



Academia Militar

PROELIUM

SÉRIE VIII

N.º 5

ISSN 1645-8826



REVISTA CIENTÍFICA

PROELIUM



Academia Militar

N.º 5
2020

REVISTA CIENTÍFICA

2020



PROELIUM

Ficha Técnica

Proprietário e Editora:	Academia Militar Rua Gomes Freire 1169-203 Lisboa Tel.: 213186907 Fax: 213186911 URL: www.academiamilitar.pt E-mail: david.rosado@academiamilitar.pt
Local:	Lisboa
Ano:	2020
Periodicidade:	Semestral
Depósito Legal:	209905/04
ISSN:	1645-8826
Paginação, Impressão, Acabamentos e Capa:	UNIDADE DE APOIO DO COMANDO DA LOGÍSTICA CENTRO DE AUDIOVISUAIS DO EXÉRCITO
Tiragem:	300

A Revista Proelium está indexada à LATINDEX e acessível no Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal (RCAAP) em: <http://revistas.rcaap.pt/proelium>

Nenhuma parte desta obra pode ser reproduzida por qualquer processo electrónico, mecânico ou fotográfico, incluindo fotocópias, xerocópias ou gravação, sem autorização prévia da Academia Militar.

Órgãos da PROELIUM

Diretor: Major-General (Doutor) João Jorge Botelho Vieira Borges

Editor: Tenente-Coronel (Doutor) David Pascoal Rosado

Conselho Editorial: Major-General (Doutor) João Jorge Botelho Vieira Borges
Professor Doutor Carlos Alberto Silva Melo Santos, Universidade dos Açores
Professor Doutor Pedro Telhado Pereira, Universidade da Madeira
Professor Doutor Henrique Manuel Dinis Santos, Universidade do Minho
Professor Doutor João Joanaz de Melo, Universidade Nova de Lisboa
Professora Doutora Maria Manuela M. S. Sarmento Coelho, Academia Militar
Professor Doutor Vítor Manuel S. da Silva Ferreira, Universidade Técnica de Lisboa
Coronel (Doutor) Carlos Manuel Mendes Dias, Exército
Tenente-Coronel (Doutor) José Carlos Dias Rouco, Academia Militar

Conselho Consultivo

Nacional:

Major-General (Doutor) Jorge Filipe Corte-Real Andrade, Instituto Universitário Militar
Professor Doutor Diamantino Freitas Gomes Durão, Universidade Lusíada
Professora Doutora Ana Bela Ribeiro da Costa Santos Bravo, Academia Militar
Professor Doutor António José Barreiros Telo, Academia Militar
Professor Doutor Mário Lino Barata Raposo, Universidade da Beira Interior
Professor Doutor António Fernando Boleto Rosado, Universidade Técnica de Lisboa
Professor Doutor Carlos José Bernardo da Silva Barracho, Universidade Lusíada
Professor Doutor João Torres de Quinhones Levy, Universidade Técnica de Lisboa
Professora Doutora Lúcia Maria Portela Lima Rodrigues, Universidade do Minho
Professor Doutor João Paulo de Freitas Sousa, Academia Militar
Professora Doutora Ana Maria Carapelho Romão, Academia Militar
Professora Doutora Paula Manuela dos Santos L. R. Figueiredo, Academia Militar
Professor Doutor António Joaquim dos Santos Serralheiro, Academia Militar
Professor Doutor Fernando José Gautier Luso Soares, Academia Militar
Professor Doutor César Rodrigo Fernández, Academia Militar
Professor Doutor Jorge da Silva Macaísta Malheiros, Universidade de Lisboa
Professora Doutora Maria da Saudade Baltazar, Universidade de Évora
Professor Doutor José Fernandes Fontes, Academia Militar e Universidade Aberta
Professora Doutora Sandra Maria Rodrigues Balão, Universidade Técnica de Lisboa
Professor Doutor Thomas Peter Gasche, Academia Militar
Professora Doutora Fernanda M. D. Nogueira, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
Professora Doutora Sofia de Freitas e Menezes, Academia Militar
Professora Doutora Maria Francisca Saraiva, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
Coronel (Doutor) João Pedro da Cruz Fernandes Thomaz, Academia Militar
Coronel (Doutor) Paulo Fernando Viegas Nunes, Academia Militar
Coronel (Doutor) João Paulo Nunes Vicente, Instituto Universitário Militar
Tenente-Coronel (Doutor) Francisco Miguel Proença Garcia, Universidade Católica Portuguesa
Tenente-Coronel (Doutor) Jorge Manuel Dias Sequeira, Exército
Tenente-Coronel (Doutor) Pedro Marcelino Marquês de Sousa, Academia Militar
Tenente-Coronel GNR (Doutor) Nuno Miguel Parreira da Silva, Academia Militar
Major GNR (Doutor) Reinaldo Saraiva Hermenegildo, Academia Militar
Major (Doutor) Artur Manuel Vieira Saraiva, Academia Militar

Conselho Consultivo

Internacional:

Professor Doutor Sven Biscop, Egmont Institute (Bélgica)
Professor Doutor Hermano Perrelli de Moura, Universidade Federal de Pernambuco (Brasil)
Professora Doutora Marta Lucía Oviedo Franco, Universidade Militar (Colômbia)
Professora Doutora María Jesús Hernández Ortiz, Universidade de Jaén (Espanha)
Professora Doutora Ana María Lucía Casademunt, Universidade de Loyola Andaluza (Espanha)
Professor Doutor José Luís R. de Alba Robledo, Universidade de Málaga (Espanha)
Professor Doutor Gary N. McLean, University of Minnesota (EUA)
Professor Doutor Michael F. Cassidy, Marymount University (EUA)
Professora Doutora Patrícia M. Salgado, Universidade Autónoma do Estado do México (México)
Colonel János Besenyő, PhD, Hungarian Defence Forces (Hungria)

EDITORIAL	5
<i>Major-General João Jorge Botelho Vieira Borges</i>	
UMA NOVA VISÃO DA CONSTITUIÇÃO PORTUGUESA DE SEGURANÇA	9
<i>José Fontes</i>	
A REINserÇÃO SOCIAL DE COMBATENTES	17
<i>Diogo Oliveira Cunha, Paulo José Lousada Fernandes, Bruno Miguel Pousa Rodrigues, João Manuel Delgado Ribeiro, João Henrique Batista Soares, David Pascoal Rosado</i>	
USE OF LASER TOOLSETTER AS A QUALITY SUPPORT TOOL FOR THE DIMENSIONAL CONTROL OF MACHINED PARTS	39
<i>Jonas Pires Rufino, Milton Vieira Junior, José Carlos Curvelo Santana, André Mauricio Zago, Felipe Araujo Calarge, Ivan Correr, Bruno Almeida Rufino,</i>	
FORMAÇÃO ESTRATÉGICA PARA A CAPACITAÇÃO PELAS COMPETÊNCIAS	57
<i>Catarina Palma Duarte</i>	
MIGRAÇÃO E (IN)SEGURANÇA: CONHECER PARA AGIR	79
<i>Fernando Bessa, Luís Malheiro</i>	
BUSINESS MODEL DEVELOPMENT AND MATURITY IN SOFTWARE-BASED STARTUPS: INSIGHTS FROM A CASE STUDY.....	99
<i>Paulo Afonso, João Fernandes</i>	
A VIDA PROFISSIONAL DOS ENFERMEIROS PORTUGUESES NA ATUALIDADE	117
<i>José Miguel Duarte Marques, Miguel Ângelo Ventura Marques, Davide Fernandes Chaves, David Pascoal Rosado</i>	
CINOTECNIA NO REGIMENTO DE LANCEIROS N.º 2	139
<i>André Fonseca</i>	
AQUISIÇÃO DE IMÓVEIS. ESTUDO DE CASO: GERAÇÃO DOS MILLENNIALS	149
<i>Cristina Amaro, Emanuel Oliveira, Sara Cardoso Dias Gomes</i>	
O CONSUMO DE ÁLCOOL NAS UNIDADES DO EXÉRCITO	169
<i>Luis Miguel Simão Pereira</i>	
DEFICIENTES DAS FORÇAS ARMADAS: PANORAMA ATUAL E OPORTUNIDADES NA LINHA DA ASSOCIAÇÃO DOS DEFICIENTES DAS FORÇAS ARMADAS	199
<i>Inês Catarina Vilela Assunção de Magalhães Andrade, Carlos Duarte Vieira Teixeira, David Pascoal Rosado</i>	
VEHICLE ROUTING PROBLEM: A CASE STUDY IN CURITIBA CITY, BRAZIL	219
<i>Júlio César Ferreira, Maria Teresinha Arns Steiner</i>	
A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA O SUCESSO EM AMBIENTE DE TRABALHO	235
<i>Márcio André Barbosa de Almeida, Mário Leonel Alves Ferreira, Rita Pinto Rosa Casimiro Gronita</i>	
A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FORMA DE RETENÇÃO DE PESSOAL. ESTRATÉGIA OU UTOPIA?	249
<i>Mário André Monteiro Pinto, Marta Sofia Azevedo Fernandes, Samuel Pinto Alves Vicente, Helga Santa Comba Lopes, Tânia Mora Ferreira</i>	
GESTÃO DAS PRAÇAS NO EXÉRCITO: DESAFIOS INERENTES AO MODELO INSTITUÍDO	263
<i>Luis Carlos Camolas Narciso, André dos Santos Gaspar, André Mâncio de Oliveira, David Pascoal Rosado</i>	
IDENTIFY AND ANALYZE THE KNOWLEDGE OF PROJECT MANAGER OF CIVIL CONSTRUCTION COMPANIES	283
<i>Lucas Catalani Gabriel, Carlos Eduardo Sanches da Silva</i>	

CONTRIBUTOS EM CONTEXTO DE SAÚDE DOS MILITARES DA GUARDA NACIONAL REPÚBLICANA: SUICÍDIOS	299
<i>José Miguel Duarte Marques, Miguel Ângelo Marques, Davide Fernandes Chaves</i>	
SUPPLIER DEVELOPMENT APPLIED TO STRATEGIC SOURCING: A CASE IN COSMETIC INDUSTRY	317
<i>Pâmela Catherine Florentino da Silva, Pamella Garcez Massot Novais, Sergio Luiz Kyrillos, Eduardo Guy Perpétuo Bock</i>	
TRABALHADORES-ESTUDANTES E DESEMPENHO ESCOLAR	331
<i>César Miguel Rodrigues Mourão da Costa, Nelson Ricardo Victorino Brazão Coelho, Marta Maria Ramos Moiteiro Gonçalves</i>	
MILITARES LONGE DE CASA: DISTÂNCIA GEOGRÁFICA E GESTÃO EMOCIONAL	347
<i>Rui Paulo Feliciano Reis, Afonso Manuel Gomes Ribeiro, Gustavo Alexandre Carvalho Seabra, David Pascoal Rosado</i>	
NORMAS PARA PUBLICAÇÃO NA REVISTA CIENTÍFICA PROELIUM	365

TODOS OS TEXTOS SÃO DA RESPONSABILIDADE EXCLUSIVA DOS RESPECTIVOS AUTORES



*Major-General João Jorge Botelho Vieira Borges
Comandante da Academia Militar*

Escrevo este editorial num momento particularmente crítico para Portugal e para o Mundo, em plena Pandemia da COVID-19.

Com a maioria dos militares e civis da Academia Militar (AM) em teletrabalho e com os alunos a terem as suas aulas não presenciais através de meios telemáticos, continuamos a assegurar a continuidade da nossa missão principal de formar oficiais para os quadros permanentes do Exército e da GNR, com carácter, com saber e com liderança.

Nestes momentos excecionais temos tomado medidas excecionais, enquadradas pelos decretos presidenciais e do conselho de ministros, bem como planos e ordens emanados pelo Comando Superior do Exército, designadamente no que respeita ao “Estado de Emergência”, mas também pelas medidas adotadas, em geral, pelo Ensino Superior em Portugal. Neste âmbito, o reinício das atividades letivas presenciais é ainda mais importante para a AM, nomeadamente no que respeita à formação militar, treino físico e comportamental dos nossos alunos. Os exercícios militares, casos do Bloco de Formação Militar 2 (BFM2) e do Exercício Leão, são fundamentais para a formação dos nossos alunos e serão certamente adaptados, de modo a que o essencial dos conteúdos e dos valores seja transmitido, sem colocar em causa a saúde dos alunos, dos professores, dos instrutores e de todos os atores que participam na sua formação.

E a componente científica?

Neste ambiente, e com a abertura de muitas bibliotecas digitais, é possível estudar, pensar, analisar, enfim, investigar, criar, escrever e legar conhecimento para os vindouros.

Neste ambiente, os trabalhos de investigação individual dos alunos continuam o seu caminho e certamente por meios presenciais, ou não,

serão apresentados e discutidos, permitindo a sua entrada nos quadros permanentes como oficiais do Exército e da GNR na data estatutariamente prevista.

Neste ambiente, a maioria dos docentes da AM continua a investigar e a participar nas diferentes *Call* da FCT e de outras instituições científicas, realçando-se dois projetos de I&D relativos à reutilização de equipamento de proteção e à resiliência humana submetidos recentemente à FCT, contribuindo, com algumas limitações (em especial nas áreas tecnológicas) para reforçar o peso científico do CINAMIL e da AM, muito importante em pleno processo de avaliação e acreditação de novos ciclos de estudo por parte da A3ES.

Neste contexto, entendemos que devemos continuar a publicar a nossa Proelium, mesmo que inicialmente em formato digital e, posteriormente, logo que haja condições, em formato papel.

Assim, este número digital da Proelium (que será de imediato publicado “online”), constitui a demonstração de que os desafios são para ser ultrapassados e que as limitações podem ser transformadas em oportunidades, com tem sido o caso do corpo docente e discente da AM, que tem reforçado as suas competências no âmbito das novas tecnologias de ensino à distância.

Este número da Proelium começa com um texto da autoria do Professor Catedrático José Fontes, relativo à lição inaugural do presente ano letivo, intitulada “Uma nova visão da Constituição Portuguesa de Segurança”, o qual releva a importância da “arma jurídica” para a formação dos oficiais do Exército e da GNR.

Seguem-se um conjunto de artigos, da autoria de investigadores e de alunos, internos e externos à AM e que vão ao encontro da multidisciplinaridade da formação na AM, numa altura em que foi acreditado pela A3ES o primeiro Doutoramento em Ciências Militares, o qual dará certamente os seus frutos ao nível da investigação e inovação numa área estratégica para o Ensino Superior Militar. Da “Reinserção social dos combatentes”, à “Migração e (in) segurança”, passando pela tão importante “Gestão das praças no Exército”, são muito diversificados os artigos que fazem parte desta Proelium, que assim alarga o seu espaço de intervenção e de

interesse, do Ensino Superior Militar à comunidade académica nacional, onde se insere por mérito próprio.

Mas esta inserção e o conseqüente reconhecimento do Ensino Superior Militar pela sociedade civil em Portugal e na Europa, tem constituído um desafio particularmente difícil nos últimos vinte anos. Como diretor de ensino e segundo comandante, e nos últimos quatro anos enquanto orgulhoso comandante da AM, tudo fiz no sentido de valorizar o Ensino Superior Militar enquadrado no concerto de um novo Ensino Superior, dominado e marcado pelo Processo de Bolonha. E nessa valorização, podemos incluir os novos ciclos de estudos da AM, avaliados e acreditados pela A3ES, assim como o novo Doutoramento em Ciências Militares, a participação no Conselho do Ensino Superior Militar ou no Conselho Diretivo do novo Instituto Universitário Militar (criado pelo DL 249/2015), a criação de melhores condições de funcionalidade e habitabilidade das instalações da AM, o reforço da investigação na AM (através do CINAMIL) e nas restantes unidades orgânicas autónomas de Ensino Superior Militar, e o investimento da internacionalização, através do incremento das relações bilaterais, multilaterais e, muito especialmente, do Erasmus Militar e do Erasmus Plus.

Na prática e desde há cerca de vinte anos, muito se tem feito na AM, em particular, e no Ensino Superior Militar em Portugal, em geral, para que sejamos reconhecidos pelos nossos pares nacionais (através do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas – de que fazemos parte) e internacionais (através da Comissão Europeia). Foi nesse sentido que a AM foi convidada para organizar o *European Military Academy Commandants Seminar* (EMACS) em 2021.

Ao longo de todo este período e como se pode constatar pelas mensagens constantes nos sucessivos editoriais da *Proelium*, a revista soube adaptar-se aos novos tempos de Bolonha e tem constituído um estandarte desse investimento da AM no ensino, na investigação e na internacionalização.

Com a percepção de que este será o meu último editorial da *Proelium*, fico de consciência tranquila por tudo o que fizemos, pois, na prática, o mais importante de todo este investimento da AM, do Ensino Superior

Militar e de Portugal, foi, e espero que continue a ser, uma formação de qualidade dos futuros oficiais do Exército e da GNR, com prioridade ao Carácter, ao Saber e à Liderança, características essenciais para os comandantes do século XXI.

Honra e Glória à Academia Militar.

UMA NOVA VISÃO DA CONSTITUIÇÃO PORTUGUESA DE SEGURANÇA

Lição Inaugural proferida na *Sessão Solene de Abertura do
Ano Académico da Academia Militar*

6 de novembro de 2019

José Fontes

Professor Catedrático da Academia Militar e Professor Catedrático Convidado da Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa e do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.

Senhor Ministro da Defesa Nacional,

Permita-me que na pessoa de V. Excelência cumprimente todas as Entidades Cívicas, Militares, Policiais e Académicas hoje aqui presentes.

Excelências!

Senhoras e Senhores.

O Reitor e Lentes, com toda a solenidade acostumada, charamellas e trombetas diante, irão desta Capella para a Sala onde o Cathedratico de Prima de Theologia será obrigado per si, ou por uma pessoa grave e de talento, a fazer uma oração que se chama Principio, em louvor das Sciencias, e exortação dos ouvintes ao estudo delas.

Com esta fórmula na erudita língua latina que era o português arcaico se referem os *Estatutos da Universidade de 1654* à Oração de Sapiência ou Lição Inaugural (na época designada Oração de Princípio) que, já anteriormente e desde então, é anualmente proferida na cerimónia de Abertura Solene do Ano Académico da Universidade fundada, em 1290, por D. Dinis, *alma*

mater de todas as outras universidades portuguesas e que também foi nossa predecessora.

Tradição secular profundamente enraizada na memória dos tempos universitários — a lição inaugural — terá tido a sua origem na doação de uma tença de dez marcos de prata, feita pelo Infante D. Henrique à Universidade, com a obrigação do Lente de Prima de Teologia evocar anualmente a sua memória.

Com o correr dos anos e o decorrer do tempo passou a envolver o louvor das ciências, deixando também de ser encargo exclusivo do Catedrático de Teologia para, por regime de turno, passar a constituir incumbência do decano das diversas Faculdades que, no decurso da História, foram surgindo no seio da vetusta Universidade.

Fórmula equilibrada esta, como escreveu Quaresma Lobo, «que consubstancia simultaneamente um princípio de responsabilidade (dos mais antigos na dignidade formal do Saber) e um princípio de igualdade (na importância, das diversas Ciências)¹.

Coube este ano, no tal regime de turno adotado também no nosso estabelecimento de ensino superior, à *Secção de Ciências Jurídicas* e em particular, a mim, por agora seu Coordenador, o encargo que me pesa e me honra em igual medida.

Foi sempre da velha tradição universitária que a Lição Inaugural deveria ser um teste à capacidade de resiliência e porque não dizê-lo de resistência dos ouvintes, pois de tal forma seria erudita e sublimada que não poderia deixar igualmente de ser muito pesada e muitíssimo maçadora...

Passados alguns séculos proponho, no entanto, seguir a linha dos que tão brilhantemente me precederam e deixar apenas sublinhados — e de forma breve — alguns aspetos que me parecem significativos em louvor — como se deseja — da *Ciência do Direito*.

A preocupação que o Comado da Academia Militar tem, desde há muito, dedicado à área do *Direito* no espaço e geografia das *Ciências Militares* tem sido expressa de múltiplas formas, porque reconhece a importância que a mesma tem na formação dos futuros comandantes do Exército e da GNR, porque fomenta o estudo e a investigação científica na área, porque sabe que a decisão militar estratégica, tática, e operacional que não seja determinada ou *envolvida*

pela lei, expressão formal da vontade de uma comunidade, acarreta graves riscos, muitas invalidades, não menos fragilidades e danos reputacionais.

Muitos seriam os exemplos que atestam o apoio que tem sido dado ao ensino do *Direito*, mas permita-se-me que sublinhe que foi aqui que pela primeira vez em Portugal se organizaram, de forma estruturada, seminários sobre *Direito Militar* com intervenções de reputados especialistas e com conclusões que são relevantes para suporte também a uma decisão política que se espera livre, mas sobretudo esclarecida.

Foi na sua última edição, no decorrer do transato ano académico, que tivemos a oportunidade de refletir em conjunto sobre uma futura e eventual revisão à Constituição Portuguesa de Segurança, ainda que ela não esteja inscrita nas preocupações da atualidade. Mas tal ausência não nos impede, antes nos impõe de — com espírito universitário crítico — podermos alicerçar conhecimento, recensar problemas, definir geografias de risco, proposições a acolher, novas perspetivas, novos rumos, novos caminhos...

Foi isso mesmo que personalidades jus constitucionalistas como Vital Moreira, Wladimir Brito, Jorge Bacelar Gouveia, Paulo Otero, Luís Fábrica, o agora Preletor, e especialistas que trabalham na área como Helena Fazenda, entre outros, com a tal liberdade de quem quer contribuir para um futuro melhor, — convidadas —, aqui vieram (com)partilhar a sua visão sobre a nossa área de comum interesse que é o espaço jurídico-constitucional de Defesa Nacional e de Segurança Interna.

Sempre — com a avisada prudência —, exercício de magistério universitário responsável, a que Henrik Ibsen, na sua obra *O Inimigo do Povo*, pela boca de um dos seus mais imaginativos personagens, chamou *moderação e temperança*, porque todos sabemos que são áreas de soberania e uma *espécie de placas tectónicas*... mexemos numa e corremos o risco de fracassar na outra.

O século que nos calhou viver é, para mim, o século em que a temática mais importante será a da Segurança.

Nenhum tema se lhe comparará.

Este é o racional da minha intervenção, mas a afirmação deste pressuposto permanente não consente que seja defensor de políticas e ambientes

securitários com uma hipervalorização da segurança que se sobreponha ao direito à liberdade.

E é nesta conjuntura que devemos equacionar uma nova visão, por via de *acertos* à Lei Fundamental, de um texto que pouco sofreu alterações nesta importante quanto decisiva área de soberania do Estado português.

Dir-se-á que somos o terceiro país mais seguro do mundo e que a nossa Constituição não carece de qualquer revisão. É uma visão. Respeitável. E são alguns que a defendem. Mas não esqueçamos que em tempo de paz se preparam as guerras.

Como foi divulgado à época, a Comissão Fontoura, encarregue de propor um novo *Conceito Estratégico de Defesa Nacional*, refletiu em tempo sobre o acolhimento do conceito de *Segurança Nacional* como conceito integrador de duas das componentes do nosso sistema, inscritas no texto constitucional. Creio que a reflexão deve e pode ser aprofundada — agora — em sede de revisão constitucional.

Em situações de grave e extrema crise poderá ser necessária destreza argumentativa para se enquadrarem algumas das ações que vão ser reivindicadas e nada é mais dramático para a eficácia da atividade de segurança pública que as hesitações e os quadros referenciais errados e afastados da realidade.

Gostaria, no entanto, de sublinhar que — nos últimos anos — o nosso *Sistema de Segurança Interna* tem tido a capacidade de demonstrar e de tornar visível a necessidade de articulação e de interoperabilidade.

Não vivemos em 1976, nem sequer em 2005, ano da última revisão constitucional... vivemos num tempo de fronteiras líquidas, de geografias e soberanias digitais, de videovigilância, de terrorismo do quotidiano, de terrorismo no metropolitano, de terrorismo nos supermercados...

Toda esta contingência — que é mais do que conjuntura — exige cooperação e sobretudo coerência.

Naquele último encontro de que atrás fiz referência — o *VII Seminário de Direito Militar* — foi também discutida a necessidade da dignificação constitucional da *condição militar* e da *condição policial* com preceitos

constitucionais que consagrem não apenas obrigações e restrições, mas que afirmem substantivamente especificidades e direitos.

Por outro lado, é urgente que a Constituição acolha uma norma substantiva sobre a componente dos *Serviços de Informações* não apenas pela importância da sua missão, mas porque em função da sua atividade são corpos do Estado que em potência e em ato mais podem colocar em causa direitos, liberdades e garantias.

Pela conjuntura histórica do período de quase 50 anos anterior à vigência da *Constituição da Democracia* aquela área da administração pública de segurança está remetida a uma discreta — diria até se me permitem — a uma discretíssima norma meramente adjetiva, prevista no artigo 164.º, alínea *q*) da Constituição, que remete para a reserva absoluta de competência legislativa da Assembleia da República o poder de aprovar o regime jurídico do *Sistema de Informações da República...*

Foi consensual no debate então ocorrido que é reconhecidamente pouco e que uma previsão mais estruturante dá — ainda mais — estatuto e dignidade constitucionais ao nosso relevante, quanto indispensável democrático *Sistema de Informações da República*, aliás como ocorre relativamente às *Forças Armadas*, no artigo 275.º e seguintes ou à *Polícia*, no artigo 272.º ou, mesmo, relativamente à *polícia municipal* atento disposto no artigo 237.º, n.º 3, da Constituição Portuguesa.

Noutro campo, o artigo 199.º, alínea *d*) do texto constitucional deve, no futuro, fazer menção à administração policial ou de segurança, a par das referências já inclusas às administrações civil e militar, porque embora e sobretudo de natureza civil, aquela não pode, e sobretudo não deve ser confundida com uma mera direção-geral de um qualquer ministério.

No importante campo, mais ligado ao Estado de Direito democrático importa continuar a assegurar — e até — a reforçar a *rigidez* da nossa Constituição como barreira a algumas agendas e narrativas discursivas que vão fazendo o seu caminho...

Um recenseamento muito rápido e sem qualquer preocupação de ser exaustivo — mostra e demonstra — a importância de alguns temas nos dias de hoje, nos dias das sociedades que alguém muito inteligentemente definiu como *Sociedades de Risco*² e de onde emergem temas também

tão complexos, mas urgentes e carentes de reflexão e de pensamento constituinte como:

- i. A questão inadiável de acesso aos metadados ou nalguns casos a escutas telefônicas e a interseções de comunicações por parte dos *Serviços de Informações*;
- ii. A já comum videovigilância na sua relação com a privacidade da vida dos cidadãos;
- iii. A emergente questão da inteligência artificial aplicada ao sistema de segurança nacional;
- iv. As grandes vantagens do policiamento preditivo, que nos desafiam a pensar nos seus riscos e ameaças;
- v. A premente identificação por recurso a dados biométricos; ou
- vi. *A geografia constitucional* do cyber espaço.

Este é apenas — e sublinho — um exemplificativo e muito ténue recenseamento de temas que devem merecer a nossa reflexão e a que o legislador constituinte deve, com total liberdade, dedicar particular atenção.

E como se problemas complexos pudessem ter soluções simples, não esqueçamos temáticas ainda mais graves e que podem ser atentatórias do conquistado património dos direitos fundamentais e que continuam a fazer o seu caminho pela Europa e pelo mundo, tais como:

- i. A questão do revivalismo sobre a *pena de morte*;
- ii. O uso da *tortura* para salvaguarda de bens que devem ser protegidos;
- iii. A *castração química* como forma de punição; ou
- iv. A reintrodução da *pena de prisão perpétua*.

Assim, a reflexão que se impõe, com a máxima liberdade de pensamento académico, que sabe que a decisão final há de ser sempre política, deve assentar em critérios de século XXI e não em discussões ou modelos de século XX quando não até de século XIX.

Permitam-me — e compreenderão — que abordar — ainda que de forma brevíssima — a questão da geografia e do perímetro constitucionais da área da Defesa Nacional e da Segurança Interna — numa *nova visão da Constituição Portuguesa de Segurança* —, seja a forma de demonstrar, pela importância do Texto Fundamental que nos rege, a indispensabilidade do ensino dos fundamentais do *Direito*, não porque os Comandos do Exército, da Guarda Nacional Republicana e da Academia Militar a não reconheça, — bem pelo contrário —, mas porque a tradição universitária impõe — hoje e aqui — o tal louvor à *Ciência do Direito*...

Estimados Cadetes Alunos da Academia Militar

E

Jovens Oficiais que hoje recebem os vossos diplomas,

Como é usual dizer-vos na aulas e preleções, das muitas armas que neste estabelecimento de ensino universitário público militar sois treinados a usar, a *arma jurídica* — consintam-me a expressão — é também uma das ferramentas mais importantes que vos apoiará nas nobres funções de comando, chefia e direção, que um dia honrosamente vos caberão desempenhar.

E, por isso,

A razão de ser desta Lição Inaugural é também a de fomentar a ideia de que o treino da tal *arma jurídica* é cada vez mais reconhecido tão importante como o são os treinos físico, desportivo, de ordem unida.

Arma que vos protege ao longo da vossa carreira.

Arma que protegerá as mulheres e os homens que ireis comandar.

Arma que salvaguarda os vossos concidadãos, no sagrado território nacional que é o da *ditosa Pátria nossa amada*, que olham para vós sabendo que o nosso País é obra de soldados.

Arma que não podeis dispensar nas missões internacionais que vireis a integrar — nos contingentes das Forças Nacionais Destacadas — e cujo desempenho são um orgulho para todos nós.

O *Direito* — que evita a batalha até ao último sangue — sempre lá estará, encimado pela nossa *Constituição da Liberdade* e das liberdades, — a nossa Lei Fundamental — que também define — hoje — a matriz de sermos portugueses.

Sempre assim foi.

A gloriosa *História das Forças Armadas portuguesas* e particularmente do Exército, mas também da Guarda Nacional Republicana, — que é longa — e não se confunde com apreciações, nem com juízos perigosos, aventureiros e imprudentes de brevidade, isso atesta!

Muito obrigado!

(Endnotes)

¹ *Quasi ipsis verbis*, reprodução cfr. Maria João Ferreira de Castro, Duarte Nuno Vieira e António Meliço-Silvestre in *Orações de Sapiência da Faculdade de Medicina 1845 – 2000*, Coimbra, Imprensa da Universidade, 2001, pp. VII e VIII.

² O conceito de *Sociedade de risco* é usado para descrever a maneira pela qual a sociedade moderna se organiza em resposta ao risco. O termo foi analisado, em 1986, pelo sociólogo alemão Ulrich Beck no seu livro *Risikogesellschaft*. Mais tarde veio a ser estudado pelo sociólogo britânico Anthony Giddens, tendo ganho grande difusão.

A REINSERÇÃO SOCIAL DE COMBATENTES

Diogo Oliveira Cunha, Academia Militar, cunhad572@gmail.com

Paulo José Lousada Fernandes, Academia Militar, paulinholousada6@gmail.com

Bruno Miguel Pousa Rodrigues, Academia Militar, rodriguesbruno@live.com.pt

João Manuel Delgado Ribeiro, Academia Militar, joaorib@live.com

João Henrique Batista Soares, Academia Militar, joaosoares.sbg@gmail.com

David Pascoal Rosado, Academia Militar & Universidade Europeia, david.rosado@academiamilitar.pt

ABSTRACT

The present research work, elaborated in the scope of the Course H241-Military Sociology, had as main objective to realize the difficulties that a veteran finds to be able to reinsert himself in the society.

This being a delicate topic, it required an increased concern in its investigation. We tried to relate the reinsertion of veterans in two different times, spaced by almost fifty years. We intend, in the respective work, to refer to some of the measures taken and their evolution over time. At first, we could see that the support that the wounded had was practically nil.

May 14, 1974 marked the founding of ADFA (Armed Forces Association for the Disabled Portuguese Veterans), although “*conditions were not yet asked for the creation of an association, but for the organization of a commission elected by the wounded, which will be allowed to represent them in all their claims*” (ADFA, 2017, p. 120). With the creation of ADFA, the first measures were created to improve the living conditions of all the wounded, creating Decree-Laws, incentives, insurance and benefits for all veterans. An evolution of time, mentalities and society was noted, which now values the service performed by our military in the Overseas War and in the current Theaters of Operations.

A new perspective and acceptance by the citizens, reveals a greater concern in creating conditions so that the reintegration of the veterans is facilitated. The continuous effort and dedication and dedication of ADFa to assert itself in society, is debated in the face of the recurrent themes of our days, fighting for legitimate rights.

KEYWORDS: Veteran, Reinsertion, Society, ADFa, Rights, Support.

RESUMO

O presente trabalho de investigação, elaborado no âmbito da Unidade Curricular H241-Sociologia Militar, teve como principal objetivo perceber as dificuldades que um ex-combatente encontra para ser capaz de se reinserir novamente na sociedade.

Sendo este um tema delicado, requereu uma acrescida preocupação na investigação do mesmo. Tentámos relacionar a reinserção de combatentes em duas épocas distintas, espaçadas por quase cinquenta anos. Pretendemos, no respetivo trabalho, referenciar algumas das medidas tomadas e a evolução das mesmas ao longo do tempo. No início, pudemos constatar que os apoios que os feridos dispunham eram praticamente nulos.

O dia 14 de maio de 1974 assinalou a fundação da ADFa, embora *“ainda não fossem pedidas condições para a criação de uma associação, mas para a organização de uma comissão eleita pelos feridos, a qual terá permissão representar os mesmos em todas as suas reivindicações.”* (ADFA, 2017, p. 120). Com a criação da ADFa foram criadas as primeiras medidas que visavam melhorar as condições de vida de todos os feridos, criando Decretos-Lei, incentivos, seguros e benefícios para todos os ex-combatentes. Denotou-se uma evolução dos tempos, das mentalidades e da sociedade, que agora valoriza mais o serviço desempenhado pelos nossos militares na Guerra do Ultramar e nos Teatros de Operações atuais.

Uma nova perspetiva e aceitação por parte dos cidadãos, revela uma maior preocupação em criar condições para que a reinserção dos combatentes seja facilitada. O contínuo esforço, dedicação e afincamento por parte da ADFa em afirmar-se na sociedade, debate-se perante os temas recorrentes dos nossos dias lutando pelos seus legítimos direitos.

PALAVRAS-CHAVE: Antigo Combatente, Reinserção, Sociedade, ADFa, Direitos, Apoios.

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

ADFA – Associação de Deficientes das Forças Armadas

FA – Forças Armadas

FND – Força Nacional Destacada

HI – Hipótese de Investigação

OE – Objetivo Específico

PD – Pergunta Derivada

PP – Pergunta de Partida

QP – Quadros Permanentes

RCA – República Centro Africana

TIG – Trabalho de Investigação de Grupo

TO – Teatro de Operações

1. INTRODUÇÃO

O presente TIG foi realizado no âmbito da Unidade Curricular H241 - Sociologia Militar ministrada na Academia Militar no 1.º semestre do ano letivo 2019-2020, inserida no plano de estudos do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Na referida Unidade Curricular foi proposto um TIG com o tema “A Reinserção Social de Combatentes”.

Foi-nos sugerido realizar um trabalho de investigação que relacionasse a vida militar com a sociedade em geral, sendo que o grupo decidiu abordar um tema do presente, mas que nos remetia ao passado no que toca à semelhança de acontecimentos. O teatro de operações da República Centro Africana é, para as forças portuguesas, o mais complexo desde o 25 de Abril de 1974 e as suas características são análogas às da Guerra do Ultramar, assim como as consequências e repercussões resultantes desta tipologia de missões a que os nossos militares foram, e estão, sujeitos.

É importante valorizar aqueles que serviram a Pátria e lutaram pelo país, proporcionando a todos que verteram sangue pelas cores nacionais, os devidos

apoios depois da prestação de serviço. A situação dos deficientes das Forças Armadas e dos antigos combatentes *“tornou-se uma preocupação que exige a atenção dos governantes no sentido de encarar, consolidar e concretizar o quadro legal aplicável, de forma a defender os valores fundamentais e proporcionar condições sociais adequadas (...)”* (França, 2014, p. iv).

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAGEM DA ABORDAGEM

Com a escolha desta temática pretendemos saber como os antigos combatentes e militares incapacitados e feridos em combate se integram novamente na atual sociedade, bem assim como as maiores dificuldades que sentem, que incentivos e apoios são disponibilizados e como é a sua vivência diária.

Estudámos dois casos idênticos, embora que separados por espaços temporais diferentes. Pretendemos comparar os apoios que estes veteranos receberam e a facilidade com que se reinseriram na sociedade, tendo em conta que são cidadãos que fazem parte de gerações diferentes. Das diversas obras que abordámos no trabalho que realizámos, destacamos as nossas referências principais foram: ADFA (2017), França (2014) e Rosado (2015 e 2017).

1.2. OBJETIVOS DE ESTUDO

Definimos como Objetivo Geral o seguinte:

- Analisar as dificuldades mais significativas que um antigo combatente encontra no pleno exercício da cidadania.

Decorrentes do Objetivo Geral, definimos os seguintes Objetivos Específicos:

- OE1 - Analisar os apoios estatais que são genericamente concedidos aos antigos combatentes;
- OE2 - Analisar as principais dificuldades sentidas na reinserção dos antigos combatentes;
- OE3 - Analisar a perceção genérica da sociedade sobre os antigos combatentes.

1.3. PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS

A PP é aquela “*que orientará, tal e qual um farol, toda a sua investigação*” (Rosado, 2015, p. 79). A questão de investigação que formulámos para o nosso TIG foi:

- PP - Quais são as dificuldades mais significativas encontradas por um antigo combatente no pleno exercício da cidadania?

No contexto desta Pergunta de Partida, foram levantadas três PD, designadamente:

- PD1 - Que apoios estatais são genericamente concedidos aos antigos combatentes?
- PD2 - Quais são as principais dificuldades sentidas na reinserção dos antigos combatentes?
- PD3 - Qual é a perceção genérica da sociedade sobre os antigos combatentes?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

2.1. DOS POSICIONAMENTOS AO TIPO DE ESTUDO

Sendo verdade que “*os paradigmas orientam as metodologias, as metodologias enformam e aferem os métodos, e os métodos constituem um conjunto de técnicas que determinam o sentido orientador de uma investigação*” (Rosado, 2017, p. 119) e que a metodologia é, no fundo, “*o estudo dos caminhos, dos instrumentos usados para se fazer ciência [sendo] (...) uma disciplina instrumental, a serviço da pesquisa*” (Demo, 1981, p. 7), então importa dizermos que respeitámos os pressupostos adstritos aos posicionamentos axiológico, ontológico, epistemológico e metodológico, sendo que o método utilizado foi o método indutivo que segundo Rosado “*se baseia em análises de dados e resultados sobre um fenómeno particular com o intuito de alcançar a generalização teórica*” (Rosado, 2017, p 118).

É sabido que os tipos de estudo têm como “*objetivo compreender de forma mais específica um determinado fenómeno*” (Haro et al, 2016, p. 34) e subdividem-se em estudos experimentais, não experimentais e

quase experimentais. O tipo de estudo que aqui foi seguido foi o Estudo de Caso que, como é sabido, “*corresponde um desenho que especifica as atividades que permitirão obter respostas fiáveis às questões de investigação*” (Fortin, 2009, p. 133) e que se engloba no tipo de estudo não experimental. Respeitámos uma estratégia de investigação quantitativa.

2.2. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS, AMOSTRAS, TÉCNICAS DE ANÁLISE E DE TRATAMENTO DE DADOS

Cientes de que “*A investigação científica e a Ciência são o resultado dessa atitude incessante do homem de querer conhecer*” (Coutinho, 2014, p. 5) e atendendo que na nossa investigação pretendíamos recolher informações de situações específicas, o principal instrumento por nós utilizado foi a entrevista, que tendencialmente “*nasce da necessidade que o investigador tem de conhecer o sentido que os sujeitos dão aos seus atos e o acesso a esse conhecimento profundo e complexo é proporcionado pelos discursos enunciados pelos sujeitos.*” (Aires, 2015, p. 29). Fizemos duas entrevistas estruturadas que continham “*uma sequência fechada de perguntas a colocar ao interlocutor*” (Rosado, 2017, p. 125).

A nossa investigação assumiu também fontes bibliográficas primárias, secundárias e terciárias, em ordem a melhor conseguirmos responder às Perguntas Derivadas e à Pergunta de Partida.

Na recolha de dados qualitativos, “*pode ser feita uma análise de conteúdo que vai servir de base para uma análise qualitativa das entrevistas*” (Martins, 2017), pelo que, para melhor compreendermos e darmos sentido às entrevistas realizadas, apoiámo-nos em Análises de Conteúdo onde se destacaram as ideias essenciais defendidas pelos nossos interlocutores.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

3.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

A nossa investigação teve a duração de três meses, durante os quais tivemos a oportunidade de entrevistar dois cidadãos militares de gerações diferentes: um dos entrevistados participou na Guerra do Ultramar, enquanto que o outro foi destacado na atualidade para o

conflito na República Centro-Africana. Tendo ambos sido feridos durante os seus destacamentos, procurámos comparar as situações similares nas duas épocas distintas.

3.2. ANÁLISE DE CONTEÚDO

Problema	Interpretação 1 Interpretação Polité	Interpretação 2 Interpretação Democrática/Polité
1	<p>Os sintomas são muito variados, apesar de não serem todos iguais. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves.</p>	<p>Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves.</p>
2	<p>A maioria dos sintomas são de natureza física, mas há também sintomas de natureza psicológica. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves.</p>	<p>Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves.</p>
3	<p>A maioria dos sintomas são de natureza física, mas há também sintomas de natureza psicológica. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves.</p>	<p>Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves. Há quem tenha sintomas mais graves e quem tenha sintomas menos graves.</p>

Ilustração 1: Análise do conteúdo principal das entrevistas

4. CONCLUSÕES

4.1. RESPOSTA ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

Na sequência do trabalho de campo, cabe agora “*apresentar os resultados e interpretá-los à luz das questões de investigação*” (Fortin, 2009, p. 329), tendo em linha de conta as entrevistas realizadas ao Dr. Liakatali Fakir, Furriel miliciano e ex-combatente do Ultramar, e ao Soldado Comando Aliú Camará, que esteve destacado na 2ª FND e na 5ª FND na República Centro Africana, tendo sido ferido nesta última.

