteúdo das entrevistas com os cinco comandantes das Esquadras do Município de Luanda revela aspectos críticos e recorrentes nos serviços prestados pelos piquetes policiais, analisadas em diferentes perspectivas tendo em conta a zona de localização de cada esquadra (zona urbana e periférica). As entrevistas trazem à tona percepções sobre qualidade de atendimento, desafios, infraestrutura, recursos humanos, relacionamento com a comunidade e programas de policiamento comunitário. Para efeitos analíticos, os dados foram organizados em temas principais e detalhados sob

uma perspectiva qualitativa, com o intuito de identificar os principais pontos comuns e divergentes entre as esquadras.

Tabela 11. Qualidade e Desafios do Atendimento Policial

Qualidade e Desafios do Atendimento Policial

“A qualidade é boa, mas a alta demanda exige mais pessoal para melhorar o tempo de resposta”

“o volume de trabalho é elevado, prejudicando a agilidade”

“Alta demanda e limitações de recursos”

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Os comandantes, em geral, destacam que a qualidade do atendimento nos piquetes está comprometida pela limitação de recursos e pelo excesso de demanda, aspectos observados sobretudo nas esquadras de áreas mais movimentadas, como o Bairro Popular, Rangel e Bairro Huambo. Há uma avaliação mista quanto à qualidade do atendimento: enquanto alguns destacam a dedicação dos policiais, outros revelam que as limitações na infraestrutura e na disponibilidade de pessoal envolvem a agilidade e a eficiência do atendimento. Essa variação indica que o contexto operacional específico de cada equipe influencia significativamente a percepção de qualidade e atendimento.

Desafios específicos, como falta de viaturas, instalações confortáveis e volume elevado de ocorrências, são considerados diretos para a efetividade do serviço. O comandante da Esquadra do Rangel, por exemplo, menciona que a alta demanda e o distanciamento da população dificultam o cumprimento dos objetivos de um atendimento humanizado e eficiente. A carência de recursos para atender à diversidade de casos e a infraestrutura para suportar o fluxo constante de cidadãos interfere, assim, na capacidade dos piquetes de prestar um serviço ágil e responsivo.

Tabela 12. Infraestrutura e Recursos Disponíveis

Infraestrutura e Recursos Disponíveis

“limitação de recursos humanos e materiais, além da dificuldade em lidar com situações de alto volume de ocorrências”

“Alta demanda e limitações de recursos”

“Falta infraestrutura adequada para atender ao grande número de ocorrências”

“precisamos de mais investimentos em infraestrutura e tecnologia”

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

A infraestrutura aparece como um ponto crítico nas entrevistas, especialmente nas esquadras de menor porte e com menos recursos, que enfrentam desafios com a manutenção e disponibilidade de viaturas e equipamentos. Os comandantes identificaram a necessidade de investimentos em instalações mais adequadas e melhorias nos equipamentos para lidar com o atendimento policial diário. Mesmo com adaptações, como redistribuição de pessoal e otimização de recursos, as limitações estruturais ainda influenciam diretamente na percepção do atendimento.

O uso de tecnologia e as necessidades corretas também foram citadas como uma essencial para a atualização e o melhor desempenho dos serviços, principalmente para o atendimento inicial e o tratamento de queixas. Sem acesso a tecnologias de apoio, os policiais enfrentam maiores dificuldades para atender de maneira célere e eficaz.

Tabela 13. Formação, Treinamento e Capacitação dos Policiais

Formação, Treinamento e Capacitação dos Policiais

“Inicialmente, todos são treinados para o atendimento e operações básicas”

“A formação inicial é adequada, mas a realidade exige um preparo contínuo e em maior escala”

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Não que tange à formação dos policiais, a maioria dos comandantes relata que os profissionais recebem treinamento básico e orientação contínua, mas com poucas oportunidades de capacitação avançada e treinamentos específicos para o atendimento ao público. O comandante do Bairro Popular ressalta que a capacitação contínua é ainda muito limitada, um fator que interfere na qualidade

do atendimento direto à população e na capacidade de resolução rápida e eficaz de incidentes.

Há consenso sobre a importância de investir em competências como empatia, comunicação e habilidades de resolução de conflitos para melhorar a atuação dos policiais nos piquetes. Os comandantes expressaram a necessidade de programas mais robustos de treinamento contínuo, que capacitem os policiais não apenas em técnicas de segurança, mas também no relacionamento interpessoal e na gestão de conflitos.

Tabela 14. Relacionamento com a Comunidade

Relacionamento com a Comunidade

*“A relação é positiva em sua maioria, mas há áreas com recebimentos e desconfiança”
“é razoável, mas poderia ser aprimorado, especialmente no atendimento ao público.”
“Regular (...) mas há tensões em regiões mais afetadas pela criminalidade”*

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

A relação com a comunidade surge como um dos pontos centrais na análise, refletindo tanto as percepções da polícia sobre a comunidade quanto os desafios para conquistar a confiança pública. Em áreas mais densas, como o Rangel e Cazenga, observa-se uma relação de desconfiança e, em algumas situações, de resistência por parte dos moradores. Já em áreas com iniciativas de policiamento comunitário mais estruturadas, como no Rangel, é possível perceber uma recepção mais positiva das ações policiais e uma maior participação da comunidade em eventos e atividades de segurança preventiva.

Os programas de policiamento comunitário foram indicados como estratégias estratégicas para estreitar o relacionamento com a população, embora ainda limitados em termos de alcance. Algumas esquadras procuram fortalecer essa relação por meio de eventos comunitários, palestras e rodas de conversa, mas a cobertura é, em geral, insuficiente para atender as áreas mais vulneráveis, o que limita o impacto dessas iniciativas.

Tabela 15. Sistema de Feedback e Processamento de Reclamações

Sistema de Feedback e Processamento de Reclamações

“Não oficialmente, mas registramos feedback informalmente”

“Não formal, mas promovemos reuniões frequentes para avaliar o feedback recebido”

“As sugestões são discutidas em reuniões e servem para ajustes”

“Consideramos todas as sugestões, principalmente quando elas podem melhorar o atendimento”

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Os comandantes destacam que ainda não existe um sistema formal de feedback contínuo, mas que os piquetes tentam manter canais abertos para receber e processar reclamações da comunidade. Algumas esquadras utilizam caixas de sugestões ou realizações periódicas para discutir o feedback da população. No entanto, a ausência de uma estrutura sistematizada para análise de reclamações e sugestões da comunidade limita a capacidade da polícia em monitorar e adaptar continuamente seus serviços de atendimento.

4.4. Verificação da hipótese

A pesquisa sobre a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda visou não apenas identificar as condições do serviço prestado, mas também validar duas hipóteses que orientaram o estudo. Essas hipóteses foram formuladas com base na literatura existente sobre qualidade do serviço e sua relação com a percepção da comunidade sobre as forças policiais. Neste capítulo, discutiremos a verificação das duas hipóteses apresentadas e os resultados obtidos por meio da análise dos dados coletados.

Hipótese H1: A percepção negativa da infraestrutura e dos recursos dos piquetes policiais afeta a avaliação da população sobre a capacidade dos policiais em resolver problemas.

A primeira hipótese postula que uma infraestrutura inadequada e a escassez de recursos nos piquetes policiais influenciam negativamente a percepção que a população tem sobre a capacidade dos policiais em resolver problemas. Para testar essa hipótese, foi realizado um levantamento de dados por meio de questionários aplicados a cidadãos que interagiram com os piquetes policiais. As perguntas abordaram a satisfação em relação às condições físicas

dos piquetes, a disponibilidade de recursos e a eficiência percebida no atendimento.

Os resultados indicaram uma correlação significativa entre a percepção da infraestrutura e dos recursos disponíveis e a avaliação da população sobre a capacidade de resolução de problemas dos policiais. Os cidadãos que relataram experiências em piquetes com instalações inadequadas e falta de equipamentos essenciais tenderam a avaliar negativamente a capacidade dos policiais de atender suas solicitações. Assim, a hipótese H1 foi confirmada, revelando que, de fato, a qualidade da infraestrutura e a disponibilidade de recursos influenciam a percepção pública sobre a eficácia do atendimento policial.

Esta confirmação é coerente com estudos anteriores que indicam que condições estruturais inadequadas afetam não apenas a moral dos policiais, mas também a confiança da comunidade nas forças de segurança. A falta de recursos materiais, como veículos, equipamentos de comunicação e espaço adequado para atendimento, contribui para uma sensação de ineficácia, dificultando a ação policial e comprometendo a imagem da instituição perante a população.

Hipótese H2: O atendimento respeitoso e profissional pelos policiais está positivamente relacionado à satisfação geral da população com a eficiência do serviço prestado.

A segunda hipótese sugere que a maneira como os policiais tratam os cidadãos — especificamente, se o atendimento é respeitoso e profissional — está diretamente ligada à satisfação da população com o serviço prestado. Para avaliar essa hipótese, a pesquisa coletou dados sobre a experiência dos cidadãos em termos de respeito e profissionalismo durante o atendimento.

Os resultados mostraram uma correlação positiva entre o atendimento respeitoso e a satisfação geral da população. Aqueles que relataram interações com policiais que demonstraram empatia, respeito e profissionalismo expressaram maior satisfação com a eficiência do serviço. Esta confirmação sugere que o estilo de atendimento dos policiais não só afeta a percepção de eficiência, mas também a disposição da comunidade para colaborar com a polícia em questões de segurança pública.