No que concerne à PD 1, **Que apoios estatais são genericamente concedidos aos antigos combatentes?**, verifica-se que existiram mudanças relacionadas com esta temática no decorrer dos anos. Na resposta à pergunta nº 1 da entrevista, o Dr. Liakatali Fakir referiu que na sua altura, período que remete à Guerra do Ultramar, na qual serviu a Pátria, não existia qualquer tipo de apoio estatal, nomeadamente no que toca a reabilitação e fisioterapia, sendo este o tipo de tratamentos que necessitava por ter um grau de invalidez de 89%. Era-lhe somente assegurado o salário referente ao seu posto e as despesas médicas por estar hospitalizado no Hospital Militar de Lisboa, local para onde iam todos os feridos deste conflito aquando do seu regresso a território nacional.

Por outro lado, o Soldado Comando Aliú Camará, ferido no atual Teatro de Operações da República Centro Africana na sequência de um acidente com uma viatura Humvee, onde este seguia na posição de apontador, resultando na amputação dos seus dois membros inferiores, refere que recebeu por parte do Estado todos os apoios necessários para a sua total recuperação física e psicológica. Acrescenta, ainda, reforçando o apoio incontestável que recebe de todas as entidades responsáveis e do próprio Estado, que uma das medidas que se tenciona implementar, servindo-se do seu caso como exemplo, é a sua transição para os Quadros Permanentes do Exército, permitindo, assim, que o entrevistado seja abrangido pelos apoios estatais aos quais os militares dos QP têm direito. Note-se que o Decreto-Lei 43/76, aprovado a 20 de janeiro de 1976 e que reconhece o direito à reparação material e moral que assiste aos deficientes das Forças Armadas e instituiu medidas e meios que concorram para a sua plena integração na sociedade, infelizmente, não abrange a situação do Soldado Comando Aliú Camará.

No que diz respeito à PD 2, **Quais são as principais dificuldades sentidas na reinserção dos antigos combatentes?**, os testemunhos de ambos os entrevistados são dispares, sendo esta desigualdade confirmada pelas respostas de ambos à pergunta nº 4 da entrevista efetuada. O Dr. Liakatali Fakir alega que a sua reinserção social foi bastante penosa, principalmente a nível psicológico, realçando a falta de apoios psicológicos, que considera fulcrais, como a principal dificuldade. Quanto à sua reinserção no mercado de trabalho e a nível profissional, o mesmo não encontrou adversidades.

Já o Soldado Comando Aliú Camará, diz que não sentiu dificuldades e que se inseriu bastante bem na sociedade. Consideramos que a evolução da sociedade e a acessibilidade à informação fomenta hoje uma maior compreensão, na população em geral, no que diz respeito à sensibilização perante os possíveis cenários e consequências a que os militares estão sujeitos no cumprimento da sua missão, designadamente em Teatros de Operações especialmente complicados. A integração social de um militar ferido em combate, atualmente, não encontra, grosso modo, obstáculos significativos que estejam associados a essa própria condição.

Abordando a PD 3, **Qual é a perceção genérica da sociedade sobre os antigos combatentes?**, percebemos que os entrevistados consentem na ideia de que uma parte da população não entende a finalidade e o propósito das FA e das missões que realizam. Contudo, o Dr. Liakatali Fakir declara que a sociedade, no seu tempo, não valorizava os militares que regressavam a Portugal, vindos de combater nas antigas colónias ultramarinas. Em contrapartida, o Soldado Comando Aliú Camará sente que, no computo geral, a sociedade atual valoriza os militares destacados nos TO atuais.

Tal como defende a Associação dos Deficientes das Forças Armadas, comprovando o ponto de vista do Dr. Liakatali Fakir, *“A sociedade portuguesa, no tempo da guerra colonial, albergava os preconceitos sociais em relação à deficiência no seu estado bruto. A luta de cada deficiente militar, individualmente, contra esses preconceitos era dura e difícil, aumentando o peso da sua tragédia pessoal”* (ADFA, 2017, p. 991).

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

A PP *“está forçosamente alinhada com o título e com a temática onde o estudo se insere.”* (Rosado, 2017, p. 122), sendo que a PP pela qual este trabalho se orientou foi **“Quais são as dificuldades mais significativas encontradas por um antigo combatente no pleno exercício da cidadania?”**. Tornou-se possível chegar a conclusões fundamentadas e que se podem enquadrar à maioria dos militares em situações idênticas às das pessoas entrevistadas. A Guerra Colonial marcou várias gerações, direta e indiretamente, deixando milhares de militares feridos e com deficiências, desamparados numa sociedade que não estava preparada para os receber e um Estado que, vivendo amplas modificações sociais, não teve em tempo útil uma legislação e meios institucionais efetivos na qual estes estivessem ao abrigo para receberem os devidos apoios que tanto necessitavam. Como refere a ADFA, *“Não era por acaso que se considerava os deficientes um incómodo, já que, além de carregarem as marcas que convinha esconder, eles, melhor do que ninguém, conheciam todas as facetas da guerra.”* (ADFA, 2017, p. 73).

Depararam-se com grandes dificuldades ao nível da sua reinserção, principalmente ao nível psicológico, em que a falta de um apoio especializado não fazia desvanecer nem apaziguar os traumas das experiências vividas, num cenário tão delicado como o vivido no conflito nas colónias ultramarinas. A ausência total de apoios por parte do Estado, a todos os níveis, desde o apoio psicológico ao físico, como reabilitação, passando por medidas de reinserção no mercado de trabalho, levaram à agregação de todos os que se encontravam nesta situação de injustiça e, por sua vez, a um conjunto de movimentos que culminaram na formação da ADFA, a 14 de maio de 1974. Foi a partir deste momento que surgiram as primeiras medidas que visaram apoiar e representar os deficientes das FA em todas as suas reivindicações. A criação da ADFA foi um marco de relevo significativo, permitindo, atualmente, que um antigo combatente, ferido em combate, exerça a sua cidadania de forma mais esclarecida do que antes acontecia.

Atualmente, para o Exército Português, o TO da RCA é o mais problemático desde a Guerra do Ultramar, apresentando características idênticas quanto à tipologia de combate, condições atmosféricas e grau de perigosidade, o que resulta numa maior probabilidade de haver

militares feridos durante o serviço nas Forças Nacionais Destacadas. É caso representativo desta situação o Soldado Aliú Camará, ferido com gravidade durante a 5ª FND na República Centro Africana, resultando na amputação das suas duas pernas. Em grande parte, devido aos esforços realizados por aqueles que um dia sofreram como Aliú, e que hoje são membros integrantes da ADFA, esta situação não passa despercebida, o que resultou numa grande abrangência de apoios prestados e reinserção social.

A ADFA e o Estado Português estiveram sempre presentes, acompanhando de perto a situação deste militar. No entanto, devido às lacunas exigentes na Lei, a situação de Aliú não se encontra abrangida, o que levanta novas problemáticas, que vêm tarde e já deveriam ter sido estudadas e resolvidas, sem quaisquer ambiguidades. O Decreto-Lei 44/76 apenas abrange os militares que serviram no Ultramar, garantindo-lhes um subsídio de invalidez. O caso de Aliú Camará será eventualmente o ponto de partida para a resolução destas lacunas, precavendo situações idênticas que possam acontecer no futuro e garantindo mais apoios e melhor reinserção social.

De referir que os traumas e as dificuldades sentidas por quem sofre acidentes em cenários de guerra tão marcantes como os aqui estudados, são intemporais. Os relatos destes dois militares que serviram a Pátria em conflitos que distam entre si 47 anos, convergem num sentimento mútuo de adversidades emocionais, ultrapassadas por um espírito de perseverança e de luta, tão característico dos militares portugueses. É importante frisar que o apoio psicológico prestado aos militares destacados em TO deve ser continuado, pois que os militares devem ser acompanhados por especialistas durante, e principalmente, após o destacamento. Esta é uma medida que deve ser implementada com urgência, evitando que vidas se percam devido aos traumas causados pelo fenómeno da guerra e possibilitando uma melhor reinserção na sociedade, não deixando que estes acontecimentos traumáticos condicionem alguém no exercício da cidadania.

4.3. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO E DESAFIOS

Teríamos ficado com um maior manancial de informação se tivéssemos entrevistado mais cidadãos em idênticas situações. A exiguidade do tempo disponível não nos permitiu maiores latitudes nesse contexto, mas esse é um desafio para outros estudos.

RECONHECIMENTOS

Ao Dr. Liakatali Fakir, membro da Lista Autónoma do Conselho Nacional da ADFA, que muito gentilmente se disponibilizou a responder às nossas perguntas e que sempre com uma grande vitalidade nos explicou e elucidou ao pormenor sobre a realidade que ele viveu numa dada época. O seu discurso e exemplo, também nos alertaram para as incertezas da vida e motivaram-nos a tomar melhores decisões. Devemos, também, o nosso reconhecimento institucional em geral à ADFA que, muito prestavelmente, fez os possíveis para nos disponibilizar todos os contactos que nos permitiram realizar este trabalho.

Ao nosso bravo camarada Soldado Comando, em Regime de Contrato, Aliú Camará, que sempre com boa disposição e grande integridade, se predispôs, desde logo, a nos ajudar e a expor a outra realidade castrense e social que se vive nos tempos de hoje. É sem dúvida um exemplo de força e de vontade de seguir em frente que todos devemos louvar.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

Diogo de Oliveira Cunha é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 2.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Nascido a 20 de maio de 1999, no Porto. Concluiu o 12º Ano na área de Ciências e Tecnologias na Escola Secundária Garcia de Orta no ano letivo 2016/2017. Ingressou na Academia Militar a 1 de outubro de 2018.

Paulo José Lousada Fernandes é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 2.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Nascido a 9 de setembro de 2000, em Bragança. Concluiu o 12º Ano na área de Ciências e Tecnologias na Escola Secundária D. Afonso III no ano letivo 2017/2018. Ingressou na Academia Militar a 1 de outubro de 2018.

Bruno Miguel Pousa Rodrigues é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 2.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Nascido a 30 de maio de 1997, em Bragança. Concluiu o 12º Ano na área de Ciências e Tecnologias na Escola Secundária Emídio Garcia no ano letivo 2014/2015. Ingressou na Academia Militar a 1 de outubro de 2018.

João Manuel Delgado Ribeiro é Cadete na Academia Militar, ingressou no Exército a 12 de outubro de 2015 com a especialidade 020-Paraquedista, estando neste momento a frequentar o 2.º ano do Mestrado Integrado em

Ciências Militares. Nascido a 28 de abril de 1996, em Aveiro. Concluiu o 12º Ano na área de Ciências e Tecnologias na Escola Secundária Doutor Mário Sacramento no ano letivo 2014/2015. Ingressou na Academia Militar a 1 de outubro de 2018.

João Henrique Batista Soares é Cadete na Academia Militar, ingressou no Exército a 9 de novembro de 2016 com a especialidade 022-Comando realizando uma missão, 2FND na República Centro Africana em 2017/2018, estando neste momento a frequentar o 2.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Nascido a 25 de abril de 1997, em Coimbra. Concluiu o 12º Ano na área de Ciências e Tecnologias na Escola Secundária do Sabugal no ano letivo 2014/2015. Ingressou na Academia Militar a 1 de outubro de 2018.

David Pascoal Rosado é docente da Academia Militar e da Universidade Europeia. Doutor em Sociologia; Mestre em Administração Militar; Mestre em Ciência Política: Cidadania e Governação; Licenciado em Ciências Militares na especialidade de Administração Militar. Habilitado com o Curso Avançado de Gestão Pública. Possui o Certificado de Competências Pedagógicas pelo Instituto do Emprego e da Formação Profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADFA (2017). *Deficientes das Forças Armadas – A Geração da Rutura*. Lisboa: Parsifal

Aires, L. (2015). *Paradigma qualitativo e práticas de investigação educacional*. Lisboa: Universidade Aberta

Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*, 2ª edição - Reimpressão. Coimbra: Edições Almedina

Demo, P. (1981). *Metodologia Científica em Ciências Sociais*. São Paulo: ATLAS.

Fortin, M. F. (2009). *O Processo de investigação: Da conceção à realização* (5ª Edição). Loures: Lusociência-Edições Técnicas e Científicas.

França, L. (2014). *A Proteção Social dos Antigos Combatentes e Deficientes de Guerra de Angola. Que Modelo para o Futuro?* (Unpublished TII CPOG). Pedrouços: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Haro, F. A., Serafim, J., Cobra, J., Faria, L., Roque, M. I., Ramos, M., Carvalho, P. & Costa, R. (2016). *Investigação em Ciências Sociais. Guia Prático do Estudante*. Lisboa: Pactor

Martins, E. (2017). *Análise de dados: o que é, metodologia e tipos de análise*. Retrieved 27Dec2019, from <https://blog.mettzer.com/analise-de-dados/>

Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva

APÊNDICES

APÊNDICE A – GUIÃO DE ENTREVISTA

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

PREÂMBULO:

O presente inquérito por entrevista surge no seguimento do Trabalho de Investigação de Grupo elaborado no âmbito da Unidade Curricular H241 – Sociologia Militar, lecionada ao primeiro e segundo ano dos cursos de GNR Armas e Exército Armas na Academia Militar, respetivamente. O tema em causa é a “*A Reinserção Social nos Combatentes*”.

Com esta entrevista semiestruturada procuramos a obtenção de dados referentes ao ponto de vista de indivíduos com uma experiência bastante aprofundada no tema, de forma a entender-se de como é o processo de reinserção social de combatentes.

GUIÃO

1.1. Nome:

1.2. Posto/ Função:

1.3. Local:

1.4. Data:

- 1.5. Esteve destacado em que teatro de operações e quando?**
- 1.6. Qual foi o incidente que provocou a sua lesão? Como o descreve? Como foi para si lidar com o sucedido?**
- 1.7. Quais foram os apoios estatais que recebeu?**
- 1.8. Que dificuldades sente/sentiu ao reinserir-se na sociedade?**
- 1.9. Sente que os apoios que lhe foram prestados foram insuficientes para enfrentar e superar o acontecimento?**
- 1.10. Sente que a nossa sociedade valoriza o trabalho realizado pelos nossos militares nos teatros de operações atuais?**
- 1.11. Quais são as suas perspetivas pessoais/profissionais para o futuro?**
- 1.12. Qual é a sua opinião a nível de implementação de medidas que permitam uma melhor reinserção na sociedade?**
- 1.13. O apoio psicológico em combate e após as missões é essencial para uma melhor gestão de sentimentos e emoções?**
- 1.14. Perante todos os acontecimentos havidos voltava a servir a Pátria com a mesma devoção e dedicação?**

Muito Obrigado pela Disponibilidade e Colaboração.

APÊNDICE B – ENTREVISTA AO DR. LIAKATALI FAKIR

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

PREÂMBULO:

O presente inquérito por entrevista surge no seguimento do Trabalho de Investigação de Grupo elaborado no âmbito da Unidade Curricular H241 – Sociologia Militar, lecionada aos 1.º e 2.º anos dos cursos de GNR Armas e Exército Armas na Academia Militar, respetivamente. O tema em causa é a “*A Reinserção Social nos Combatentes*”.

Com esta entrevista semiestruturada procuramos a obtenção de dados referentes ao ponto de vista de indivíduos com uma experiência bastante aprofundada no tema, de forma a entender-se de como é o processo de reinserção social de combatentes.

GUIÃO

1.1. Nome: Liakatali Fakir

1.2. Posto/ Função: Furriel Miliciano/ Membro da Lista Autónoma do Conselho Nacional da ADFA

1.3. Local: Sede Nacional da ADFA

1.4. Data: 27/11/2019

1.5. Esteve destacado em que teatro de operações e quando?

“Eu sou nativo de Moçambique, portanto fui obrigado a cumprir serviço militar, naquelas que eram designadas as incorporações africanas, nesse mesmo teatro de operações. Estava destacado no Distrito de Guru, Concelho de Mungári, localidade de Mabzikuwiri, incorporado na 21ª Companhia de Campanha, no Regimento Militar de Lourenço Marques, na 2ª Companhia de Caçadores. Incorporei a 2 de fevereiro de 1973, em julho desse mesmo ano fui para a zona de guerra até à noite de 19 para 20 de março, a fatídica noite em que fui ferido.”

1.6. Qual foi o incidente que provocou a sua lesão? Como o descreve? Como foi para si lidar com o sucedido?

“As nossas operações assentavam bastante nas ações psicológicas, então deslocámo-nos para um aldeamento onde ajudávamos as famílias, procurando evitar o conflito ajudando a população. Com a engenharia ajudávamos a construir as suas casas e dávamos-lhes sementes para cultivarem. Eu era o comandante do destacamento, mas era muito jovem e não tinha conhecimento de algumas tradições. Um dia, uma das nativas foi acusada de roubar as colheitas de outra, então chamei-a à parte e ralhei com ela explicando que ela não podia fazer isso, não sabendo eu que as mulheres do régulo, o chefe tribal, podiam ficar com a primeira colheita de todos os habitantes. A minha atitude foi muito mal vista por parte do régulo e dos nativos mais influentes que tinham ligações à FRELIMO a quem contaram o sucedido. Na noite de 19 para 20 de março de 1974 alguns dos meus homens dos

grupos especiais que eram nativos da região não estavam a montar segurança como era suposto, o que me leva a pensar que isto tudo era planeado. Apenas os meus camaradas que fizeram comigo a recruta ou que eu conhecia desde pequeno estavam a fazer as rondas supostas e eu tinha-os colocado a montar segurança à casa onde eu dormia e onde mantinha todo o armamento do destacamento, como munições, granadas, dilagramas, etc. Estava a dormir de barriga para baixo no meu quarto quando um rocket entra pela parede do quarto onde estava fazendo um enorme buraco e embate na parede do fundo, junto ao meu pequeno paiol. Quando rebentou levei com os estilhaços todos nas costas e no rabo. No momento não sentia nada e acabei por pegar na arma para reagir ao fogo. Quando tudo acalmou, os meus camaradas vieram em meu auxílio e foi nesse momento que pelas suas reações percebi que algo de errado se passava, até ao momento em que um camarada me disse que estava a sangrar bastante nas costas. A partir daí, eu fui levado para o hospital e decorreram longos e difíceis meses de imensas operações com bastante sacrifício. Foi difícil de encarar, vontade de suicídio com várias tentativas, recaídas emocionais e morais.”

1.7. Quais foram os apoios estatais que recebeu?

“Naquela altura como podem imaginar não havia nenhum apoio estatal, por isso o que eu recebi na altura foi zero! Quando cheguei fui para um hospital, onde eram colocados todos os feridos da guerra e era lá que nós nos ajudávamos uns aos outros. Mas, felizmente, que atualmente esta problemática já está bem evoluída e qualquer militar ferido em teatro de guerra, já conta com um variado leque de apoios estatais.”

1.8 . Que dificuldades sente/sentiu ao reinserir-se na sociedade?

“As dificuldades que eu senti para me reinserir na sociedade foram imensas, pois não havia qualquer tipo de reabilitação para os feridos em combate. A nível psicológico foi muito difícil, os traumas e o que vivemos são coisas que ficam connosco para sempre. Para além disto, a minha invalidez e possibilidade de poder não vir a ser pai, era algo que mexia bastante comigo. Só a 14 de maio de 1974 foi criada uma ajuda e consciencialização para ajudar os combatentes feridos em combate. A guerra deixou muita gente em sofrimento e o único recurso que tínhamos à disponibilização era a ADF. O Estado cobria as despesas apenas no que toca aos cuidados médicos e continuando a pagar o salário do posto que o combatente tinha na guerra.”

1.9. Sente que os apoios que lhe foram prestados foram suficientes para enfrentar e superar o acontecimento?

“Até à data de fundação da ADFa, 14 de maio de 1974, eu como deficiente das Forças Armadas não possuí qualquer tipo de ajuda. Só em 1976 com a aprovação do Decreto-Lei 43/76 a 20 de janeiro na Assembleia da República é que foram regulamentados todos os apoios. A ADFa possuía o papel principal da estrutura no âmbito da reabilitação dos deficientes das Forças Armadas. Por isso, nessa altura é que eu consegui receber os primeiros apoios por parte da instituição. Na altura eu achei que os apoios prestados foram suficientes, mas o que me valeu foi a minha vontade de viver e de ter muita força em superar o acontecimento.”

1.10. Sente que a nossa sociedade valoriza o trabalho realizado pelos nossos militares nos teatros de operações atuais?

“Não! Não valorizavam o nosso trabalho desempenhado. No contexto de guerra éramos apenas carne para canhão! É muito subjetivo falar de uma melhoria, porque antes do 25 de abril não havia qualquer valorização. Quando as pessoas começaram a sair à rua é que as pessoas passaram a ter uma noção do que era a guerra. Os portugueses sempre foram bastante sensíveis aos deficientes das Forças Armadas, pois existe um vazio de conhecimentos que ninguém sabe o que fazer em situações cuja complexidade é relacionada com processos burocráticos. É difícil comparar os dois tempos, pois atribuem valor em certos casos e desvalorizam outros: ‘Somos uma família Militar’. Atualmente, existe um senso comum geral que tem respeito e orgulho, mas por outro lado há sempre alguém que não compreende a finalidade da missão das Forças Armadas.”

1.11. Quais são as suas perspetivas pessoais/profissionais para o futuro?

“Como a minha reabilitação foi complicada e preservava o espírito de camaradagem e entreajuda, vi-me obrigado a pensar como é que eu vou arranjar emprego? Queria estudar e tirar um curso superior para me manter atualizado em relação à sociedade. Fui estudar para acabar o curso e dar aulas, estive diretamente relacionado com a reabilitação, alinhei e agrupei algumas associações para dar apoio a todos que necessitassem de cuidados.”

1.12. Qual é a sua opinião ao nível de implementação de medidas que permitam uma melhor reinserção na sociedade?

“Na minha opinião devia existir a garantia de uma indemnização mensal consoante o posto para militares feridos, prioridade na contratualização na Administração Pública, integração técnica e profissional, encaminhamento em cargos públicos e integração no mercado. Estas são as medidas que permitiam uma melhor reinserção na sociedade.”

1.13. O apoio psicológico em combate e após as missões é essencial para uma melhor gestão de sentimentos e emoções?

“O apoio psicológico é fundamental e crucial. Nos casos de stress traumático é necessário acompanhamento psicológico. Considero que é extremamente importante e tem de haver uma intervenção multidisciplinar. Cada trauma é individual e os inseridos em teatros de guerra podem contrair sequelas se as pessoas não forem acompanhadas devidamente.”

1.14. Perante todos os acontecimentos havidos voltava a servir a Pátria com a mesma devoção e dedicação?

“No contexto atual, sem dúvida que sim, mas no contexto do regime fascista e salazarista não! Em Ditadura não! Eu dou a vida pela Pátria, não por regimes ditatoriais. Voltaria a servir a Pátria SEMPRE!”

APÊNDICE C – ENTREVISTA AO SOLDADO COMANDO ALIÚ CAMARÁ

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

PREÂMBULO:

O presente inquérito por entrevista surge no seguimento do Trabalho de Investigação de Grupo elaborado no âmbito da Unidade Curricular H241 – Sociologia Militar, lecionada aos 1.º e 2.º anos dos cursos de GNR Armas e Exército Armas na Academia Militar, respetivamente. O tema em causa é a “A Reinserção Social nos Combatentes”.

Com esta entrevista semiestruturada procuramos a obtenção de dados referentes ao ponto de vista de indivíduos com uma experiência bastante aprofundada no tema, de forma a entender-se de como é o processo de reinserção social de combatentes.

GUIÃO

1.1. Nome: Aliú Camará

1.2. Posto/ Função: Soldado/ Apontador

1.3. Local: Regimento de Comandos -Carregueira

1.4. Data: 10/12/2019

1.5. Esteve destacado em que teatro de operações e quando?

“Estive destacado na República Centro Africana em 2017/2018 na 2.ª Força Nacional Destacada e também na 5ª de dia 11 de março a 14 de junho de 2019.”

1.6. Qual foi o incidente que provocou a sua lesão? Como o descreve? Como foi para si lidar com o sucedido?

“Estávamos em Bocaranga e tínhamos de ir abastecer gasóleo a Bouar, éramos 4 viaturas 2 HMMWV e 2 Unimogs. Dia 13 de junho deu-se o acidente, chegámos a Bouar abastecemos, dormimos lá e andámos cerca de 80km, começou a chover muito, quando chove em África chove mesmo muito, faltavam 30 km para Bocaranga e a nossa viatura capotou. Fui projetado, bati com a cara no chão e até se partiram os óculos, fiquei inconsciente... meteram-me o torniquete nos dois pés, o Caldeira e o cabo Mandjaco. Acordei dentro de uma valeta, não tinha noção do que tinha acontecido comecei a gritar e a chorar com dores por causa do torniquete, estava muito apertado e aleijava-me. O chefe da coluna disse ao rádio que tinha havido um acidente, ativaram logo a QRF em Bocaranga e quando a QRF vinha, uma viatura deles avariou. Tudo demorou cerca de 6 horas, entretanto chegou a ambulância. O Primeiro Silva rasgou-me a roupa, meteram-me na maca dentro da ambulância, eu gritava com imensas dores, deu-me morfina umas 3 vezes, levaram-me para o aeródromo de Bocaranga, chegou o helicóptero, levaram-me para o hospital em Bouar, depois fui para Banghui. Foi tudo muito rápido, uma questão de horas, fui levado no avião “Falcon” para Portugal. Quando cheguei a Portugal estava lá uma ambulância e o Almirante, levaram-me para uma sala e falei com uma psicóloga para tentar perceber o que se tinha passado. De início nunca me disseram nada do que se tinha passado comigo, fiquei nos cuidados intensivos durante 3 semanas. Como sou militar já sabia os perigos a que eu estava sujeito quando fui para a missão e que pode sempre acontecer algo nestas missões de risco”.

1.7. Quais foram os apoios estatais que recebeu?

“O Estado sempre me apoiou em tudo o que precisei, o Exército pagou as minhas despesas.”

1.8. Que dificuldades sente/sentiu ao reinserir-se na sociedade?

“Não senti dificuldades, inseri-me bem na sociedade.”

1.9. Sente que os apoios que lhe foram prestados foram suficientes para enfrentar e superar o acontecimento?

“Sim, sempre me ajudaram em tudo, estou à espera da confirmação para permanecer nos quadros permanentes, possivelmente irei para a classe de Sargentos.”

1.10. Sente que a nossa sociedade valoriza o trabalho realizado pelos nossos militares nos teatros de operações atuais?

“Sim, a sociedade valoriza, embora haja alguns civis que não. Pessoas que não percebem a finalidade do que nós fazemos.”

1.11. Quais são as suas perspetivas pessoais/profissionais para o futuro?

“Continuar no Batalhão, sempre positivo! Tudo o que puder fazer eu irei sempre dar o meu máximo!”

1.12. Qual é a sua opinião a nível de implementação de medidas que permitiriam uma melhor reinserção na sociedade?

“Os apoios ajudaram-me na superação para ter uma atitude positiva com a minha situação. Deviam criar um Decreto-Lei para inserir novamente os feridos na sociedade e deviam implementar as medidas psicológicas para ajudar emocionalmente. Ter um acompanhamento psicológico mais prolongado.”

1.13. O apoio psicológico em combate e após as missões é essencial para uma melhor gestão de sentimentos e emoções?

“Sim, é. O apoio psicológico devia ser continuado antes, durante e após as missões. Tenho muitos camaradas que receberam apoio psicológico quando chegaram da missão, mas agora, passados meses, continuam com problemas que os afetam. Era importante se ainda hoje estivessem a ser acompanhados.”

1.14. Perante todos os acontecimentos havidos, voltava a servir a pátria com a mesma devoção e dedicação?

“Claro! Servia a Pátria novamente! Sem dúvida alguma!”

ANEXOS

Anexo A – Registo da Entrevista ao Dr. Liakatali Fakir



Anexo B – Registo da Entrevista ao Soldado Comando Aliú Camará



USE OF LASER TOOLSETTER AS A QUALITY SUPPORT TOOL FOR THE DIMENSIONAL CONTROL OF MACHINED PARTS

Jonas Pires Rufino, Universidade Nove de Julho – São Paulo, Brazil

Milton Vieira Junior, Universidade Metodista de Piracicaba – Santa Bárbara d'Oeste, Brazil ,
buda.milton@gmail.com

José Carlos Curvelo Santana, Universidade de São Paulo – São Paulo, Brazil

André Maurício Zago, MWM Motores – São Paulo, Brazil

Felipe Araujo Calarge, Colégio Técnico da UNICAMP em Campinas – Campinas, SP, Brazil

Ivan Correr, Universidade Metodista de Piracicaba - Santa Bárbara d'Oeste, Brazil

Bruno Almeida Rufino, Universidade Nove de Julho – São Paulo, Brazil

Proceedings of the XXIV International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management

ABSTRACT

With globalization, companies are becoming obliged to implement new technologies to help the productive sector. In the machining industries, CNC machines are used with the purpose of manufacturing low cost and high quality products in short time, providing flexibility. In this scenario, many companies in the field of machining are seeking competitiveness through the acquisition of modern equipment, and with this the Laser Toolsetter system stands out as one of the technologies that make it possible to make the production systems more agile, with more quality and made the companies more competitive. The present article presents an exploratory research that aims to evaluate the feasibility of the use of Laser Toolsetter as a tool to support the quality in the dimensional control of machined parts. A laser toolsetter was used to measure the diameters of a machined part in order to

verify the answers regarding the accuracy of the measured diameters, the identification of an anomaly (ovalization) in a specific diameter and a step in the part. The measuring system of machined parts with laser toolsetter has proven to be feasible to carry out dimensional measurements of cylindrical parts machined in CNC machines.

KEYWORDS: Laser Toolsetter, CNC Machining, Dimensional Quality.

1. INTRODUCTION

Once considered a market differential, quality has become a basic condition for the survival of companies in terms of productivity and competitiveness. Quality has become so important and imperative that it is constantly tested and certified by means of recognitions, certifications, awards and stamps, thus giving products and companies the credibility of assured quality (Paladini, 2011).

In an increasingly competitive market, the growing quest for quality, flexibility and productivity increase forces companies in the machining segment to seek new technologies that allow them to obtain the competitive advantages to achieve a leading position in the segment, as well as make them benchmark. Quality, as a determinant of competitiveness, is accentuated as competition increases due to market globalization, technical and technological developments, as well as increasing and differentiated customer requirements (Costa *et al.*, 2014). Technological advances are providing a transformation that is reflected in all areas, enabling companies to access new technologies and creating new hitherto unknown habits (Vieira *et al.*, 2011). With this, the search for improvements and products that meet an increasingly demanding market in terms of quality, causes companies to develop and apply new production processes to solve issues related to nonconformities and / or develop products with superior quality, with the purpose of avoiding waste, reduce costs and become more competitive (Vieira *et al.*, 2011).

In this scenario, many companies of the Brazilian Industrial Park acting in the field of machining are seeking competitiveness through the acquisition of modern equipment and new production technologies, and laser toolsetter systems stand out as one of the technologies to support quality in the application of dimensional controls of machined parts, making it

possible to make production systems more agile, more quality and flexible. (Vieira *et al.*, 2016). But besides being an important resource to ensure the measurements of the tools used in CNC machining, can a laser toolsetter be used to measure machined parts? The answer of this question can lead, furthermore, to the use of the toolsetter as a source of information about parts quality in the context of Industry 4.0 (information about the achievement of the dimensional quality of the part and its approval).

Considering the context described above, the present article approaches a proposal of use of laser toolsetter for the in process dimensional inspection of parts machined in CNC machines. In this way, the objective is to verify if the laser toolsetter equipment can be used for the dimensional measurement of cylindrical parts machined in CNC machines.

2. CONCEPTUAL REVIEW

2.1. QUALITY CONCEPTS

The concept of product quality according to (Fernandes, 2011, p. 13) most probably exists from the beginning of our civilization. To Juran (1991) the quality is the set of activities that provides the suitability to use, thus satisfying the customers. Juan, (1991) and Deming (1993) argue that quality is defined from the customer's point of view and that productivity grows as variability decreases.

For Crosby (1994) the quality and compliance with the specified requirements, these being measurable through the accuracy of the measurements. Since it is not possible to eliminate the dimensional variations of the machined products, having the resources and mechanisms that allow the reduction of this variability becomes necessary; it is essential to use measuring devices and equipment that can confer the exact dimensional value of the product (Paladini, 2009).

Quality must be consistent and in line with customer expectations (Slack *et al.*, 2013). The same author also states that quality can be measured by means of product characteristics, such as variables that can be measured quantitatively (length, diameter, and height). Doing right the first time will not have to be fixed (Paladini, 2011).

In order to meet customer needs, machining industries have implemented a number of machining aids in order to reduce costs and improve the quality of the final product, since it is necessary to have a lean manufacturing process and to eliminate the waste, thus allowing a differential factor for success (Vieira *et al.*, 2016).

2.2. DIMENSIONAL QUALITY OF MACHINED PARTS

Machining processes consist of changing the topological and dimensional characteristics of a part, transforming the surfaces of mechanical components and adapting them to the type of function it will perform (Ferraresi, 1977). In this concept it can be understood that the dimensional quality of a machined part is the degree of coincidence of the dimensions, shape and surface finish that are obtained after a machining process compared to the design parameters. Thus, it can be affirmed that the dimensional quality of a machined part is a technical requirement to achieve the functional behavior of a product and to achieve dimensional quality specified in design is of paramount importance in a product.

2.3. SURFACE QUALITY IN MACHINED PARTS

In the field of machining, the maximization of available resources aims to minimize surface deviations that are classified in quantities of order according to international standards. The surface quality of a machined part is defined by its surface finish and machining accuracy aspects that are quantitatively expressed by the roughness, irregularities, undulations and indentations that are present on the surface of the machined part (Bernardos and Vosniakos, 2002).

Thus, it can be stated that the surface quality of a machined part must be maintained at all stages of manufacture, guaranteeing the product the intended functions and providing value to the customer.

2.4. QUALITY OF SHAPE IN MACHINED PARTS

The increasing demands for pieces with a functional surface emphasize the relations between the variables of the manufacturing process of a machined part and the errors of the geometric forms (Correr, 2006).

A shape error in machined parts corresponds to the difference between the actual workpiece surface and the theoretical geometric shape. The shape of a machined part will be correct when each of its points is equal to the tolerance values given in your design. Shape errors are caused by vibrations, imperfections in the geometry of the machine, defective bearings and shaft. According to Correr (2006), shape errors, at least in some cases, may be correlated with defects in the manufacturing process or equipment. Thus, besides errors of size, position and orientation, the shape errors commonly found in the machined parts can be classified, as: A) conicity; (B) bell mouth; C) hourglass; (D) barrel; E) banana; (F) lobbing; (G). Illustration 1 shows how these errors are.

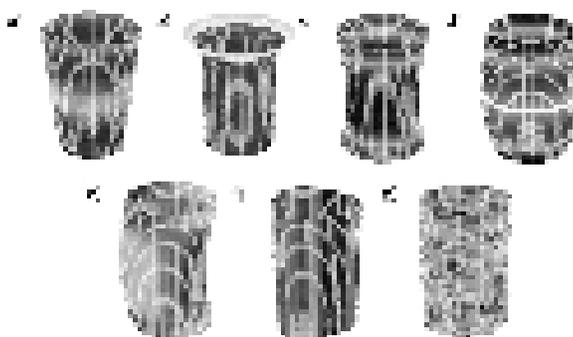


Illustration 1 – Shape errors found in machined parts.

Source: (Correr, 2006)

2.5. TOOLSETTERS

The internal toolsetter concept emerged in 1972 when the Probe Touch Trigger coordinate inspection probe was created, an equipment used in post-process inspection. Due to its construction, the laser toolsetter system is a tool measurement system that is best adapted to machining centers (Correr, 2006; Smith, 2008), and can be considered a detection of tool breaks in this type of machine (Santos, 2006; Costa *et al.*, 2014). Typically, the equipment consists of a simple system that emits a laser beam to a receiver. This beam is interrupted when the

tool is in its normal state, and when the tool is broken the beam hits the receiver, which immediately indicates the failure of the tool to the CNC machine (Renishaw, 2003).

The laser toolsetter is used in machining processes to analyze failures such as wear, breakage or any changes that the tools may suffer during the machining process (Costa, 2014). With the use of laser toolsetter the need for the inclusion of correction values is unnecessary, therefore, the corrections of the measurements are performed by the toolsetter in real time.

The toolsetter technology aims to reduce manufacturing costs by reducing the preparation time of the machine and tool to start the machining process (Correr, 2010). This system provides an advantage over the other systems, because its installation is very fast and the cost is lower than the external systems (Renishaw, 2003). It is in this purpose of cost reduction and quality improvement that it is proposed to use the laser toolsetter for dimensional control of machined parts.

3. RESEARCH METHOD

This research intends to verify if it is feasible to perform the dimensional inspection of parts machined in CNC machines with the use of laser toolsetter (or using the same principle). For that, experiments were carried out to evaluate if laser toolsetter equipment can be used for the dimensional measurement of machined cylindrical parts. Tests were carried out in a CNC machining center to simulate the interactions between a cylindrical part and a laser toolsetter.

3.1. PLANNING THE EXPERIMENTS

For the performance of the tests, an experimental design of type 2² with advance (AV) and rotation (RPM) was used as factors that influence the errors of six different diameters measurements in the machined parts (Barros, 2007). At the central point six replicates were used, which generated 60 different tests. The error in the measurements was calculated according to Equation 1 and was taken with optimum, the closer to zero.

$$Error = \phi_{measured} - \phi_{Real} \quad (1)$$

The factorial planning was organized according to the data shown in Illustration 1, which is best detailed in the planning matrix shown in Illustration 9. The coding of the variables followed Equations 2 and 3, as shown below:

Variable	Real Form	Codified Form
Temperature	100°C	1
Temperature	150°C	2
Temperature	200°C	3
Temperature	250°C	4
Temperature	300°C	5
Temperature	350°C	6
Temperature	400°C	7
Temperature	450°C	8
Temperature	500°C	9
Temperature	550°C	10
Temperature	600°C	11
Temperature	650°C	12
Temperature	700°C	13
Temperature	750°C	14
Temperature	800°C	15
Temperature	850°C	16
Temperature	900°C	17
Temperature	950°C	18
Temperature	1000°C	19

Illustration 2 – Representation of the variables in the codified and real form

After the tests were carried out, the data were inserted in the Software Statistica 6.0® for Windows®, in which the “Response Surface Methodology” (RSM) function was chosen, the 3D figures were generated and from them it was obtained the best condition of application of the variables in order to minimize the error in the measurements of the samples (Barros, 2007).

3.2. WORKPIECE TEST PROCEDURE

For the accomplishment of the tests, a machining center of the manufacturer ROMI Model 560 was equipped with a control CNC FANUC 20i, with an interface connected to the instrument (Illustration 3).

Initially, in order to avoid influences of the thermal deviations, the CNC machining center was put into operation before the test for 30 minutes, considered sufficient time to avoid thermal influences and to warm the machine parts.



Illustration 3 – ROMI Discovery 560 Machining Center

The laser toolsetter used was the TSG 130 model from the manufacturer GeoTecno, with laser emission point and adjustable focus, power of 3.0mW and OPT sensor at the receiving point. The GeoTecno TSG130 toolsetter has the following characteristics: 2 μ m accuracy and 2 μ m repeatability (Illustration 4).



Illustration 4 – Toolsetter GeoTecno TSG 130

To check the dimensional of the part, in static condition, a measuring equipment of the presetter type ZOLLER Redomatic 600 with CNC control of 4 axes and autofocus was used. It is an optical device normally used for adjusting and measuring tools with precision of +/- 10 μ m (Illustration 5).



Illustration 5 – Equipment ZollerRedomatic 600.

In the experiment, a grounded cylindrical part was used, according to Illustration 6, with the following dimensions:

- $\text{Ø}1= 63,971\text{mm}$;
- $\text{Ø}2=59,976\text{mm}$;
- $\text{Ø}3= 55,947\text{mm}$;
- $\text{Ø}4=55,740\text{mm}$;
- $\text{Ø}5=40,995\text{mm}$;
- $\text{Ø}6=32,877\text{m}$.

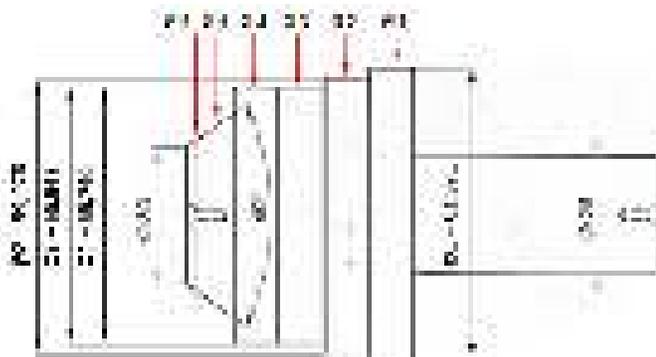


Illustration 6 – Part used in the tests.

The piece was purposely machined with some variations, such as ovalization in the diameter $\varnothing 2$ (59.976 mm) and a step of 0.2 mm between the diameters $\varnothing 3$ and $\varnothing 4$. A CNC program was developed with the standard design dimensions of the part to be checked. For the system calibration, a reference pin with the following dimensions $\varnothing 18$ mm, 10 mm in length and $\varnothing 10$ mm in the rod was used (Illustration 7).