Além disso, os dados coletados ressaltaram a importância de treinamentos focados em habilidades de atendimento ao público e mediação de conflitos para os policiais. Quando os agentes de segurança são capacitados para lidar com situações de estresse e demonstrar uma abordagem humanizada, a satisfação do público tende a aumentar, o que, por sua vez, fortalece a confiança da comunidade nas forças policiais.

Considerações Finais sobre a Verificação das Hipóteses

As verificações das hipóteses H1 e H2 proporcionam *insights* valiosos sobre os fatores que impactam a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda. A confirmação de ambas as hipóteses evidencia que, para melhorar a percepção pública sobre a polícia, é essencial não apenas investir em infraestrutura e recursos, mas também enfatizar a importância de um atendimento respeitoso e profissional.

Esses achados sublinham a necessidade de uma abordagem integrada que considere tanto os aspectos estruturais quanto os humanos do serviço policial. As implicações práticas desses resultados sugerem que a implementação de melhorias na infraestrutura, juntamente com programas de formação voltados para o atendimento ao público, pode contribuir significativamente para elevar a qualidade do atendimento policial e, conseqüentemente, a confiança da população nas forças de segurança. O desenvolvimento contínuo de estratégias que abordem esses aspectos pode ser um passo importante para a construção de uma relação mais positiva entre a polícia e a comunidade em Luanda.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este estudo teve como objetivo principal avaliar a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda, buscando identificar os fatores que moldam a percepção da comunidade sobre o serviço prestado e os desafios enfrentados pelos policiais. Os dados coletados demonstraram que a satisfação da população é impactada por uma combinação de limitações estruturais e organizacionais que afetam diretamente a eficácia, o tempo de resposta e o acolhimento das demandas da comunidade.

A qualidade do atendimento policial nos piquetes depende de três pilares principais: as condições de trabalho dos policiais, a infraestrutura dos piquetes e a capacitação técnica dos agentes para atender com respeito e eficiência. As percepções negativas da comunidade ocorrem quando há desafios estruturais, como instalações inadequadas e falta de recursos essenciais, ou quando faltam diretrizes e treinamento contínuo para o atendimento. Assim, o atendimento é considerado insatisfatório quando as condições operacionais comprometem a capacidade dos policiais de responderem às demandas da população.

A percepção dos cidadãos sobre a atuação dos policiais é ambígua, refletindo tanto reconhecimento dos esforços policiais quanto insatisfação com o atendimento prestado. Os cidadãos relataram insatisfação, especialmente com a demora no atendimento e a limitada capacidade de resolução de problemas. Além disso, o atendimento é frequentemente considerado aquém das expectativas devido à falta de recursos e ao ambiente pouco acolhedor. Essas percepções indicam que a experiência do cidadão é fortemente influenciada pela atitude dos policiais e pelas condições operacionais, que muitas vezes dificultam um atendimento eficaz.

Entre os principais desafios identificados, destaca-se a falta de infraestrutura e equipamentos básicos, comprometendo a qualidade do serviço prestado. Muitos piquetes operam em condições precárias, o que impacta a capacidade dos policiais de oferecer uma resposta ágil e adequada. A formação dos policiais também apresenta lacunas, especialmente em técnicas de atendimento humanizado e mediação de conflitos, que são cruciais para interações com o público em situações de estresse. Esses fatores, somados à

alta carga de trabalho, impactam diretamente a eficiência e a motivação dos policiais.

Com base nas dificuldades identificadas, algumas estratégias de melhoria foram sugeridas. É essencial alocar recursos para modernizar os piquetes e fornecer equipamentos adequados. Melhorias nas instalações físicas e investimentos em um programa contínuo de formação e treinamento são fundamentais. A implementação de um sistema de feedback da comunidade permitiria que a população registrasse suas experiências e sugestões, fortalecendo a confiança e servindo como base para ajustes constantes no atendimento nos piquetes.

Ao responder à pergunta de partida desta pesquisa — "Em que medida a qualidade do atendimento nos piquetes do Comando Municipal de Luanda afeta a confiança da população nas forças policiais e a disposição da comunidade em colaborar com a segurança pública?" — a análise dos dados evidencia que a qualidade do atendimento nos piquetes exerce uma influência direta e significativa na confiança da população e na disposição da comunidade para colaborar com a polícia. Quando o atendimento é considerado inadequado ou desrespeitoso, a confiança nas forças policiais tende a ser corroída, o que, por sua vez, reduz a disposição dos cidadãos em colaborar ativamente com as iniciativas de segurança pública.

No que tange ao teste das hipóteses, a análise confirmou a primeira hipótese, que afirma que a percepção negativa da infraestrutura e dos recursos dos piquetes policiais afeta a avaliação da população sobre a capacidade dos policiais em resolver problemas. Observou-se que a infraestrutura inadequada e a falta de recursos impactam negativamente a percepção da comunidade sobre a eficácia dos policiais. Por outro lado, a segunda hipótese, que sugere que o atendimento respeitoso e profissional pelos policiais está positivamente relacionado à satisfação geral da população com a eficiência do serviço prestado, também foi confirmada. O atendimento humanizado e empático aumentou a percepção de eficiência, elevando a satisfação geral da população com o serviço.

Em suma, as pesquisas futuras sobre a qualidade do atendimento nos piquetes do Comando Municipal de Luanda poderiam focar na percepção da comunidade e nas condições de trabalho dos policiais. Estudos longitudinais ajudariam a monitorar o impacto de melhorias estruturais e organizacionais ao longo do tempo. A comparação entre diferentes comandos poderia identificar práticas eficazes e replicáveis. Além disso, desenvolver indicadores específicos de qualidade adaptados à realidade de Luanda seria essencial para uma avaliação contínua da eficácia dos piquetes policiais, permitindo ajustes direcionados e precisos. Esses esforços contribuirão para uma melhor compreensão dos desafios enfrentados pela polícia e para a elaboração de estratégias mais eficazes, promovendo um atendimento policial mais eficiente e alinhado com as expectativas da comunidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- António, Z. U. (2022). *Gestão Policial Angolana: Dos fatores limitadores da construção de uma polícia de proximidade*. [Dissertação de Mestrado]. Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Bayley, D. H. (1994). *Police for the Future*. Oxford University Press.
- Berlezzi, F. M., Andrade, J., & M. Caetano. (2011). *Aplicação do Modelo SERVQUAL em Diferentes Serviços Públicos*. Revista de Administração Pública.
- Carapeto, C., & Fonseca, F. (2005). *Administração Pública: Modernização, Qualidade e Inovação*. Edições Sílabo, Lda.
- Carvalho, R. A. (2016). *Da influência Francesa nas Políticas Públicas De Segurança em Portugal*. [Dissertação de Mestrado]. Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Casas, A. L. (2002). *Qualidade total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*. Atlas.
- Cerqueira, C. M. (2001). *Do patrulhamento ao policiamento comunitário, Coleção Polícia Amanhã – Textos fundamentais de polícia do Instituto Carioca de Criminologia*. Freitas Bastos.
- Correia, B. M. (2015). *Avaliação da Qualidade em Serviços Avaliação da Qualidade em Serviços*. [Relatório de Estágio]. Universidade de Aveiro.
- Fernandes, T. F. (2015). *Policiamento de Proximidade em Comunidades Socialmente Fragmentadas*. [Dissertação de Mestrado]. Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Fernandes, W. (2011). *O Movimento da Qualidade no Brasil*. Essencial Idea.
- Filho, F. F. (2000). *Gestão da qualidade e biossegurança*.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2000). *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação*. Bookman.
- Gerhardt, E. T. & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de Pesquisa* (1ª ed.). UFRGS.
- Juran, J. M. (1992). *Juran sobre Qualidade por Design: Os Novos Passos para o Planejamento da Qualidade em Bens e Serviços*. Imprensa Livre.