Illustration 7 – Reference Caliper Pin.

The reference test consisted of drawing the pin in the Z direction to locate the position of the laser beam in relation to the machine table. Then the pin was moved in such a way to interrupt the laser beam from both right and left sides. The procedure is the same as described (Vieira, 2015).

3.3 TESTS PERFORMED WITH LASER TOOLSETTER

In this step, the preparation of the laser toolsetter (TSG 130) was carried out by fixing it to the table of the machining center, placing it near the edge of the table (Illustration 8).



Illustration 8 – Laser Toolsetter (TSG 130).

The calibration of the toolsetter equipment has been performed since the equipment needs to be located and recognized by the machining center. This recognition procedure of the toolsetter must be performed after the fixation of the device on the machine table (Correr *et al.*, 2005)..

The tests were then performed combining rotation variations (four rotation values were used) and spindle feed rate (three feed rates were used), with the following values:

- Rotation (N): 50 RPM; 100 RPM; 150 RPM; e 300 RPM;
- Advance (F): 2 mm/min; 5 mm/min; e 8 mm/min.

These values were chosen because they are usual values for the measurement of tools in laser toolsetters, as described in Vieira *et al.* (2015).

The tests were carried out to verify if the laser toolsetter recognized the diameters, the circularity, the conicity, the length of each diameter and the step in the piece submitted to the test.

The acquisition of the data was done by means of RS232 communication cable connected to the machine and to a computer. The measured values are the position values of the machine axes that are registered in the CNC and later passed to the computer. For the analysis of the results, the response surface method was used, which is better described later.

4. RESULTS AND DISCUSSIONS

Illustration 9 presents, in matrix form, the sequence of tests performed, with the factors and their respective responses, in the form of measures of external diameters of the piece in six different positions.

The results obtained in carrying out the tests described above are represented on the response surfaces to minimize the lathe errors under the effect of the feed and the rotation obtained by the design of experiments.

To begin the understanding of the RSM methodology, it should be pointed out that the surfaces generated in 3D have different colors and

shades that represent different values for the answers to be analyzed. The reddish tones are referring to the highest values of the response, while the green ones indicate their lowest values. Thus, in order to maximize a response, the analysis is aimed at finding the values of the factors that tend towards a dark red coloration and to minimize the same analysis with the dark green color. However, since the simple (non-quadratic) error was used as a response, then its value can be positive or negative, and the optimal value is the one closest to zero.

Illustration 10 shows the mutual influences of advance and rotation on the measurement error in the largest diameter (63.971 mm) studied in this research. Observing the response surface, we notice that the trend towards the zero value is represented by the dark green color and its corresponding values, in the axes (X1 and X2), are $X1 = -1$ for the advance and $X2 = +1$ for the rotation. That is, the optimal condition for the smallest measurement error, in this case, is the lowest feedrate ($F = 2 \text{ mm / s}$) and the highest rotational value ($n = 150 \text{ rpm}$).

F (mm/s)	N (rpm)	Measurement Error (mm)
2	150	-0.001
2	100	0.002
2	50	0.005
4	150	0.003
4	100	0.006
4	50	0.009
6	150	0.004
6	100	0.007
6	50	0.010
8	150	0.005
8	100	0.008
8	50	0.011

Illustration 9 – Planning matrix used during the experiment and the results measured (average) by the CNC of the machine.

Illustration 11 shows the mutual influences of the feed and rotation on the measurement error in the diameter of 59.976 mm, in which there is a forced ovalization. The response surface shows that the trend towards zero is represented by the dark red color and its corresponding values in the axes are $X1 = +1$ ($F = 8 \text{ mm / s}$) for the feedrate and $X2 = -1$ ($N = 50 \text{ rpm}$) for rotation. That is, the condition

of the lowest measurement error, in this case, is different from the previous one.

Illustration 12 and 13 show the mutual influences of feedrate and rotation in measurement errors for the diameters of 55.947 and 55.740 mm. As can be seen, for both response surfaces, the error is close to zero when the feedrate was used at its lowest value ($F = 2 \text{ mm / s}$) and the rotation at its highest value ($N = 150 \text{ rpm}$).

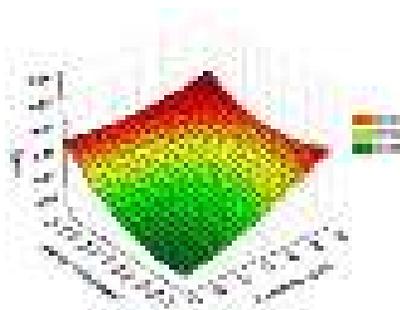


Illustration 10 – Response surface \emptyset 63,971

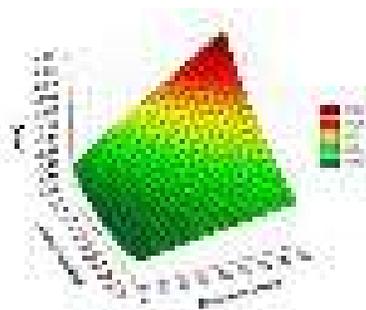


Illustration 11 – Response surface \emptyset 59,976.

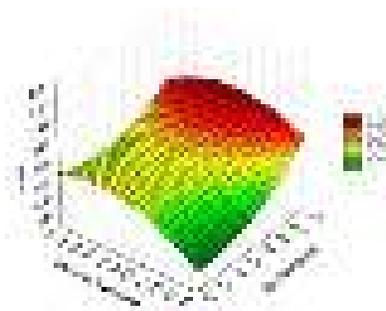


Illustration 12 – Response surface \emptyset 55,947.

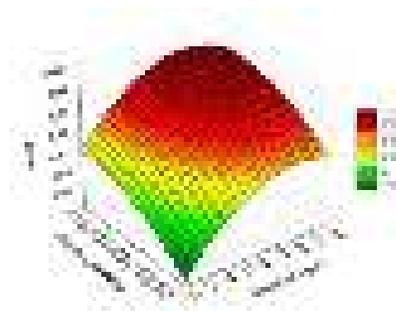


Illustration 13 – Response surface \emptyset 55,740.

Illustration 14 and 15 show the mutual influences of feed and rotation in the measurement errors for the smallest diameters (40.995 and 32.877 mm) studied in this research. As can be seen, the same previous conclusion can be seen in both response surfaces, that is, the smallest

error was reached when the feedrate was used at its lowest value $X1 = -1$ ($F = 2 \text{ mm / s}$) and rotation at its highest value $X2 = +1$ ($N = 150 \text{ rpm}$).

Thus, in order to obtain the smallest error in the measurements to be obtained, the measurement must be conducted with an advance of 2mm/s of rotation and 150 rpm of rotation for the cases in which no ovalization is observed, and with an advance of 8mm/s and rotation of 50 rpm to the oval diameter.

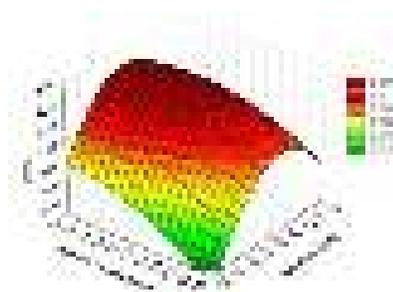


Illustration 14 – Response surface $\text{Ø } 40,995$

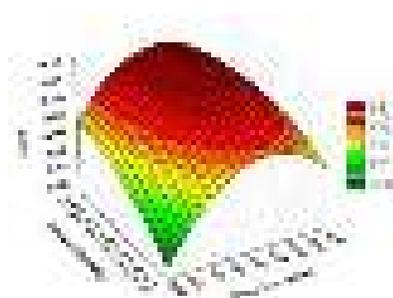


Illustration 15 – Response surface $\text{Ø } 32,877$

5. CONCLUSION

The increasing need for parts with a high standard of quality and dimensional accuracy means that companies are looking for solutions to meet this requirement, due to this need that we define the approach of this work.

In this study a set of combinations of spindle speed and spindle advance of a CNC machine were performed, resulting in 96 measurements of a machined part, in order to verify if laser toolsetter equipment can be used for the dimensional measurement of cylindrical parts machined in CNC machines.

Based on the results obtained it can be stated that, under the conditions tested, the measuring system of machined parts with laser toolsetter showed that it is possible to obtain dimensional measurements of cylindrical parts machined in CNC machines.

By analyzing the response surfaces to minimize the errors of the machine over the effect of the spindle advance and the spindle rotation, obtained through the design of experiments, it is possible to affirm that the best results tend to be reached with the increase of rotation and with the less spindle advance.

Despite the satisfactory results achieved in the study, the same can not be generalized since the present work was limited to only one machined part with the characteristics showed in Illustration 6. Other specimens must be used under different conditions in order to confirm the behavior of the measurements and to assure that the toolsetter is a good solution for the problem of in process measurement of machined parts.

Nevertheless, it can be concluded that the laser toolsetter is a viable tool for the online measurement of cylindrical parts and for possible application on cyber physical production systems, once the measurements can be directly reported to quality control as Big Data.

ACKNOWLEDGMENT

The authors acknowledge the University of Nove de Julho, CAPES and CNPQ for the grants awarded and the company GeoTecno Soluções em Automação for the support to carry out this research.

REFERENCES

- BARROS, N., SCARMINIO, I. and BRUNS, R. (2007). *How to do experiments: research and development in science and industry*. 3^{ed} Campinas: Publisher of UNICAMP.
- BERNARDOS, P. and VOSNIAKOS, C. (2002). Predicting surface roughness in machining: a review in *Robotics and Computer Integrated Manufacturing*, 18, pp. 343–354.
- CORRER, I (2006). Design and Construction of an Internal Tool Presetting System for use in *CNC Machine Tools* (Postgraduate Program in Production Engineering, Faculty of Engineering Architecture and Urbanism, Methodist University of Piracicaba - UNIMEP - Sta Bárbara D'Oeste).
- CORRER, I, VIEIRA, M., OLIVEIRA, J. ... (2010). Pré-ajustagem (Presetting) de Ferramentas Pelo Método Manual e Com o Uso de Sistemas Toolsetter Laser: Comparação dos Tempos.
- CORRER, I., MARTINS, R. and VIEIRA, M. (2005) Evaluation of the Machine Utilization Index CNC Tools in a Machining Company, by means of the Analysis of the Tool Presetting Technique in *SYMPOSIUM OF ENGINEERING PRODUCTION, 2005, Bauru-SP. Anais ... XII SIMPEP*.
- COSTA, F. (2014). *Estudo de Ganho de Produtividade e de Qualidade em Máquinas CNC Com o Uso de Sistema Toolsetter Laser*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção a - Universidade Nove de Julho, São Paulo.
- COSTA, F., BAPTISTA, E., VIEIRA, M., COPPINI, N. and CORRER, I. (2014). Productivity Gains and Loss Reduction Using the Toolsetter Laser System In in National Meeting of Production Engineering 2014 - Curitiba, PR. Anais ... XXXIV ENEGEP
- CROSBY, P. (1994). *Quality Without Tears: The art of Hassle Free Management*. McGraw-Hill Book Company.
- DEMING, W. (1993). *Dr. Deming o Americano que ensinou a Qualidade Total aos Japoneses*. Rio de Janeiro: Record.

FERNANDES, W. (2011). *Movimento da Qualidade no Brasil*. IMETRO - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Essential Idea Publishing.

FERRARESI, D. (1977). *Fundamentos da Usinagem dos Metais*. São Carlos. Edgard Blucher.

HENKE, R., SUMMERHAYS, K., BALDWIN, J., CASSOU, R. and BROWN, C. (1999). Methods for evaluation of systematic geometric deviations in machined parts and their relationships to process variables in *Precision Engineering*, 23 (4), pp. 273-292.

JURAN, J. (1991). *Controle da Qualidade*. 4^{ed} São Paulo: Editora Makron.

PALADINI, E. (2009). *Strategic quality management: principles, methods and processes*. 2^{ed} São Paulo: Atlas.

PALADINI, E. (2011). *Gestão Estratégica da Qualidade. Princípios, Métodos e Processos*. 2^{ed} São Paulo: Atlas.

RENISHAW (2003). *Innovative LASER tool setting technology provides accuracy, flexibility and robust operation*. News from Renishaw.

SANTOS, T., MARTINS, R., CORRER, I. and VIEIRA, M. (2006) Study of the Level of Use of the Tool Presetting System in Companies of the Region of Santa Bárbara d'Oeste and Piracicaba in *XXVI National Meeting of Production Engineering, Fortaleza, CE, 2006. Anais ... Fortaleza: ABEPRO*.

SLACK, N., CHAMBERS, S., JOHNSTON, R. and BETTS, A. (2013). *Management of operations and processes: principles and practices of strategic impact*. 2^{ed} Porto Alegre: Bookman.

SMITH, G. (2008). *Cutting tool technology: industrial handbook*. 1^{ed} London, Springer.

VIEIRA, M., CORRER, I., SILVA, J. and SILVA, D. (2011). Costa, A.S. Statement of Losses Caused by the Presetting of Tools by the Manual Method. in *POMS 22nd Annual Conference, Anais... Reno, Nevada, U.S.A.*

VIEIRA, M., COSTA, F., BAPTISTA, E. and CORRER, I. (2016). Influence of the Tool Preset Method on the Dimensional Quality of Parts in *Revista Máquinas e Metais, São Paulo*, 52 (604), pp. 36-47.

VIEIRA, M., PEREIRA, F., LUCATO, W. and COSTA, F. (2015). Influence of feed rate and spindle speed on referencing laser tool-setters in *Journal of the Brazilian Society of Mechanical Engineering and Engineering*, 37 (3), pp. 1017-1030. DOI 10.1007 / s40430-014-0225-0.

FORMAÇÃO ESTRATÉGICA PARA A CAPACITAÇÃO PELAS COMPETÊNCIAS

Catarina Palma Duarte, Universidade Europeia, catiguga@hotmail.com

ABSTRACT

The world is changing a lot. With the entry into the 21ST century, we have seen significant changes in the way of thinking and in the market, stopping thinking locally to do so globally. The world of work has also changed and evolved. In large part, what makes the difference in companies results from the people who do the work and, inherently, the skills and capacities the people have.

In this context, this article aims to analyze the interdependence between training and skills.

Nowadays companies do not want the smartest professionals but those who are more competent, which means, who have the technical and behavioral skills to enable them to perform their positions properly and with excellence and that help them meet the requirements of their duties at any given time.

It is on this perspective that training should be considered, in order to provide the staff members of a company with the necessary skills to perform their job.

This investigation intends to raise awareness in order to put training as an integrated tool for Human Resources Management and Organization Global Management, as a strategic objective and not as an isolated tool in the organizational overview.

The requirements are no longer the same and managers should take a set of active attitudes in order to maximize the productivity of people in volatile and competitive markets in permanent mutation. Training can and should be one of the vehicles used as a way of response and foreseeing new scenarios.

According to the authors Meignant (1999) and Pires (2000) is through training and professional development that people acquire certain aptitudes and put knowledge at the disposal of a specific business plan.

Already Rego et al. (2015) evidence that one of the most relevant factors of an organization's performance is the quality of employee training.

KEYWORDS: Training; Human Resources Management; Skills; Performance

RESUMO

O mundo está em plena mutação. Com a entrada no século XXI, assistimos a alterações significativas no pensamento e no mercado, deixando de pensar localmente para o fazermos de forma global. O mundo do trabalho também se alterou e evoluiu. Em grande parte, o que faz a diferença nas empresas, resulta das pessoas que realizam o trabalho e, por inerência, das competências e capacidades que estas possuem.

Neste contexto o presente artigo tem como objetivo analisar a interdependência entre formação e competências.

Hoje em dia as empresas não pretendem os profissionais mais inteligentes, mas aqueles que são mais competentes, ou seja, que possuam as competências técnicas e comportamentais que lhes permitam o adequado e excelente desempenho das suas funções e que em determinado momento os auxiliem a fazer face às exigências das suas funções.

É sobre este prisma que a formação deve ser encarada, no sentido de dotar os colaboradores de uma empresa das competências necessárias para a execução das suas funções.

Pretende-se com esta investigação proceder a uma sensibilização, por forma a colocar a formação como uma ferramenta integrada de Gestão de Recursos Humanos e da Gestão Global da Organização, como um objetivo estratégico e não como uma ferramenta isolada no panorama organizacional.

As exigências já não são as mesmas e os gestores devem tomar um conjunto de atitudes ativas, de forma a maximizar a produtividade das pessoas, em

mercados voláteis, concorrenciais e em permanente mutação. A formação pode e deve ser um dos veículos utilizados como forma de resposta e de antevisão de novos cenários.

De acordo com os autores Meignant (1999) e Pires (2000) é através da formação e do desenvolvimento profissional que o colaborador adquire determinadas aptidões e coloca o seu conhecimento ao dispor de um plano empresarial específico.

Já Rego et al. (2015) evidencia que um dos fatores principais e de maior destaque do desempenho de uma organização é a qualidade da formação dos colaboradores.

PALAVRAS-CHAVE: Formação; Gestão de Recursos Humanos; Competências; Desempenho

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

PD	Pergunta Derivada
PP	Pergunta de Partida
RH	Recursos Humanos
TIG	Trabalho de Investigação

1. INTRODUÇÃO

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA A BORDAGEM

Muitas páginas se têm escrito acerca da temática da Formação. Se inicialmente muitos a consideraram uma “moda” e um instrumento supérfluo, onde se gastavam quantias de dinheiro de forma injustificada, hoje é consensual a ideia de que a formação é um investimento absolutamente necessário para que as empresas evoluam, progridam, se adaptem e aprendam.

É de salientar que *“A Gestão empenha-se no estudo sobre planear, organizar, liderar e controlar os recursos das organizações”* (Rosado, 2017, p. 33). Assim a Gestão é uma área das Ciências Humanas que

se dedica a obter a máxima eficiência de empresas e organizações com a melhor utilização possível dos seus recursos. No caso específico apresentado pelo tema proposto, está o objetivo de, enquanto instrumento de gestão, a formação ser encarada como uma oportunidade única para os participantes atualizarem as suas competências e as colocarem em realização nas organizações.

Assim sendo, a Gestão pode ser definida como o “*processo de se conseguir obter resultados (bens ou serviço) com o esforço de outros*” (Teixeira, 2013, p. 3).

Como delimitação da abordagem, a nossa pesquisa restringiu-se a colaboradores da empresa MZBI, SA. (empresa portuguesa sediada na Amadora), durante os meses de Outubro e Novembro de 2019.

1.2. REVISÃO DA LITERATURA E QUADRO DE REFERÊNCIA

1.2.1. O QUE É A FORMAÇÃO

A abrangência do conceito recomenda a que se proceda, desde logo, a uma delimitação do seu significado, no âmbito do presente estudo. Para Fialho, Silva e Saragoça (2013), a formação profissional é um processo de capacitação do trabalhador para um determinado desempenho profissional, onde se perspetiva que o indivíduo faça uso das suas competências profissionais, assim como das competências sociais e humanas. Os autores salientam que, a formação profissional é um meio para se melhorar todo e qualquer desempenho profissional independentemente do contexto em que este se insere, nomeadamente a modalidade da Formação Profissional contínua, “formação que engloba todos os processos formativos organizados e institucionalizados subsequentes à formação profissional inicial com vista a permitir uma adaptação às transformações tecnológicas e técnicas, favorecer a promoção individual dos indivíduos, bem como permitir a sua contribuição para o desenvolvimento cultural, económico e social”(Cruz, 1998, p. 11).

1.2.2. A OCORRÊNCIA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

As respostas da organização à pressão que o meio envolvente exerce para se atingirem níveis superiores de competitividade, pode ser considerada como a força fundamental despoletadora para o processo de Formação. Trata-se, de uma força necessária, mas não suficiente para produzir uma resposta em termos de formação profissional. Não é possível atribuir a um fator em exclusivo a explicação da circunstância de existirem empresas que fazem mais formação que outras.

Cruz (1998) destaca três conjuntos de fatores ou forças, como principais fatores que influenciam a atividade de formação nas organizações empresariais:

- Pressão para a competitividade estratégica da empresa;
- Mercado de trabalho externo;
- Mercado de trabalho interno, os atores internos e os sistemas.

Para uma dada empresa, a ausência ou decréscimo de qualquer destas forças, ou a ocorrência de circunstâncias inibidoras, terá como efeito a diminuição da disponibilidade dessa empresa para as atividades de formação.

1.2.3. CAPACITAÇÃO PELAS COMPETÊNCIAS

Competências são “*o conjunto de padrões comportamentais que uma pessoa necessita de demonstrar para que possa desempenhar as suas tarefas e funções com competência*” (Woodruffe, 1991, p. 9). De acordo com Boyatzis (1982) é uma característica de uma pessoa que pode ser um motivo, um traço, uma aptidão, um aspeto da autoimagem ou papel social ou um corpo de conhecimentos. Um dos aspetos fundamentais desta definição de competências é a ênfase nos comportamentos, por oposição aos resultados da tarefa. As competências são dimensões discretas do comportamento, as quais são importantes para o desempenho da função. O nível de desempenho será influenciado pela facilidade e eficiência com que o indivíduo consiga mostrar os comportamentos

necessários. Estas dimensões discretas do comportamento são o resultado de uma boa análise de funções. Estas dimensões formam ainda a base para um modelo de competências, o qual constitui, por sua vez, a base para um processo de avaliação multi-método, isto é, cada competência é constituída por um conjunto de comportamentos importantes.

Ao longo dos anos, a designação de competência tem sido amplamente utilizada para tudo o que esteja relacionado com a eficiência do desempenho, daí uma certa confusão. Talvez uma das principais causas para esta confusão seja a incorreta utilização das palavras competência (*competence*) e competências (*competencies*). Uma forma de distinguir os dois conceitos é pensar sobre os resultados exigidos para uma determinada função (aquilo que necessita ser alcançado) e sobre os comportamentos utilizados para alcançar esses resultados (como é alcançado). Usando estes dois conceitos, os termos são definidos da seguinte forma:

- Aquilo – Competência (*competence*) – os resultados que necessitam de ser alcançados, os quais definirão um desempenho eficaz, isto é, aspetos da função nos quais uma pessoa é competente;
- Como – Competências (*competencies*) – comportamentos utilizados para alcançar os resultados desejados, isto é, aspetos da pessoa que lhe permitem ser competente.

Por outras palavras, as competências dizem respeito a comportamentos que as pessoas necessitam de mostrar para realizarem uma tarefa de forma eficaz.

1.2.4. FUNÇÃO, COMPETÊNCIA E FORMAÇÃO - UMA PERSPECTIVA SISTÊMICA

Para Câmara, Guerra e Rodrigues (2013, p. 309) a competência é “o conjunto de qualidades e comportamentos profissionais que mobilizam os conhecimentos técnicos e permitem agir na solução de problemas, estimulando desempenhos profissionais superiores, alinhados com a orientação estratégica da empresa”. As competências que se tornam relevantes no

exercício de determinada tarefa variam consoante o negócio ou estilo de gestão que se pratica na empresa.

Existem competências genéricas, que serão comuns a todas as funções da empresa e que se designam por perfil de sucesso dessa empresa. E existem as competências específicas, indispensáveis ao bom desempenho de uma determinada função. Para se medir o grau de eficácia de uma competência é necessário identificar um conjunto de indicadores, que caracterizem, de forma o mais objetiva possível, cada um desses graus. Posteriormente, a avaliação dos empregados, que deverá ser feita pelo nível hierárquico imediatamente superior (método de cascata), permite a identificação de áreas de oportunidade onde estes irão atuar, na sempre crescente tentativa de melhorarem o seu desempenho. Nesta fase poderá ser relevante a aplicação de um programa de formação e desenvolvimento. Organizar ações de formação eficazes permite aumentar a flexibilidade e a variabilidade de processos, contribuindo, por sua vez, para a realização de ações mais eficientes. A empresa está, desta forma, a gerar mais-valias, não só para si própria, mas também para os seus colaboradores.

O quadro de referência pode ser definido como *“quadro conceptual ou quadro teórico, constituindo uma estrutura lógica abstrata que guia o desenvolvimento e a conduta do estudo e permite ao investigador ligar os resultados ao conjunto de conhecimento de uma disciplina”* (Rosado, 2015, p. 89).

Deste modo, o nosso quadro de referência foi constituído pelas seguintes obras: Meignant (1999), Rosado (2015), Teixeira (2013) e Câmara, Guerra e Rodrigues (2013).

1.3. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Ao iniciar este trabalho, é preciso definir objetivos a serem alcançados, para que possamos delimitar a nossa pesquisa e investigar tendo sempre em conta ao que devemos responder. Uma vez que o objetivo do estudo *“indica o porquê da investigação. É um enunciado declarativo que precisa de orientação da investigação segundo*

o nível de conhecimentos estabelecidos no domínio da questão” (Fortin, 1999, p. 100).

Neste sentido definimos o nosso objetivo geral como: Analisar a forma como a Formação é ministrada nas Organizações.

Após escolhido este objetivo geral, definimos também como objetivos específicos:

- Objetivo Específico 1 - Aferir se a formação ministrada nas Organizações é de facto potenciadora de competências efetivas para um melhor desempenho das funções de cada colaborador;
- Objetivo Específico 2 - Identificar os objetivos da Formação.

1.4. PERGUNTA DE PARTIDA, PERGUNTAS DERIVADAS

Segundo Rosado (2015, p. 79) a Pergunta de Partida (PP) é aquela *“que orientará, tal e qual um farol, toda a sua investigação”*.

Como tal, esta investigação procura responder à seguinte pergunta de partida (PP):

- PP - “De que forma a formação pode ser utilizada nas organizações por forma a desenvolver as competências dos colaboradores?”.

Definida a nossa PP, foram conceptualizadas três perguntas derivadas (PD), que são:

- PD1 - Será que a formação ministrada nas Organizações é de facto potenciadora de competências efetivas para um melhor desempenho das funções de cada colaborador (capacitação)?
- PD2 – Quais são os objetivos da Gestão da Formação?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

2.1. POSICIONAMENTOS E PARADIGMAS

Na realização deste trabalho, no que respeita ao posicionamento ontológico, está mais perto do realismo, quanto ao posicionamento epistemológico, está direcionado para o positivismo.

Foi também definido que o melhor paradigma para ser seguido seria o paradigma quantitativo e seguimos uma metodologia com um posicionamento metodológico.

É necessário perceber que conforme refere Rosado (2017, p. 119), os paradigmas orientam metodologias, as metodologias enformam e aferem os métodos, e os métodos constituem um conjunto de técnicas que determinam o sentido orientador de uma investigação.

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

Uma metodologia significa “*o estudo dos caminhos, dos instrumentos usados para se fazer ciência. É uma disciplina instrumental, a serviço da pesquisa*” (Demo, 1981, p. 7) e sem uma boa aplicação desta torna-se invariavelmente mais difícil de alcançar os objetivos supostos.

Utilizámos uma estratégia quantitativa através dos método e raciocínio dedutivos, operando um inquérito por questionário.

2.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA

Através da recolha de dados de várias fontes bibliográficas, base de dados científicas e publicações apropriadas ao tema, foi possível complementar e dar consistência ao trabalho, tal como Rosado refere (2017, p. 124): “*as bases de dados científicas, que são uma nova aquisição tecnológica servem como ‘mina’ de informação útil e servem como um complemento ao devido trabalho*”.

É sabido que “*o critério que determina o valor da amostra passa a ser a sua adequação aos objetivos da investigação, tomando como princípio a diversificação das pessoas interrogadas e garantindo que nenhuma situação importante foi esquecida*” (Albarelllo et al., 1995).

Foi também elaborado um inquérito por questionário, que se inclui num método de observação direta, e foi bastante importante uma vez que “*o questionário é um dos métodos de colheita de dados que necessitam das respostas escritas a um conjunto de questões por parte dos sujeitos*” (Fortin, 2009, p. 245)

A nossa amostra é constituída por 11 colaboradores da empresa MZBI, SA. Conforme refere Fortin (1999, p. 202) “*uma população é uma coleção de elementos ou de sujeitos que partilham características comuns, definidas por um conjunto de critérios*”.

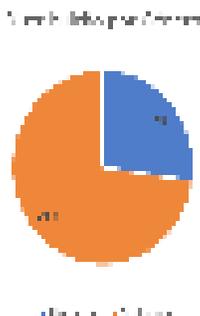


Ilustração 1: Género dos Inquiridos
Fonte: Elaboração própria

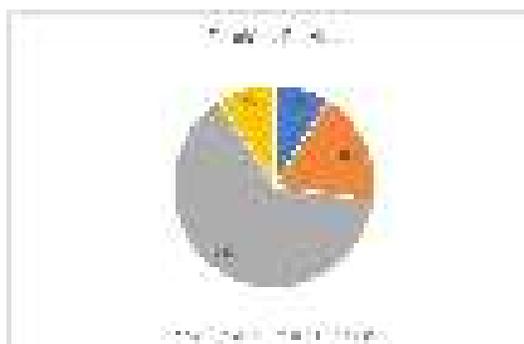


Ilustração 2: Idade dos Inquiridos
Fonte: Elaboração própria

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

Foram preenchidos 11 questionários pelos colaboradores da MZBI, SA e para análise e tratamento de dados utilizámos uma análise estatística descritiva em que a maior parte das respostas passaram por um tratamento quantitativo “*que permita comparar*”

as respostas globais de diferentes categorias sociais e analisar as correlações entre variáveis” (Campenhoudt & Quivy, 1999, p. 190).

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

Neste ponto estão apresentados os resultados do Inquérito por Questionário difundido pela amostra escolhida e seguidamente serão apresentados os resultados do mesmo, a partir dos quais será feita a análise estatística.

O objetivo central da análise deste caso pretende identificar como a formação serve de instrumento de dotação de competências e capacidades para um bom desempenho das funções dos seus colaboradores ou, por outro lado, se é ministrada como modo de aquisição de conhecimentos e capacidades não aproveitáveis e não utilizáveis.

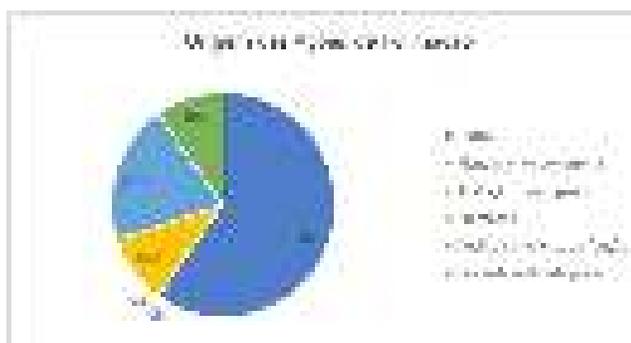


Ilustração 3: Gráfico das respostas à Questão 6

Fonte: Elaboração própria

Quanto à origem das Ações de Formação, podemos inferir que as mesmas não resultam de um levantamento de necessidades de formação, possivelmente resultarão da necessidade de adequação estratégica da empresa

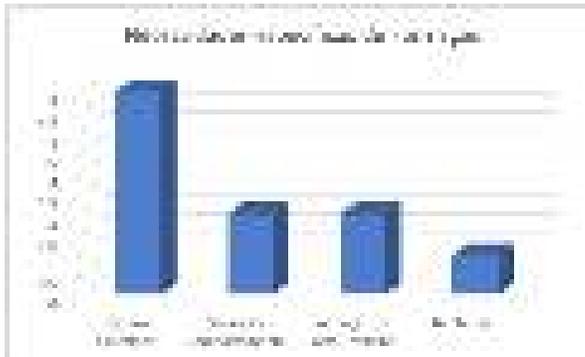


Ilustração 4: Gráfico das respostas à Questão 7

Fonte: Elaboração própria

De acordo com a Ilustração acima, podemos observar que existe uma necessidade de formação específica nas diferentes áreas funcionais da empresa.

É referido também como uma necessidade a formação comportamental e a formação no posto de trabalho de forma a complementar a formação já adquirida.

A Influência da Formação na Desempenho dos Funcionários

	Resposta	Percentagem	Desempenho médio	Qualidade
Manter formação específica para todas as áreas da empresa	15(%)	27(%)	47(%)	6(%)
Aumentar a formação específica de todos os funcionários	15(%)	27(%)	47(%)	12(%)
Aumentar formação específica para áreas de maior complexidade	12(%)	27(%)	58(%)	12(%)

Ilustração 5: Gráfico das respostas à Questão 10

Fonte: Elaboração própria

Analisando os dados do quadro acima, podemos confirmar que a formação, embora de forma moderada, pode influenciar o desempenho de forma positiva em tarefas de maior complexidade, aumentando a qualidade e a flexibilidade da execução das tarefas.

A Influência da Formação na Desempenho das Tarefas

	Nada	Pouco	Moderadamente	Muito
Muito influenciado para realizar as tarefas das tarefas	15%	37%	48%	0%
Pouco influenciado para realizar as tarefas	15%	37%	48%	15%
Nada influenciado para realizar as tarefas das tarefas das tarefas	15%	37%	58%	15%

Ilustração 6: Gráfico das respostas à Questão 10

Fonte: Elaboração própria

Em conformidade com a nossa abordagem teórica, consideramos que a formação pode ser um meio para capacitar e aumentar as competências profissionais, proporcionando, simultaneamente, uma maior produtividade, uma menor dependência de ordens superiores para realização de tarefas e resolução de problemas facilitando assim, a tomada de decisão. É importante referir que a formação influenciou moderadamente o aumento de competências e a produtividade.

Influência da Formação na relação Interpessoal

	Nada	Pouco	Moderadamente	Muito
Facilidade na comunicação	15%	37%	38%	10%
Melhor desenvolvimento pessoal durante	15%	18%	38%	29%
Melhorar a qualidade do trabalho em grupo	9%	27%	48%	16%
Melhorar o desenvolvimento pessoal durante	15%	27%	38%	20%

Ilustração 7: Gráfico das respostas à Questão 10

Fonte: Elaboração própria

Embora através da interpretação dos dados do quadro acima se constate que os resultados apontam que a formação influenciou moderadamente para o relacionamento interpessoal, é de referir que ainda assim, as respostas de aproximadamente 40% afirmam que a formação pouco ou nada influenciou o relacionamento interpessoal e em média apenas 18% refere que a formação influenciou muito na relação interpessoal.

Influência da formação nos resultados da empresa

	Muito	Bastante	Moderadamente	Pouco
Atende aos objetivos estabelecidos	45%	12%	32%	11%
Melhorou quando sofreu investimentos humanos	5%	16%	34%	45%
Melhorou a produtividade	5%	5%	30%	59%
Melhorou o nível de produtividade	5%	4%	45%	46%

Ilustração 8: Gráfico das respostas à Questão 11

Fonte: Elaboração própria

Atendendo aos sujeitos que responderam ao questionário e aos resultados obtidos a média de 45% de opiniões aponta para um resultado moderado do modo como a formação influencia os resultados da empresa, de salientar que em média apenas 32% refere que os resultados da empresa são muito influenciados pela formação.



Ilustração 9: Gráfico das respostas à Questão 12

Fonte: Elaboração própria

No questionário efetuamos uma análise à qualidade da formação desenvolvida pela empresa, tendo sido criada uma escala de avaliação de 1 a 5, assim podemos concluir que a maioria (45%) dos colaboradores da empresa aponta para uma classificação de 3 valores a formação ministrada.

4. CONCLUSÕES

Os RH são o bem mais precioso das organizações, sem eles, torna-se impossível atingirem os objetivos a que se propõem. Assim, cada vez mais, temos vindo a assistir a uma aposta na formação por parte das empresas, com

o objetivo de capacitar os seus colaboradores e como meio de resposta face ao mercado. A formação tem como fim o desenvolvimento das competências dos trabalhadores, das suas múltiplas aptidões, na sua motivação e atitudes e ainda, no envolvimento nos projetos globais da empresa e pessoais.

No que concerne às considerações finais do inquérito realizado na MZBI, poderemos afirmar que atingimos conforme previsto, o principal objetivo deste trabalho, uma vez que, através da análise efetuada verificámos que a formação ministrada não corresponde na sua globalidade a um instrumento de dotação de competências e capacidades necessárias para um bom desempenho das funções dos seus colaboradores, mas sim, para aquisição de conhecimentos e capacidades não aproveitáveis e não utilizáveis na sua generalidade.

Da observação dos resultados que obtivemos chegámos às seguintes conclusões:

- Sendo o objetivo central da análise deste estudo a identificação de que a formação serve como instrumento de dotação de competências e capacidades para um bom desempenho das funções dos seus colaboradores, podemos concluir através dos dados obtidos, que a formação é trabalhada de uma forma pouco profissional nesta empresa, não conseguindo atingir os objetivos esperados para qualquer tipo de ação de formação;
- Do mesmo modo, foi-nos dado a conhecer que a formação não levou a cabo alterações significativas nos postos de trabalho, nem veio a dar novas competências na perspetiva do trabalhador;
- No que concerne às relações interpessoais e ao trabalho em equipa, a formação pouco acrescentou nesta área. Tendo em vista o cumprimento dos objetivos gerais da empresa, a política de formação direcionada para a capacitação e contributo para o desempenho eficaz das funções dos colaboradores também não trouxe os resultados mais esperados, ou seja, um grande contributo para tal.

4.1. RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

No que concerne à **PD 1 “Será que a formação ministrada nas Organizações é de facto potenciadora de competências efetivas para um melhor desempenho das funções de cada colaborador (capacitação)?”**, parece possível, concluir-se, num primeiro momento, que as práticas de formação profissional nas organizações diferem dos programas de educação convencional. Assinale-se, ainda, que a formação em contextos empresariais está estreitamente associada a funções técnicas e de gestão, a serem desempenhadas por pessoas com experiência e qualificação, rigorosamente controladas e avaliadas. Contudo, muitos dos programas realizados nas empresas não são exclusivamente técnicos, mas também orientados para dotar os participantes de competências técnicas gerais (liderança, gestão do tempo, comunicação...) e comportamentais, facilmente transferíveis de uma organização para outra. Para além dos elementos diferenciadores assinalados, pode ainda argumentar-se que uma das principais diferenças reside no grau de transferibilidade dos conteúdos e das práticas ensinadas. De um modo geral, pode entender-se a formação como estando mais dependente do contexto do que a educação, dados os conteúdos mais generalistas desta última (para que possam ser facilmente transferíveis para diferentes contextos) alguns programas de formação profissional podem, por isso, ser (em termos de especialização) completamente inúteis, fora do contexto muito específico para o qual foram desenvolvidos.

Quanto à **PD 2 “Quais são os objetivos da Formação?”**, constata-se que uma das finalidades que a formação contínua tem nas organizações é a transmissão de competências profissionais necessárias ao desempenho da função. Esta finalidade constitui possivelmente uma tendência primordial da formação e pode assumir diferentes formas: o aperfeiçoamento, a reciclagem, a reconversão e a promoção profissional. Ao definir esta finalidade para as suas atividades de formação, a empresa pretende assegurar o ajustamento contínuo dos indivíduos às exigências das funções e às mudanças (de estrutura, de tecnologia, etc.) que ocorrem no contexto profissional, tentando obter acréscimos de produtividade.

A formação profissional visa desenvolver conhecimentos, competências e atitudes nos trabalhadores da empresa de forma a possibilitar a melhoria do funcionamento e dos resultados dessa empresa.

Quer isto dizer que a formação pretende constituir um importante contributo para a melhoria do desempenho dos trabalhadores das equipas de trabalho e da empresa em geral.

Assim, deve ser entendida como um instrumento, uma técnica de gestão de RH que contribua para a resolução de problemas existentes e para a prevenção de problemas que possam surgir no futuro em função de mudanças previsíveis na empresa.

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

Após todo o trabalho, estão criadas as condições necessárias para responder à PP **“De que a forma a formação pode ser utilizada nas organizações por forma a desenvolver as competências dos colaboradores?”**. Efetivamente, se considerarmos que os conhecimentos profissionais de um trabalhador são constituídos pelo saber, pelo saber-fazer e pelo saber-ser necessários ao bom desempenho de uma dada função, verificámos que esses conhecimentos profissionais são adquiridos através da participação em cursos e, também, através da observação dos colegas de profissão no exercício das suas tarefas, dos seus conselhos, da supervisão das chefias, da atitude de autoformação por parte dos trabalhadores, que se traduz, por exemplo, na reflexão sobre a sua própria prática, na consulta de livros e revistas, etc. Sendo assim, no âmbito da formação, a empresa deve preocupar-se em organizar cursos relevantes para as funções desempenhadas atualmente ou a desempenhar futuramente pelos seus trabalhadores, em criar condições que levem esses trabalhadores a assumir uma postura de autoformação e em potenciar a ação das chefias enquanto verdadeiros supervisores profissionais, o que implica que assumam os papéis de controladores do trabalho desenvolvido pelos elementos da sua equipa de trabalho e promovam a sua formação no posto de trabalho.

4.3. VERIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Relativamente aos objetivos a que nos propusemos, tanto o geral como os específicos conseguimos cumprir com os mesmos. Quanto às limitações da Investigação, verificou-se pouca experiência na realização de trabalhos de investigação.

4.4. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

De acordo com a investigação efetuada sugerimos que se aborde com mais profundidade o uso da formação como um contributo para a resolução de problemas existentes, a formação pode efetivamente contribuir para a superação de situações em que trabalhadores e conseqüentemente as equipas de trabalho não apresentam os índices de desempenho esperados. Efetivamente quando um trabalhador não dá o contributo à empresa que estaria previsto, normalmente, uma ou mais das seguintes situações estão presentes: a) não sabe; b) não quer; c) não pode.

Se não sabe, a formação é um meio adequado para o levar a aprender os conhecimentos profissionais necessários para o desempenho da sua profissão.

Se não quer, embora a formação não seja uma forma de minimizar todas as situações de desmotivação, é um facto que influencia os níveis motivacionais dos trabalhadores. Isto ocorre devido quer à quebra de rotina que constitui, quer ao estímulo à reflexão sobre a própria atividade profissional que proporciona.