- Kelling, G. L., & Coles, C. M. (1996). *Fixing Broken Windows: Restoring Order and Reducing Crime in Our Communities*. Touchstone.
- Kotler, P. (1998). *Administração de marketing: Análise, planejamento, implementação e controle* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Longo, R. M. (1996). *Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação*. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.
- Manuel, A. F. (2018). *A relação polícia e o cidadão no âmbito da prevenção da criminalidade, no Comando Municipal Do Cazenga, o caso da 17ª Esquadra, no período de Janeiro à Dezembro de 201*. [Monografia] Instituto Superior de Ciências Policiais e Criminais.
- Marconi, M., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5ª ed.). Atlas.
- Marshal, I. J. (2006). *Gestão da Qualidade*. FGV.
- Martinelli, A. (2009). *Gestão da Qualidade Total*.
- Massuanganhe, I. J. (2014). *Administração e Gestão Pública: Administração Estratégica e Liderança Visionária*. Fundação Acadêmica Universitária.
- Meirelles, H. L. (2020). Serviços Públicos: conceito e classificação. <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/servicos-publicos-conceito-e-classificacao/825570682>
- Munzamba, P. A. (2019). *A Qualidade na Prestação dos Serviços Públicos: O Caso do Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão*. [Dissertação de Mestrado]. Universidade de Minho.
- Neto, P. D. (2011). *Ensaio sobre segurança Cidadã*. Quartier Latin, Fapesp.
- Neves, A. (2006). *Qualidade no atendimento: A chave para o sucesso pessoal e empresarial*. Qualitymark.
- Oliveira, J. F. (2006). *As Políticas de segurança e os Modelos de Policiamento de Proximidade. A Emergência do Modelo de Proximidade*. Almedina, S.A.
- Osborne, S. P. (2010). *A Nova Governança Pública?* Routledge.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. *Journal of Marketing*.
- Parasuraman, A., ZIEHAML, V., & BERRY, L. (1988). *SERVQUAL, a Multiple-Item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. *Journal of Retailing* (Vol. 64).
- Pietro, M. S. (2007). *Direito Administrativo* (2ª ed.). Atlas.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2004). *Reforma da Gestão Pública: Uma Análise Comparativa*. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2004). *Reforma da Gestão Pública: Uma Análise Comparativa*. Oxford University Press.
- Ramos, D. (2019). *A 5ª Era da Qualidade e o papel do profissional da qualidade*. Blog da Qualidade.
- Reiner, R. (2010). *The Politics of the Police*. Oxford University Press.
- Rocha, M. D. (2012). *O Impacto do Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade na Segurança Urbana*. [Dissertação de Mestrado]. Universidade do Porto.
- Rodrigues, J., & Santos, L. (2019). *Piquetes e Segurança Urbana: Análise das Unidades de Prontidão Operacional*. *Estudos de Polícia e Ordem Pública*, 23-34.
- Skolnick, J. H., & Bayley, D. H. (2006). *Policiamento comunitário*. Edusp.
- Souza, A. (2020). *Estrutura e Eficácia dos Piquetes Policiais: Uma Revisão Conceitual*. *Revista de Policiamento Moderno*, 98-112.
- Tolotti, A. (2011). *Padronização de processos: o sistema aplicado ao serviço público*. [Trabalho de Conclusão de Curso]. Universidade Federal de Santa Maria.
- Trojanowicz, R., & Bucqueroux, B. (1994). *Policiamento Comunitário: como começar*. Rio de Janeiro.
- Vasco, J. (2014). *Polícia de Proximidade - Aplicação do Sistema de Polícia de Proximidade na Polícia Municipal da Maia*. Universidade Fernando Pessoa

Legislação e Despachos Consultados

Constituição da República de Angola (2010)

Decreto Presidencial nº 152/19 de 15 de Maio - Estatuto Orgânico da Polícia Nacional de Angola

Decreto Presidencial nº 18/16 de 17 de Outubro - Altera e cria a nova Divisão Administrativa da Província de Luanda

Decreto Presidencial nº 293/14 de 21 de Outubro - Aprova a Organização e Funcionamento dos Órgãos da Administração Local do Estado.

Despacho nº 009/2019 de 11 de Fevereiro – Despacho que aprova o Projecto “A Nossa Esquadra”

Despacho nº 044/CGPNA/2020, de 10 de agosto - Aprova o Regulamento Orgânico do Comando

Diretiva 002/09 de 03 de Fevereiro – Diretiva de Implementação do Policiamento de Proximidade em Angola

Lei 3/10 de 29 de Março - Lei da Proibição Pública)

Lei nº 31/22 de 30 de Agosto - Código do Procedimento Administrativo

APÊNDICES

Apêndice A - Inquérito sobre a Qualidade do Atendimento Policial no Comando Municipal de Luanda

Prezado (a) Cidadão (ã),

Este inquérito visa avaliar a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda. Sua participação é fundamental, pois estes dados veem a facilitar a construção da Dissertação de Mestrado em Ciências Policiais. Assinale a sua resposta com um (X). Não existem respostas correctas nem incorrectas. Apenas se pretende obter a sua opinião.

Agradecemos sua colaboração e garantimos a confidencialidade de suas respostas.

INFORMAÇÕES DEMOGRÁFICAS

1. Idade

- Menos de 18 anos
- 18-25 anos
- 26-35 anos
- 36-45 anos
- 46-60 anos
- Mais de 60 anos

2. Gênero

- Masculino
- Feminino

3. Bairro de Residência

- _____

QUESTÕES

Experiência com o Atendimento Policial

4. Você já precisou dos serviços da polícia no Comando Municipal de Luanda?

- Sim
- Não (Se a resposta for "Não", por favor, pule para as questões 5 e 6)

5. Com que frequência você interage com os serviços policiais?

- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

6. Qual foi o motivo mais comum para você buscar atendimento policial?

- Denúncia de crime
- Solicitação de ajuda/emergência
- Informação ou orientação
- Outro: _____

Avaliação do Atendimento Policial

7. Como você avalia a eficiência do atendimento policial?

- Excelente
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

8. Você foi atendido de maneira respeitosa e profissional pelos policiais?

- Sempre
- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

9. Como você avalia a capacidade dos policiais em resolver seu problema ou atender sua solicitação?

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Neutro
- Insatisfeito
- Muito Insatisfeito

10. Você considera que o tempo de resposta da polícia foi adequado?

- Sim
- Não

11. Como você avalia a infraestrutura e os recursos dos piquetes policiais (ex.: instalações, equipamentos)?

- Excelente
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

Apêndice B - Entrevista sobre a Qualidade do Atendimento Policial no Comando Municipal de Luanda

Prezado (a) _____,

Este inquérito visa avaliar a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda. Sua participação é fundamental, pois estes dados veem a facilitar a construção da Dissertação de Mestrado em Ciências Policiais.

Agradecemos por nos conceder esta entrevista. Gostaríamos de discutir a qualidade do atendimento policial nos piquetes do Comando Municipal de Luanda. Suas respostas serão valiosas para nossa pesquisa.

DADOS PESSOAIS

1. Cargo/Posto:
2. Função:
3. Nome:

QUESTÕES

1. Como você avalia a atual qualidade do atendimento policial nos piquetes sob sua responsabilidade?
2. Quais são os principais desafios que os piquetes enfrentam para oferecer um atendimento de qualidade?
3. Você acredita que a infraestrutura e os recursos disponíveis nos piquetes são adequados?
4. Quais medidas estão sendo tomadas para melhorar a eficiência e a eficácia do atendimento policial?
5. Como é o processo de formação e treinamento dos policiais que atuam nos piquetes?
6. Existem programas de capacitação contínua para os policiais?
7. Quais competências e habilidades você considera essenciais para um policial que atende diretamente o público?
8. Como é a relação entre a polícia e a comunidade em Luanda?
9. Existem iniciativas de policiamento comunitário ou programas específicos para melhorar a interação com a comunidade?
10. Como você avalia a receptividade da comunidade às ações e ao atendimento da polícia?
11. Há algum sistema de feedback ou avaliação contínua do atendimento policial nos piquetes?
12. Como as sugestões e reclamações da comunidade são tratadas pelo Comando Municipal?
13. Quais são as suas principais prioridades e objetivos para o futuro em relação à melhoria do atendimento policial?

Apêndice C - Entrevista dirigida aos Comandantes de Esquadra

Tabela 16. Entrevista dirigida aos Comandantes de Esquadra

Questão	E1	E2	E3	E4	E5
1. Como você avalia a atual qualidade do atendimento policial nos piquetes sob sua responsabilidade?	A qualidade é boa, mas a alta demanda exige mais pessoal para melhorar o tempo de resposta.	O atendimento é esmagador, porém o volume de trabalho é elevado, prejudicando a agilidade.	O atendimento é bom, mas o ritmo das ocorrências é intenso.	Atendemos bem dentro das limitações de recursos e pessoais.	Diria que é razoável, mas poderia ser aprimorado, especialmente no atendimento ao público.
2. Quais são os principais desafios que os piquetes enfrentam para oferecer um atendimento de qualidade?	A limitação de recursos humanos e materiais, além da dificuldade em lidar com situações de alto volume de ocorrências.	Precisamos de mais patrulhas e policiamento em áreas com alta incidência de crimes.	Alta demanda e limitações de recursos.	A falta de recursos, como viaturas e pessoais suficientes.	Além dos recursos limitados, enfrentamos dificuldades para manter a proximidade e a confiança da população.
3. Você acredita que a infraestrutura e os recursos disponíveis nos piquetes são adequados?	De maneira geral, sim, mas sempre faltam veículos e alguns materiais essenciais.	Em partes. Falta infraestrutura adequada para atender ao grande número de ocorrências.	Em partes. Precisamos de reforço em viaturas para as patrulhas.	Não totalmente. precisamos de mais investimentos em infraestrutura e tecnologia.	Há desafios no que diz respeito à manutenção das viaturas e infraestrutura.
4. Quais medidas estão sendo tomadas para melhorar a eficiência e a eficácia do atendimento policial?	Organizamos uma equipe para priorizar ocorrências de maior gravidade e agilizar o atendimento no horário de pico.	Focamos em um atendimento rápido e registramos para posterior ação de reforço em áreas mais críticas.	Redistribuição de pessoal e incremento de horários de patrulha.	Estamos solicitando mais apoio e realocando recursos de forma mais estratégica.	Ampliamos a interação com a comunidade por meio de campanhas de segurança e comunicação direta.
5. Como é o processo de formação e treinamento dos	Eles recebem formação básica, mas a realidade exige uma formação	A formação inicial é adequada, mas a realidade exige um	A formação é básica, mas há necessidade de cursos específicos para	Inicialmente, todos são treinados para o	Recebemos treinamento de base, mas buscamos incluir