Se não pode, devido à forma como se encontra organizado o trabalho na unidade orgânico-funcional em que está inserido, a formação só poderá prestar algum contributo através da participação das chefias responsáveis por essa organização do trabalho em processos formativos.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DA AUTORA

Catarina Palma Duarte é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a completar a Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos e Organização Estratégica iniciada em 1999 no ISLA.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albarrello, L., Digneffe, F., Hiernaux, J-P., Maroy, C., Ruquoy, D. & Saint-Georges, P. (1995). *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*. Viseu: Gradiva.

Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley.

Câmara, P. B., Guerra, P. B. & Rodrigues, J. V. (2013). *Humanator XXI – Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (6ª edição). Lisboa: Edições Dom Quixote.

Campehouth L. V. & Quivy R. (1999). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Cruz, J. V. (1998). *Formação Profissional em Portugal-Do Levantamento de Necessidades à Avaliação*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Demo, P. (1981). *Metodologia Científica em Ciências Sociais*. São Paulo: ATLAS.

Fialho, J., Silva, C. A., & Saragoça, J. (2013). *Formação Profissional-Práticas organizacionais, políticas públicas e estratégias de ação*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Fortin, M. F. (1999). *O Processo de investigação: Da conceção à realização*. Loures: Lusociência-Edições Técnicas e Científicas.

Fortin, M. F. (2009). *O Processo de Investigação: Da conceção à realização* (5ª Edição). Loures: Lusociência-Edições Técnicas e Científicas.

Meignant, A. (1999). *A Gestão da Formação*. (2º Ed). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Pires, L. (2000). *Estratégias empresariais e competências-chave*. Coleção Estudos e Análises Nº 21. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional: Quixote.

Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ª Ed). Lisboa: Edições Sílabo Lda.

Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva.

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva.

Teixeira, S. (2013). *Gestão das Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.

Woodruffe, C. (1991). *Competency by ather name. Personnel Management*, Londres: IPM.

APÊNDICE

GUIÃO DE QUESTIONÁRIO

Pedimos a sua colaboração para fazer parte de uma pesquisa para o Trabalho de Investigação de Grupo da unidade curricular Metodologia das Ciências Sociais, subjugado ao tema “Formação Estratégica para a Capacitação de Competências” do 1.º Ano do Curso de Gestão de Recursos Humanos. Este questionário tem como objetivo a recolha de dados sobre a satisfação dos trabalhadores da empresa MZBI. Garantimos o total anonimato da sua participação e a confidencialidade da informação aqui expressa. As suas respostas serão utilizadas unicamente com fins de investigação. Os dados recolhidos neste questionário serão tratados estatisticamente e de forma agregada. As suas respostas são fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa. É fundamental que responda a todas as questões baseadas na sua experiência como trabalhador, não existindo respostas “certas” ou “erradas”. É importante que o questionário demonstre fielmente a sua opinião. Muito obrigado pela sua participação.

1. Departamento / Secção: _____

2. Categoria Profissional: _____

3. Idade: _____ anos

4. Sexo: M F

5. Nos últimos 3 anos assistiu a alguma ação de formação? Sim Não

6. As ações de formação que assistiu resultaram de:

6.1 Planeamento de carreira

6.2 Promoção

6.3 Avaliação de desempenho

6.4 Análise / Mudança de função

6.5 Proposta realizada por si

6.6 Outro

7. Na sua opinião, para desenvolver o seu trabalho de uma forma mais eficaz, necessitaria de adquirir/reforçar as suas competências, por via da formação, em quais das seguintes áreas:

7.1 Técnica específica

7.2 Geral e/ou Comportamental

7.3 Nenhuma

7.4 Formação no Posto de Trabalho

8. Foi informado dos objetivos das ações de formação que frequentou? Sim Não

9. Tem conhecimento dos objetivos gerais da Empresa? Sim Não

10. Na sua opinião, em que medida a formação alterou o seu trabalho, ao nível de:

	Não Alterou Nada	Alterou Pouco	Alterou Moderada- mente	Alterou Muito
10.1 Aumento das Competências profissionais	1	2	3	4
10.2 Possibilitou o desempenho de tarefas com maior complexidade	1	2	3	4
10.3 Maior flexibilidade para o desempenho das tarefas	1	2	3	4
10.4 Maior produtividade	1	2	3	4
10.5 Melhoria do relacionamento com os colegas	1	2	3	4
10.6 Melhoria do relacionamento com as chefias	1	2	3	4
10.7 Aumento da qualidade do trabalho	1	2	3	4
10.8 Facilidade da comunicação	1	2	3	4
10.9 Maior satisfação pessoal	1	2	3	4
10.10 Aumento da autonomia no trabalho	1	2	3	4
10.11 Melhoraram a qualidade do trabalho em grupo	1	2	3	4
10.12 Facilidade na tomada de decisão	1	2	3	4

11. Na sua opinião, as ações de formação influenciam a empresa, a nível de:

	Não influenciou Nada	Influenciou Pouco	Influenciou Moderadamente	Influenciou muito
11.1 Maior competitividade	1	2	3	4
11.2 Maior controlo sobre os recursos humanos	1	2	3	4
11.3 Diminuição dos custos	1	2	3	4
11.4 Maior nível de produtividade	1	2	3	4
11.5 Maior qualidade dos produtos e serviços	1	2	3	4
11.6 Retenção dos Recursos Humanos	1	2	3	4

12. Dê-nos a sua avaliação global para a generalidade das ações de formação a que assistiu:

MIGRAÇÃO E (IN)SEGURANÇA: CONHECER PARA AGIR

Fernando Bessa, Instituto Universitário Militar, a15277@hotmail.com

Luís Malheiro, Academia Militar, malheiro.lcr@gnr.pt

ABSTRACT

At the time when the climate of tension around the thousands of migrants that elected Europe as the place to stay is being boosted by the occurrence of terror events in various European cities, it's understandable that, in a frivolous way, and following de *vox populi*, demagogic speeches have been being developed around this human flux.

With the pretext to assess the existence of eventual biased thoughts and maybe perceptions that might be considered misfit from the reality on how the migratory phenomenon is classified, the present study was conducted with the objective to find an answer to the following question: *what are the principal characteristics of the migrants that have been disembarked in European Union maritime borders?*

The analysis to the acquired data allows to affirm that the migrants are mostly families, constituted or elements in transit that are looking to re-encounter their family migrated in the European States; that there is an apparent relation between o number of men, women e children and it is facing better-qualified migrants searching for better living conditions that are denied by their country of origin.

KEYWORDS: Europe; borders; migrants; families; European Border and Coast Guard Agency.

RESUMO

Numa época em que o clima de crispação em torno dos milhares de migrantes que elegeram a Europa como destino para se fixarem é potenciado pelo cometimento de eventos de terror que assolaram várias cidades europeias,

é plausível que, de forma leviana e fácil e indo de encontro ao *vox populi*, se construam discursos demagógicos em torno deste fluxo humano.

Com o pretexto de se aquilatar da existência de eventuais pensamentos enviesados e quiçá percepções que poderão ser consideradas desajustadas da realidade como é classificado o fenómeno migratório, recorreu-se à realização do presente estudo com o qual se pretende encontrar uma resposta para a seguinte pergunta: *quais as principais características dos migrantes que têm desembarcado nas costas marítimas da União Europeia?*

A análise dos dados obtidos permite afirmar que os migrantes na maioria são famílias, constituídas ou elementos em trânsito que procuram o reencontro com as suas famílias imigradas em Estados europeus; que existe uma relação aparente entre o número de homens, mulheres e crianças e que se está perante migrantes cada vez mais qualificados em busca de melhores condições de vida que os seus países de origem lhes negam.

PALAVRAS-CHAVE: Europa; fronteiras; migrantes; famílias; Guarda Europeia de Fronteiras e Costeira.

1. NOTA INTRODUTÓRIA

A história conheceu incontáveis movimentos populacionais, forçados ou voluntários, de pessoas que se deslocavam em busca de novas oportunidades, fugindo ou procurando proteção de diferentes tipos de conflitos ou de desastres ambientais, de melhores condições de vida ou simplesmente alimentados pelo desejo de se reunirem com os membros da família que anteriormente tinham deixado o país de origem.

Tendo em consideração que os fenómenos migratórios são naturais e transversais aos diversos tempos civilizacionais, seria expectável que no presente fenómeno migratório, não fossem detetadas falhas notórias que enfermaram o processo de triagem e registo dos migrantes, principalmente após os atentados, ou que fossem ouvidos testemunhos de que, em pouco tempo, se passará de um *muito obrigado por me ter resgatado da água*, para um *não quero esta comida horrenda* (Gabriel, 2015).

Se por um lado, se multiplicam as organizações não-governamentais direcionadas para o apoio humanitário aos migrantes, por outro lado, também são diversos os Estados Membros (EM) que redobram os mecanismos

de registo e controlo e procedem à construção de muros¹ nas regiões de fronteira.

Esta miríade de diferentes opções não se fica apenas pelas decisões dos diversos EM, pois os inúmeros atores com responsabilidades neste campo sugerem constantemente argumentos contraditórios não só sobre as origens da problemática dos migrantes, mas sobretudo sobre as possíveis soluções que poderão ser adotadas.

Também não é facto adquirido se os relatos que vão proliferando correspondem à realidade ou se não passam de mitos criados por desconhecimento ou com o propósito de criação de janelas de oportunidade para a implementação de algumas políticas protecionistas em diversos países.

Por outro lado, sempre que são relatadas novas mortes resultantes das tentativas de travessia para a Europa, os discursos direccionam-se de imediato para a necessidade de uma maior intervenção por parte dos EM, com o objetivo de garantir que tal não volta a acontecer nem que sejam publicadas novas fotografias que retratem crianças mortas em praias da Europa.

É, pois, num contexto de uma aparente dicotomia de sentimentos e atitudes que se torna cada vez mais pertinente clarificar o papel dos diversos atores a fim de serem evitadas a construção e a propagação de mitos na opinião pública sobre os migrantes, os quais poderão ter consequências nefastas naquela que se deseja que seja uma análise esclarecida sobre os acontecimentos. É, pois, determinante que os atores com responsabilidade neste campo conheçam os números, os factos e os relatos para poderem desenhar e implementar políticas públicas que verdadeiramente contribuam para mitigar o fenómeno e para proporcionar as condições básicas de vida aos que chegam, sem nunca descurar ou prejudicar a dos que cá estão e que necessitam, por vezes, de mais apoios sociais do que os migrantes.

Neste sentido, com a presente análise procurou-se responder à seguinte questão: *quais as principais características dos migrantes que têm desembarcado nas costas marítimas da União Europeia?*

Para a concretização da presente análise recorreu-se a uma metodologia qualitativa-extensiva com base na técnica de análise documental e verificação dos dados obtidos pelas equipas de receção nos pontos de entrada de migrantes.

2. ENQUADRAMENTO, ATORES E GESTÃO DO FENÓMENO

Pela análise da legislação sobre a temática da migração, verifica-se que a nível macro, no caso europeu, um dos atores mais significativos é a Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira (FRONTEX).

Esta Agência assegura a gestão europeia integrada das fronteiras externas, incluindo a resposta aos desafios migratórios e às potenciais ameaças futuras nessas fronteiras, contribuindo para combater a criminalidade organizada na sua dimensão transfronteiriça, garantindo um elevado nível de segurança na União, sempre no pleno respeito pelos direitos fundamentais, salvaguardando a livre circulação de pessoas e bens no seu interior (Parlamento Europeu e Conselho, 2016).

A FRONTEX também garante a ligação ao Serviço Europeu de Polícia (EUROPOL), ao Gabinete Europeu de Apoio em matéria de Asilo (GEAA), à Unidade Europeia de Cooperação Judiciária (EUROJUST), à Agência da União Europeia para os Direitos Fundamentais (FRA) e ainda à Academia Europeia de Polícia (AEP).

Esta Agência também colabora, partilhando recursos, no âmbito do plano de cooperação, com a *European Maritime Safety Agency* (EMSA), com o *Satellite Centre* (SatCen) e com a *European Fisheries Control Agency* (EFCA).

Outro ator de relevo e importância mundial é, indubitavelmente, a Organização das Nações Unidas (ONU), nomeadamente através de uma das suas agências que tem a seu cargo um programa especializado - a *United Nations High Commissioner for Refugees* (UNHCR).

No que diz respeito à análise a nível nacional verifica-se que esta temática da migração, no âmbito da responsabilidade partilhada elencada no normativo da Frontex, envolve diversos ministérios e entidades. Com o objetivo de refinar a análise e melhor focalizar o estudo, optou-se por estudar a atuação das três entidades que mais diretamente têm participado nestas ações, a Guarda Nacional Republicana (GNR), o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF) e a Polícia Marítima (PM).

Conforme estabelece a Lei Orgânica da GNR (Lei n.º 63/2007 de 6 de novembro) a Unidade de Controlo Costeiro (UCC) é a Unidade especializada responsável pelo cumprimento da missão da Guarda, em toda a extensão da costa e no mar territorial.

Deste modo, a GNR garante a aplicação da Lei em todo o território nacional, incluindo o mar territorial,² sendo que ainda possui acordos com Espanha para poder atuar autonomamente em caso de situações criminais até cinquenta quilómetros para além da linha de fronteira no interior do território do país vizinho e, *mutatis mutandis*, o país vizinho em Portugal.

No que diz respeito ao *border check*, a entidade com competências específicas é o SEF. Tal como decorre do Decreto-Lei n.º 252/2000 de 16 de outubro, e sucessivas alterações, o principal objetivo deste serviço é o de controlar a circulação de pessoas nas fronteiras, a permanência e atividades de estrangeiros em território nacional, bem como estudar, promover, coordenar e executar as medidas e ações relacionadas com aquelas atividades e com os movimentos migratórios.

Por seu lado, a PM garante e fiscaliza o cumprimento das leis e regulamentos nos espaços integrantes do Domínio Público Marítimo, objetivamente, nas áreas portuárias, nos espaços balneares, nas águas interiores sob jurisdição da Autoridade Marítima Nacional (AMN) e nos demais espaços marítimos (AMN, 2017).

Consequentemente, pode-se afirmar em jeito de síntese que ao SEF estão cometidas todas as funções de *border check*; à GNR as funções de vigilância da fronteira e de órgão de polícia criminal em todo o território nacional, incluindo o mar territorial; à PM, todas as funções de vigilância, fiscalização e aplicação de outras medidas de polícia, principalmente nos portos e espaços balneares.

No território nacional, as três entidades cooperam, numa ótica de vantagens comparadas, para manterem a vigilância e segurança da fronteira externa da União, executando ações de fiscalização conjuntas e partilhando informação, não só entre as três entidades, mas também com a FRONTEX, através do *European Border Surveillance System* (EUROSUR).

O EUROSUR é o quadro de intercâmbio de informações destinado a melhorar a gestão das fronteiras externas da Europa, através do apoio aos EM, aumentando a sua capacidade de reação e conhecimento situacional para uma melhor prevenção e repressão da criminalidade transfronteiriça, na luta contra a migração irregular e na prevenção da perda de vidas dos migrantes no mar (FRONTEX, 2017a).

A espinha dorsal do EUROSUR é constituída por uma rede de Centros Nacionais de Coordenação (NCC). Cada EM estabelece um NCC, que agrupa as autoridades responsáveis pelo controlo das fronteiras, num determinado EM com o objetivo de coordenar as atividades de vigilância das fronteiras a nível nacional e servir de centro para o intercâmbio de informações.

Em Portugal, o NCC ficou sob a responsabilidade da GNR e funciona na UCC, vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana. Os restantes organismos com responsabilidades nesta área nomeiam Oficiais de Ligação para estarem presentes no NCC.

Os NCC recolhem informações locais e nacionais sobre o que ocorre na fronteira externa, os dados processados criam um quadro situacional nacional e são a base de trabalho do setor da FRONTEX ligado à análise do risco que, por seu turno, planeia, coordena e executa as principais operações combinadas, como se descreverá de seguida.

A fronteira da União Europeia enfrenta uma interessante e complicada variedade de desafios: o roubo; o contrabando; o narcotráfico; a falsificação de documentos, entre outros.

Quando um país experiência um fluxo anómalo, como são os casos da Grécia, de Espanha e de Itália, a FRONTEX coordena a assistência que é providenciada por outros Estados Membros, fomentando o *sharing* de meios e o lançamento de operações combinadas.³

As operações são planeadas com base nas informações recolhidas e trabalhadas pela análise de risco. Após serem identificadas as vulnerabilidades na fronteira, sejam elas de imigração, de contrabando ou de falsificação de documentos, são definidos os níveis de intervenção e de suporte para que os outros EM decidam se participam e quais os meios que poderão projetar para o teatro de operações.

Portugal participa nestas missões através da projeção de meios, dentro das competências nacionais atribuídas às diversas entidades, nomeadamente a GNR, o SEF e a PM.

A GNR, desde a criação da UCC, em 2009, até há presente data, já participou ininterruptamente em 26 operações em sete países europeus. As missões atribuídas são de deteção e resgate com embarcações e de vigilância e patrulhamento com viaturas e aparelhos de visão noturna (GNR, 2016).

Analisando 2016 (ano de grande envolvimento nas operações) verifica-se que a UCC participou em cinco missões da FRONTEX, empenhando um total de 80 militares, meios de visão noturna, viaturas e duas embarcações (uma lancha de vigilância e interceção e uma embarcação de alta velocidade), tendo resgatado 642 pessoas do mar; navegado 10.422 milhas náuticas e; percorrido 19.130 quilómetros (Tribuna da Madeira, 2017). No ano de 2017, os militares da GNR/UCC participaram em missões em Itália, na Bulgária e na Grécia, tendo resgatado um total de 1.099 migrantes, 433 dos quais crianças (Lusa, 2017). Nos anos seguintes, os números são ligeiramente inferiores (e.g. 102 migrantes resgatado no mar Egeu em 2019), mas continuam a demonstrar a importância do contributo nacional para o cumprimento da missão da FRONTEX.

O SEF (2016) também colabora com a FRONTEX neste tipo de missões, no âmbito das competências que lhe estão cometidas ao nível nacional, destacando peritos para os territórios sob pressão migratória para contribuir, principalmente, em procedimentos de readmissão, retorno e escoltas para afastamento de cidadãos irregulares.

A participação da PM é mais recente e iniciou-se em 2013. A PM tem vindo a participar nas diversas Operações *Poseidon*, que se realizam em território helénico, efetuando missões de busca e salvamento (Rogero, 2015).

Após análise dos pressupostos que norteiam a gestão das fronteiras e as principais entidades que detêm responsabilidade neste campo, importa verificar o modo como os migrantes tentam alcançar a orla costeira da Europa, bem como perceber quem são e o que o almejam com a concretização da entrada no Velho Continente.

3. ANÁLISE E CARACTERIZAÇÃO DOS MIGRANTES

De acordo com as Nações Unidas, na atualidade, o Mundo enfrenta um dos mais altos níveis de migração voluntária ou forçada. Globalmente, cerca de 65,3 milhões de pessoas foram forçados a sair de casa, entre elas contam-se aproximadamente 21,3 milhões de refugiados, sendo que metade tem menos de 18 anos. Também foram contabilizados cerca de 10 milhões de apátridas aos quais foi negada qualquer tipo de nacionalidade

ou acesso a direitos básicos como educação, saúde, emprego e liberdade de movimento (UNHCR, 2017a).

Os dados também demonstram que o número de mortes e de pessoas desaparecidas no mar - uma estimativa aproximada devido à ausência de listas de passageiros e pelo facto de uma grande parte dos corpos não serem recuperados - aumentou de 3.175, em 2015, para mais de 4.500, em 2016 (FRONTEX, 2016). Porém, outras fontes consultadas apontam outros valores para o número de mortes, mas a análise agregada do número de mortes, desde 2010, ganha uma dimensão preocupante ao atingir mais de 15.000 mortes em seis anos (UNHCR, 2017b).

Além disso, também se verifica que a migrações familiar e a de livre circulação representaram, cada uma delas, um terço do total de movimentos em 2014, ano em que o recrutamento internacional de trabalhadores sazonais aumentou na maioria dos países fora da União Europeia e na Polónia.

Assim, parece resultar que os grandes fatores que levaram aos diferentes movimentos de pessoas são motivos de cariz familiar. No entanto, conflitos como o da Síria, que drasticamente em 2015, impactaram negativamente os fluxos migratórios para os países da Europa, dificultam que se discuta tendências globais para as migrações.

Neste mesmo sentido, o Secretário-Geral das Nações Unidas, António Guterres (2015), afirmou numa intervenção sobre migrações que a redução da ajuda internacional e a crise da Síria foram os fatores determinantes para o aumento do número de migrantes que pretendiam entrar na Europa .

Note-se que é importante contextualizar e enquadrar o fenómeno, recentrando-se a análise na Europa. Para tal, importa que, por um lado, se analisem quais são as principais rotas de aproximação e, por outro lado, que se caracterizem os migrantes que as utilizam.

Conforme se pode verificar pelo documento disponibilizado pela FRONTEX (2017b), as rotas mais utilizadas pelos migrantes têm como destino a Grécia e a Itália. Estas duas rotas, embora apresentem números totais de migração, em 2016, muito semelhantes, diferem em inúmeros aspetos. A primeira grande diferença advém da geografia associada às duas rotas. Enquanto a rota do mediterrâneo oriental é uma travessia marítima curta (em alguns lugares os migrantes navegam menos de uma milha náutica até entrar em águas helénicas), na rota do mediterrâneo central

as distâncias são maiores e as condições de mar são substancialmente diferentes (Popp, Schmid, & Christoph, 2017).

No caso da rota do mediterrâneo central, devido à instabilidade política e governativa dos países terceiros neste ponto da fronteira, grande parte dos alertas que originam as operações de *Search and Rescue* (SAR) é efetuada através de ligação telefónica dos migrantes, aquando do início da travessia, para o *Maritime Rescue Coordination Centre* (MRCC) de Roma. Este facto obriga a que muitas das operações SAR ocorram a uma distância significativa da costa italiana, exponenciando as dificuldades inerentes a esta tipologia de operações e obrigando ao emprego de meios navais com maior capacidade de autarcia (Frontex, 2015).

No que tange aos países de origem dos migrantes na rota do mar mediterrâneo central os mais frequentes são a Nigéria, a Eritreia e a Guiné. Já na rota do mediterrâneo oriental são a Síria, o Afeganistão e o Iraque. Apesar da instabilidade existente nos países atrás mencionados, os efeitos dos conflitos existentes no globo estão a ter mais repercussões na rota do mediterrâneo oriental (FRONTEX, 2017b).

As restantes rotas, não se contestando a pertinência do fenómeno, quando comparadas com os números das duas rotas anteriores, de forma agregada, afiguram-se como residuais e são relegadas para segundo plano. No entanto, é importante salientar que em 2018, cerca de 57.000 migrantes irregulares foram detidos na rota do Mar do Mediterrâneo Ocidental, que se tornou a rota marítima migratória mais utilizada na UE, representando quase 41% do total das ocorrências nas fronteiras externas da União Europeia. Ou seja, foi registado um aumento no fluxo de migração para Espanha de 162% em relação a 2017. Em comparação a 2016, verifica-se que o incremento é ainda maior, aproximadamente 554%. Desde o início de 2019, até ao fim de outubro, 15.627 migrantes irregulares foram intercetados nesta rota, representando uma diminuição de 57% comparado com o mesmo período de 2018. Sobre esta rota que assola o país vizinho, importa ainda sublinhar a tendência de utilização de embarcações de pesca no transporte até à costa, sendo os migrantes posteriormente colocados em *toy boats*. Esta particularidade é relevante uma vez que com este *modus operandi* podem facilmente atingir a costa portuguesa (FRONTEX, 2019).

Analisando a tipologia de entradas por rotas marítimas ou terrestres comprova-se que mais de 59% dos movimentos foram detetados através

de rotas marítimas e 41% por rotas terrestres. No que diz respeito à nacionalidade dos migrantes em todas as rotas, a Síria surge em primeiro lugar, seguida do Afeganistão, da Somália, do Sudão, do Sudão do Sul, da República Democrática do Congo, da República Centro-Africana, do Iraque e da Eritreia (UNHCR, 2017b).

Independentemente das rotas e das formas de entrada na Europa, tal como afirma o Diretor Adjunto da EUROPOL, Wil Van, a verdade é que “existem organizações criminosas envolvidas em contrabando de seres humanos que lucraram entre três e seis bilhões de dólares em 2015” (EUROPOL, 2017, p. 2).

Existem organizações que operam nos países de origem e de trânsito, bem como organizações secundárias que providenciam o apoio necessário quando os migrantes chegam à Europa, local onde muitas vezes são explorados com trabalho ilegal ou mesmo tráfico de drogas ou prostituição. A EUROPOL recolheu provas de que os militantes do *Islamic State of Iraq and Syria* (ISIS) exploraram estas organizações para financiar os seus próprios interesses e obter documentos.

De acordo com os depoimentos dos migrantes, os facilitadores enviam-nos para a Grécia apesar das condições meteorológicas difíceis, o que leva a muitas tragédias no mar. A FRONTEX encontrou evidências de descontos que foram oferecidos às pessoas dispostas a viajar com mau tempo em embarcações com más condições de navegabilidade, com cerca de oito metros de comprimento e que normalmente transportam 40 a 60 migrantes (FRONTEX, 2017a).

Efetivamente, estas embarcações de borracha não são o único meio de transporte oferecido pelos facilitadores, também são usados iates que são capazes de transportar diretamente até 60 pessoas desde a Turquia até Itália. A viagem normalmente é realizada em melhores condições, mas também é muito mais dispendiosa e mais longa, sendo que o custo médio para uma família embarcar é de cerca de 10.000€ e pode demorar até uma semana. Os incidentes mais graves entre as autoridades e os traficantes, com troca de tiros e resistência à prisão, têm ocorrido com este tipo de embarcações (FRONTEX, 2017b).

Adicionalmente, as redes sociais e a informação que é disponibilizada *online* têm um efeito nefasto de elevada dimensão sobre o contrabando de migrantes. É uma ferramenta popular e global utilizada pelas redes de

contrabando para anunciar os seus serviços e pelos próprios migrantes para pesquisarem informações sobre a jornada, assim como para contatarem amigos e parentes que já vivenciaram a experiência da travessia ou que já se encontram no país que desejam alcançar.

A rede social *facebook* contém várias páginas que são geralmente criadas por intermediários e assemelham-se às das agências de viagens devidamente acreditadas. Nelas é possível encontrar fotos, informação sobre o preço e a rota que se pretende utilizar ou que é disponibilizada pelo anunciante, bem como dicas importantes para a viagem. Ainda incluem avaliações sobre a credibilidade e responsabilidade dos facilitadores (*rankings*), sobre as melhores rotas, sobre os países a evitar, bem como uma lista negra de contrabandistas.

Apesar de atualmente ser claro que a maioria dos migrantes entram na Europa com a ajuda de facilitadores, continua a ser uma incógnita o modo como financiam as viagens ou possuem *smartphones* de última geração, conforme é possível verificar nas transmissões televisivas que são realizadas ou nas fotografias das operações de resgate que são disponibilizadas pelos vários atores estatais.

As respostas mais típicas obtidas no decurso das entrevistas, que são efetuadas nos pontos de entrada, prendem-se com envio de dinheiro por parte de familiares já residentes na Europa, venda de todos os pertences e promessas de trabalho pelas redes de contrabando num futuro próximo (EUROPOL, 2017).

Estas respostas obrigam a que se tente perceber qual a caracterização destes migrantes. Consultando os dados agregados disponíveis em 2016 verifica-se que 57% são homens, 17% são mulheres e 26% são crianças (UNHCR, 2016).

Se alargarmos esta caracterização à globalidade de migrantes recentemente estabelecida nos países da OCDE, em 2015, sabendo-se que a maioria diz respeito à massa humana que chegou à Europa, a caracterização não difere muito. Cerca de 50% são mulheres, valor que aumentou relativamente à população estabelecida e mais de 30% possuiu qualificações elevadas, característica que evoluiu mais de dez pontos percentuais com esta vaga de migrantes. Relativamente às idades, verifica-se uma evolução de cerca de 10 pontos percentuais do escalão etário dos 15 aos 24 anos e uma redução proporcional dos escalões etários dos 25 aos 54 e dos 55 aos 64 anos de idade (OECD, 2016).

Os migrantes que chegaram à Europa, em 2016, colocaram os seus requerimentos maioritariamente na Grécia (cerca de 77%) e justificaram os mesmos, sobretudo, com a necessidade de proteção (37%), assistência básica (34%), educação (8%), saúde e condições de nutrição (7%) (UNHCR, 2016).

Analisando as tendências globais para os países da OCDE, verifica-se que os principais motivos para os movimentos são os familiares, quer sejam deslocações de famílias completas ou movimentos posteriores para se juntarem a parentes que já se encontram nos países alvo da migração (OECD, 2016).

Deste modo, o argumento de que os migrantes na Europa são essencialmente homens em idade militar e sem família não se confirma, pois apesar de a maioria dos migrantes serem homens (57%), o número de crianças e mulheres é também significativo (43%). Por outro lado, a família continua a estar na base das motivações para os principais fluxos migratórios verificados (UNHCR, 2017b).

Com o intuito de se avançar um pouco mais no conhecimento destes migrantes, parece importante concentrar o nosso esforço analítico no interior da Europa e tentar compreender o modo como estes migrantes são percebidos e os fatores que afetam/fundamentam essa mesma percepção.

Algumas pesquisas sugerem que os eventos terroristas desempenharam/desempenham um papel importante na formação de atitudes/percepções sobre os imigrantes. Porém, indicam que os eventos terroristas não têm efeito sobre as atitudes em relação aos refugiados (Young, 2016).

Os resultados de outros estudos fornecem evidências claras da existência de efeitos longitudinais das condições económicas sobre as percepções da ameaça económica criada pelos migrantes de onde se destacam o crescimento do desemprego e a diminuição das taxas de crescimento económico, dando assim suporte à versão dinâmica da teoria do conflito de grupo. Objetivamente, segundo Billiet (2016), um choque económico severo produz um efeito mais acentuado sobre as percepções das ameaças criadas pelos migrantes. Este efeito é sentido de forma mais efetiva pela população com um nível educacional mais baixo.

O temor de perder o emprego para os recentes migrantes, independentemente de pontualmente poder suceder, para a maioria dos países, as populações residente e nativa possuem uma taxa de empregabilidade muito superior à dos migrantes, sejam eles migrantes recentes ou já estabelecidos (OECD, 2016).

A distinção entre membros estabelecidos da União e membros recentes também pode dar crédito a teorias anti-imigrantes. Alguns países têm economias menores e, talvez por isso, a questão da imigração conduza a políticas mais protecionistas - para serem mais populares. Além disso, estes países normalmente têm menos imigrantes, pelo que o indivíduo médio pode não ter um contato significativo com estes, aumentando, por conseguinte, os temores em relação aos migrantes (Keller, 2016).

Os resultados de alguns estudos mostram que o racismo biológico existente na Europa tem pouco impacto sobre as preferências políticas em relação à imigração, quando comparado com outras formas de racismo, não obstante, a mera descoberta da existência deste racismo biológico na Europa é alarmante (Young, 2016).

A realidade é que a maioria dos países tem ordens de preferência para os diferentes tipos de migrantes (*European Social Survey*, 2016). Os primeiros são os relacionados com a mesma raça ou etnia que já está presente no seu país e, os segundos mais preferidos, são os migrantes judeus. Os menos preferidos são os migrantes ciganos e, logo de seguida, surgem os migrantes muçulmanos que ocupam o penúltimo lugar no nível das preferências. No entanto, este mesmo estudo demonstra, contrariamente ao que se poderia pensar, que entre 2002/3 e 2014/15 os europeus tornaram as suas atitudes ligeiramente mais positivas em relação aos migrantes.

Por outro lado, o nível de satisfação dos imigrantes tende a variar entre os países. Os imigrantes estão mais satisfeitos nos países nórdicos e na Suíça e menos satisfeitos em Portugal, Grécia e França (Heath, Richards, & Ford, 2016).

O padrão de satisfação de vida dos imigrantes, em grande parte, imita o sentimento de satisfação existente na população nativa, sugerindo pontos em comum no papel que os cenários dos países desempenham a este respeito.

Em média, os imigrantes estão menos satisfeitos com as suas vidas nos países de acolhimento com níveis relativamente baixos de rendimentos e com elevados índices de desigualdade na distribuição dos rendimentos (Kogan, Shen, & Siegert, 2016).

Outro dado que, por vezes, é chamado à colação, e é utilizado para vincar as políticas protecionistas dos Estados, diz respeito ao conjunto de apoios sociais que são disponibilizados aos migrantes. Vários estudos demonstram que, apesar de ser verdade, em termos médios, são alocados mais recursos, ao nível da proteção social, para as famílias dos imigrantes do que para as famílias nativas, a verdade é que em muitos casos a diferença não é significativa. No caso concreto de Portugal, os encargos com os migrantes são ligeiramente superiores ao nível das prestações familiares e ao nível das prestações de desemprego, mas são iguais ao nível da assistência social e são bastante menores ao nível das pensões e dos subsídios de habitação (OECD, 2016).

Todos os dados anteriormente recolhidos, aliados ao fato de que a média da percentagem da população estrangeira face à população residente é inferior a 10% (Pordata, 2017), contribuem para argumentos como o de Vila (2017) que afirma que examinar o impacto da imigração, criando estes bodes expiatórios para os problemas da Europa, é preguiçoso e xenófobo.

Apesar de algum enfoque político sobre a ameaça à segurança que os migrantes representam, poucas evidências sustentam o argumento de que eles são mais propensos do que outros para se tornarem terroristas, mas existem evidências de que, sobretudo os refugiados e requerentes de asilo, querem ser aceitos pelos países anfitriões e tendem a evitar atividades ilegais lutando para criar uma nova vida (Mockaitis, 2019).

Analisando os dados relativos ao saldo líquido das entradas e saídas de trabalhadores em 2014, constata-se que, em muitos casos, o balanço é negativo. Concretamente, no caso português, em 2014, o balanço de entrada e saída de trabalhadores significou uma redução de 61.902 indivíduos (OECD, 2016).

Deste modo, apesar dos números impressionantes de migrantes que chegaram às portas da Europa, atualmente parece ser bastante claro que podem ser considerados como números perfeitamente geríveis, desde que seja garantido um suporte apropriado aos países que servem de ponto de entrada e, posteriormente, os migrantes sejam encaminhados para os diversos locais de acolhimentos.

Esta ação coordenada tenderia a evitar que estes migrantes excluídos da ordem civil infiltrassem nas nossas vidas o medo de que uma desintegração do tecido social poderia acontecer a qualquer momento e reduzisse o nosso mundo (Europa) a um estado de selvajaria primitiva (Zizek, 2009).

A resposta ideológica imediata reside na operação ideológica de base liberal e multiculturalista, onde as desigualdades políticas ou económicas são naturalizadas e neutralizadas em diferenças culturais e em diferentes modos de vida, sendo apenas ultrapassadas pela tolerância (Bordoni & Bauman, 2016).

4 .REFLEXÃO FINAL

Numa época em que o clima de crispação em torno dos milhares de migrantes que elegeram a Europa como destino para se fixarem é potenciado pelo cometimento de eventos de terror que assolaram várias cidades europeias, é plausível que de forma leviana e fácil, e indo de encontro ao *vox populi*, se construam discursos demagógicos em torno deste fluxo migratório.

Procurando dar uma resposta o mais sucinta possível à questão fundamental da análise (*quais as principais características dos migrantes que têm desembarcado nas costas marítimas da União Europeia?*) com o pretexto de se desconstruírem eventuais pensamentos enviesados e percepções desajustadas da realidade, pode-se afirmar que os migrantes são sobretudo famílias, constituídas ou em trânsito para se reunirem com os parentes que já efetuaram a jornada ou já se encontram estabelecidos nos países a alcançar; que existe uma harmonia aparente entre o número de homens e mulheres e crianças; que estamos perante migrantes cada vez mais qualificados que procuram melhores condições de vida, já que nos países de origem lhes foi negada a proteção e a assistência básicas, ou seja, a possibilidade de organizarem o seu presente com o objetivo de viverem o futuro em conformidade com as condições que a própria condição humana impõe.

Cientes de que possam ter ocorrido erros nas entrevistas e nos processos de triagens conduzidos nos pontos de entrada, que esse risco continua a existir e que existem indícios de conexões entre as redes de facilitadores que operam na Europa e grupos terroristas, parece claro que estes

factos apenas devem motivar o Velho Continente a continuar solidário, defendendo os mais altos valores humanos, e a incrementar uma eficiente gestão conjunta deste fenómeno com o objetivo último de evitar mais adesões massivas à atitude de radicalização.

Focados na premissa anterior, também parece resultar claro que é fundamental continuar a estudar o fenómeno, refinar e centralizar a análise em Portugal sobretudo após os recentes eventos - chegada de migrantes ao Algarve, oito homens em dezembro (entre os 16 e os 26 anos) e onze homens em janeiro (entre 21 e 30 anos,).

Com efeito, estes dois fluxos, ainda que pouco numerosos na sua dimensão, contrariam as tendências discutidas no presente estudo (*e.g.* idade, género e família) e devem funcionar como importantes alertas sobre a possibilidade de um eventual surgimento de uma rota migratória para o território nacional proveniente de um país que não é considerado um estado falhado ou desestruturado socialmente, com uma tipologia de migrantes muito própria que merece um olhar mais atento por parte das entidades envolvidas, no sentido de se aquilatar das verdadeiras causas que justificam tal fluxo e quais as consequências futuras para um pequeno país como Portugal.

AUTORES

Fernando Bessa: Ministrou como professor auxiliar da Universidade Lusíada a unidade curricular de ameaças ambientais (16/17). É investigador do Centro de Investigação de Estudos de Sociologia, do Centro de Investigação e Desenvolvimento do Instituto Universitário Militar e do Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da Academia Militar. Atualmente, enquanto Coronel da Guarda Nacional Republicana, encontra-se em comissão de serviço. É licenciado em Sociologia e Planeamento, Mestre em Organização do Trabalho e da Empresa e doutor em Sociologia pelo ISCTE-IUL. É auditor de Defesa Nacional e membro da International Sociological Association, do European Research Group on Military and Society e da Associação Portuguesa de Sociologia. As suas áreas de interesse e investigação centrais são Forças Policiais, Forças Armadas e Sociedade, Ambiente, Sociologia de Classes, Segurança e Defesa. Contacto: + 1 917 365 9094 (a15277@hotmail.com)

Luís Malheiro: Capitão da Guarda Nacional Republicana, desempenha funções na Academia Militar como Adjunto do Diretor de Cursos da GNR e Docente das Unidades Curriculares de Contabilidade Pública, Administração e Gestão Pública e Estudos de Segurança Interna. É investigador do Centro de Investigação e Desenvolvimento do Instituto Universitário Militar e do Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da Academia Militar. É mestre em Administração da GNR pela Academia Militar e doutor em Políticas Públicas pelo ISCTE-IUL.

É Auditor de Defesa Nacional e membro: da International Sociological Association, do European Research Group on Military and Society, da Ordem dos Contabilistas Certificados e da Ordem dos Economistas. As suas áreas de interesse e investigação centrais são: Ambiente, Forças Armadas e Sociedade, Contabilidade Pública e Políticas Públicas de Segurança e Defesa. Contacto: + 351 91 852 6501 (malheir.lcr@gnr.pt)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMN. (2017). Obtido de Missão e Competências: <http://www.amn.pt/PM/Paginas/MissaoCompetencias.aspx>

Billiet, J. (2016). Obtido de The relation between ethnic threat and economic insecurity in times of economic crisis: analysis ESS data with special focus on Round 5 (2010-2011): http://www.europeansocialsurvey.org/docs/about/conference/BILLIET-ea_Relation-between-ethnic-threat-and-economic-insecurity_Summary-paper.pdf

Bordoni, C., & Bauman, Z. (2016). *Estado de Crise*. Lisboa: Relógio D'Água.

European Social Survey. (2016). Obtido de Attitudes towards Immigration and their Antecedents: http://www.europeansocialsurvey.org/docs/findings/ESS7_toplines_issue_7_immigration.pdf

EUROPOL. (2017). Obtido de Facilitation of Illegal Immigration: <https://www.europol.europa.eu/crime-areas-and-trends/crime-areas/facilitation-of-illegal-immigration>

FRONTEX. (2015). *Fundamental rights training for border guards*. Warsaw, Poland: Frontex.

FRONTEX. (2016). Obtido de FRAN: http://frontex.europa.eu/assets/Publications/Risk_Analysis/FRAN_2016_Q2.pdf

FRONTEX. (2017a). Obtido de Operations: <http://frontex.europa.eu/>

FRONTEX. (2017b). Obtido de Risk Analysis for 2017: http://frontex.europa.eu/assets/Publications/Risk_Analysis/Annual_Risk_Analysis_2017.pdf

FRONTEX. (2019). Obtido de Risk Analysis for 2019: https://frontex.europa.eu/assets/Publications/Risk_Analysis/Risk_Analysis/Risk_Analysis_for_2019.pdf

Gabriel, S. (2015). Sigmar Gabriel. <https://www.youtube.com/watch?v=dX0EpOCdsCo>.