policiais que atuam nos piquetes?	mais específica em gestão de crise.	preparo contínuo e em maior escala.	lidar com situações de alta tensão.	atendimento e operações básicas.	formações sobre resolução de conflitos.
6. Existem programas de capacitação contínua para os policiais?	Sim, mas de forma esporádica, depende da disponibilidade de instrutores.	Sim, mas de forma limitada. precisamos de mais cursos e reciclagens.	Não regularmente. As reciclagens ocorrem conforme a disponibilidade.	Sim, preciso embora ser mais frequentes.	Poucos, mas sempre que possível, promovemos formações específicas para a realidade local.
7. Quais competências e habilidades você considera essenciais para um policial que atende diretamente o público?	Capacidade de lidar com pressão, habilidades de comunicação e empatia.	Paciência, capacidade de mediar conflitos e um bom preparo físico.	Paciência, habilidades de comunicação e conhecimento do território.	Disciplina, capacidade de ouvir e agir rapidamente.	. Empatia, paciência e habilidades de resolução de conflitos.
8. Como é a relação entre a polícia e a comunidade em Luanda?	A relação é positiva em sua maioria, mas há áreas com recebimentos de desconfiança.	Há um esforço para ganhar a confiança da comunidade, especialmente em áreas periféricas.	A relação é boa, mas buscamos aperfeiçoá-la com mais iniciativas de proximidade.	Regular, com bons laços em áreas mais importadoras, mas há tensões em regiões mais afetadas pela criminalidade.	Há uma relação errada. Alguns moradores colaboram bem, outros ainda hesitam em se aproximar
9. Existem iniciativas de policiamento comunitário ou programas específicos para melhorar a interação com a comunidade?	Sim, principalmente com líderes comunitários e escolas.	Sim, temos programas voltados para escolas e espaços comunitários.	Sim, especialmente em parcerias com estabelecimentos comerciais.	Sim, principalmente em ações preventivas e educativas nas escolas.	Sim, frequentemente promovemos rodas de conversa e debates com líderes comunitários.
10. Como você avalia a receptividade da comunidade às ações e ao atendimento da polícia?	É bom, desde que vejam o retorno rápido nas suas denúncias.	Em geral, positivo, especialmente quando ocorre presença regular.	Boa, com respostas positivas, principalmente após o aumento do patrulhamento.	Em geral, é positivo, mas algumas áreas ainda apresentam resistência.	Boa, especialmente quando envolvemos líderes locais em ações.

11. Há algum sistema de feedback ou avaliação contínua do atendimento policial nos piquetes?	Ainda não é formal, mas esperamos implementar um sistema de registro de feedback.	Não oficialmente, mas registramos feedback informalmente.	Ainda não, mas estamos considerando implementar um sistema.	Não oficialmente, mas recebemos retorno direto da comunidade.	Não formal, mas promovemos reuniões frequentes para avaliar o feedback recebido.
12. Como as sugestões e reclamações da comunidade são tratadas pelo Comando Municipal?	Avaliamos cada sugestão e damos retorno sempre que possível.	As sugestões são discutidas em reuniões e servem para ajustes.	São comprovados e servem de base para melhorias.	As sugestões são provadas e aplicadas conforme as propostas.	Consideramos todas as sugestões, principalmente quando elas podem melhorar o atendimento.
13. Quais são as suas principais prioridades e objetivos para o futuro em relação à melhoria do atendimento policial?	Expandir a infraestrutura e o número de efetivos, com foco em um atendimento mais rápido.	Aumentar a presença policial e garantir um atendimento mais ágil e com mais recursos.	Melhorar a resposta às ocorrências e otimizar recursos.	Aumentar os recursos e melhorar a infraestrutura para um atendimento mais eficiente.	Fortalecer a presença da polícia nas ações sociais e ampliar as parcerias com a comunidade.

Apêndice D – Ilustrações de Piquetes Policiais em Luanda

Piquete da Esquadra Policial da Ilha de Luanda



Piquete da Esquadra Policial do Neves Bendinha



Piquete da Esquadra Policial do Marçal



ANEXOS



REPÚBLICA DE ANGOLA
MINISTÉRIO DO INTERIOR
COMANDO GERAL DA POLÍCIA NACIONAL DE ANGOLA
GABINETE DO COMANDANTE

DESPACHO N.º 044 /GAB.CGPNA/2020

Considerando que nos termos do Artigo 49.º do Estatuto Orgânico da Polícia Nacional de Angola, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 152/19 de 15 de Maio, em cada província funciona um Comando Provincial, na dependência exclusiva do Comandante Geral da Polícia Nacional de Angola;

Convindo dotar o Comando Provincial de Luanda da Polícia Nacional de Angola de um Regulamento Orgânico que estabeleça a sua forma de organização e funcionamento;

Usando da faculdade que me é conferida pela alínea g) do Artigo 9.º do Estatuto Orgânico da Polícia Nacional de Angola;

DETERMINO:

1º- É aprovado o Regulamento Orgânico do Comando Provincial de Luanda da Polícia Nacional de Angola, anexo ao presente Despacho do qual é parte integrante.

2º- São revogadas todas as disposições que contrariem o disposto no presente Despacho.