GNR. (2016). Obtido de Balanço da atividade da Unidade Controlo Costeiro: <http://www.gnr.pt/comunicado.aspx?linha=4128>

Guterres, A. (2015). Obtido de Refugees have the right to be protected: https://www.ted.com/talks/antonio_guterres_refugees_have_the_right_to_be_protected

Heath, A., & Richards, L. (2016). Obtido de How do Europeans differ in their attitudes to immigration?: http://www.europeansocialsurvey.org/docs/about/conference/HEATH_FORD_how-do-Europeans-differ.pdf

Keller, C. (2016). Obtido de Elections and Anti-Immigrant Sentiment in the European Union: http://www.europeansocialsurvey.org/docs/about/conference/KELLER_Elections-and-anti-immigrant.pdf

Kogan, I., Shen, J., & Siegert, M. (2016). Obtido de What Makes a Satisfied Immigrant? Host-Country Characteristics and Immigrants' Life Satisfaction in Eighteen European: http://www.europeansocialsurvey.org/docs/about/conference/KOGAN-et-al._What-Makes-a-Satisfied-Immigrant.pdf

Lusa. (2017). Obtido de Trinta e nove migrantes resgatados no mar Egeu (Grécia) - GNR: <https://www.dn.pt/lusa/interior/trinta-e-nove-migrantes-resgatados-no-mar-egeu-grecia---gnr-8907768.html>

Mockaitis, T. R. (2019). *Violent Extremists, Understanding the Domestic and the International Terrorist Threat*. Colorado: Praeger.

OECD. (2016). *International Migration Outlook 2016*. Paris: OECD Publishing. Obtido de International Migration Outlook 2016, OECD Publishing, Paris.

Parlamento Europeu e Conselho. (2016). Obtido de Regulamento n.º 2016/1624 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de setembro de 2016: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R1624&qid=1484768919192&from=EN>

Popp, M., Schmid, F., & Christoph. (2017). Obtido em 13 de março de 2017, de [http://www.businessinsider.com/afp-balkans-becoming-chessboard-for-big-powers-eu-2017-3?utm_source=feedburner&utm_medium=referral&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+businessinsider+\(Business+Insider\)](http://www.businessinsider.com/afp-balkans-becoming-chessboard-for-big-powers-eu-2017-3?utm_source=feedburner&utm_medium=referral&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+businessinsider+(Business+Insider))

Pordata. (2017). (Fundação Francisco Manuel dos Santos) Obtido em 22 de maio de 2016, de <http://www.pordata.pt/Home>

Rogero, N. (2015). *Menos Que Humanos: Imigração Clandestina e Tráfico de Pessoas na Europa*. Lisboa: D.Quixote.

SEF. (2016). Obtido de Inspetores do SEF partem para a Grécia: https://www.sef.pt/portal/v10/PT/asp/noticias/Noticias_Detalhe.aspx?id_linha=6998

Tribuna da Madeira. (2017). Obtido de GNR faz balanço da missão da FRONTEX na Grécia e Bulgária: <http://www.tribunadamadeira.pt/2017/01/23/gnr-faz-balanco-da-missao-da-frontex-na-grecia-e-bulgaria/>

UNHCR. (2016). Obtido de Regional Refugee and Migrant Response Plan for Europe, January to December 2017: <https://data2.unhcr.org/en/documents/download/52619>

UNHCR. (2017a). Obtido de Figures at a Glance: <http://www.unhcr.org/figures-at-a-glance.html>

UNHCR. (2017b). Obtido de Mediterranean arrival data 2017: <https://data2.unhcr.org/en/documents/details/53876>

Vila, S. T. (2017). Obtido de The bailout business: Who profits from bank rescues in the EU?: <http://www.euractiv.com/section/economy-jobs/video/the-bailout-business-who-profits-from-bank-rescues-in-the-eu/>

Young, Y. (2016). *Obtido de Benefit or Burden? A Multilevel Analysis of Attitudes Concerning Refugee Admissions across Economic, Cultural and Human Security Contexts*”: http://www.europeansocialsurvey.org/docs/about/conference/YOUNG_Benefit-or-Burden_-A.pdf

Zizek, S. (2009). *Violência*. Lisboa: Relógio D'Água.

(Endnotes)

¹ Muitas vezes designados por muros da vergonha das civilizações modernas.

² Convenção das Nações Unidas sobre o Direito do Mar no art.º 3º dispõe que “todo o Estado tem o direito de fixar a largura do seu mar territorial até um limite que não ultrapasse 12 milhas marítimas (...) e no n.º 1 do art.º 2º afirma-se que a “soberania do Estado costeiro se estende além do seu território (...) a uma zona de mar adjacente designada pelo nome de mar territorial.” Note-se que 12 milhas marítimas são 21.936 m (1 m.m = 1 852 m), ou seja, para uma melhor fixação pelo leitor, pode-se tomar como referência os 22 Km, medidos a partir da linha de base portuguesa determinada pela referida Convenção (art.º 5º).

³ No futuro este apoio também poderá ser garantido pelos próprios Guardas de Fronteira da Agência, uma vez que foi aberto no passado mês de dezembro de 2019 a primeira call para mais de 700 posições para tal função, argumento que ilustra bem a dimensão da FRONTEX, mas também enfatiza a atualidade e pertinência do fenómeno.

BUSINESS MODEL DEVELOPMENT AND MATURITY IN SOFTWARE-BASED STARTUPS: INSIGHTS FROM A CASE STUDY

Paulo Afonso, Universidade do Minho, Centro Algoritmi, Braga, Portugal, psafonso@dps.uminho.pt

João M. Fernandes, Universidade do Minho, Centro Algoritmi, Braga, Portugal, jmf@di.uminho.pt

Proceedings of the XXIV International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management

ABSTRACT

Nowadays, the success or failure of software-based startups is highly dependent on a good alignment of technology, market needs and business model. In this context, an appropriate business design is extremely important for such (new) companies. Commonly, software-based startups are technology-centred and tend to neglect the importance of the business model. Nevertheless, they need to go beyond the development of innovative and effective products or services and take into account the profitability of the company through a proper business model. Based on an exploratory case study of a Portuguese startup, this paper suggests three different levels of maturity for software startups named here as first phase: (i) first product and rookie mistakes, (ii) second phase: the market-driven approach and (iii) third phase: mass market orientation.

Keywords: Software Startups, Business Design, Business Model , Strategy, Entrepreneurship.

1. INTRODUCTION

Software development processes should meet the needs of all stakeholders (i.e. clients, customers and users) and result in profitable products and

services. For decades, software development has been regarded as developing according to requirements, where quality software has been interpreted from such “engineering perspective”. Later, market demand asked for the inclusion of customers’ needs in the development of software, aligning both aspects, in order to achieve a proper alignment of customers’ needs with the business system (Lee *et al.*, 2004). However, that inclusion was not enough. Markets became extremely demanding, dynamic and unpredictable and new products should meet simultaneously criteria of low cost, high quality and reduced time-to-market. Indeed, agile and lean approaches to software development have been used by practitioners. More recently, a new wave is pushing software development to a higher stand of interdependency and alignment with the firm’s business model.

For startups, the level of interdependency and alignment between software development and the business model must be very high. Software development, new product and service design and business modelling should be deeply intertwined because the success of software-based startups is highly dependent on the alignment of technology, market needs and business model. However, many startups are mainly focused on developing software solutions and new software-based products and services, without the necessary attention to the alignment of those development efforts with their business model.

In this context, software development should be integrated with business design. Commonly, these startups are technology-centred and neglect the importance of the business model. These companies are very dependent on a new and innovative product and service. Nevertheless, they need to go beyond the development of innovative and effective products or services. Software design should take into account the profitability of the new company, i.e., a proper business model should be established. If a new company fails or tends to be not profitable in its first months or years, it will be pushed to make considerable strategic changes in order to survive.

In general, startups are not profitable and the study of business modelling for startups and the development of frameworks which can support effective business design is relevant from both theoretical and practical perspectives. Generally, startups are young small businesses, highly innovative, technology and knowledge-based. These companies differentiate themselves from the others by having a high growth potential, by being very dynamic and based on innovative products and services,

and often by being supported on disruptive business models. Commonly, they are also associated with universities, research centres, laboratories and programmes of entrepreneurship. In general, startups tend to have a minimum capital, one or two shareholders and offer their products and services to the local market. Therefore, there is a need for more sophisticated and sustainable business models for startups.

Software startups are particularly paradigmatic and important in this context. They offer new solutions, products and services and tend to adopt new and disruptive business models. The software business is a knowledge-intensive industry which offers the most disruptive business models based on new, unique and unanticipated value propositions to clients, customers and users (e.g. facebook, google). This industry offers a countless number of opportunities for entrepreneurship and for the launching of startups.

Indeed, there are different aspects which should be very integrated namely, firm's strategy, business processes and technology. For instance, Chesbrough and Rosenbloom (2002) define business model as a framework that mediates the process of creating value between technology (development) and economic value. According to Casadesus-Masanell and Ricart (2010) a business model is a reflection of the company's strategy. The reward logic behind the business model can be viewed as the result of the link between firm's strategy and its business processes (Osterwalder, 2004). The articulation of all these aspects supports a consistent and sustainable value proposition for the customer and an appropriated structure of revenues and costs (Teece, 2010).

This paper reports on a case study of a Portuguese startup. This company, Group Buddies (GB), is a Portuguese web development startup focused on creating original products for the web and mobile markets but also offers four main services on demand: web development, mobile development, web design, and lean startup consulting. The initial purpose of the company was to design and sell a specific product but they were forced to offer services on demand in order to generate cash-flows to leverage the development of its own products.

A case study approach was followed. Empirical evidence was collected mainly through semi-structured interviews. The results of the case analysis were interpreted in an iterative process and subsequently they were discussed to understand the relevance of integrating strategy,

business model and technical considerations in the case of software-based businesses and startups.

This paper discusses how and why the initial business model has evolved and it analyses the interdependency between software development processes and the business model. A model for the maturity level of software-based startups based on three different stages is suggested.

The paper is structured as follows. Firstly, several interrelated concepts are presented and discussed in the literature review section. Subsequently, the research method and the case study are presented. Finally, the main findings are presented and discussed. The last section presents the main conclusions and highlights opportunities for future research.

2. LITERATURE REVIEW

Business design is putting together strategies, resources and objectives. Business design is about effectiveness (giving a meaning and sustainability to an organization) and efficiency (the best use of the available resources). To do that, business designers must be able to know: (1) who and where are the (best) clients, (2) which products or services and value propositions are or should be offered in the future, (3) how to do it (in a cost-effective manner). Business designing is giving answers to what, who and how characterizes a firm's business process – (Anderson and Markides, 2006).

New business design can be viewed as an integrative and iterative process which represents the new frontier in design thinking beyond new product and service design. Furthermore, the design of new businesses, products or services cannot be independent of the firm's strategy and the alignment with stakeholders' strategies. New business design is inspirational for the organization, business partners, customers and other stakeholders. At this moment, successful firms grow and diversify through proper design and business thinking.

Firstly, for a correct understanding of business design, we should learn from the experience with new product and new service design. Indeed, concerns, experience, knowledge, tools and techniques applied in new product development can be translated to support a more effective and efficient business design. Nevertheless, these concepts are deeply

intertwined. The exercise of designing bundled new products and services is essentially about business designing. New business design represents the new frontier of a deeper integration of product and service design with organizational strategy and technical features. Secondly, the result of a good business design is a proper business model which explains how to establish a relationship among customers, suppliers and other stakeholders (Slaughter *et al.*, 2006).

By deconstructing product, service and business design into its main elements and processes, several aspects are highlighted namely business and design thinking and business model (Slaughter *et al.*, 2006). Product and service design and the business model are explained in the remaining of this section.

The design of products and services is a process of transformation of a market opportunity into a product or a service as a result of the matching of market needs, technological possibilities and business architecture (Zott, 2010).

New product development processes are related with one or more of the following three aspects: (1) the use of a new or different technology, (2) the design of new market applications, and (3) some kind of innovation in terms of the market (Firth and Narayanan, 1996). New product development can be incremental or radical. A development strategy that pursues a new market with a new product and technology will create a “real new product”. In a new product development process, both technological and product capabilities are important.

The development process for a new product can be structured in the following stages: creation, design, construction, preliminary economic analysis, prototyping or testing of concept, pilot run, product mass production, and entry to market. The development process for new products is essentially about information processing through several steps which take into account that customer needs are translated into a product.

Some elements support a new product development strategy. Firstly, there is a concern in terms of meeting the customer’s demand better than the competitors. Secondly, it is important to characterize what is the main market for the design of the new product (e.g. the characteristics of the customers, competitors or distribution channels). Thirdly, one needs to define how much resources and particularly research & development

(R&D) efforts (budget in terms of sales) is committed to the process of product development. Fourthly, it is crucial to assess if the technological characteristics of the product are aligned with the company's technical capability.

On the other hand, service design process asks for a correct conceptualization of the service concept. Unlike a product, service components are often not physical entities. They are a combination of processes, people skills, and materials. Nevertheless, service design, as well as product design, is crucial to ensure that the offered service is what the client needs. Service organizations must have a focus on the design and delivery of their service concept.

Similar to the concept of product design, new service design is a process of developing new services through several stages from the idea to the launching of the service. Service design can be defined as documenting the service concept in specifications, drawings, flowcharts, etc.

Product and service design has been evolving and, nowadays, it can be a very complex process supported on advanced tools and approaches (Baker and James, 2005). In general terms, it is viewed as a process related with innovation or R&D, market analysis and manufacturing or engineering (Kohn, 2006). Nevertheless, it should also include a business dimension from a strategic perspective which goes beyond the traditional financial viability analysis.

Furthermore, business design is about business modelling. According to Timmers (1998), a systematic approach to designing business models may be based on value chain analysis. Typically, the five primary elements of the internal value chain are: (1) inbound logistics; (2) operations; (3) outbound logistics; (4) marketing and sales, and (5) customer service.

According to Sorescu *et al.* (2011), a business model is a very specific system of interdependent structures, activities and processes that support the logical of an organization or firm, both to create value for its customers and to appropriate value for itself and for its partners. The articulation of the means by which a firm creates and appropriates value allows a clear delineation of the sources of its competitive advantage, which facilitates the updating and strengthening of the business model. Accordingly, the presence of these interdependencies transform the entire set of structures, activities and processes in an integrated system. In short, the fruitful

interaction of all elements of a business model is crucial to the success of its implementation (Sorescu *et al.*, 2011).

Chesbrough (2010) believes that a business model fulfils the following functions: 1) articulates the value proposition; 2) identifies a market segment and specifies the mechanism for income generation; 3) defines the structure of the value chain required for create and distribute what is offered as well as complementary assets; 4) details the income structure through which the firm will be remunerated; 5) estimates the cost structure and profit potential; 6) describes the firm's position within the process of value creation, establishing a connection between suppliers and customers; and 7) formulates a competitive strategy and defines the competitive advantage over the competition.

Morris *et al.* (2005) state that, among others, the design of a business model should take into account the following questions: how (it is done)? and for whom (it is done)? According to Morris *et al.* (2005), the business model aims to satisfy the needs of current and new customers, with products, services or a combination of both, and through different or new forms of promotion, production, distribution or delivery of such products and/or services? All firms in an industry develop their strategies based on their responses to three key questions: 1) Who should be selected as a client? 2) Which products/services and value propositions we offer to the selected clients? 3) How to offer these products/services in a cost-efficient form? (Anderson and Markides, 2006).

3. RESEARCH METHOD

A case study approach was followed in this research project. The results of the case analysis were explored and subsequently they are discussed. The empirical data contributed with valuable insights to understand the process of business design of a software-based startup. The case study method is used to collect data about a contemporary phenomenon. According to (Yin, 2003; Yin, 2003) a case study is an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident.

Findings from a case study can be used to make contributions to theory. In terms of theoretical contribution, the case study method can be included into the critical realism paradigm being an inductive approach for theory construction. However, a case study is typically used with exploratory purposes. According to Yin (1994), the quality of this research method design depends on its construct validity, internal validity, external validity and reliability. Construct validity is the process of establishing correct operational measures for the concepts being studied. External validity is the process of establishing the domain to which findings can be generalized and conclusions can be transferred. Finally, reliability implies a well-defined set of procedures/protocols, typically a case study protocol is established and a database records all the collected material.

The empirical data was obtained essentially from a series of interviews with the CEO of the company. In this study, we have used semi-structured interviews because they allow one to obtain rich empirical data. Four semi-structured interviews were conducted since July 2013 and January 2014, lasting each one hour on average. An interview is an intentional conversation, usually between two persons, although sometimes it may involve more people in order to obtain additional information and support a better triangulation of the data. In this case, the three initial interviews with the CEO were conducted by one of the authors and the last one was conducted by the two authors. In order to make the interviews more informal, they were not recorded and just hand-notes were taken. The hand-notes were revised several times and permitted to produce a report of several pages of text. Then the empirical data was broken down, examined and categorized. The main findings were several times discussed and reinterpreted. Accordingly, authors analyzed the empirical data combined with the literature.

Group Buddies (henceforth GB) is a web development company from northern Portugal that aims to create innovative products for the web and mobile markets. GB focuses its core business in providing four main services on demand: web development, mobile development, web design, and lean startup consulting.

4. FINDINGS AND DISCUSSION

GB provides a good example of the path taken by software startups, in terms of business model. Like many other companies, GB started with a strong technological base, and very little business orientation. Initially, the concerns are more focused on techniques and on issues that are not later valued by the market. However, despite the errors and difficulties, typical in startups, GB was able to react very quickly and after the first year of life, the company redefined its approach to the market. During the second year, the business was stabilized and the company defined a strategy for growing and differentiating itself in the market. Currently, GB seeks to differentiate precisely through knowledge obtained with its own mistakes – notably by offering consulting services to startups.

Indeed, GB may constitute a paradigmatic case of the learning process that most of the technological startups go through. GB is also an example of the response that a startup can give to the difficulties faced in the earlier years. At GB, this learning process was very fast. In this case, it is possible to see three steps in this process of growth of the business model in these companies. Furthermore, business design appears to overlap product and service development. Similarly, it shows that in startups, the development of products and services targeted for specific clients can precede an orientation to the market. These two different approaches have different implications and tend to occur at different times.

In the case of startups, business design and product and service development are closely connected and interrelated. The success of these companies depends on the ability to connect these dimensions in space and time. Three different moments can be highlighted in this process namely, (i) first product and rookie mistakes, (ii) second phase: the market-driven approach, and (iii) third phase: mass market orientation.

4.1. FIRST PRODUCT AND ROOKIE MISTAKES

The first GB product was “Handy Ant”. Although initially this business idea had some acceptance and quickly attracted close to 20 customers. Similarly, it was also quickly found that this product wasn’t solving a real need of the customers. After a year of its launch, the product was discontinued. In the initial phase of the company, its main focus was in product engineering and not the business of the

product. This was a rookie mistake: developing a product without any connection to the market to which it was directed.

A bad first product, without market or inadequately designed from the market perspective, produces a bias in the business model that can compromise the future of the company if it does not quickly change its strategy. There are upfront costs that may not be recovered and business partners that may not continue to the end of the first year of life of the project. In startups, the nature of the first product strongly affects the business model that the company puts into practice.

According to the GB CEO, in the beginning it is not clear that it is necessary to know much about the market and about the business for which the product succeed.

“The first thing is to know if there is a problem! Often there is not a [real] problem [that precedes product development] ... after one proves the existence of the opportunity or of the problem, we should to know the market [...] and only then... think about the solution!” (CEO)

GB launched a challenge for product development to students and researchers at the university. It was observed that the teams made the so-called rookie mistakes, due to a focus on the technology (rather than on the market). Some ideas raised up but none of them was translated into a product or a service. The first contact with the market and a successful penetration strategy are fundamental.

“Before the first million... you need to know how to get your first one hundred dollars.” (CEO)

4.2. SECOND PHASE: A MARKET-DRIVEN APPROACH

Quickly, GB had to abandon the first product and decided to redefine its strategy and its business model. With the departure of two shareholders, the company chose to provide services in order to generate cash flow to finance the investment in its own products.

“For a startup, the permanent and biggest challenge is surviving. GB is not different. Growing with a sustainable basis is our biggest challenge [...] the provision of services has helped a lot.” (CEO)

This second phase is the pragmatic one, in which the company intends to stabilize its business processes and ensure that revenues cover the costs (to reach the break-even point). At the end of this phase, the company seeks to generate surpluses to finance investment that allows it to jump to the next phase. Generally, the second phase takes longer than the first one. During the second or the third year of existence, the company stabilizes in financial terms – either through the initial product if it is commercially successful, or through other sources of revenue, or even through the provision of services.

During this second phase, the company seeks to follow more closely the market. This approach becomes more feasible because the company already has refocused the business, has chosen markets, customers and business partners, and stabilized its internal processes. This is a market-driven phase. There are many startups that are not able to overtake this second phase. At this stage, it is essential to interact with the stakeholders.

GB has recognized the importance of linking the development of products and services with its business design, which began to incorporate this analysis into their development process. Nowadays, GB does not have a process for product development, but rather a process where the development of products is synchronized with the business design.

“Every time we start a project, first we analyze the problem we’re solving and try to find the customers and somehow we try to validate if the problem actually exists. Subsequently, we try to find a minimum solution to the problem we’re solving. We implement this minimum solution, also called the minimum viable product, and we iterate the development, based in constant feedback from our early adopters.” (CEO)

4.3. THIRD PHASE: MASS MARKET ORIENTATION

This third stage comes when the company is able to acquire the necessary stability of the business and is capable to generate enough cash flows for the development of its own products. This phase means that it is the company that offers solutions that the market or customers need or which they will pay for.

For a startup, this is very demanding, but at the same time more promising. During this phase, the startup aims at developing mass-market products, which require different approaches as the ones used in the previous phases. In fact, the development of the two GB products mentioned earlier, “Cohive” and “inSpace Jobs”, was carried on with a different methodology.

“Before we begin any development effort, there was an analysis of the market, there was a turning of the idea and only later a prototype was built.” (CEO)

Initially, the “Cohive” product was developed to manage co-work areas, with the main focus on the interaction amongst the coworkers who were in space to work. However, after a couple of interviews it was concluded that it wouldn’t be that what the customers were willing to pay for. They wanted something different, something to help them in the daily management of the space, but above all to help them attract more customers and thereby increase their revenues. They were looking for a software product to manage potential customers. This example highlights the need to follow exploratory approaches with a strong focus on customer needs and customer validation.

The market study is essentially a study of the user or the consumer. For a startup, the size of the market and macroeconomic aspects are not critical. A startup needs to evaluate the acceptance of the product by the end user or consumer; if it is accepted, the startup will invest in the development of the product. One expects that near the end of the development and before the product is released, the startup will analyze in detail the market, in order to define penetration strategies, distribution channels, segmentation and pricing policies. For the development, these aspects are not crucial. Instead, the development team must hear the voice of the customer.

During this third step, GB introduced some modifications in the coordination and management of its projects, but also in the development component. Agile software methods were adopted, specially some of the practices advocated by Extreme Programming

that allow one to construct products that can easily be changed according to the new requirements elicited from sources like the market and potential customers.

4.4. LESSONS LEARNED

With the analysis of this case study, some aspects can be highlighted and some lessons can be learned. These lessons are the following.

Firstly, a startup should always start its activities based on the market. Software startups tend to focus on the technological/engineering issues, but this is always not enough. This is a common mistake, since software startups are usually managed by software engineers, which initially have low sensibility for market needs.

Secondly, a startup should build products that are useful and valuable respectively for users and clients. A common mistake is to develop products that were not previously and properly validated by the market. This means that the startup needs to be very active in contacting and collaborating with potential clients and users, in order to develop products that satisfy their needs and solve their problems.

Thirdly, as it was highlighted by GB's CEO: "companies exist to make money". Product and services are sustainable if they are profitable. Profitability is a function of the characteristics of the product in terms of price, quality and functionality, but also of the revenues model and these should be consistent with the firm's business model. Software-based startups can pursue different business models and several revenues streams are available but they must be designed in accordance with the firm's characteristics and stakeholders' strategies.

Fourthly, no product sells without a good marketing strategy, since it is very rare that clients find by chance a product. This implies finding the correct channels to promote the product and reach the market and its players. Developing a software product is difficult, but selling it is much harder. In this context, startups need to invest in networking and marketing and have collaborators with such

skills.

Fifthly, software development cannot be supported only by technicians. In fact, successful software products must incorporate business knowledge and, in general, such knowledge is not possessed by software engineers. Therefore, the inclusion in the development process of business experts and specialists that have knowledge in the application domain is crucial for the correct development of the product.

Finally, all these aspects should be combined and be considered in the business design process of a startup. Such business design is crucial for the success of the company and it must connect technology, market needs and the firm's business model. It can be an ongoing process because time-to-market pressures push companies to go to the market as soon as possible. But, a poor business design means that the initial business model is not appropriate, and that more business design is required. In this case, the company probably faces less revenues, losses, difficulties and challenges which could be avoided or, at least, mitigated if a better business design is made. Software development is any longer just a technical process. Software development should take into account stakeholders needs and strategies. Externally, software development must be aware of market needs. Internally it must be aligned with the firm's business model.

5. CONCLUSIONS

Startups are not smaller versions of larger companies. The existing processes that provide good results in larger companies may not be directly applicable in startups. For example, startups spend most of their time searching to validate requirements and market needs. Among the different software development activities and tasks, requirements engineering, and in particular requirements prioritization, has an increasing importance and impact while developing a software product (Sawyer, 2000). Thus, in startups, development approaches should be conducted in a value-aware setting, so that all requirements can be

differentiated according to a business perspective. In the last years, with the arising of customer development and lean startup, we noticed an increasing collaboration from the idea phase into a complete product between business and development. This approach intends to bring a more flexible process into the business side of startups. That has definitely improved the odds of success for new startup products. With the lean startup cycle (Build - Measure - Learn), startups try to find their way to success with a more solid approach, based on data, instead of guessing shots.

Although the technical expertise of a company is important, in many cases the success of a new software product-service depends greatly on the business strategy behind it. This implies that a strong link must be established between the strategy of the software development company and the product development. In particular, the company responsible for the development of a new software product must be able to link business management and software development (Rautiainen, 2003).

Nowadays, a deeper alignment between software development and business design is needed. Startups are typically not profitable during the first years and a proper business design may play here a very important role. In this paper, we propose a three-stage model for the level of maturity in a software-based startup namely, (i) first product and rookie mistakes, (ii) second phase: the market-driven approach, and (iii) third phase: mass market orientation.

Firms which stay at stage 1 persisting in rookie mistakes are condemned to failure. They need to jump as soon as possible to stages 2 or 3. Simultaneously, during the first years, a startup is designing products and services (on demand or their own) , but simultaneously they are consolidating the firm's business model. The success and failure of a startup depends equally from the quality of its product and service design (considering technical, market and economic aspects) and from the business design and business strategy. In these stages, firms can pursue different approaches namely, market-driven and mass market.

Theoretical and managerial implications can be addressed. For practitioners, the development of methodologies, techniques and tools that turn companies more sustainable are crucial in such very dynamic

and competitive world. Academics should contribute with the study of this phenomenon. Namely, the different approaches to the market, the proposed levels of maturity and different and alternative business models for software-based startups ask for additional research which can test, validate and extend the findings and results presented in this paper.

ACKNOWLEDGMENTS

This work has been supported by COMPETE: POCI-01-0145-FEDER-007043 and FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia within the Project Scope: UID/CEC/00319/2013.

REFERENCES

ANDERSON, J. and MARKIDES, C. (2006). Strategic Innovation at the Base of the Economic Pyramid, *Strategic Innovation at the Base of the Economic Pyramid*, August, pp. 1-18.

BAKER, W. and JAMES, M. (2005). Market Orientation and the New Product Paradox in *Journal of Product Innovation Management*, 22, pp. 483-502.

CASADESUS-MASANELL, R. and RICART, J. (2010). From Strategy to Business Models and onto Tactics in *Long Range Planning*, 43 (2-3), pp. 195-215.

CHESBROUGH, H. (2010). Business model innovation: opportunities and barriers in *Long Range Planning*, 43, pp. 354-363.

CHESBROUGH, H. and ROSENBLOOM, R. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies in *Industrial and Corporate Change*, 11 (3), pp. 529-555.

FIRTH, R. and NARAYANAN, V. (1996). New Product Strategies of Large, Dominant Product Manufacturing Firms: An Exploratory Analysis in *Journal of Product Innovation Management*, 13 (4), pp. 334-347.

- KOHN, K. (2006). Managing the balance of perspectives in the early phase of NPD: A case study from the automotive industry in *European Journal of Innovation Management*, 9 (1), pp. 44-60.
- LEE, C., CHOI, B. and LEE, H. (2004). A development environment for customer-oriented Internet business: eBizBench in *The Journal of Systems and Software*, 72, pp. 163-178.
- MORRIS M.; ALLEN J. and SCHINDEHUTTE M. (2005). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective in *Journal of Business Research* (Special Section: The Nonprofit Marketing Landscape), 58 (5), pp. 726-735.
- OSTERWALDER, A. (2004). The Business Model Ontology: A Proposition in a Design Science Approach.
- RAUTIAINEN K., VUORNOS L. and LASSENIUS C. (2003). An experience in combining flexibility and control in a small company's software product development process in *Proceedings of the ACM-IEEE International Symposium on Empirical Software Engineering (ISESE 2003)*, pp. 28-37.
- SAWYER, P. (2000). Packaged software: challenges for RE. in *Proceedings of the sixth International workshop on Requirements Engineering: Foundation of Software Quality (REFSQ'00)*, pp. 137-142.
- SLAUGHTER, S., LEVINE, L., RAMESH, B. and BASKERVILLE, J. (2006). Aligning Software Processes with Strategy in *MIS Quarterly*, 30 (4), pp. 891-918.
- SORESCU, A., FRAMBACH, R., SINGH, J., RANGASWAMY, A. and BRIDGES, C. (2011). Innovations in retail business models in *Journal of Retailing*, 87 (1), pp. 3-16.
- TEECE, D. (2010). Business Models for Electronic Markets in *Electronic Markets*, 8 (2), pp. 3-8.
- TIMMERS, P. (1998). Business models for electronic markets in *International Journal on Electronic Markets*, 8 (2), pp. 3-8.

YIN, R. (1994). *Case Study Research – Design and Methods*. 2^{ed} Sage Publications.

YIN, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*, 3^{ed} Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

ZOTT, C. and AMIT, R. (2010). Business Model Design: An Activity System Perspective in *Long Range Planning*, 43 (2/3), pp. 216-226.

A VIDA PROFISSIONAL DOS ENFERMEIROS PORTUGUESES NA ATUALIDADE

José Miguel Duarte Marques, Academia Militar, jose.miguel.duarte2010@gmail.com

Miguel Ângelo Ventura Marques, Academia Militar, miguel.angelo_10@hotmail.com

Davide Fernandes Chaves, Academia Militar, davide.chaves@hotmail.com

David Pascoal Rosado, Academia Militar & Universidade Europeia, david.rosado@academiamilitar.pt

ABSTRACT

Currently in Portugal, there are several strikes and the dissatisfaction demonstrated by nursing professionals. It is vital that this class ensures the efficiency of care, as the population needs safe and qualified health care. Thus, in the scope of the health care provided by nurses, the theme of this research arises, which has as general objective to understand the professional life of nurses in Portugal. Among the specific objectives, we highlight the reasons for relative dissatisfaction of this class of professionals, associating social, economic and personal problems. The methodology used is based on three distinct phases, including the exploratory, analytical and conclusive phase. The data were obtained through the realization of bibliographic research in databases such as EBSCO, Scielo and Scholar Google and through the use of surveys. With this research, was possible to conclude that this professionals are dissatisfied with the economic, social and personal situation, which is one of the factors associated with stress and other diseases, responsible for various medical casualties.

KEYWORDS: Portuguese nurses, Professional Satisfaction, Qualified Health Care, Strikes.

RESUMO

Atualmente em Portugal, são diversas as greves e a insatisfação demonstrada pelos profissionais de enfermagem. É vital que esta classe garanta a eficiência dos cuidados, uma vez que a população necessita de cuidados de saúde seguros e qualificados. Assim, no âmbito dos cuidados de saúde prestados pelos enfermeiros, surge o tema desta investigação, a qual tem como objetivo geral compreender a vida profissional dos enfermeiros em Portugal. De entre os objetivos específicos, destaca-se os motivos de insatisfação relativa desta classe de profissionais, associando os problemas sociais, económicos e pessoais.

A metodologia utilizada foi de índole quantitativa. O principal instrumento de recolha de dados foi a aplicação de um inquérito complementando com pesquisa obtida através de bases de dados como Scielo e Google Scholar.

Com esta investigação, foi possível concluir que estes profissionais estão insatisfeitos relativamente à situação económica, social e pessoal, sendo este um dos fatores associados ao stress e outras doenças, afetando a eficácia dos cuidados prestados e conseqüentemente a saúde das populações.

PALAVRAS-CHAVE: Enfermeiros Portugueses, Satisfação Profissional, Cuidados de Saúde qualificados, Greves.

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

INEM – Instituto Nacional de Emergência Médica

OE – Ordem dos Enfermeiros

OG – Objetivo Geral

PD – Pergunta Derivada

PP – Pergunta de Partida

SEP – Sindicato dos Enfermeiros Portugueses

SNS – Sistema Nacional de Saúde

TIG – Trabalho de Investigação de Grupo

1. INTRODUÇÃO

“A força não provém da capacidade física. Provém de uma vontade indomável”

Mahatma Gandhi

A essência do cuidar em enfermagem estabelece uma relação de proximidade com o utente. Estes profissionais que lidam diretamente com os utentes e com os seus familiares, vivenciam contato intenso com os mesmos, existindo uma vivência proximal da dor, sofrimento e reações desencadeadas pelo processo da doença (Azevedo *et al*, 2017).

De acordo com a *Health Education Authority*, a Enfermagem foi classificada como a quarta profissão que provoca mais *stress* no setor público, devido ao constante contato com doenças, expondo a equipa a fatores de risco de natureza física, química, biológica e psíquica (Farias *et al.*, 2017). No setor da saúde, a diminuição da produtividade e da qualidade dos serviços pode influenciar o nível da saúde de toda a população, desta forma é muito importante perceber qual o nível de insatisfação dos profissionais de saúde (Bernardino, 2018).

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA ABORDAGEM

No âmbito da Unidade Curricular H211 - Introdução às Ciências Sociais (ministrada no 1.º semestre do ano letivo 2019-2020), foi-nos proposto um Trabalho de Investigação de Grupo, no qual decidimos abordar o tema a vida profissional dos enfermeiros na atualidade. Esta investigação inseriu-se no domínio da profissão de Enfermagem em Portugal, uma vez que o estudo do nível de satisfação profissional dos profissionais de enfermagem revela-se preponderante, pois que os fatores de insatisfação influenciam a qualidade dos cuidados e a segurança dos mesmos nos cuidados de saúde prestados (Bernardino, 2018).

Em Portugal, desde a década de 70, e devido ao aumento da complexidade, a Enfermagem passou por imensas transformações com o objetivo de reconhecer e qualificar a profissão para assim melhorar a qualidade e eficiência dos cuidados. Dentro dessas grandes transformações, Almeida *et al.* (2016) destacam: formação profissional configurada num só nível, final da formação de auxiliares de enfermagem (1975), unificação da carreira (1981), integração do

ensino de Enfermagem no sistema nacional de ensino (1988), criação do Regulamento do Exercício Profissional de Enfermagem (1996), implantação da Ordem dos Enfermeiros (1998), e licenciatura como a formação inicial (1999). Portanto, a Enfermagem é dotada de uma carreira profissional própria e por uma Ordem, que regulamenta e controla o exercício profissional, do ponto de vista deontológico e profissional. Esta profissão está a viver uma evolução significativa ao nível do conhecimento científico e da formação, assim como ao nível tecnológico e ao nível da filosofia dos cuidados, resultante de mudanças socioculturais, políticas, económicas, demográficas e epidemiológicas das sociedades modernas. Os desafios que se colocam hoje aos enfermeiros têm sobretudo a ver com a complexidade das situações de saúde e de doença que exigem uma abordagem multidisciplinar e que, não raro, extravasa a área da saúde e obriga a um verdadeiro e exaustivo trabalho de equipa.

Em Portugal, o número de enfermeiros no ativo, inscritos na Ordem dos Enfermeiros, era de 73912 até 31 de dezembro de 2018, verificando-se um constante crescimento ao longo dos anos. Considerados os principais cuidadores na área da saúde, os enfermeiros desempenham um papel fundamental na sua instituição de trabalho, sendo os profissionais que mais frequente e longamente contactam com os doentes e com os seus familiares (OE, 2018).

Segundo Pires (2019), num artigo publicado no jornal *Público*, os enfermeiros têm apresentado diversas queixas sobre a falta de valorização da sua profissão e sobre as dificuldades das condições de trabalho, sobretudo no Sistema Nacional de Saúde (SNS). Referem os enfermeiros que a maioria tem como remuneração menos de mil euros líquidos por mês e que cumprem imensas horas extraordinárias que não lhes são remuneradas. Segundo contas da Ordem dos Enfermeiros, o SNS terminou 2018 com mais de dois milhões de horas em dívida aos enfermeiros. Mais salientam os enfermeiros, como o descongelamento das progressões (referindo que existem hospitais que não contabilizaram todos os anos de serviço para a progressão de carreira e um enfermeiro com 20 anos de experiência tem uma remuneração igual a um enfermeiro recém-licenciado), a carência de profissionais e ainda o pagamento do suplemento remuneratório dos enfermeiros que são especialistas. Explicam ainda que para agravar

a desigualdade surge a questão dos enfermeiros especialistas, onde estes apresentam um comprovativo de competências especializadas, mas a valorização remuneratória consequente é igual a zero.

De acordo com Caneco (2019), num artigo publicado na revista *Visão*, existem enfermeiros, sobretudo recém-licenciados a trabalharem como trabalhadores independentes, utilizando os recibos verdes, com remuneração de cinco euros por hora, chegando assim ao final de um mês com um total de 700 euros.

Segundo a Ordem dos Enfermeiros, as modificações operadas nas competências exigidas aos enfermeiros e à sua formação académica e profissional (integrada no ensino superior), têm-se traduzido no desenvolvimento de uma prática profissional cada vez mais complexa, diferenciada e exigente. Os enfermeiros constituem atualmente uma comunidade profissional e científica fulcral no funcionamento do sistema de saúde e na garantia do acesso da população a cuidados de saúde de qualidade, pelo que a saúde e bem-estar dos enfermeiros são cruciais, pois disso depende a segurança dos utentes e a qualidade dos cuidados que lhes são prestados (Quintas et al., 2017, p. 4).

1.2. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Visto que a insatisfação e os problemas de saúde desta classe profissional interferem na saúde das populações, o Objetivo Geral (OG) deste estudo foi:

- Indagar os motivos da insatisfação do enfermeiro na atualidade.

Como Objetivos Específicos decorrentes do Objetivo Geral, tivemos:

- Objetivo Específico 1: Investigar se a renumeração do enfermeiro é justa;
- Objetivo Específico 2: Perceber se a carreira do enfermeiro é cativante para estes profissionais.

1.3. PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS

Conforme refere Rosado (2017, p. 122), “*o problema de investigação é ditado por uma pergunta de partida (também designada por questão de investigação) que está forçosamente alinhada com o título e com*

a temática onde esse estudo se insere”. A Pergunta de Partida deste trabalho foi: Quais são os motivos da insatisfação do enfermeiro na atualidade?

É também sabido que “*À pergunta de partida são acometidas as perguntas derivadas, sendo que, ao passo que a pergunta de partida se constitui como um farol que orienta todo o estudo do investigador*” (Rosado, 2017, p. 122). As Perguntas Derivadas deste estudo foram:

- PD1: Será a renumeração do enfermeiro justa?
- PD2: Será que a carreira do enfermeiro é cativante para estes profissionais?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

Este trabalho de investigação seguiu uma metodologia quantitativa, que, como é sabido, assenta em “*factos objetivos, de acontecimentos e de fenómenos que existem independentemente do investigador*” (Fortin, 1999, p. 22).

Visto que os métodos “*constituem um conjunto de técnicas que determinam o sentido orientador de uma investigação*” e que as metodologias “*enformam e aferem os métodos*” (Rosado, 2017, p. 119), neste trabalho o método de investigação utilizado foi o quantitativo, baseado na forma de um inquérito, realizado durante o mês de novembro de 2019.

2.1. POSICIONAMENTOS E PARADIGMA

Neste trabalho de investigação foi respeitada “*permanentemente uma neutralidade absoluta*” (Rosado, 2017, p. 33), assumindo assim um posicionamento axiológico, respeitando-se questões éticas. Na perspetiva ontológica e como refere Rosado (2017, p. 118), “*cada investigador visualiza uma realidade social concreta*”, pelo que esta investigação seguiu a realidade clara e básica, sem subjetividade. Relativamente à componente epistemológica, e tendo em conta que o “*papel como investigador será o de explicar; ou será o de compreender o mundo social*” (Rosado, 2017, p. 118), foi adotado um posicionamento positivista corroborando com um posicionamento metodológico quantitativo, assente no inquérito que serviu de base à recolha de dados para a realização do presente trabalho.

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

Para a realização deste trabalho foi imperativo adotar uma determinada estratégia de investigação em função da natureza do problema que pretendemos investigar, pelo que foi utilizada uma estratégia quantitativa. Seguimos o método indutivo porque o mesmo “*se baseia em análises de dados e de resultados sobre um fenómeno particular com o intuito de alcançar a generalização teórica*” (Rosado, 2017, p. 118). Depois, “*em função da possibilidade de manipulação das variáveis*” (Rosado, 2017, p. 129), este estudo definiu-se como um estudo não experimental. De acordo com o período utilizado para a recolha de dados este foi um estudo transversal, uma vez que o trabalho foi realizado numa única recolha, datada do mês de novembro de 2019.

2.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA

Como principal instrumento de recolha de dados, optámos pela realização de um inquérito, fornecido a 717 enfermeiros portugueses que estivessem a exercer funções, durante o mês de novembro de 2019. Aquando a realização do inquérito, resolvemos optar maioritariamente por perguntas fechadas, onde se incluíram variáveis dicotómicas (questão 1, questão 6, questão 9, questão 14, questão 17, questão 18, questão 19, questão 20 e questão 21) e variáveis não dicotómicas (questão 2, questão 3, questão 4, questão 5, questão 7, questão 8 e questão 10). Em cinco outras questões, aplicou-se uma escala tipo diferencial semântico (questão 11, questão 12, questão 13, questão 15 e questão 16). No final do questionário apresentou-se ainda uma pergunta aberta, para dar possibilidade aos enfermeiros de enumerar os motivos de descontentamento (pessoal, profissional, económico...).

Como método de amostragem, optámos pela vertente não probabilística, optando por uma amostra por conveniência, visto que os indivíduos/elementos que compunham a amostra foram escolhidos dentro de contatos próximos.

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

De acordo com Maciel, Nunes e Claudino (2014), a realização e implementação de um inquérito é um processo com objetivo de

recolher informação válida e fiável, obtida a partir de respostas individuais e pessoais fornecidas por um grupo representativo, das quais se produzem conclusões suscetíveis de serem generalizadas à população em estudo. A recolha de dados é complementada por métodos de análise de dados que permitem organizar, apresentar e descrever os dados e possibilitam a identificação de relações variáveis. A análise dos dados permite prosseguir para a interpretação dos factos, a formação de relações, esperadas ou não e para a confirmação ou revisão das hipóteses. O inquérito foi realizado através do Google Forms. Para a análise e tratamento de dados recorreremos aos princípios da Estatística Descritiva, sustentando o tratamento de dados também no Google Forms para o desenho, envio e recolha de dados, bem como para posteriormente realizarmos o tratamento e análise das variáveis.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS: TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

Após implementação do instrumento de recolha de dados, foi necessário analisar os resultados obtidos. Este estudo foi composto por 717 elementos que compunham a amostra, neste caso 717 enfermeiros, entre os quais 86,3% mulheres (n=619) e 13,7% homens (n=98).



Ilustração 1: Sexo Biológico

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à idade dos enfermeiros, verificou-se que 19,5% dos inquiridos (n=140) tinham idade igual ou superior a 46 anos, 18% (n=129) da amostra apresentava idades entre 35 e 40 anos, 17,6% da

amostra (n=126) referia ter idade entre os 31 e os 35 anos, 16,2% com idade compreendida entre os 20 e os 25 anos (n=116); também 16,2% dos indivíduos tinham idade entre o 26 e 30 anos e ainda 12,6% dos elementos que compunham a amostra (n=90), apresentavam idades compreendidas entre 41 e 45 anos.

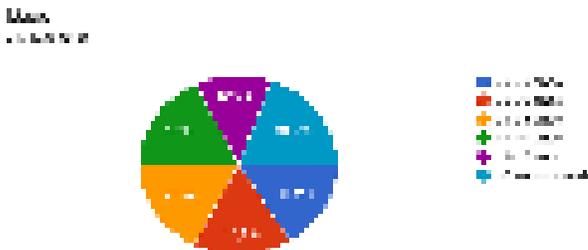


Ilustração 2: Idade

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito ao tempo de serviço, 31,8% dos enfermeiros (n=228), tinham experiência profissional entre os 0 e 5 anos, 19,1% dos inquiridos (n=137), trabalharam durante 11 a 15 anos, 13,4% das respostas (n=96), referiram trabalhar durante 6 a 10 anos, 12,4% (n=89) trabalharam entre 21 a 25 anos, 9,3% dos indivíduos (n=67) trabalharam entre 16 e 20 anos, 7,1% (n=51) entre 26 a 30 anos e ainda 6,8% dos enfermeiros (n=49) trabalharam 31 ou mais anos.



Ilustração 3: Tempo de serviço

Fonte: Elaboração Própria

A maior parte dos elementos constituintes da amostra eram casados, com uma percentagem de 44,9% (n=322), e seguidamente com 33,6% (n=241), eram solteiros. Com 14,6% (n=75) estavam indivíduos que se encontram em união de facto; 5,6% dos enfermeiros (n=40) eram divorciados e 0,7% (n=5) estavam separados. Por fim, ainda 0,6% dos inquiridos (n=4) eram viúvos.

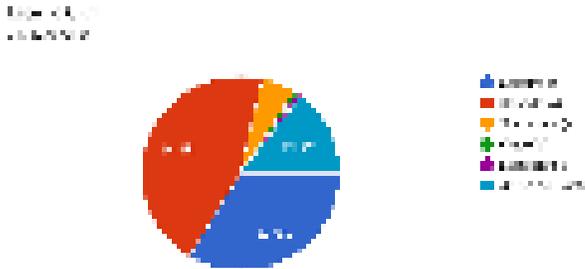


Ilustração 4: Estado Civil

Fonte: Elaboração Própria

Notemos que 45,3% dos enfermeiros pertencentes à amostra (n=325) não tinham filhos, 26,8% (n=192) tinham 2 filhos, 23,2% com 1 filho (n=166) e apenas 4% da amostra (n=29) apresentava 3 filhos, 0,7% da amostra (n=5) referia ter 4 filhos. Nenhum elemento da amostra tinha 5 filhos ou mais.

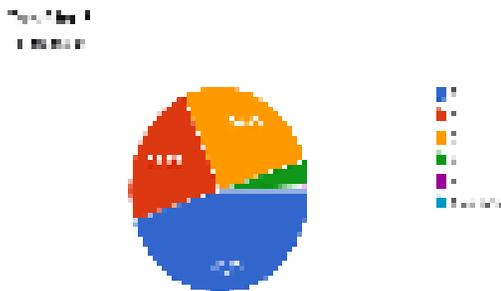


Ilustração 5: Número de Filhos

Fonte: Elaboração Própria

Como é possível aferir no gráfico da ilustração 6, 69,2% dos enfermeiros (n=496) não desempenhavam funções em mais do que um local, contrariamente aos restantes 30,8% (n=221) que exerciam funções em mais do que um estabelecimento.

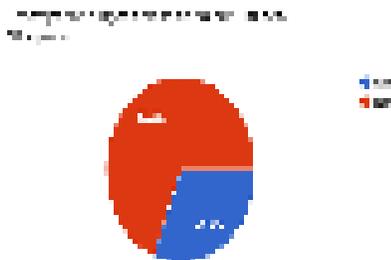


Ilustração 6: Questão “Desempenha funções em mais do que um local?”

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à carga horária, 34,3% dos enfermeiros (n=246), realizavam horários entre as 36 e 40 horas semanais, 32,9% dos inquiridos (n=236) realizava horário semanal dentro do preconizado para os funcionários públicos, ou seja, entre as 31 e 35 horas semanais, 13,4% (n=96), realizava de 41 a 45 horas semanais, já 8,4% dos indivíduos (n=60) tinha horário semanal de 46 a 50 horas, 6,8% (n=49) faziam horário semanal superior a 50 horas, 2,1% (n=15) realizava carga horária de 25 a 30 horas e por fim, 2,1% da amostra (n=15), realizavam menos de 25 horas, geralmente associando-se aos recém licenciados.

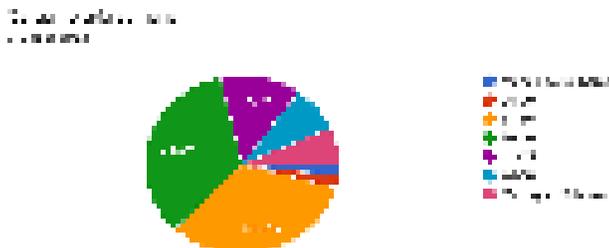


Ilustração 7: Carga horária semanal

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com o tempo gasto em deslocações, é possível concluir que 71% dos enfermeiros (n=509) demorava menos de uma hora em deslocações, 27,9% (n=200) demorava de uma a duas horas e, ainda 1,1% dos inquiridos (n=8) demorava 5 horas ou mais em deslocações diárias.



Ilustração 8: Tempo gasto em deslocações diárias

Fonte: Elaboração Própria

Como é possível verificar, 69,3% (n=497) da amostra fazia turnos rotativos e 30,7% (n=220) não fazia turnos rotativos.

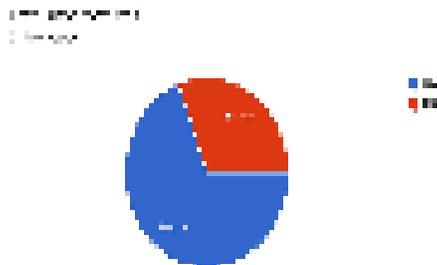


Ilustração 9: Turnos Rotativos

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito à média de turnos noturnos semanais, foi possível verificar que 38,5% da amostra (n=276) fazia em média 1 a 3 turnos noturnos, 35,7% dos participantes (n=256) não fazia turnos noturnos semanais e 25,8% dos indivíduos (n=185) fazia em média 4 a 7 turnos noturnos semanais.



Ilustração 10: Média de turnos semanais

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente às greves realizadas, 76,6% dos participantes (n=549), participaram em greves e os restantes 23,4% (n=168) não participaram.

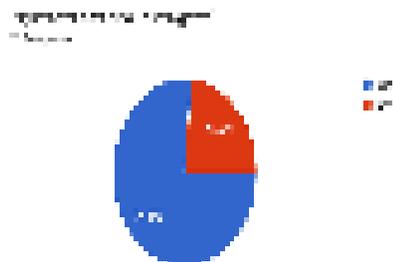


Ilustração 11: Questão “Alguma vez participou numa greve?”

Fonte: Elaboração Própria

Ainda foi possível perceber que, 74,9% dos enfermeiros estavam a exercer na área pretendida (n=537) e 25,1% dos indivíduos referiram não estar a exercer na área pretendida (n=180).

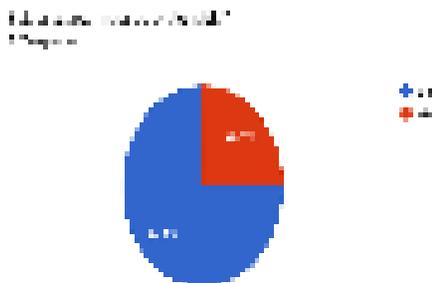


Ilustração 12: Questão “Está a exercer na área pretendida?”

Fonte: Elaboração Própria

À questão “O seu trabalho diário corresponde às suas expectativas quando decidiu iniciar os seus estudos na área de enfermagem?” 63,7% (n=457), respondeu que não e 36,3% (n=260) dos inquiridos referiram que estavam a exercer na área pretendida.

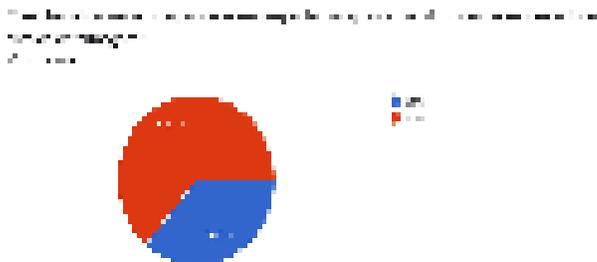


Ilustração 13: Questão “O seu trabalho diário corresponde às suas expectativas quando decidiu iniciar os seus estudos na área de enfermagem?”

Fonte: Elaboração Própria

Em questão à remuneração, como era de esperar, 97,8% dos enfermeiros (n=701) não estava satisfeito. Os restantes 2,2% (n=16) estavam satisfeitos com a remuneração.

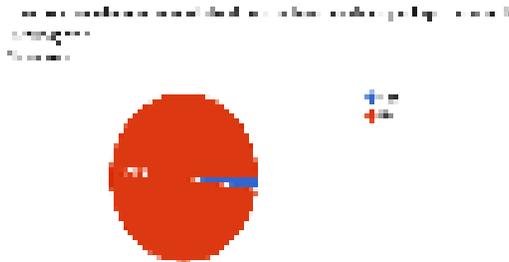


Ilustração 14: Remuneração

Fonte: Elaboração Própria

Em termos de vida pessoal e social, 84,2% dos enfermeiros (n=604), considerava que a vida profissional prejudicava a vida pessoal e social, já 15,8% (n=113), referia que o trabalho não prejudicava a vida pessoal e social.



Ilustração 15: Questão” Considera quem o seu trabalho prejudica a sua vida pessoal e social?”

Fonte: Elaboração Própria

Como também era de esperar, 79,2% da amostra (n=568), estava descontente com a vida profissional e 20,8% (n=149) referia que não estava descontente com a situação profissional.

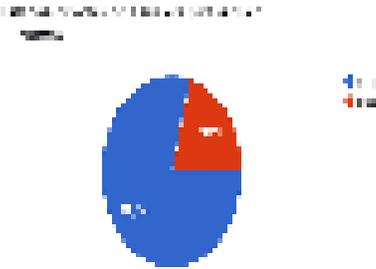


Ilustração 16: Descontentamento com a vida profissional

Fonte: Elaboração Própria

Para as restantes questões fechadas, em que foi utilizada uma escala tipo diferencial semântica, considerámos que com a realização de uma tabela, seria mais fácil a interpretação dos resultados.

Questão 16					
	1 - Muito Dissatisfazido	2	3	4	5 - Muito Satisfeito
Apreensão quanto ao futuro da empresa	1 - Muito Dissatisfazido	2	3	4	5 - Muito Satisfeito
	10,0%	25,0%	10,0%	4,0%	51,0%
	20,0%	25,0%	10,0%	15,0%	30,0%
Contribuição da empresa	1 - Muito Dissatisfazido	2	3	4	5 - Muito Satisfeito
	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	50,0%
	20,0%	20,0%	10,0%	10,0%	30,0%
Acesso ao plano de saúde da empresa	1 - Muito Dissatisfazido	2	3	4	5 - Muito Satisfeito
	10,0%	20,0%	10,0%	10,0%	50,0%
	20,0%	20,0%	10,0%	10,0%	30,0%

Questão	1	2	3	4	5
11. De acordo com a questão anterior, se está descontente com a sua vida profissional, pode enumerar os motivos desse descontentamento?	79,2%	17,8%	1,1%	1,0%	0,9%
12. Apesar de ter contrato para 40h semanais, há semanas que faço mais que isso. A chefia pede trocas com muita pouca antecedência?	79,2%	17,8%	1,1%	1,0%	0,9%
13. Horas extra vão para banco de horas. Não há progressão na carreira?	79,2%	17,8%	1,1%	1,0%	0,9%
15. Não ser valorizada a nível social e até mesmo pelas chefias, remuneração muito abaixo do devido, não existir verdadeiramente carreira de enfermagem com as devidas progressões?	79,2%	17,8%	1,1%	1,0%	0,9%
16. Remuneração muito insuficiente tendo em conta a responsabilidade diariamente.?	79,2%	17,8%	1,1%	1,0%	0,9%

Tabela 1: Respostas às questões 11, 12, 13, 15 e 16

Por último, analisámos as respostas obtidas à questão aberta “De acordo com a questão anterior, se está descontente com a sua vida profissional, pode enumerar os motivos desse descontentamento?”. Após analisarmos as 717 respostas, foi possível perceber que a maior parte dos inquiridos (79,2%) estavam descontentes com a vida profissional, destacando-se as seguintes respostas “Apesar de ter contrato para 40h semanais, há semanas que faço mais que isso. A chefia pede trocas com muita pouca antecedência”; “Horas extra vão para banco de horas. Não há progressão na carreira”; “Não ser valorizada a nível social e até mesmo pelas chefias, remuneração muito abaixo do devido, não existir verdadeiramente carreira de enfermagem com as devidas progressões”; “Remuneração muito insuficiente tendo em conta a responsabilidade diariamente.”; “Trabalho com elevada responsabilidade e mal pago”; “Risco elevado de contrair doenças. Chefias de enfermagem submissas as administrações. Pressões e ameaças por parte das chefias. Sem liberdade de opinião. Excesso de trabalho”; “Não sinto que exerço enfermagem, sinto que sou uma técnica a executar tarefas mal definidas e sem condições com o único objetivo de executar sem questionar. Não existe doente/pessoa, existem tarefas a ser realizadas e não importa o modo como se faz desde que se faça.”; “Sou uma recém licenciada a trabalhar como trabalhador independente a recibos verdes, por 6,50 € por hora, 2 horas por dia. Não consigo entrar em nenhum concurso público por falta de experiência (sem oportunidade de a ter)”; “Excesso de trabalho, sem condições e sem atender a situação de dor crónica, falta de evolução na carreira e

nenhuma perspetiva de que venha a acontecer, aumento de dias de trabalho por desrespeito continuado da direção de enfermagem, falta de reconhecimento e de valorização, tanto pela instituição, como pela população.”; “Não tenho estabilidade. Já passei por 3 contratos de substituição e vim embora no seu termo e agora trabalho na área hospitalar, mas a recibos verdes, onde o salário não é fixo e não tenho estabilidade nenhuma”; “Um trabalho de muita responsabilidade, onde não é reconhecido o nosso papel. A remuneração não está de acordo com tudo o que nos é exigido”; “Trabalhando por turnos, acarreta inúmeros problemas físicos e psicológicos a longo prazo para não falar da penalização da vida pessoal (familiar e social) - nunca estamos presentes nos momentos importantes da nossa família e amigos e quando estamos, fizemos uma série de trocas com os colegas e estamos lá sem usufruir em pleno porque temos um ritmo alucinante de vida, que ninguém entende.”.

Através destas respostas, é possível perceber que realmente esta classe de profissionais está desmotivada e exausta, referindo vários motivos de descontentamento.

4. CONCLUSÕES

As conclusões inserem-se na fase de emersão do processo de investigação em Ciências Sociais, pois iremos “*responder às perguntas derivadas e à pergunta de partida; estimar o grau de concretização dos objetivos e enunciar as limitações da investigação; explicar as conclusões, as recomendações de melhoria e as propostas para investigações futuras. Esta é a última fase do processo e materializa tanto quanto possível a visão inicial que o investigador tinha para a investigação, espelhando assim os resultados obtidos*” (Rosado, 2017, p. 120).

4.1. RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

Em resposta à PD1, “Será a remuneração do enfermeiro justa?”, foi possível verificar através da análise dos resultados e dos artigos, que os enfermeiros estavam descontentes com a remuneração, referindo estes que a mesma não era justa e não era adequada à

profissão. É importante referir que um enfermeiro de cuidados gerais tem uma remuneração de 1201,48 euros e um enfermeiro especialista tem uma remuneração de 1407,45 euros (Sindicato dos Enfermeiros Portugueses (SEP), 2019).

Quanto à PD2, “Será que a carreira do enfermeiro é cativante para estes profissionais?”, concluímos que esta classe estava desmotivada, uma vez que a sua carreira profissional não é cativante, pois até um enfermeiro com 20 anos de serviço recebe o mesmo que um recém-licenciado que consiga um contrato de trabalho.

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

Após a análise dos resultados, foi possível responder à pergunta de partida “Quais são os motivos da insatisfação do enfermeiro na atualidade?”. Os motivos de insatisfação dos enfermeiros são vários, como é possível verificar na apresentação dos resultados. Primeiramente, os enfermeiros estão insatisfeitos com a remuneração, referindo que o salário dos enfermeiros está abaixo do salário médio da função pública, com o facto de não haver progressão das carreiras, além da falta de reconhecimento e das horas laborais excessivas. Em seguida, impõem-se outros motivos, como a falta de recursos humanos exemplificada na carência de outros colegas de trabalho para conseguirem assegurar os cuidados prestados de forma regular e o imenso trabalho burocrático que acaba por retirar tempo entre a relação do utente e enfermeiro.

4.3. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Conseguimos perceber que o nosso procedimento de investigação seguido foi adequado, mas num próximo trabalho poderíamos aplicar uma entrevista pessoal e conseguir uma população mais restrita a um setor (a um único hospital, lar, clínicas, etc.), de modo a conseguirmos respostas mais precisas e adequadas a cada setor.

Em termos práticos, é importante estudar esta classe e tornar públicos os seus verdadeiros problemas, uma vez que são profissionais que lidam e cuidam diretamente de todos os indivíduos e, se estes estiverem afetados, a população vai carecer de cuidados holísticos e adequados.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

José Miguel Duarte Marques é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. Nascido a 27 de julho de 1996, natural de Viseu, realizou no ensino secundário o curso de Ciências e Tecnologias. Foi incorporado no Exército a 17 de outubro de 2016 no Curso de Formação Geral Comum de Praças RC/RV tendo terminado o mesmo com a especialidade Paraquedista a 17 de julho de 2017.

Miguel Ângelo Ventura Marques é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. Nascido a 13 de fevereiro de 1997, é natural de Vila Nova de Gaia, realizou no ensino secundário o curso de Ciências e Tecnologias. Foi incorporado no Exército a 7 de março de 2016 no Curso de Formação de Sargentos RV/RC tendo terminado o mesmo com a especialidade Sapador de Engenharia a 13 de setembro de 2016.

Davide Fernandes Chaves é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. Nascido a 24 de outubro de 1995, é natural de Vila Nova de Gaia, realizou no ensino secundário o curso de Ciências e Tecnologias. Foi incorporado no Exército a 13 de junho de 2016 no Curso de Formação Geral de Praças RV/RC tendo terminado o mesmo com a especialidade de Campanha a 13 de setembro de 2016, em 2017 frequentou o Curso de Formação de Sargentos RV/RC tendo terminado na especialidade Paraquedista a 22 de novembro de 2017.

David Pascoal Rosado é docente da Academia Militar e da Universidade Europeia. Doutor em Sociologia; Mestre em Administração Militar; Mestre em Ciência Política: Cidadania e Governação; Licenciado em Ciências Militares na especialidade de Administração Militar. Habilitado com o Curso Avançado de Gestão Pública. Possui o Certificado de Competências Pedagógicas pelo Instituto do Emprego e da Formação Profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, D. B., Silva, G. T. R., Queirós, P. J., Freitas, G. F., Laitano, A. C., Almeida, S. S., & Santos, V. P. F. A. (2016). A Enfermagem portuguesa: história de vida e militância de Maria Augusta Sousa. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 50(3), 498-504.
- Azevedo, V. G. B., Alves, S. M., Viana, L. V. M., Veras, K. C. B. B., Carvalho, M. L., & Elias, C. M. V. (2017). Estresse ocupacional em profissionais de enfermagem que atuam em unidades de urgência e emergência. *Revista Interdisciplinar*, 9(4), 112-124.
- Bernardino, E. (2018). *Satisfação Profissional dos Enfermeiros em Portugal: Análise Estatística*. Lisboa: Ordem dos Enfermeiros.
- Caneco, S. (2019, 9 de fevereiro). O que é ser enfermeiros em Portugal [Visão]. Retrieved from: <https://visao.sapo.pt/sociedade/2019-02-09-O-que-e-ser-enfermeiro-em-Portugal/>
- Farias, M., Araújo, B. E. N., Oliveira, M. M. R., Silva, S. S., & Miranda, L. N. (2017). As consequências da síndrome de Burnout em profissionais de enfermagem: Revisão Integrativa. *Cadernos de Graduação*, 4(2), 259-270.
- Fortin, M. F. (1999). *O processo de investigação: Da concepção à realização*. Loures: Editora: Lusociência
- Maciel, O., Nunes, A., & Claudino, A. (2014). Recurso ao inquérito por questionário na avaliação do papel das Tecnologias de Informação Geográfica no ensino da Geografia. *Revista de Geografia e Ordenamento do Território*, 6, 153-177.
- Ordem dos Enfermeiros (2018). *Membros Ativos em Território Português*. Lisboa. Ordem dos Enfermeiros
- Pires, J. (2019). Greve dos enfermeiros: do direito às causas de greve [Jornal Público]. Retrieved from: <https://www.publico.pt/2019/01/22/p3/cronica/greve-enfermeiros-direito-causas-greve-1857471>
- Quintas, S., Queirós, C., Marques, A. & Orvalho, V. (2017). Os enfermeiros e a sua saúde no trabalho: a relação entre depressão e burnout. *International Journal on working conditions*, 13, 1-20.

Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva

Sindicato dos Enfermeiros Portugueses (SEP) (2019). *Tabela Salarial Carreira Especial De Enfermagem*. Lisboa: Sindicato dos Enfermeiros Portugueses

CINOTECNIA NO REGIMENTO DE LANCEIROS N.º 2

André Fonseca, Direção de Saúde, fonseca.affdp@exercito.pt

O Coronel Mansilha Assunção (Major-General na Reforma), comandante do Regimento de Lanceiros N.º 2 (RL2) em 1999, foi o responsável pela introdução de cães de deteção de droga na Unidade. Na origem deste despacho esteve a perceção de que seria importante existir na Polícia do Exército (PE) — aliás à semelhança do que acontece com polícias de âmbito militar um pouco por todo o mundo — uma subunidade cinotécnica com capacidade de deteção de estupefacientes em apoio à componente fixa do sistema de forças, que poderia também ser introduzida em ambiente operacional.¹

A Guarda Nacional Republicana (GNR), por intermédio da Escola Prática da Guarda (EPG), em Queluz, ofereceu ao Exército dois Labrador Retrievers, *Orfeu da Ajuda* e *Qwanza da Ajuda*.¹

Em 2000, foi então criada a Secção Cinotécnica (SecCino), sob o comando do Primeiro-Sargento de Cavalaria António Tavares (Sargento-Ajudante na Reforma), em acumulação com o comando da Secção Moto. Os cães cedidos foram aumentados ao efetivo, sendo-lhes atribuído o número mecanográfico C1/2000 e C2/2000, respetivamente.¹



Figura 1 - Primeiro símbolo da Secção Cinotécnica do RL2.



Figura 2 - Primeiro-Sargento Tavares com o Whisky, junto da primeira viatura caracterizada.

Nesta altura, a Secção Cinotécnica estava instalada nas infraestruturas da Secção Moto, tendo sido construídos os primeiros quatro canis, um deles maternidade. Ainda em 2000, o Primeiro-Sargento Amanuense Luís Chalante (Primeiro-Sargento na Reforma) frequentou o Curso Cinotécnico na GNR, tornando-se o *Orfeu da Ajuda* o primeiro cão de deteção de estupefacientes do Exército Português.

O RL2, através da Secção Cinotécnica do Grupo de Polícia do Exército (GPE), esteve presente no 1.º seminário Internacional sobre Cães Detetores de Drogas, FIED 2000, na EPG, como unidade convidada.¹

Em 2001, o Primeiro-Sargento Tavares realizou a mesma formação com o *Qwanza da Ajuda*, dando, assim, continuidade à Secção Cinotécnica do RL2. Também nesse ano, efetuou-se a primeira busca operacional no Regimento de Artilharia Anti-Aérea N.º 1 do Governo Militar de Lisboa (RAA1/GML).



Figura 3 – Instalação da Secção Cinotécnica no RL2, na Ajuda.



Figura 5 - Parada do RL2, na Ajuda. Da esquerda para a direita, Primeiro-Sargento Tavares com Whisky; Primeiro-Cabo Soares e Qwanza; e Soldado Mendes com Orfeu.

No ano seguinte, o Primeiro-Sargento de Cavalaria PE, José Ferreira (Sargento-Ajudante) fez o 3.º Curso na EPG com o *Orfeu*. Começaram, então, buscas no território nacional sendo que, numa destas ações inopinadas a uma Unidade, foram detetados cerca de vinte militares com estupefacientes.¹

A Secção Cinotécnica iniciou o serviço operacional com o recrutamento no RL2. Foram ministrados, pela primeira vez, estágios a praças e formou-se o primeiro binómio com uma praça contratada, o Primeiro-Cabo Pedro Soares.

Em 2003, o Primeiro-Sargento de Cavalaria Cruz frequentou o 4.º Curso na EPG e foram constituídos mais três binómios com praças contratadas.

Em 2004, o Primeiro-Sargento Ferreira voltou à EPG, desta vez para fazer formação em deteção de estupefacientes com o Cocker Spaniel oferecido ao Exército de nome *Ben*. Até hoje, o *Ben* continua a ser o cão com mais deteções confirmadas no RL2, tendo inclusivamente «detetado» uma sandes de chourição no bolso de dois militares, aquando de aprontamento para a Bósnia. Sim, os cães também cometem erros e daí ser necessário um treino coerente e sistemático.

À altura pareceu indicado que o modo de manter e aumentar o efetivo canino no RL2 seria a criação. Foi então formado no Clube Português de Canicultura, em nome do Sargento-Ajudante Tavares, o afixo Quinta do Lanceiro e, em 29 de janeiro de 2004, nasceu a ninhada Disney — *Margarida, Minnie, Donald, Mickey e Pateta*, que seria a imagem da deteção de estupefacientes do RL2 nos dez anos seguintes.

Obviamente que se visava aproveitar estas raças, Labrador e Cocker, em tempo de paz. Em tempo de guerra, a ideia seria utilizar raças mais versáteis, como o Pastor Alemão ou o Pastor Belga Malinois, que pudessem, também, dar apoio na capacidade de guarda.

Mais tarde, numa fase conturbada devido ao fim do serviço militar obrigatório, o Coronel Davide e Silva (Coronel Reformado) quis garantir a continuidade desta capacidade no Exército. Nas suas palavras: «pelas dificuldades inerentes ao fim do serviço militar obrigatório, encarreguei, e bem, o Tenente-Coronel Cruz Silva [Coronel Reformado] de dar continuidade ao projeto da cinotecnia do RL2».²



Figura 6 – Primeiro-Sargento José Ferreira em formação na GNR.



Figura 5 - Capitão Médico-Veterinário Pedro Brites (atualmente Tenente-Coronel Chefe da Clínica Veterinária Militar de Canídeos) a prestar assistência ao parto da ninhada «Disney».

O Tenente-Coronel Cruz Silva cedo percebeu que «era preciso pôr aquilo a mexer» e que o caminho seria «dar ao cão a componente operacional». Nesse sentido, encetou esforços para que a «capacidade de guarda fosse fortalecida e até se acrescentasse a capacidade de deteção de explosivos».³ A dar corpo à ideia do Coronel Cruz Silva esteve o Sargento-Ajudante de Infantaria Armando Teixeira (Sargento-Mor na Reserva), militar com vasta experiência em cães de guarda e em desporto canino de competição. O Sargento-Ajudante Teixeira cursou Deteção de Estupefacientes na EPG, em 2007.

Em 25 de outubro de 2006, num despacho de S. Ex.^a o General Chefe do Estado-Maior do Exército (CEME), Valença Pinto, relativo ao Quadro Orgânico de Pessoal do RL2, que formalizaria a estrutura cinotécnica existente, lê-se o seguinte: «Homologo. Aceito a estrutura cinotécnica no RL2 mas, salvo alteração legislativa, em “extinção biológica”.»⁴ Tal despacho, baseado num parecer do gabinete jurídico do Gabinete do CEME⁵, legitima finalmente a Secção Cinotécnica do RL2, mas implica o seu desaparecimento, precisamente pela capacidade de deteção de estupefacientes. Não nos cabe avaliar tal deliberação, pelo que nos limitamos a referenciar o facto de nunca ter produzido efeitos.



Figura 7 - Primeiro curso para praças de Patrulha e Deteção de Estupefacientes, 2008.



Figura 9 - Primeiro Curso de Treinador Tratador de Cães Militares ministrado em conjunto pela ETP e RL2.

Em 2009 foi revisto o Referencial de Curso de Treinador Tratador de Cães Militares e lecionado o primeiro curso conjunto com a Escola de Tropas Paraquedistas (ETP), na Praia do Ribatejo, com o apoio do Primeiro-Sargento de Infantaria Paraquedista Hugo Lima. Os primeiros binómios de patrulha e figurantes cinotécnicos no RL2 foram formados nesta altura.⁶

O Quadro Orgânico de 29 de julho de 2009 atribuiu a cada um dos dois Esquadrões de Polícia do Exército uma Secção Cinotécnica, com uma equipa de busca e deteção de explosivos e uma equipa de patrulhas (a um sargento e duas praças por equipa) anulando, desta forma, a existência formal de equipas de deteção de estupefacientes^{7, 8}. Estas continuam, no entanto, a existir e a ser mesmo a grande força desta secção. A necessidade de manutenção das buscas para garantir o preconizado no Programa para a Prevenção e Combate à Droga e ao Alcoolismo nas Forças Armadas, levou a que tal quadro nunca chegasse a ser extinto, antes a sua importância confirmada pela média de mais de uma centena de buscas anuais. Para isso, contribuiu, igualmente, a qualidade e profissionalismo do Segundo-Sargento PE em Regime de Contrato (RC) Luís Santos, que se destacou como operador, mas também na formação de homens e cães.⁶



Figura 8 - Exercício Orion 2009 — Soldado João Rendeiro, Sargento-Ajudante Teixeira e Soldado Sara Rosado.



Figura 10 - Soldado Sara Sousa e Buba durante uma prova de Canicross, em 2009.

Entre 2007 e 2010, a Secção Cinotécnica do RL2 integrou diversos exercícios operacionais, nomeadamente o «Orion», em 2008, e «Rosa Brava», em 2009 e realizou exercícios conjuntos com a Força Aérea Portuguesa (FAP), no âmbito da deteção de estupefacientes. Esta secção participou, ainda, em todas as provas de *Canicross* — modalidade desportiva canina com obstáculos e corrida, organizadas pela FAP.⁶

Em 2009, o Primeiro-Sargento de Cavalaria PE Bruno Pentrisco formou-se em Treinador Tratador de Cães Militares, pela ETP.

No início de 2010 foi lecionado o primeiro Curso de Formação de Figurantes, pelo Senhor José Carlos Gonçalves, colaborador frequente desde essa

ocasião. Nesse ano, o Sargento-Chefe Teixeira e o Furriel PE RC Luís Santos concluíram o I Curso de Auxiliar de Veterinária, com a duração cinco meses e realizado na Clínica de Canídeos do Exército, ficando aptos a prestar apoio em *role 1*, isto é, assistência em primeiros socorros e suporte básico de vida ao cão militar.

Ainda em 2010, o Sargento-Chefe Teixeira e o Primeiro-Sargento Pentrisco formaram-se em Detecção de Explosivos pelo Centro de Treino Cinotécnico da Força Aérea (CTCFA), no Aeródromo de Manobra N.º 1, em Ovar. No mesmo ano, estes militares efetuaram segurança com cães na área da Detecção de Explosivos, incluídos numa equipa conjunta com a Polícia Aérea (da FAP), durante a Cimeira da NATO que decorreu no Aeródromo de Transporte N.º 16. Simultaneamente, o Segundo-Sargento de Cavalaria PE Guilherme Machado frequentou o Curso de Treinador Tratador de Cães Militares, na ETP.



Figura 11 – Sr. José Carlos Gonçalves orienta um treino de figurantes no I Curso de Figurantes.



Figura 12 - Segundo Símbolo da SecCino/RL2.

O Exército, como qualquer instituição de dimensão e prestígio, tem duas grandes qualidades: a estabilidade, pela arduidade em mudar facilmente; e a tradição, isto é, a manutenção e transmissão da simbologia, memória, recordações, hábitos e costumes. Infelizmente, estas qualidades por vezes acarretam naturais limitações organizacionais. No final de 2010, ano em que

teve cerca de nove meses de instrução em cinotecnia militar, o Sargento-Chefe Armando Teixeira saiu da Secção Cinotécnica do RL2, sendo colocado no Estado-Maior do Exército. Não voltaria a trabalhar com cães no Exército até à sua passagem à reserva, em 2015.

No final de 2011, foram adquiridos, pela primeira e única vez, três cães para a cinotecnia do RL2. O Primeiro-Sargento Pentrisco foi responsável pela seleção dos cães, *Jullie*, *Yasmine* e *Physicus*. As duas primeiras cadelas tiveram formação em deteção de estupefacientes e o *Physicus* acompanhou o Primeiro-Sargento de Cavalaria PE Fábio LaForet no curso em deteção de explosivos. Para esta aquisição valeu o empenho pessoal do então Comandante do RL2, Coronel de Cavalaria Matos Alves.



Figura 13 – Primeiro-Sargento Bruno Pentrisco numa busca cinotécnica com a Maggie, durante a cimeira da NATO em Lisboa, em 2010.



Figura 14 - Atuais instalações do Módulo Cinotécnico.

Foi o despacho de S. Ex.^a o General CEME, de 27 de abril de 2015, que aprovou o quadro orgânico do Grupo de Polícia do Exército do RL2, incluindo, pela primeira vez, o Módulo Cinotécnico, com comando de um oficial: o Comandante do Pelotão de Apoio, em acumulação de funções. Este módulo englobaria três capacidades: busca e deteção de explosivos, uma equipa; busca e deteção de estupefacientes, duas equipas; e uso da força, três equipas. Cada equipa composta por um sargento, um cabo e um soldado. O Módulo Cinotécnico ficaria, assim, completo com doze praças, seis sargentos e um oficial.⁹

Coube a honra de ser a primeira Comandante do Modulo Cinotécnico à Tenente de Cavalaria PE Cristina Borrvalho (Capitão). Neste período, fruto do Curso de Intervenção Cinotécnico que a Tenente Borrvalho e o Primeiro-Sargento LaForet fizeram na GNR, em 2014, procuraram aplicar-se novos métodos e técnicas de treino e procedimentos operacionais. O Primeiro-Sargento Laforet frequentou, ainda, o Curso Cinotécnico de Figurante, na GNR, em 2016.



Figura 15 - Canil do Módulo Cinotécnico.



Figura 16 - Equipa do Módulo Cinotécnico em agosto de 2018.

Depois de a Tenente Borrvalho e o Primeiro-Sargento Laforet frequentarem o curso na GNR, intensificaram-se as colaborações com esta força, com treinos e exercícios conjuntos e continuidade no apoio à formação.

Em 2015, o Primeiro-Sargento Machado cursou Detecção de Explosivos no CTCFA. O trabalho de manutenção e renovação de competências foi continuado pelo Tenente de Cavalaria PE Gilberto Fernandes e o Primeiro-Sargento de Cavalaria PE Filipe Santos, que concluíram o Curso Geral Cinotécnico na Escola da Guarda em 2017, e o Primeiro-Sargento de Cavalaria João Araújo que, enquanto Furriel RC PE em 2010, foi aprovado no Curso de Tratador Treinador de Cães Militares, na Escola de Tropas Paraquedistas, tendo terminando o Curso de Figurância na GNR, em 2019.

O Módulo Cinotécnico foi depois comandado pelo Tenente de Cavalaria PE Tiago Maciel, coadjuvado pelo Primeiro-Sargento de Cavalaria PE João Araújo e o Segundo Sargento de Cavalaria PE Fábio Piedade, formado em Treinador de cães Militares, pelo Regimento de Paraquedistas.

O Comandante atual do Módulo Cinotécnico é o Alferes de Cavalaria Davide Silva.

Em 2020, perfazem-se 20 anos desde o início da Cinotecnia no Regimento de Lanceiros N.º 2.

Fontes:

1. Sargento-Ajudante na Reforma António Tavares - Entrevista em 29AGO2018
2. Coronel na Reforma Davide e Silva (Comunicação Pessoal, 23AGO2018
3. Coronel na Reforma Cruz Silva (Comunicação Pessoal, 23AGO2018
4. Despacho de S. Exa. o Gen CEME de 25 de outubro 2006
5. Parecer n.º 105/06 do Gabinete Jurídico do Gabinete do CEME de 24OUT2006
6. Sargento-Mor na Reserva Armando Teixeira – entrevista em 29AGO2018
7. QO 24.0.56 1.º Esq PE, de 29JUL2009
8. QO 24.0.57 2.º Esq PE, de 29JUL2009
9. QO n.º 09.07.06 GPE – 27ABR15

AQUISIÇÃO DE IMÓVEIS. ESTUDO DE CASO: GERAÇÃO DOS MILLENNIALS

Cristina Amaro, Universidade Europeia, cristina.s.amaro@gmail.com

Emanuel Oliveira, Universidade Europeia, emanu133@hotmail.com

Sara Cardoso Dias Gomes, Universidade Europeia, saracdsgomes@me.com

ABSTRACT

This research work, developed within the scope of the Social Sciences Methodology course, aims to understand how the Millennials Generation (or Generation Y) approaches the acquisition of a property for their own housing. At a time when you hear so much about new housing trends (eg. coliving), and about gaining new experiences as opposed to material goods, the purpose of this research is to understand if young people are still buying home, if there are too many challenges in accessing housing, or if they have changed their thinking and prefer new alternatives. To this end, we conducted a research study with literature review on the subject and analysis of information from statistical databases, and secondly, using a quantitative research strategy, we conducted a questionnaire aimed at our target population: young people born between 1978 and 1995.

Keywords: Millennials; Real Estate; Housing; Motivation; Trends; Young.

RESUMO

O presente trabalho de investigação, desenvolvido no âmbito da unidade curricular Metodologia das Ciências Sociais, tem como principal objetivo perceber de que forma é que a Geração dos Millennials (ou a Geração Y) aborda a aquisição de um imóvel para habitação própria. Numa altura em que se ouve falar tanto de novas tendências residenciais (por exemplo o coliving), e na aquisição de novas experiências em contraposição à aquisição de bens materiais, a finalidade deste trabalho de investigação

é a de perceber se os jovens continuam a comprar casa, se encontram demasiados desafios no acesso à habitação, ou ainda se mudaram a sua forma de pensar, e a preferir as novas alternativas. Para tal, conduzimos um estudo de investigação com revisão da literatura sobre o tema e análise de informação proveniente de bases de dados estatísticas, e em segundo, utilizando uma estratégia de investigação quantitativa, realizámos um questionário dirigido à nossa população alvo: os jovens nascidos entre 1978 e 1995.

PALAVRAS-CHAVE: *Millennials*; Imobiliário; Habitação; Motivação; Tendências; Jovens

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

MCS - Metodologia de Ciências Sociais

PD - Perguntas Derivadas

PP - Pergunta de Partida

TIG - Trabalho de Investigação de Grupo

UC – Unidade Curricular

1. INTRODUÇÃO

O presente TIG tem como objetivo apresentar informações sobre o tema da aquisição de imóveis pela Geração dos *Millennials* (Geração Y). Nele serão encontradas as escolhas dos jovens nascidos entre 1978 e 1995, assim como as dificuldades com que se deparam quando pretendem comprar casa.