3º- As dúvidas e omissões resultantes da interpretação e aplicação do presente Despacho são resolvidas pelo Comandante Geral da Polícia Nacional de Angola.

4º- O presente despacho entra imediatamente em vigor.

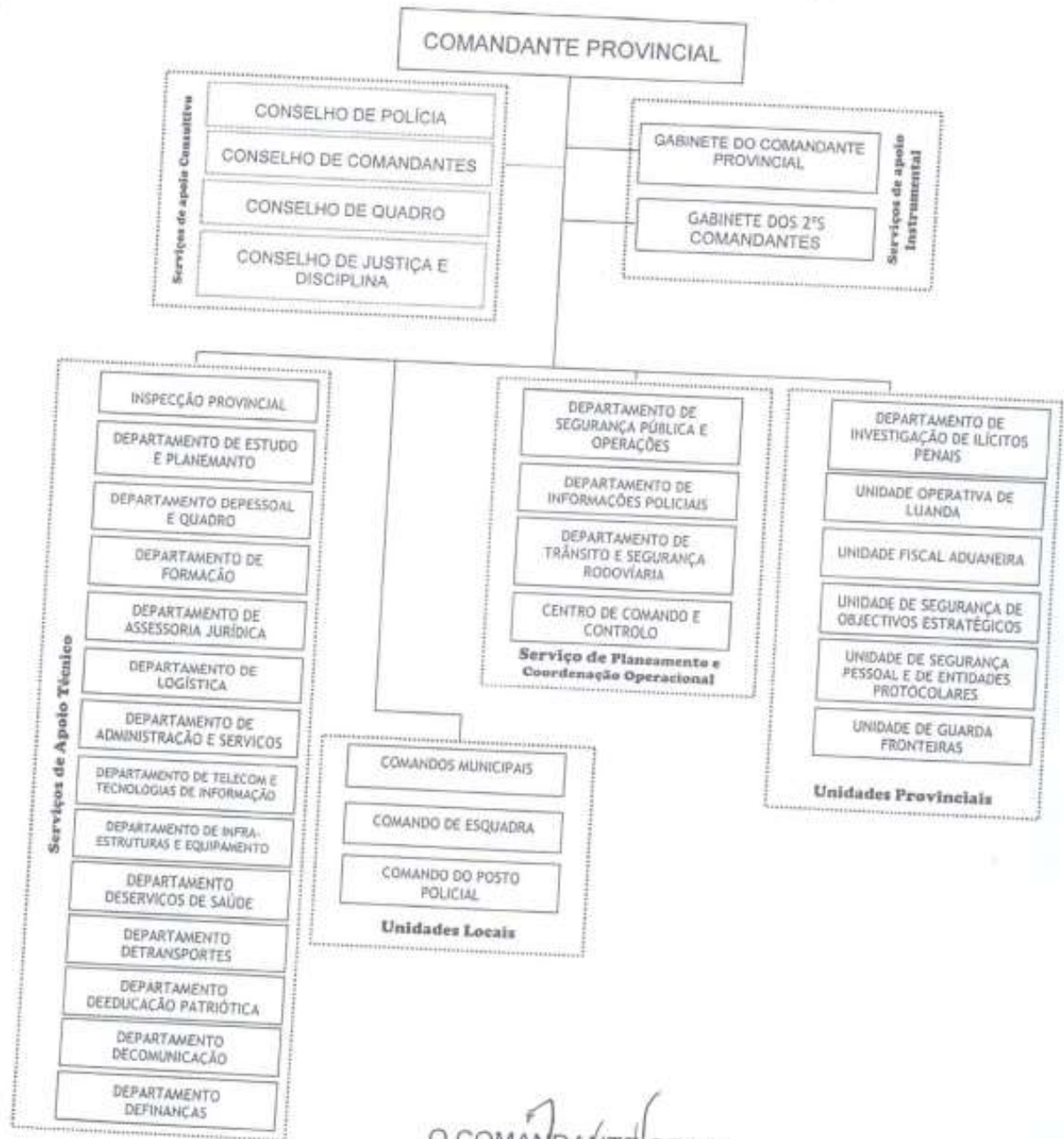
CUMpra-SE.

GABINETE DO COMANDANTE GERAL DA POLÍCIA NACIONAL DE ANGOLA, em Luanda, 10 de AGOSTO de 2020.-

O COMANDANTE GERAL,


PAULO GÁSPAR DE ALMEIDA
****COMISSÁRIO-GERAL****

ANEXO I
ORGANIGRAMA DO COMANDO PROVINCIAL DE LUANDA
 (a que se refere o artigo 54.º do Regulamento)



O COMANDANTE GERAL
Paulo Gaspar Almeida
PAULO GASPARGALMEIDA
 ****COMISSÁRIO-GERAL****