É do conhecimento geral que os *Millennials* possam ter dificuldades em encontrar um imóvel principalmente por causa da idade, porém o que vamos abordar é também o modo como eles veem essas dificuldades e o que fazem para tentar ultrapassá-las. Também temos conhecimento de que os *Millennials* diferem entre si em vários aspetos o que pode facilitar ou dificultar na hora da aquisição de imóveis.

Diante desta problemática, torna-se necessário apresentar esses problemas para compreendermos melhor o assunto abordado. Por isso, esse estudo baseia-se na pesquisa das dificuldades que os *Millennials* encontram na

aquisição de imóveis, e como as ultrapassam, trazendo-nos conhecimentos que ampliarão o nosso conhecimento nesse assunto.

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA ABORDAGEM

“Nós ainda somos moços, podemos perder algum tempo sem perder a vida inteira.”

Clarice Lispector

No âmbito da unidade curricular de Metodologia das Ciências Sociais, inserida no plano do ciclo de estudos da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, ministrado na Universidade Europeia, foi proposto o trabalho de investigação com o tema “Aquisição de Imóveis. Estudo de caso: Geração dos *Millennials*”.

A realização deste trabalho levou-nos a envolver mais no assunto da aquisição de imóveis pela geração dos *Millennials*, ou Geração Y, procurando debater e perceber a opinião e a realidade de alguns jovens face à compra de imóveis, bem como as suas motivações. No entanto, a nossa pesquisa restringiu-se apenas a jovens portugueses. Como existe pouca informação sobre a geração dos *Millennials*, é importante referir que a pesquisa do conteúdo teórico deste trabalho foi feita essencialmente a partir de artigos científicos, bases de dados estatísticas, inquérito por questionário e internet.

1.2. REVISÃO DA LITERATURA E QUADRO DE REFERÊNCIA

Segundo Fortin (1999, p. 74) *“a revisão da literatura é um processo que consiste em fazer o inventário e o exame crítico do conjunto de publicações pertinentes sobre um domínio de investigação”*.

Os autores que consultámos sobre a metodologia científica foram Fortin, Quivy, Campenhoudt e Rosado, dos quais nos debruçamos mais sobre Fortin e Rosado.

Sobre a temática de investigação, debruçamo-nos essencialmente sobre autores Kotler e Keller (2012, pp. 231-234), que definem a Geração como uma segmentação demográfica, em função das experiências e do meio envolvente em que este grupo de indivíduos

crece. São influenciados por fatores políticos, sociais, económicos e culturais.

A delimitação da faixa etária da Geração Y não é consensual na literatura. O termo “*Millennials*” remete para um grupo com uma forte componente tecnológica. São também caracterizados por se preocuparem com o meio ambiente e a sustentabilidade. Segundo Oliveira et al. (2012, p. 24), “*a geração Y corresponde aos indivíduos nascidos depois de 1978 e até 1995, sendo considerada (...) a primeira geração da História totalmente imersa na interatividade, hiperestimulação e ambiente digital*”.

1.3. OBJETIVOS GERAIS E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Quando se inicia um trabalho de investigação científica, a primeira dificuldade é a de estabelecer aquilo a que Quivy e Campenhoudt (2005, p. 31) chamam de “*Fio Condutor*”. Ou seja, é necessário definir qual é o objetivo de estudo.

Segundo Fortin (2009, p. 100) “*O objetivo de um estudo indica o porquê da investigação. É um enunciado declarativo que precisa a orientação da investigação*”.

O objetivo geral desta investigação é perceber de que forma a geração dos *Millennials* aborda a aquisição de um imóvel para a habitação própria. Juntamente com este objetivo geral, surgiram objetivos específicos, que são:

- Objetivo Específico 1: Perceber se a geração dos *Millennials* encontra dificuldades quando recorre ao empréstimo bancário para habitação;
- Objetivo Específico 2: Analisar de que forma o percurso profissional da geração dos *Millennials* influencia na aquisição de um imóvel;
- Objetivo Específico 3: Verificar o que a geração dos *Millennials* mais privilegia: as experiências ou os bens materiais;

1.4. PERGUNTA DE PARTIDA, PERGUNTAS DERIVADAS E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

De acordo com o tema da investigação, usou-se como pergunta de partida (PP), “*Como é encarada a aquisição de casa pelos*

Millennials?”, que está “forçosamente alinhada com o título e com a temática onde este estudo se insere (...) [e é entendida como um] farol que orienta todo o estudo do investigador” (Rosado, 2017, p. 122).

Com base na PP, foram definidas 3 perguntas derivadas (PD), que são “*questões de cariz mais limitado*” (Rosado, 2017, p. 122), como forma de tornar específico os fatores que foram associados à forma como os *Millennials* encaram a aquisição de imóveis, as dificuldades que encontram, o que eles priorizam e o seu percurso profissional. As PD são:

- PD1: Quais são as dificuldades que os *Millennials* encontram quando recorrem ao empréstimo bancário para habitação?
- PD2: Qual é a influência do percurso profissional dos *Millennials* na aquisição de uma casa?
- PD3: O que priorizam os *Millennials*: as experiências ou os bens materiais?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

A realização deste trabalho foi desenvolvida no âmbito da UC Metodologia das Ciências Sociais, e o tipo de estudo utilizado na nossa investigação foi um estudo descritivo de caso.

Este é um tipo de estudo que “*consiste numa investigação aprofundada de um indivíduo, de uma família, de um grupo ou de uma organização*” (Fortin, 2009, p. 164), e que é “*empreendido para responder às interrogações sobre um acontecimento ou um fenómeno contemporâneo sobre o qual existe pouco ou nenhum controlo*” (Yin, 1994 *apud* Fortin, 2009, p. 164).

2.1. POSICIONAMENTO E PARADIGMAS

Os paradigmas de investigação definem a abordagem adotada pelos investigadores. No nosso trabalho foi utilizado o paradigma quantitativo, “*na utilização de uma abordagem de cariz quantitativo*” (Rosado, 2017, p. 119). Segundo Rosado (2017, p. 119), é o paradigma

de investigação que orienta a metodologia utilizada.

De acordo com a abordagem adotada, os investigadores assumem um posicionamento ontológico e epistemológico, que se baseiam no realismo e no interpretativismo, respetivamente (Rosado, 2017, p. 118).

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

Na nossa investigação utilizamos a estratégia quantitativa, pois recolhemos dados observáveis e quantificáveis. Demos destaque para a quantificação na recolha e análise de dados.

O método utilizado foi o método dedutivo onde raciocinamos dedutivamente do geral para o particular (Rosado, 2017, p. 118).

O tipo de estudo, em função da possibilidade de manipulação de variáveis, foi um estudo não experimental, designado por Estudo de Caso, que, como é sabido, é útil para “*explicar relações de causalidade entre a evolução de um fenómeno e uma intervenção*”, segundo Fortin (2009, p. 164).

O tipo de estudo, em função dos períodos de tempo utilizados para a recolha de dados foi um Estudo Transversal (Rosado, 2017, p. 129), pois fizemos a recolha de dados em um único momento.

2.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA/S

Obtivemos informação através de livros sobre metodologia da investigação, e sobre a nossa temática, noutros TIG, artigos científicos, pesquisas na internet e bases de dados estatísticas, para responder à PP e às respetivas PDs.

A nível de recolha de dados, o instrumento utilizado, foi um inquérito por questionário autopreenchido, direcionado às pessoas com idades compreendidas entre os 24 e os 41 anos (população-alvo), numa amostra total de 17 pessoas (=17). Para assegurar o sucesso do inquérito por questionário, colocamos uma pergunta-filtro, para garantir que apenas consideráramos as respostas da Geração Y, uma vez que, segundo Rosado (2017, p. 126) “a função da pergunta-filtro é assegurar que, quando responder à pergunta condicionada, o inquirido esteja em condições de responder de acordo com os requisitos definidos”.

O método de amostragem a que recorremos foi o método não probabilístico por conveniência (Rosado, 2017, p. 128), para recolhermos dados com maior facilidade.

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

Durante toda a investigação foi necessário recorrer a variadas fontes bibliográficas para complementarmos o nosso estudo, e tendo em conta as três categorias dessas fontes, as que mais utilizámos foram as fontes secundárias que são “constituídas por interpretações de outros autores” e as fontes terciárias, que constituem “compilações, seleções e organizações específicas de informação (...) [provenientes] das fontes primárias ou secundárias” (Rosado, 2017, p. 124).

Utilizámos as técnicas de recolha de dados não documentais (inquérito por questionário), e para a análise e tratamento de dados utilizámos uma análise estatística descritiva.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Quando verificamos as respostas obtidas no nosso inquérito por questionário, podemos concluir que, apesar das inúmeras alternativas que têm surgido, contrapondo-se à aquisição de imóveis, a Geração Y ainda é movida pela vontade de ter a sua casa própria. No entanto, encontra barreiras no que respeita aos preços de habitação elevados, e à concessão de crédito bancário para habitação.

3.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

O trabalho de campo realizou-se através de um inquérito por questionário autopreenchido, realizado no dia 15 de Novembro de 2019, direcionado aos portugueses nascidos entre 1978 e 1995, para aprofundar os nossos conhecimentos sobre a forma como os Millennials abordam a compra de casa.

A triangulação afigura-se especialmente importante em trabalhos de natureza qualitativa, pois permite assegurar a “validade dos resultados (...) obtendo a confirmação da interpretação dos dados por parte dos participantes no estudo” Fortin (2009, p. 157).

Sendo o nosso TIG de natureza quantitativa, não foi utilizado o método da multitriangulação.

3.2. ANÁLISES E ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

O inquérito por questionário foi respondido por 28 pessoas, das quais excluímos de imediato 11 inquiridos, uma vez que não nasceram entre 1978 e 1995, logo não fazem parte da nossa população. Como afirma Fortin (2009, p. 202) “a amostra é um sub-conjunto de uma população (...) [e] deve ser representativa da população visada”.

As primeiras quatro questões ajudam-nos a caracterizar a amostra, nomeadamente quanto ao sexo biológico, idade, habilitações literárias e a zona onde vive.

Relativamente ao sexo biológico, verificamos que 59% são do sexo feminino, e 41% dos inquiridos são do sexo masculino. Dos 17 participantes, verificamos que a maioria (53%) estudou até ao 12º ano, 29% têm o Mestrado, 12% frequentam o ensino superior e apenas 6%, ou seja, um dos inquiridos é licenciado. Por último, relativamente à idade dos inquiridos, dividimos em três faixas: dos 24 aos 29 anos, que representam 29% dos participantes, com 5 respostas, dos 30 aos 35 anos, que representam 53% dos nossos participantes, e dos 36 aos 41 anos correspondem a 18% dos inquiridos. Verificamos também que na nossa amostra, 94% dos inquiridos residem em áreas metropolitanas ou suburbanas (47% cada um), e que apenas 1 participante vive no interior.



Ilustração 1: Resposta às perguntas 1 e 2

Fonte: Elaboração Própria



Ilustração 2: Resposta às perguntas 3 e 4

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à situação profissional, 82% dos inquiridos trabalham por conta de outrem, 12% são trabalhadores por conta própria, e apenas um participante se encontra desempregado. Por outro lado, no que diz respeito aos rendimentos mensalmente auferidos, apenas 1 inquirido diz não tem qualquer rendimento, 5 dos inquiridos recebem entre 601 a 1.000€, 8 participantes recebem 1.001 a 1.500€ e 3 participantes recebem mais do que 1.501€.



Ilustração 3: Resposta às perguntas 5 e 6

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito à variável “Com quem vive?”, a maioria dos participantes, mais concretamente 53%, vive com o(a) companheiro(a), 23% vivem com os pais, 18% vivem sozinhos e apenas 6% vivem com outros familiares. Relativamente às despesas mensais com a habitação, apenas 18% dos inquiridos não contribuem

para as mesmas, dependendo dos pais para tal, e 59% dos inquiridos dizem que as suas despesas mensais com a habitação variam entre os 251 e os 500€.

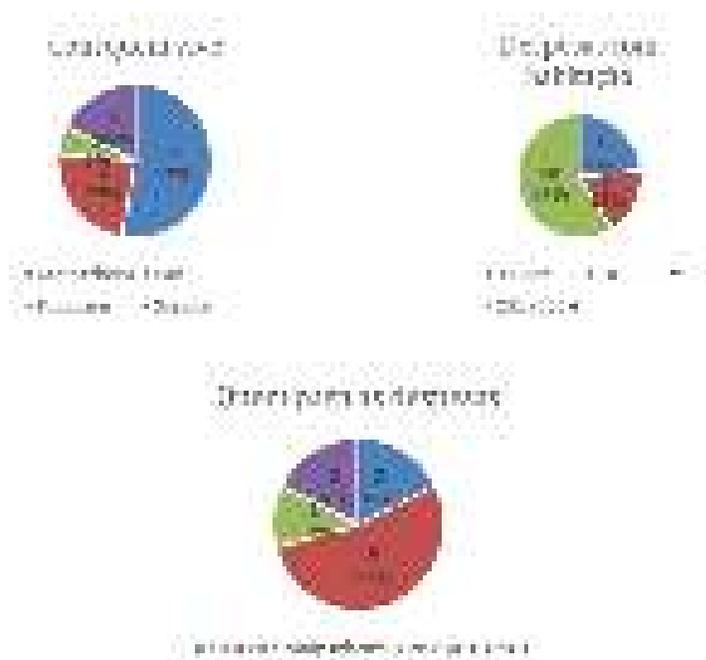


Ilustração 4: Resposta às perguntas 7, 9 e 10

Fonte: Elaboração Própria

Percebemos também, através do inquérito, que 71% dos inquiridos vive em casa própria, mas que apenas 65% se encontra satisfeito com a habitação atual. Quando questionados sobre o motivo que os impede de mudar para outra casa, 50% dos inquiridos referiram que era por falta de condições para comprar ou arrendar, 17% ainda estudam e 33% não especificaram o motivo. No entanto, todos os inquiridos manifestaram interesse em ter uma casa própria. A maior barreira identificada, que dificulta o acesso à compra de casa, foi o preço de habitação demasiado elevado, correspondente a 76% das nossas respostas.

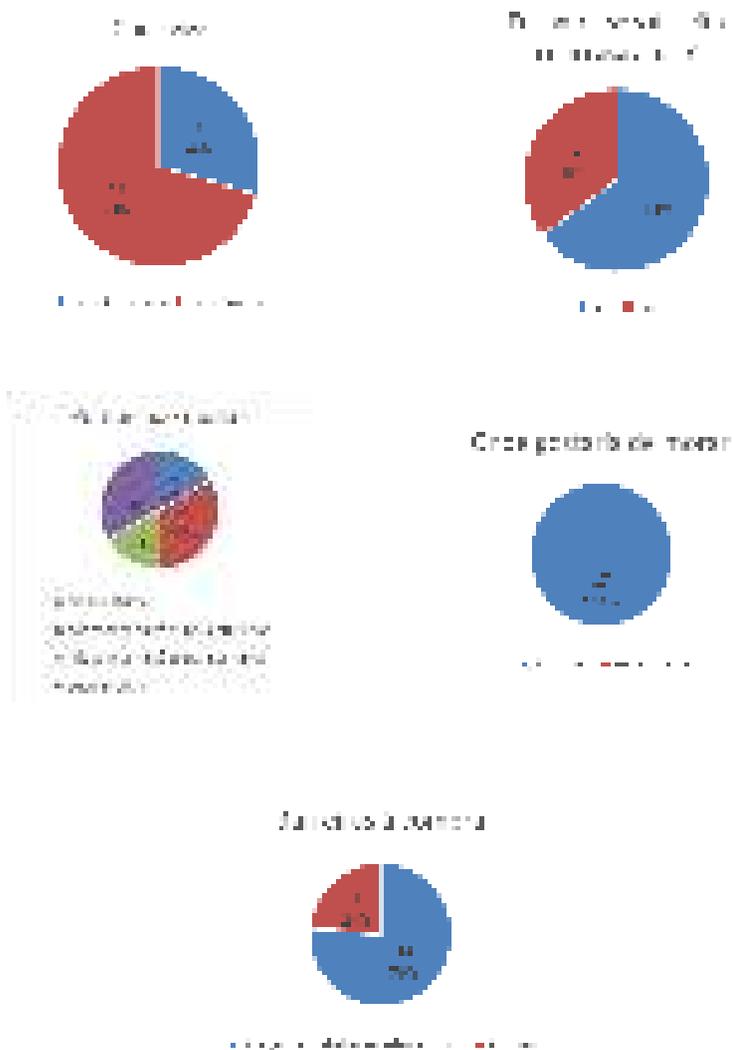


Ilustração 5: Resposta às perguntas 8, 11, 12, 13 e 14

Fonte: Elaboração Própria

Quisemos também perceber se o crédito habitação é uma solução para os Millennials. No nosso inquérito, apenas 41% dos inquiridos tentaram recorrer ao crédito habitação, dos quais 29% experienciaram dificuldades com o valor de sinal elevado, 28% não tiveram quaisquer

dificuldades, 14% tiveram dificuldades em arranjar um fiador, e 29% tiveram outras dificuldades que não especificaram.



Ilustração 6: Resposta às perguntas 15 e 16

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à última pergunta sobre a motivação dos Millennials, percebemos que priorizam bastante (na escala correspondem aos valores 4 e 5) a carreira profissional e a constituição de família. As novas experiências e as viagens têm algum interesse para os Millennials, e viver no estrangeiro não é muito priorizado

Qual a sua maior motivação para se mudar para o estrangeiro? (Escala de 1 a 5)

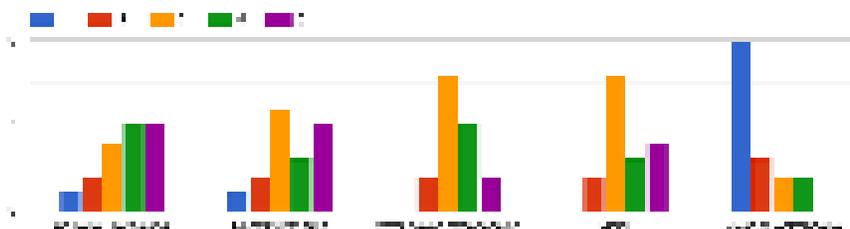


Ilustração 7: Resposta à pergunta 17

Fonte: Elaboração Própria

4. CONCLUSÕES

No âmbito do nosso TIG, com o tema “Aquisição de Imóveis. Estudo de caso: Geração dos Millennials”, podemos concluir que os Millennials dão maior preferência a comprar casas do que a arrendar, e percebeu-se também que as maiores barreiras que eles encontram são o preço elevado dos imóveis.

Em suma, de acordo com o inquérito por questionário concluiu-se que a geração Y prioriza muito mais a carreira profissional e a constituição de família, sem colocar de parte a vivência de novas experiências e as viagens.

4.1. RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

Cumpra agora “*apresentar os resultados e interpretá-los à luz das questões de investigação*” Fortin (2009, p. 329). Desta forma, vamos responder às PDs que lançamos no início da investigação.

Para a PD1: “**Quais são as dificuldades que os Millennials encontram quando recorrem ao empréstimo bancário?**”, tivemos em consideração a dificuldade burocrática em aceder ao crédito habitação, quer pela quantidade de documentação pedida, quer pela necessidade de existência de capitais próprios para fazer jus ao valor de entrada e às despesas bancárias, quer pela tenra idade dos jovens. De acordo com o nosso inquérito por questionário, podemos auferir que as maiores dificuldades encontradas foram o valor de sinal elevado, e outros motivos que não foram especificados pelos inquiridos. Contudo, a maioria dos participantes nunca tinha tentado recorrer ao crédito bancário, pela fase da vida em que se encontra.

Relativamente à PD2: “**Qual é a influência do percurso profissional dos Millennials na aquisição de uma casa?**”, analisou-se que a maioria dos inquiridos trabalha por conta de outrem (82%), que 47% dos inquiridos tem um rendimento mensal entre os 1.001 e os 1.500€, e que apenas um inquirido se encontrava desempregado. Por outro lado, quando analisamos a variável “viver no estrangeiro” percebemos que isso não é um dos fatores que mais motiva a Geração Y, e analisando a variável “carreira”, percebemos que este é um dos pontos mais importantes para esta geração. Em suma, não podemos

dizer que o desenvolvimento de um percurso profissional de sucesso impede ou dificulta a aquisição de casa.

Quanto à PD3: **“O que priorizam os *Millennials*: as experiências ou os bens materiais?”**

De acordo com o inquérito por questionário, verificamos que as variáveis onde mais responderam que priorizaram (através do 4 e do 5 na escala de Likert), foi na Carreira e na Constituição de Família. No entanto, também demonstraram que valorizam a aquisição de novas experiências e de viajar. Relativamente ao grau de satisfação com a casa atual, 65% encontra-se satisfeito.

Podemos concluir que os inquiridos priorizam a carreira, a família e as experiências.

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

Segundo Rosado (2017, p. 122) *“num trabalho de investigação em ciências sociais, o problema de investigação é ditado por uma pergunta de partida (também designada por questão de investigação) que está forçosamente alinhada com o título e com a temática onde esse estudo se insere”*. A pergunta de partida do nosso TIG é **“Como é encarada a aquisição de casa pelos *Millennials*?”**

Estamos agora em posição para poder responder a esta pergunta. De acordo com os dados obtidos, os *Millennials* ainda valorizam a aquisição de casa para habitação própria, em contraposição à alternativa do arrendamento.

Se é verdade que têm vontade de comprar casa, muitas vezes ainda não estão com a vida organizada, por uma questão de estudos, por exemplo, e por isso não tomam essa decisão. Contudo, podemos dizer que as maiores barreiras que a Geração Y tem enfrentado são os preços de habitação muito elevados, e a difícil concessão de crédito pela sua tenra idade.

Em suma, a aquisição de casas pelos *Millennials* não está em decréscimo, e continua a ser vista como uma conquista e um objetivo.

4.3. VERIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

De acordo com os objetivos propostos no início do nosso TIG, consideramos que os conseguimos alcançar, ficando a perceber um pouco melhor o comportamento da Geração Y face ao mercado imobiliário. Existe uma ideia generalizada de que os *Millennials* não compram casa, mas conseguimos perceber que só não o fazem pelas barreiras que encontram.

Compreendemos também que uma das limitações que tivemos foi a falta de significância da nossa população, pois só conseguimos estudar um universo de 17 pessoas. Mesmo com a distribuição *online* nos nossos círculos de influência pessoal, a taxa de adesão foi muito baixa.

Por outro lado, os inquiridos “refugiaram-se” muito na opção “Outros”, em vez de especificarem as respostas. Pode dever-se à forma como o inquérito foi construído, ou à falta de uma resposta de campo aberto, para colmatar lacunas nas opções que apresentamos.

4.4. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Após a investigação e análise de dados para este trabalho, podemos sugerir para investigações futuras sobre esta temática, um maior enfoque das bases de dados estatísticas do INE, e a realização de estudos qualitativos para proceder a entrevistas a pessoas influentes no setor imobiliário e nas instituições bancárias.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

Emanuel Oliveira é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos. Nascido em Luanda, a 15 de Setembro de 1998.

Ana Cristina Amaro é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos. Nascida em Lisboa, a 24 de Setembro de 1977, sócia gerente de uma empresa de laticínios.

Sara Cardoso Dias Gomes é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos. Nascida em Faro, a 29 de Dezembro de 1990, encontra-se neste momento no ramo imobiliário, onde já tem 5 anos de experiência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fortin, M. F. (2009). *O processo de investigação: Da concepção à realização*. Loures: Lusociência-Edições Técnicas e Científicas.

Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson. Retrieved 24Nov2019, from <https://tigubarcelos.files.wordpress.com/2019/02/348625623-administracao-de-marketing-kotler-e-keller-14-edicao-pdf.pdf>

Oliveira, R. M. M. D., Gomes, F., Santos, J., Almeida, R. G. D., Gomes, J. V. & Jesus, A. R. D. (2012). Psicologia do Desenvolvimento e o Conflito das Gerações Y e Z. *IV Congresso Internacional de Investigação e Prática Profissional em Psicologia XIX Jornadas de Investigação VIII Encontro de Investigadores de Psicologia do Mercosur*, 24-27. Retrieved 24Nov2019 from <https://www.aacademica.org/000-072/395>

Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva

Yin, R. K. (1994). *Case Study Research*. Thousands Oaks, CA: Sage

APÊNDICES

APÊNDICE A - Inquérito por Questionário

GUIÃO DO INQUÉRITO

“Pedimos a sua colaboração para fazer parte de uma pesquisa para o Trabalho de Investigação de Grupo da unidade curricular Metodologia das Ciências Sociais, com o tema “Aquisição de imóveis. Estudo de Caso: Geração *Millennials*”, do 1º Ano do Curso de Gestão de Recursos Humanos. Este questionário tem como objetivo a recolha de dados sobre a forma como os *Millennials* abordam a aquisição de imóveis.

Garantimos o total anonimato da sua participação e a confidencialidade da informação aqui expressa. As respostas serão utilizadas unicamente com fins de investigação.

Os dados recolhidos neste questionário serão tratados de forma estatística e anexada.

As suas respostas serão ótimas para nos ajudar com a nossa pesquisa.

Sinta-se à vontade na hora de responder, já que não existem respostas “certas” nem respostas “erradas”, apenas opiniões. Muito obrigado pela sua participação e compreensão.

1. Sexo biológico

Masculino Feminino Intersexo

2. Habilitações literárias

9º ano Frequência Universitária

12º ano Doutoramento

Licenciatura Mestrado

3. Idade

24 - 29 anos 36 - 41 anos

30 - 35 anos Nenhuma das anteriores

4. Em que zona vive ?

Área metropolitana Área suburbana Interior

5. Qual é a sua situação profissional ?

- Trabalhador por conta outrem Desempregado
 Trabalhador por conta própria

6. Que rendimentos líquidos mensais auferes ?

- Não tenho rendimentos De 1.001 a 1.500€
 Menos de 600€ De 1.500 a 2000€
 De 601 a 1000€ Mais de 2.000€

7. Com quem vives ?

- Com o(a) companheiro(a)
 Com pais
 Numa casa partilhada entre amigos
 Em casa de outras pessoas ou familiares
 Em coliving (habitação partilhada com outros freelancers ou nómadas digitais)
 Sozinho(a)

8. Vives em casa:

- Própria Arrendada

9. Que despesas tens com a tua habitação?

- Até 100€ De 101 a 250€ De 250€ a 500€

10. Por quem é pago esse valor?

- Por mim Pelos meus pais

Por mim, divido com o(a) companheiro(a) Pelo(a) companheiro(a)

Por mim, divido com os meus pais/familiares Outro

11. Encontra-se satisfeito com a sua habitação atual?

Sim Não

12. Se não, porque é que não vive onde gostaria?

Ainda estou a estudar

Não tenho condições financeiras para arrendar uma casa

Não tenho condições financeiras para comprar casa

Não tenho estabilidade no meu emprego atual

Não tenho um(a) companheiro(a) estável

Outro motivo

13. Se pudesse escolher, onde gostaria de morar?

Casa própria

Casa arrendada

14. Quais são as maiores barreiras que encontra no momento da compra de casa?

Preços de habitação elevados

Dificuldade no acesso ao crédito habitação

Estado profissional desfavorável

Não vejo qualquer vantagem em comprar casa

Outro

15. Já tentou recorrer ao crédito bancário para habitação?

Sim

Não

16. Se sim, quais as dificuldade que encontrou?

Não encontrei dificuldades

Precisava de dar valor de sinal elevado

Precisava de fiadores

Precisava de comprovar mais rendimentos líquidos mensais

Tinha outros créditos no mapa de responsabilidades

As propostas que recebi tinham custos (spread, TAEG, outros) muito elevados

A avaliação do imóvel foi insuficiente

Não consegui aprovação bancária

Outro

17. Enumere de 1 a 5 o que mais prioriza na sua vida (sendo 1 o que menos prioriza e 5 o que mais prioriza):

Carreira profissional	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Constituir família	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Viver novas experiências	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Viajar	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Viver no estrangeiro	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

O CONSUMO DE ÁLCOOL NAS UNIDADES DO EXÉRCITO

Luis Miguel Simão Pereira, Direção de Saúde, pereira.lms2@exercito.pt

ABSTRACT

Introduction: According to WHO, the consumption of alcohol, and other psychoactive substances entails considerable burden of disease as measured in disability adjusted life years. A large part of the substance-attributable burden would be avoided if effective interventions were implemented in several contexts. At Military level it is important to know the patterns of alcohol consumption related with Military operations and understand the importance of these matters to prevent any consequences at individual, social and institutional military level. There are few studies at national level and it is necessary to have a better knowledge of this reality. **Objectives:** The main objective of this study is to identify patterns of alcohol consumption at Military Force in this specific population.

Methodology: The design and the type of the study were presented. The definitions of variables and the inclusion and exclusion criteria were also presented. The ethical aspects were considered. The statistical tests were described.

Conclusions: The results according to the objectives and hypotheses were presented using the adequate statistical support. Concerning discussion and conclusions, the results of the study should be compared with other similar studies at national and international level. If some significant results were obtained then new studies should be suggested to understand other related aspects. Depending on the results obtained reflection should be done to address some specific interventions to solve some of the identified problems.

KEYWORDS: Alcohol; Patterns consumption; Portuguese Army.

RESUMO

Introdução: Segundo a Organização Mundial de Saúde, a evolução verificada nos últimos anos no consumo de álcool e outras substâncias psicoativas está a aumentar rapidamente e a contribuir de maneira importante para a carga das doenças em todo o mundo. A nível militar é pertinente conhecer e caracterizar os padrões de consumo de álcool a que estão sujeitos nestes contextos específicos de modo a compreender esta realidade e a sua importância e a poder intervir face às suas consequências. De referir que existe escassez de estudos nesta área em Portugal.

Objetivo: O objetivo deste estudo consiste em caracterizar os padrões de consumo de álcool dos militares do Exército no território nacional.

Metodologia: Apresenta-se o delineamento do estudo e o tipo de estudo que é observacional, descritivo, transversal, a metodologia utilizada, bem como, as hipóteses colocadas, consolidadas na revisão de literatura efetuada previamente; faz-se a caracterização das variáveis sócio demográficas e instrumentais utilizadas. São definidos os critérios de inclusão e exclusão assim como aspetos éticos necessários. Definem-se ainda os testes estatísticos considerados apropriados.

Conclusões: Faz-se uma apresentação dos resultados de acordo com os objetivos e hipóteses traçados tendo em conta a aplicação estatística considerada mais conveniente. Quanto ao ponto de discussão e conclusões dever-se-á, após a realização do estudo, comparar os resultados obtidos com os resultados de outros estudos análogos e no mesmo âmbito e tecer algumas considerações pertinentes sobre os mesmos. Considera-se que os resultados e conclusões resultantes do presente estudo poderão ser objeto de análise na elaboração de estudos e orientações futuras nesta temática.

PALAVRAS-CHAVE: Álcool; Padrões de consumo; Exército Português.

1. INTRODUÇÃO

Os problemas ligados ao consumo de álcool constituem uma das áreas fundamentais em termos de Saúde Pública no nosso país. A situação do álcool em Portugal deve ser analisada tendo em conta as dimensões relacionadas com o consumo e os problemas a ele associados, nomeadamente, os que decorrem do consumo excessivo e prolongado

que atingem não só o consumidor mas também a família e a comunidade em geral. O conhecimento da realidade portuguesa será fundamental para uma reflexão séria e profunda e para a tomada de decisão acerca de medidas estratégicas e linhas de ação específicas de prevenção, controlo e tratamento deste problema de Saúde Pública. Muitos fatores podem contribuir para o desenvolvimento dos problemas relacionados com o álcool, nomeadamente, o desconhecimento dos limites aceitáveis quando se consome e dos riscos associados ao consumo excessivo, bem como da dose, da frequência e das circunstâncias, podendo provocar um quadro de dependência conhecido como alcoolismo. O consumo inadequado do álcool, especialmente nas sociedades ocidentais, acarreta altos custos para a própria sociedade e envolve questões médicas, psicológicas, profissionais e familiares. Segundo a WHO (2004), o consumo de álcool, substâncias psicoativas regulamentadas, está a aumentar rapidamente contribuindo de maneira relevante para a carga das doenças em todo o mundo. O tabagismo está também em crescimento em países em desenvolvimento, com maior relevância nas mulheres. Segundo as estatísticas, verificam-se consumos de 50% nos homens e 9% nas mulheres em comparação com 35% nos homens e 22% nas mulheres em países desenvolvidos. Relativamente ao álcool, o seu consumo declinou nos últimos 20 anos em países desenvolvidos, mas está a aumentar em países em desenvolvimento. O gosto em desenvolver esta temática prende-se pela escassez de estudos nesta área em Portugal. Este trabalho constitui uma revisão da literatura sobre a temática em estudo, com base no estudo piloto que foi realizado em 04 (quatro) Unidades do Exército. A finalidade do estudo consiste na caracterização dos padrões de consumo de álcool nos militares do Exército em território nacional.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 CONSUMO DE ÁLCOOL NO MUNDO, NA EUROPA E EM PORTUGAL

Historicamente a dependência do álcool e de outras drogas foi considerada um “pecado”, expressa por atos e comportamentos pecaminosos, resultante de caminhos imorais, evoluindo posteriormente para uma doença (Thombs, 1994). O uso de substâncias alcoólicas e as suas implicações, quer a nível da saúde individual

e coletiva, quer a nível social constituem um desafio complexo e multidimensional no âmbito da saúde pública. A interação entre o indivíduo e o ambiente, bem como as características da própria substância utilizada por um determinado indivíduo num contexto específico, implicam que todas estas dimensões sejam valorizadas (Nowlis, 1981). Na perspetiva de Gonçalves (2008) o enfoque no controlo do consumo de substâncias alcoólicas tem os seus maiores defensores nas fações religiosas, em grupos de indivíduos que foram vítimas de alcoólicos ou toxicodependentes e nos grupos políticos que em campanhas eleitorais, incorporam nos seus discursos promessas de medidas pesadas para a posse e distribuição de drogas ilícitas. A razão de uma substância psicoativa poder ser classificada como lícita ou ilícita está relacionada com aspetos históricos, económicos, morais e culturais que a sociedade define para lidar com cada substância em particular, de forma a que o seu uso e as suas implicações se mantenham controladas em termos sociais (Cunha Filho; Ferreira-Borges, 2008). De acordo com o *Global status report on alcohol and health* (OMS, 2011) estima-se que existam cerca de 2 biliões de pessoas em todo o mundo que consomem bebidas alcoólicas e 76,3 milhões com transtornos diagnosticáveis devido ao uso do álcool. Numa perspetiva de saúde pública, a carga global relacionada com o consumo de álcool, em termos de morbilidade e mortalidade, é considerável em muitas partes do mundo. O álcool provoca anualmente 1,8 milhões de mortes (3,2% do total) e a perda de 58,3 milhões (4% do total) de Anos de Vida Ajustados por Incapacidade (DALY1) em todo o mundo (OMS, 2005). O consumo de álcool é o principal fator de risco para uma maior incidência de doenças e maior mortalidade em países em desenvolvimento e o terceiro maior fator de risco em países desenvolvidos. Só na Europa o consumo de álcool foi responsável por mais de 55.000 mortes entre os jovens dos 15-29 anos em 1999 (WHO, 2011). Segundo Anderson e Baumberg (2006), na comunidade Europeia o consumo nocivo e perigoso de álcool é o terceiro maior fator de risco para a saúde, responsável por 195,000 mortes em cada ano tendo em conta 12 % de elementos masculinos e 2 % de elementos femininos por morte prematura. O custo económico estimado na Europa é de 125 biliões por ano em 2003, o que equivale a 1.3% do Produto Interno Bruto na Europa. Atualmente são gastos €22 biliões na saúde com problemas

relacionados com o álcool e €24 biliões em problemas relacionados com o crime, num total de €66 biliões; enquanto a baixa produtividade associada ao álcool e relacionada com o absentismo, desemprego e morte prematura, tem um custo que ronda os €59 biliões (WHO 2010). Na perspetiva de Gomes (2010), citando os determinantes da saúde da União Europeia 2000, “Nas últimas três décadas do século passado prestou-se atenção, não só aos grandes consumidores, mas também aos vários níveis de consumo de bebida, à distribuição do consumo na população total e às consequências sociais e mentais do abuso do álcool. O nível e os padrões de consumo, assim como o controlo da acessibilidade ao álcool são vistos como um problema de saúde pública. O álcool é um dos mais importantes determinantes da Saúde da União Europeia sendo assim o momento apropriado para aprofundar a discussão sobre a promoção da saúde e prevenção da doença, devendo a prevenção do alcoolismo e o seu tratamento ser vistos na perspetiva da igualdade social e económica tanto a nível nacional, como a nível Europeu. Os *DALY (Disability Adjusted Life Years Lost)* são uma medida comum de avaliação da carga da doença. Esta medida associa mortalidade em termos de anos perdidos (*YLL – Years of Live Lost*) por morte prematura com morbilidade em termos de anos de vida vividos com incapacidade (*YLD – Years of Live in Disability*) e mede a severidade da doença e a sua duração (OMS, 2005).

2.1.1. CONSUMO DE ÁLCOOL EM PORTUGAL

Os Problemas Ligados ao consumo de Álcool constituem uma das áreas importantes de Saúde Pública no nosso país. A situação do Álcool em Portugal deve ser analisada tendo em conta as dimensões relacionadas com consumos de álcool e problemas associados, nomeadamente, consequências originadas pelo consumo excessivo e prolongado do álcool que atingem não só o consumidor, mas também a família e a comunidade em geral, à semelhança da análise que se efetuou no contexto Europeu. É fundamental ter conhecimento da realidade portuguesa de forma a permitir a reflexão e a tomada de decisão acerca de medidas estratégicas e linhas de ação específicas de prevenção, controlo e tratamento deste problema

de Saúde Pública. Os estudos epidemiológicos realizados até ao momento apresentam o consumo de álcool na população portuguesa como um importante problema de Saúde Pública. O consumo excessivo de álcool representa um elevado impacto na saúde bem como nos elevados custos associados com os cuidados de saúde, segurança e ordem pública, com conseqüente impacto negativo no desenvolvimento económico e na sociedade. O consumo abusivo de álcool é um importante determinante da saúde e uma das principais causas de morte prematura e evitáveis. A dimensão, a gravidade dos problemas ligados ao álcool e as repercussões do abuso do álcool são imensas, em particular na saúde do indivíduo. “O abuso do álcool está associado às principais causas de morte, designadamente as doenças cardiovasculares e oncológicas, os acidentes, os suicídios e a cirrose hepática. Estima-se que em Portugal, a mortalidade ligada ao álcool seja a quarta causa de morte” (Breda, 2010). O consumo de álcool aumentou nas últimas décadas, desde 1950, principalmente nos países em vias de desenvolvimento, em que o consumo de cerveja tem crescido mais do que o vinho ou as bebidas destiladas. Porém, em certos países em que tradicionalmente o consumo de bebidas era mais elevado, tais como França, Itália, Portugal, Espanha e Suíça existe nestes casos, uma tendência para a estabilização nos consumos ou para uma discreta descida. O consumo de álcool pode ter o seu ponto de partida nos primeiros anos de vida, estando relacionado com a educação e o acompanhamento das crianças e dos jovens, na família, na escola e na sociedade. De acordo com um estudo realizado em Portugal por Sacadura (2002), entre os anos de 1994-1996 com jovens do terceiro ciclo e do ensino secundário, 47% dos estudantes já haviam consumido álcool, sendo a média da idade de iniciação os 13,1 anos. A partir dos resultados do “*European School Survey Project on Alcohol and Drugs*” efetuados em 1995, 1999 e 2003, e publicados pelo Instituto de Droga e Toxicoddependência, conclui-se que a prevalência de consumo de uma bebida alcoólica ao longo da vida dos jovens inquiridos é de 78% enquanto que a prevalência de consumo nos últimos trinta dias anteriores ao inquérito se

situa nos 49%; 3% dos jovens inquiridos revelaram ter tido experiências de embriaguez “20 vezes ou mais ao longo da vida”; 4% referem terem-se embriagado três vezes ou mais nos últimos trinta dias anteriores ao inquérito. Relativamente às idades de início de consumo os dados revelaram que aos 13 anos, 45% dos jovens já haviam experimentado cerveja, 30% haviam experimentado vinho e 28% bebidas espirituosas. Estima-se que os portugueses bebam cerca de 2,8 milhões de litros de bebidas alcoólicas por dia. Em 2005, cada português com mais de 15 anos bebeu em média 115 litros de álcool. Atualmente, a cerveja é a bebida alcoólica mais consumida em Portugal, seguida do vinho e das bebidas espirituosas. Depois de já ter liderado a lista dos maiores consumidores de bebidas alcoólicas do mundo, Portugal ocupa agora o oitavo lugar, de acordo com a *World Drink Trend (2005)*. No entanto, há cada vez mais jovens a abusar do álcool (Balsa et al. 2007).

Em Portugal os hábitos de consumo de álcool diferem entre homens e mulheres, sendo os homens, os que consomem mais. No entanto, a idade de início do consumo é cada vez mais precoce e assiste-se ao aumento do consumo nos jovens e nas mulheres (Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge, Instituto Nacional de Estatística. 4º Inquérito Nacional de Saúde, 2005/2006: principais indicadores. Lisboa: INE; 2007). O álcool é uma das poucas drogas psicotrópicas que tem o seu consumo admitido e até incentivado pela sociedade sendo de uma importância crucial na economia nacional (Portugal é um país vitivinícola, ocupando o 6º lugar mundial como país produtor de vinho, o Douro foi a primeira região vitícola do mundo, cujos limites foram demarcados em 1756, sendo possível que Portugal disponha de um número de castas autóctones superior a qualquer outro país, muito acima das duzentas). É fortemente publicitado, fazer parte da nossa tradição cultural e nas embalagens comercializadas não há quaisquer avisos relativamente aos perigos do seu consumo exagerado. Esse é um dos motivos pelo qual ele é encarado de forma diferenciada, quando comparado com as demais drogas. O padrão *binge drinking* (*Binge drinking is typically defined as 5 or more drinks for men (4 or more for*

women) in a two hour period (Binge drinking é tipicamente definido pelo consumo de 5 ou mais bebidas para o homem, 4 ou mais para a mulher, num período de duas horas) *National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism*, 2004, p.3.), é mais comum entre os homens (31%) do que nas mulheres (12%), mas também frequente nas faixas etárias dos 15-24 anos e dos 55 anos e mais, de acordo com dados europeus (Anderson e Baumberg, 2006). Segundo uma caracterização realizada pelo Centro Regional de Alcoologia do Norte (CRAN) em 2005, o fim da adolescência e os primeiros anos do ensino superior são uma fase de risco, 58% dos jovens entre os 18 e os 24 anos consomem álcool e quase metade destes são raparigas. A faixa dos 15 e 16 anos começa a ser muito problemática, com 2% dos jovens a admitirem que já se embriagaram pelo menos 20 vezes na vida. Um em cada dez destes jovens refere também, que já experienciou o *binge drinking* pelo menos três vezes no mês anterior.

2.1.2. CONSUMO PER CAPITA

Em 2003, Portugal ocupava o 8º lugar do consumo mundial com um consumo estimado de cerca de 9,6 litros de etanol per capita, segundo dados do *World Drink Trends 2005*, o que corresponde a 58,7 litros de cerveja, 42 litros de vinho e cerca de 3,3 litros de bebidas destiladas. Países como Portugal e Espanha apresentam elevados níveis de consumo, mas concomitantemente também têm elevadas percentagens de abstinentes, o número de consumidores excessivos é expectante que seja superior do que em países como por exemplo a França, em que o número de abstinentes é menor e, por isso, o consumo de álcool é menos concentrado e mais uniformemente distribuído pela população. A OMS estima que a percentagem de indivíduos abstinentes em Portugal no ano de 2003 era de 15,5%, correspondendo a 24% das mulheres e 7% dos homens. O consumo per capita tem vindo a reduzir-se desde os anos 90, em paralelo com as alterações do hábito de beber da população portuguesa. Em relação ao consumo de cerveja, os dados mostram que Portugal ocupa a posição de 23º

lugar, com um consumo de 58,7 litros per capita, traduzindo-se num forte aumento, isto é, registou-se um incremento de 341%, se compararmos o ano 1970 com o ano de 2003. O consumo de bebidas destiladas em Portugal apresenta, em 2003, um consumo de 1,4 litros de álcool puro, registando-se um aumento de quase 3 vezes comparativamente ao valor apresentado em 1973 e um aumento relativamente aos anos transatos. Em matéria de consumos de bebidas destiladas, Portugal ocupa o 32º lugar no ranking. No que concerne ao consumo de vinho, Portugal atingiu o 4º lugar mundial com 42 litros per capita. Um aspeto de extrema relevância é a produção não declarada de bebidas alcoólicas, já que contribui de forma importante para a totalidade do álcool disponível, onde se estima que em alguns países possa atingir cerca de 80% de todo o álcool disponível. Na realidade, o consumo de bebidas alcoólicas produzidas de forma artesanal e, por vezes, sem intuítos comerciais ou como forma de fuga aos impostos constitui um problema em muitos países. Para Breda (2010), de acordo com dados de 2003 da OMS para Portugal, a produção não declarada de álcool era estimada de 1 litro de álcool puro *per capita*. Entre os estudos nacionais epidemiológicos podemos destacar os inquéritos nacionais de saúde (1987,1995/96, 1998/99 e 2005/2006), da responsabilidade do Instituto Nacional de Saúde, os estudos de Aires Gameiro sobre os hábitos de consumo de bebidas alcoólicas (HCBAP – Hábitos de Consumo de Bebidas Alcoólicas em Portugal – 1985, 1991 e 1997) e ainda, mais recentemente, o “Inquérito de Consumo de Substâncias Psicoativas na População Portuguesa” (INCSPPP – 2001). Todos estes estudos revelam uma prevalência, de consumidores alcoólicos, superior a 60% na população portuguesa, sendo o consumo predominantemente no género masculino e sobretudo nos grupos etários 25-54 anos.

2.1.3. INQUÉRITOS NACIONAIS DE SAÚDE

Os inquéritos nacionais de Saúde permitiram estimar o consumo médio diário de etanol em gramas. Num dos últimos Inquérito Nacional de Saúde (INS), o consumo foi estimado em 47,3gr no género masculino e em 17,1gr no feminino.

Até à atualidade realizaram-se 4 Inquéritos Nacionais que datam de 1995/1996 a 2005/2006, por iniciativa do Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge (INSA), através de uma parceria com o Instituto Nacional de Estatística (INE). Assim, de acordo com os resultados dos Inquéritos Nacionais de Saúde realizados em Portugal Continental entre 95 e 99, a percentagem da população que declarou consumir álcool nos últimos doze meses, anteriores ao inquérito, demonstra ter diminuído, nomeadamente no sexo masculino, apesar de nas faixas etárias mais jovens (15-17 anos) e no grupo etário com mais de 75 anos, ter aumentado. Na população feminina verificou-se um ligeiro aumento na última década, influenciado pelas Regiões do Alentejo e do Algarve. O 4º Inquérito Nacional de Saúde (4º INS) foi realizado em 2005/2006. Alguns dos principais resultados mostram que, no Continente, aumentou o consumo de bebidas alcoólicas nos 12 meses anteriores à entrevista, de 1998/1999 (50,1%) para 2005/2006 (53,8%). Este aumento tem maior visibilidade no género feminino (37,3% para 42,3%) do que no género masculino (de 64,4% para 66,0%). Ainda relativamente ao sexo masculino, verifica-se que o consumo de bebidas alcoólicas aumentou de 56,8% para 59,1% e nas mulheres de 32,3% para 36,6% referente aos dois períodos em análise. A ingestão de alguma bebida alcoólica encontra-se com maior proporção no grupo etário dos 45 e os 54 anos com 74,4%. Em 1998/1999, este valor era de 70,2% para o mesmo grupo etário. Em 2005/06, a percentagem de homens entre os 25 e os 44 anos que afirmou ter consumido alguma bebida alcoólica nos 12 meses anteriores foi muito elevada em todas as Regiões: de 77,6% na Região de Lisboa e Vale do Tejo a 87,1% no Alentejo. No que concerne a faixas etárias onde a prevalência de consumo de álcool é mais elevada verifica-se o predomínio dos grupos etários dos 25-34 anos (64% e 69,8%), dos 35-44 anos (72,3% e 74,4%, respetivamente), dos 45-54 anos (74,4% e 70,5%) na região Continental e dos Açores. Na região Continental observam-se prevalências também elevadas nos grupos etários dos 55-64 anos (70,8%) e 65-74 anos (60,7%). O 4º INS divulga um aumento do consumo de bebidas alcoólicas para

uma prevalência de 53,8% nos últimos doze meses anteriores à entrevista. Esta prevalência é maior em Portugal Continental do que nas Ilhas. Quanto ao género, há a registar um aumento de 5% na prevalência do consumo de bebidas alcoólicas pelas mulheres e um aumento de 2% na prevalência do consumo dos homens. O 2º Inquérito de Consumo de Substâncias Psicoativas na População Portuguesa (II INCSPPP) de 2007, realizado pelo Departamento de Investigações Sociológicas da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, abrangeu a população nacional residente no continente e nas ilhas, com idades compreendidas entre os 15 e os 64 anos de idade (em ambos os casos, inclusive) e contabilizou uma amostra total de 15.000 indivíduos. Entre 2001 e 2007, a prevalência do consumo de bebidas alcoólicas aumentou 3,5%, especificamente de 75,6% para 79,1%. A prevalência do consumo de bebidas alcoólicas no ano anterior, aumentou 4,7% de 2001 para 2007, passando de 65,9% para 70,6%. No que respeita ao consumo de bebidas alcoólicas no último mês, a evolução dos consumos entre 2001 e 2007 mostra que houve um ligeiro aumento de 0,5%, passando de 59,1% para 59,6%.

2.2. CONSUMO DE ÁLCOOL EM MEIO LABORAL

O consumo de álcool no período laboral afeta a produtividade diminuindo quer a produção, quer a capacidade de decisão (Moller e Matic 2010). Os acidentes de trabalho são outra consequência do consumo de álcool, sendo que cerca de 40% dos acidentes de trabalho estão relacionados com o consumo de álcool. Ainda como consequência do consumo, existe um maior absentismo e falta de pontualidade ao trabalho. Estes trabalhadores tendem a ser mais conflituosos, com maior aptidão para a violência, provocam um clima de pressão nos colegas, por estes terem de compensar a menor produtividade e diminuir a segurança no trabalho por intoxicação, negligência e diminuição da capacidade de julgamento (OIT, 2003). A Organização Mundial de Saúde (2004) refere que, no campo da segurança, mais de 25% dos acidentes de trabalho e cerca de 60% dos acidentes de trabalho fatais podem estar associados com o álcool. Entre 8 a 14 milhões de dias de trabalho são perdidos anualmente,

por problemas relacionados com o álcool. A Comissão Europeia (*European Commission, 2006*) identificou como área de intervenção prioritária a prevenção dos efeitos nocivos do álcool nos adultos e a redução das repercussões negativas no local de trabalho. Os efeitos nocivos do álcool constituem um grave problema de saúde na UE (União Europeia), sendo responsáveis por cerca de 7% das doenças e das mortes prematuras da Europa.

2.3. CONSUMO DE ÁLCOOL EM MEIO MILITAR

Como temos vindo a referir, o consumo de álcool pode atingir todas as faixas etárias e classes sociais, incluindo as Forças Armadas, nomeadamente os militares em operações de apoio à paz. “O militar consumidor de drogas ou que abuse do consumo de álcool, põe em risco a segurança do pessoal, do material, das instalações e da informação, bem como, a saúde global da instituição, daqui resultando graves consequências para o cumprimento das missões e para o prestígio das Forças Armadas”. De acordo com a Diretiva N.º25/00/VCEME – Normas sobre a Prevenção e Controlo do Consumo de Drogas e Álcool As Forças Armadas, como qualquer organização civil, não estão isentas de problemas de consumo de substâncias. O consumo abusivo dessas substâncias no seio das Forças Armadas pode, assim, assumir contornos de gravidade pelos aspetos negativos, na disciplina e na segurança militar. De realçar a especificidade, como o manuseio de armas, a condução de viaturas e o acesso a informações que podem afetar a segurança nacional, o consumo abusivo dessas substâncias no seio das Forças Armadas pode assumir contornos de extrema gravidade, pelos aspetos negativos na disciplina, segurança militar e operacionalidade das Forças Armadas. As Forças Armadas (a Armada em 1976, o Exército em 1977 e a Força Aérea em 1980) começaram a construir, pioneiramente a nível mundial, um Programa que, em 1994, a Organização Mundial de Saúde (OMS) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT) consagraram como a metodologia mais adequada para as organizações, designadamente, os “*Employee Assistance Programs*”, do tipo “*drug screening*”, isto é, Programas de Assistência Ocupacional, baseados em toxicologia analítica para álcool e drogas.

O Programa para a Prevenção e Combate à Droga e ao Alcoolismo nas

Forças Armadas (PPCDAFA) institui, assim, um conjunto de medidas com a finalidade de obter um efeito dissuasor do consumo e em simultâneo, manter um controlo adequado sobre os casos detetados, a fim de prevenir a progressiva dependência e degradação física. Um dos benefícios da deteção precoce é o facto de os indivíduos que ainda não são dependentes do álcool poderem suspender ou reduzir os seus consumos de álcool com uma apropriada intervenção. Da nossa experiência e interação com os militares que partem para as missões e a nível da formação, apercebemo-nos que muitos deles apresentam comportamentos reveladores de um consumo excessivo de substâncias psicoativas, não só devido à separação da família, mas também relativos aos contextos de conflito e ao próprio clima institucional. Para Volkow (2009), os fatores demográficos e a estrutura organizacional militar, bem como fatores culturais contribuem para que os seus membros tenham uma prevalência alta no que concerne ao consumo de bebidas alcoólicas, (nomeadamente *binge drinking*) e uma baixa prevalência do abuso de substâncias ilícitas, quando comparadas com a população em geral. De acordo com Fear et al. (2007) os militares têm maior prevalência de consumos de risco medidos pelo Teste de Identificação dos Transtornos do Uso de Álcool (AUDIT). Foram detetados consumos de risco (AUDIT superior a 8) em 67% dos homens e em 49% das mulheres das Forças Armadas do Reino Unido ao serviço em março de 2003, comparativamente com 38% dos homens e 16% das mulheres da população em geral. O consumo esporádico excessivo foi associado a ser jovem, estar no Exército, ser solteiro, ser fumador e ser de etnia caucasiana. Entre os militares, o consumo de álcool (AUDIT pontuação 16+) foi associado com a detenção de um posto mais baixo, sendo mais jovem, solteiro, estando ao serviço da Marinha ou do Exército, a ser deslocado ao Iraque, não ter filhos, ser fumador, ter um papel no combate e ter um familiar com problemas de bebida ou drogas. O estudo concluiu que o consumo excessivo de álcool é mais comum nas Forças Armadas do Reino Unido que na população em geral. Stahre et al. (2009) avaliaram a prevalência do *binge drinking* e os danos relacionados, no Departamento de Defesa dos Estados Unidos, através do levantamento de comportamentos relacionados com a saúde entre pessoal militar (N=16.037), em pesquisa anónima, auto-administrada. De acordo com esse estudo referiram o padrão de *binge drinking* nos últimos

meses, relatando 29,7 episódios por pessoa por ano. Ao todo, 67,1% destes episódios foram relatados por pessoas com idade entre 17-25 anos, e 25,1% destes episódios foram relatados por jovens menores de idade (17-20 anos). Os bebedores pesados (19,8%) foram responsáveis por 71,5% dos episódios de *binge drinking*, tendo o maior número de episódios anuais per capita de consumo excessivo de álcool (112,6 episódios). Os bebedores excessivos relatavam problemas de desempenho no trabalho (Odds Ratio (OR) 6,5 Intervalo de Confiança (IC) 95% 4,65, 9,15); alterações na condução (OR 4,9 IC 95% 3,68, 6,49), e problemas de justiça penal de forma mais frequentes que os não bebedores (OR 6,2 IC 95% 4,00, 9,72). Wilk et al. (2010) referem um estudo com 1120 soldados que regressaram recentemente do Iraque, em que 96% eram do sexo masculino, 56% casados, 41% na faixa etária entre 18-24 anos, 30% com idades dos 25-29 anos e 25% entre 30-39 anos, 68% haviam sido destacados pela primeira vez. Dos 1080 soldados respondentes, 25% (N=275) demonstraram consumo inadequado de álcool no período de 3-4 meses de acompanhamento do destacamento de acordo com “*Twoitem Conjoint Screen for Alcohol – TICS*”. Estes militares apresentaram proporcionalmente maior prevalência de doenças mentais (sintomas de stress pós-traumático, maior depressão e ansiedade) e tinham tido mais experiências negativas em combate do que os que não tinham tido consumo de álcool. Dos 1080 soldados, 12% (N=125) para além de um consumo inadequado de álcool tiveram alterações de comportamento e conseqüentemente disfunções a nível ocupacional. Bell et al. (2007) num estudo com um total de 404.966 soldados que completaram o *Health Risk Appraisal* (1991-1998) demonstrou que os militares que consumiam mais de 21 bebidas por semana estavam, seis vezes mais em risco de hospitalização quando comparados com aqueles que deixaram de beber. Jacobson et al. (2009), num estudo sobre o consumo de álcool e problemas relacionados antes e depois de combate, em que os participantes provinham do *Millennium Cohort Study* concluiu que os militares no deslocamento em combate nas guerras do Iraque e Afeganistão apresentavam consumo excessivo semanal de álcool com mais problemas associados a esse consumo excessivo de álcool.

3. ESTUDO PILOTO REALIZADO EM PORTUGAL

Objetivo do estudo - Caracterizar os padrões de consumo de álcool dos militares do Exército Português em território nacional.

3.1. MODELO DE ANÁLISE

O estudo realizado pela Direção de Saúde, foi observacional, transversal e descritivo, com amostragem por conveniência recorrendo ao inquérito por questionário. A População abrangeu militares que pertencem às Unidades do Exército, a amostra foi constituída por militares, cujas Unidades foram selecionadas para o estudo, pelo Comando de Pessoal, através do critério de maior número de militares com o propósito de se perfazer um maior número de participantes.

3.2. AMOSTRA E RECOLHA DE DADOS

A amostra foi recrutada durante o período de junho a novembro de 2015, em quatro Unidades tipo Regimentais em Portugal Continental (3 em Portugal Continental e 1 nas Ilhas), nomeadamente Escola dos Serviços, 1º Batalhão de Infantaria Mecanizada, Escola das Armas e Regimento de Guarnição N.º 1, perfazendo um total de 656 militares do Exército Português. Como critério de inclusão estabelecido foi ser militar do Quadro Permanente, Regime de Contrato ou Regime de Voluntariado, estar colocado na Unidade onde decorreu o estudo. Utilizou-se como critério de exclusão o número de militares que recusaram participar no estudo.

O questionário é constituído pelo AUDIT, o CAGE para o álcool e dados sociodemográficos. Os militares responderam voluntária e anonimamente cujo tempo médio para completar o questionário foi aproximadamente de 15 minutos.

3.3. PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

A contagem dos resultados dos questionários e análise dos dados foi realizada com o apoio do Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAE), os dados foram inseridos no programa SPSS versão 11,0 a partir do qual se efetuou a análise de frequências e realização de gráficos e tabelas apresentados nos resultados.

3.4. QUESTÕES ÉTICAS

Foi sempre pedido o consentimento aos militares, através do preenchimento de consentimento informado e após lhes ter sido fornecida informação sobre o estudo, através de um pequeno briefing. No estudo foi garantido o anonimato e a confidencialidade dos dados obtidos, em virtude da informação recolhida durante a investigação, em fase alguma permitiu a identificação dos militares a quem a mesma diz respeito, apenas foi acessível ao investigador responsável pelo estudo e seus colaboradores. Os voluntários puderam abandonar o protocolo em qualquer momento. Não foram analisadas respostas individuais, apenas se destinaram a ser usadas para os objetivos do estudo.

4. DISCUSSÃO

Nas faixas etárias dos 18-24 e 25-34 são as que se verifica que existe um maior número de militares no baixo risco de consumo de bebidas alcoólicas, para ambos os sexos; porém são aquelas que os militares do sexo masculino apresentam consumo de elevado risco e dependência.

Figura 1

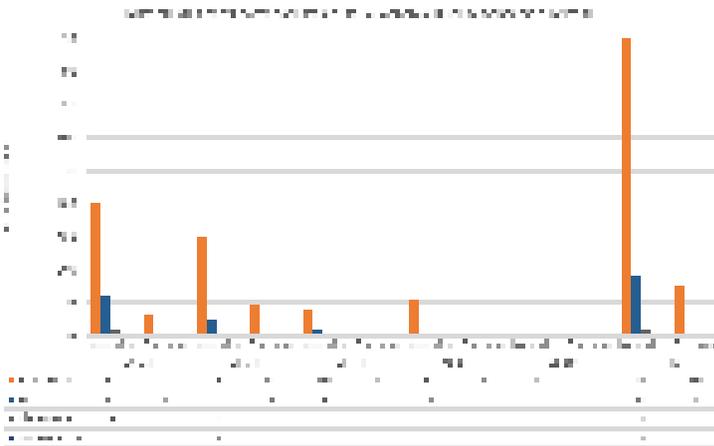
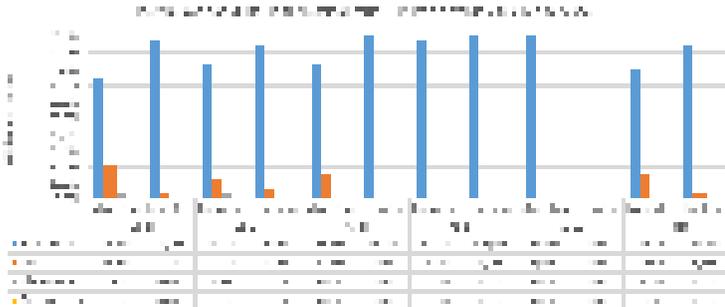


Figura 2



É nas faixas etárias dos 18-24 e 25-34 onde se verifica um maior número de militares com baixo risco de consumo de bebidas alcoólicas para ambos os sexos, no entanto apresentam elevado risco e dependência no sexo masculino.

Figura 3

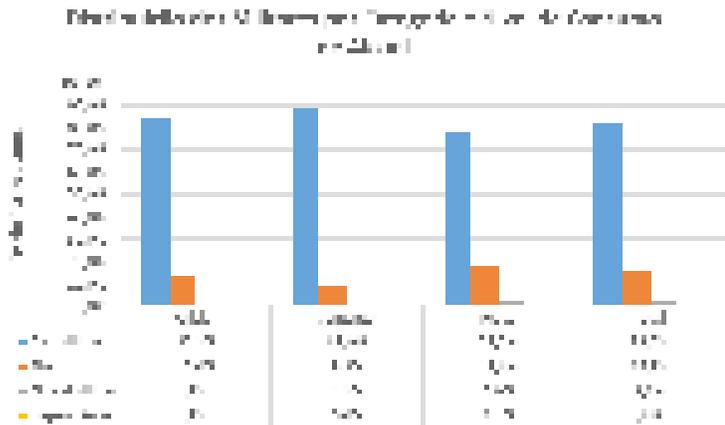
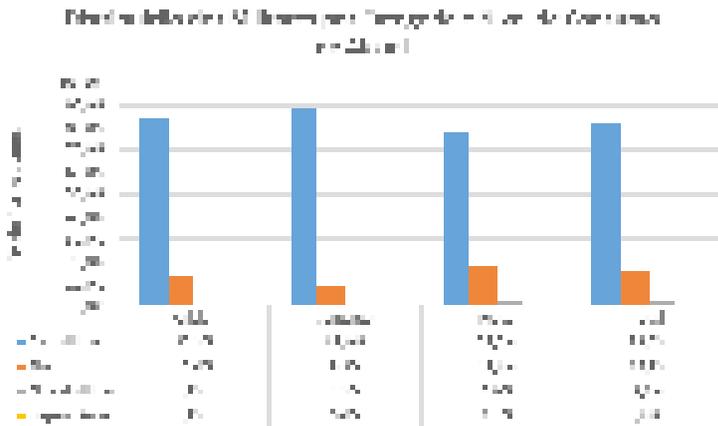


Figura 4



É na categoria de praças que apresenta um número mais elevado de militares com baixo risco de consumo de álcool (293), no entanto, temos algum consumo de risco ou de elevado risco dentro desta categoria (17,6% dos militares na categoria de praça apresentam risco no consumo de álcool 2,9% apresentam consumo de elevado risco). Todas as categorias apresentam pouca ou nenhuma dependência.

Figura 5

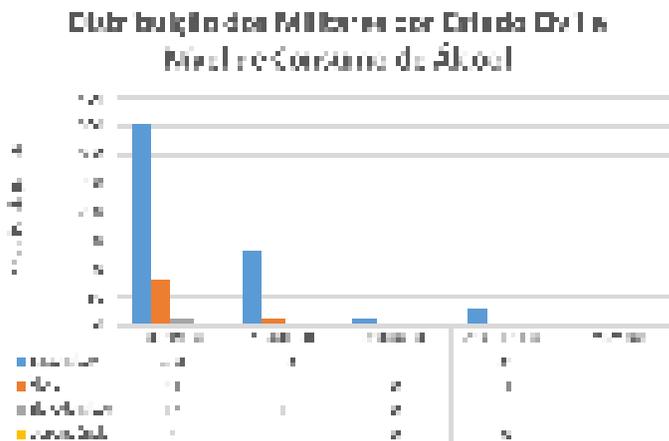
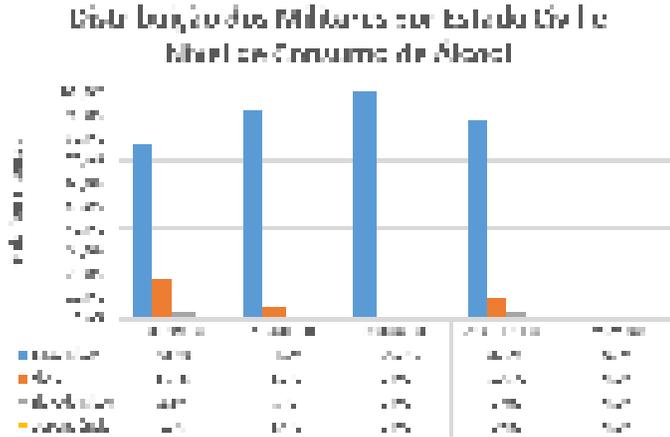


Figura 6



Existe um maior número de militares solteiros e casados com baixo risco de consumo de álcool. Porém, dentro dos militares solteiros, existe algum risco (18,4%) e elevado risco (2,6%). Também existe algum consumo de risco nos militares casados (6,2%). Todas as categorias apresentam pouca ou nenhuma dependência.

Figura 7

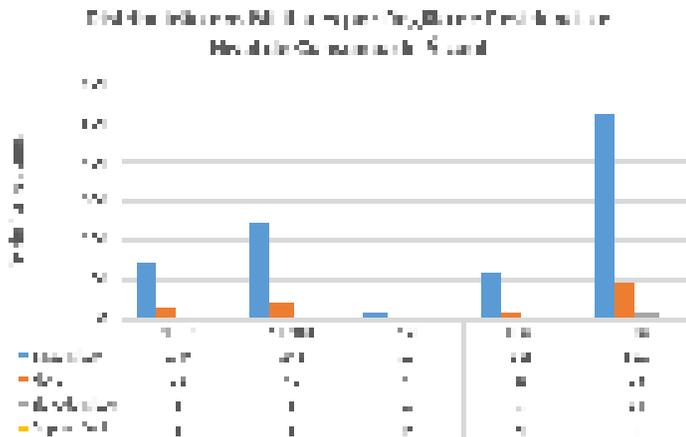
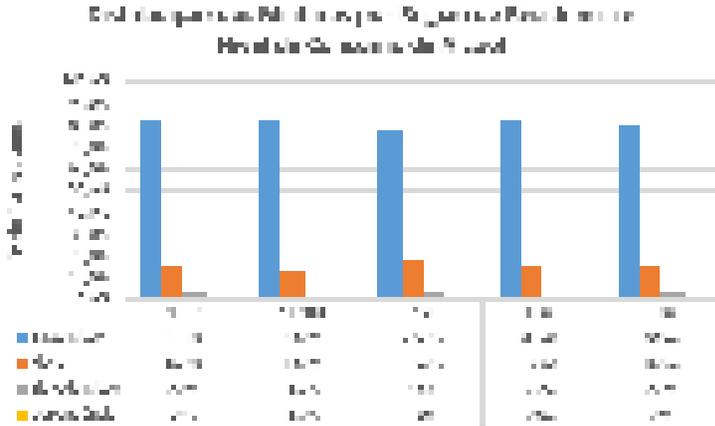


Figura 8



Existe um maior número de militares com baixo risco no consumo de álcool residentes no Centro (242), seguindo-se os residentes do Norte (149). Todas as regiões de residência apresentam algum consumo de risco ou de elevado risco. Em cada região existem poucos ou quase nenhuns militares com dependência. Porém, é na região Sul que existe uma maior percentagem de militares com consumo de risco (18,2%) e um elevado risco (4,5%).

Figura 9

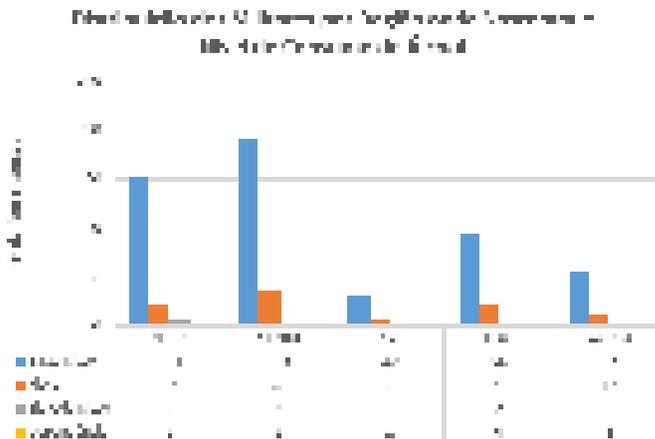
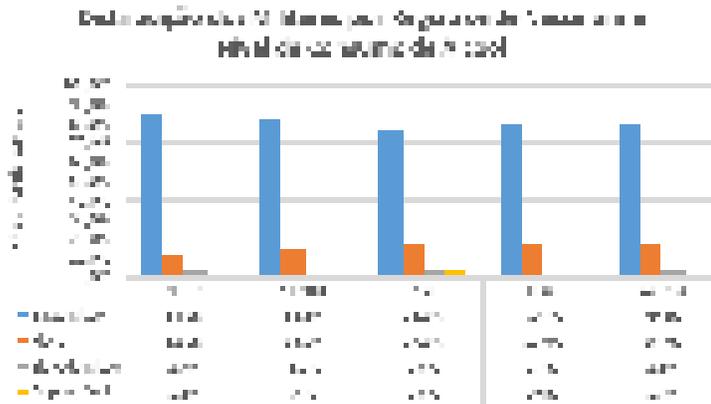


Figura 10



Os militares que apresentam um baixo risco no consumo de álcool são maioritariamente do Centro (193) e do Norte (154). Todas as regiões apresentam algum consumo de risco ou de elevado risco. É na região Sul onde nasceu uma percentagem maior de militares com dependência (2,6%), tendo-se notado algum elevado risco em outras regiões (2,8%).

5. CONCLUSÕES

Os resultados apurados estão em consonância com os resultados do Inquérito Nacional de Saúde (INS), exceto no que concerne ao consumo mais elevado em indivíduos com maior faixa etária patente no INS.

Nas faixas etárias dos 18-24 e 25-34 são as que se verifica que existe um maior número de militares no baixo risco de consumo de bebidas alcoólicas, para ambos os sexos; porém são aquelas que os militares do sexo masculino apresentam consumo de elevado risco e dependência. É de referir que os dados colhidos refletem a realidade das Unidades onde foi realizado o estudo, pese embora a amostra ser representativa do Exército.

Não existe estratificação, podem as Unidades selecionadas serem

representativas do consumo de substâncias aditivas, mas não representativas a nível geográfico.

Existia um Programa para a Prevenção e Combate à Droga e ao Alcoolismo nas Forças Armadas resultante do Despacho 13043/2000 do Secretário de Estado da Defesa Nacional. Atualmente o Programa para a Prevenção de Comportamentos Aditivos e combate às Dependências nas Forças Armadas (PPCACDFA), revisto e aprovado pelo Despacho n.º 11921/SEADN/2015, de 23 de outubro, tem a abrangência e particularidade do fenómeno no qual está expressa a preocupação estratégica de contribuir para o cumprimento da missão militar, pretendendo afastar os riscos para a segurança militar e promover a saúde, individual e coletiva, em que está consignado a existência de um Núcleo de Apoio ao Comando (NAC) nível 1 de intervenção preventiva nas Forças Armadas. No que concerne ao consumo de drogas e abuso de álcool, deve esse NAC possuir este instrumento (AUDIT) para a deteção precoce e intervenção breve, bem como formação específica para profissionais de saúde no âmbito da implementação do Curso de Operadores de Prevenção em Comportamentos Aditivos e Dependências, antigo Curso de Operadores de Prevenção de Alcoolismo e Toxicodependência, bem como o Medical Review Officer – Curso de Toxicologia Clínico – Ocupacional, para Médicos e Enfermeiros. O estudo é representativo da população do Exército. EMGFA 32992, 54% Exército, corresponde a 17816 militares do Exército.

Nível de confiança de 99%, com um a margem de erro de 5%, temos uma amostra de 642. N=652 como amostra do estudo.

A amostra é por conveniência, logo os dados não se podem extrapolar para todo o Exército, apenas para as Unidades em estudo.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DO AUTOR

Luis Miguel Simão Pereira é Mestre em Saúde Pública com a especialização em prevenção da doença e promoção da saúde pela Escola Nacional de Saúde Pública da Universidade Nova de Lisboa. Licenciado em Enfermagem pela Escola do Serviço de Saúde Militar. Major Técnico de Saúde do Exército Português, chefe da secção de enfermagem da repartição de saúde da Direção de Saúde.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALLISON-AIPA, T. S. *et al.* – The impact of deployment on the psychological health status, level of alcohol consumption, and use of psychological health resources of postdeploy U.S. Army reserve soldiers. *Military Medicine*. 175:9 (2010) 630-637.
- American Psychiatric Association – Manual de diagnóstico e estatística das perturbações mentais (DSM-IV – 4ª ed.). Lisboa: Climepsi Editores, 1996.
- ANDERSON, P.; BAUMBERG B. – Alcohol in Europe: a public health perspective. London: Institute of Alcohol Studies, 2006.
- AUSTRALIAN GOVERNMENT. NATIONAL HEALTH AND MEDICAL RESEARCH COUNCIL - Australian guidelines to reduce health risks from drinking alcohol. Canberra: Commonwealth of Australia, 2009.
- BABOR, T - Álcool: Bem de consumo sui generis. *Revista Toxicodependências*. 15:1 (2009) 76-83.
- BALSA, C. editor – Inquérito nacional ao consumo de substâncias psicoactivas na população portuguesa. Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa. 2001.
- BALSA, C. *et al.* – II Inquérito nacional ao consumo de substâncias psicoactivas na população portuguesa. Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa. 2007.
- BARCLAY, L.L. – Alcohol-related neurologic disease. In: Olendorf, D., *et al.*, ed. lit. - *The Gale Encyclopedia of Medicine*. 5 volumes. Detroit: Thomson Gale, 1999.
- BARTONE, P. T. – A experiência IFOR Americana: “stressores” psicológicos no início do deslocamento. *Revista de Psicologia Militar*. 10 (1997) 101-109.
- BEAGLEHOLE, R.; BONITA, R.; KJELLSTROM, T. – *Epidemiologia Básica*. Lisboa. Escola Nacional de Saúde Pública. 2003.
- BELL, N. S. *et al.* – The reliability and validity of the Self-Reported Drinking Measures in the Army’s Health Risk Appraisal Survey. *Alcoholism: Clinical and Experimental Research*. 27: 5 (2003) 826-834.
- BLEIER, J. *et al.* – Risk of adverse health outcomes associated with frequency and duration of deployment with the Australian Defense Force. *Military Medicine*. 176:2 (2011) 139-146.
- BOOS, C. J.; CROFT, A. M. – Smoking rates in the staff of a military field hospital before and after wartime deployment. *Journal of the Royal Society of Medicine*. 97 (2004) 20-22.

- BOTVIN, G.; KANTOR, L. – Preventing alcohol and tabaco use through life skills training, *Alcohol Research & Health*. 24 (2000).
- BREDA, J. J. R. S. – Problemas ligados ao álcool: contributos para uma estratégia compreensiva. Porto. 2010. Dissertação de Doutoramento.
- CARMO, H.; FERREIRA, M. M. - Metodologia da investigação : guia para auto-aprendizagem. 2ª ed. Lisboa : Universidade Aberta, 2008.
- CUCCIARE, M. A.; DARROW, M.; WEINGARDT, K. R. – Characterizing binge drinking among U.S. military Veterans receiving a brief alcohol intervention. *Addictive Behaviors*. 36 (2011) 362-367.
- CUNHA, J.R. – Validação da versão portuguesa dos Questionários AUDIT e Five-Shot para identificação de consumo excessivo de álcool. 2002. Internato Complementar de Clínica Geral da Zona Sul.
- DEERY, H.A.; LOVE, A.W. – The effect of a moderate dose of alcohol on the traffic hazard perception profile of young drink-drivers. *Addiction*. 91:6 (1996) 815-827.
- DIAMOND, I.; MESSING, R. O. - Neurologic effects of alcoholism. *Western Journal of Medicine*. 161 (1994) 279-287.
- DIAS, M. C.; VIEIRA, S. A.; NETO, D. – Evolução do consumo de bebidas alcoólicas e de etanol em Portugal Continental: dados dos inquéritos nacionais de saúde 1987,1996,1999. Lisboa: Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge, 2003.
- DUBOWSKI, K. M. - Alcohol determination in the clinical laboratory. *American Journal of Clinical Pathology*. 74 : 5 (1980)747-750.
- EUROPEAN COMMISSION – The European Commission’s communication on alcohol, and the WHO framework for alcohol policy: analysis to guide development of national alcohol action plans. Brussels: European Commission, 2010.
- FEAR, N.T., WESSELY, S. - Combat exposure increases risk of alcohol misuse in military personnel following deployment. *Evidence-Based Mental Health*. 12: 2 (2009) 60.
- FEIJÃO, F.; LAVADO, E.- Inquérito Nacional em Meio Escolar – 2001: Consumo de drogas e outras substâncias psicoactivas: uma visão integrada. Lisboa: IDT – Instituto da Droga e Toxicodependência, 2003.
- FEIJÃO, F. – Aspectos epidemiológicos do uso das drogas. In: CUNHA FILHO, H; FERREIRA-BORGES Usos, abusos e dependências: Alcoolismo e toxicodependências. Lisboa: CLIMEPSI Editores, 2004.
- FELKER, B. *et al.* – Characteristics of deployed operation Iraqi freedom

- military personnel who seek mental health care. *Military Medicine*. 173:2 (2008) 155-158.
- FERNANDEZ, W. G.; HARTMAN, R.; OLSHAKER, J. – Brief interventions to reduce harmful alcohol use among military personnel: lessons learned from the civilian experience. *Military Medicine*. 171:6 (2006) 538-543.
- FLEMING, M. – Família e toxicodpendência. Porto: Edições Afrontamento, 1995.
- FLORES, J. C. L. M. – Cómo prevenir el consumo de tabaco y alcohol: Guia didactica para profesores. Madrid: Editorial Escuela Española, 1998.
- FORTIN, M.F. - O processo de investigação: da concepção à realização. Loures: Lusodidacta, 2000.
- GAMEIRO, A. – Hábitos de consumo de bebidas alcoólicas em Portugal: 1985, 1991, 1997. Lisboa: Editorial Hospitalidade, 1998.
- GARDNER, L. I. – Substance abuse in military personnel: better or worse? *American Journal of Public Health*. 81:7 (1991) 837-838.
- GOMES, C.M.P.R. – A medicina geral e familiar e a abordagem do consumo de álcool: detecção e intervenções breves no âmbito dos cuidados de saúde primários. Lisboa: Faculdade de Medicina de Lisboa. Universidade de Lisboa, 2010. Tese de Doutoramento em Medicina.
- GOODWIN, D. – Alcoholism: the facts. New York: Oxford University Press, 2000.
- GRAHAM, K. - Should alcohol consumption measures be adjusted for gender differences? *Addiction*. 93:8 (1998) 1137-1147.
- HALLER, R. G. - Alcoholism and neurologic disorders. In: ROSENBERG, R. N. - *Neurology: the science and practice of clinical medicine*. Volume 5. New York, NY: Grune & Stratton, 1980. 659-588.
- HALLSTROM, C.; MCCLURE, N.; Matos, E. trad. - Ansiedade e depressão: perguntas e respostas. Lisboa: Climepsi, 2000. Título original: Anxiety and depression: your questions answered.
- HAMMERSLEY, R.; FRANCES FINNIGAN, F.; MILLAR, K. - Alcohol placebos: you can only fool some of the people all of the time. *British Journal of Addiction*. 87: 10 (1992) 1477-1480.
- HARISON, P.; FULKERSON, J.; PARCK, E. – The relative importance of social versus commercial sources in youth access to tobacco, alcohol and other drugs. *Preventive Medicine*. 31, 2000.
- HENDERSEN, A et al. 2008 – Alcohol misuse in the Royal Navy. *Occup Med*

(Lond) 2009JAN; 59 (1): 25-31.

HILL, M.; HILL, A. – Investigação por questionário. Lisboa: Edições Sílabo, 2002.

Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge, Observatório Nacional de Saúde. Inquérito nacional de saúde, 1995/1996: dados gerais. Lisboa: INSA: 1997.

Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge, Observatório Nacional de Saúde. Inquérito nacional de saúde, 1998/1999: dados gerais. Lisboa: INSA: 2001.

Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge, Instituto Nacional de Estatística. 4º Inquérito nacional de saúde, 2005/2006: principais indicadores. Lisboa: INE: 2007.

Instituto Português da Droga e da Toxicodependência – European school survey Project on alcohol and drugs (ESPAD). Lisboa: Instituto Português da Droga e da Toxicodependência, 2001.

JACOBSON, I. G. *et al.* – Alcohol use and alcohol-related problems before and after military combat deployment. *JAMA*. 300:6 (2008) 663-675.

JONES, N. *et al.* – Long-term military work outcomes in soldiers who became mental health casualties when deployed on operations. *Psychiatry*. 73:4 (2010) 352-364.

KRUGMAN, D. *et al.* – Understanding the role of cigarette promotion and youth smoking in a changing marketing environment. *Journal of health communication*, 10, 261-278. 2005.

LAURENCE, M.D.; SNORTUM, J.R.; ZIMRING, F.E., ed. lit. - Social control of the drinking driver. Chicago, IL: University of Chicago Press, 1988. (*Studies in Crime and Justice*).

LEI n.º 3/82. D.R. Iª Série. 73 (1982-03-29) – 691-693 - Condução automóvel sob a influência do álcool.

LEI n.º 1/2002. D.R. Iª Série-A.1 (2002-01-02) 2 - Primeira alteração, por apreciação parlamentar, do Decreto-Lei n.º 265-A/2001 de 28 de Setembro, que altera os Decretos-Leis n.os 114/94, de 3 de Maio, e 2/98, de 3 de Janeiro, bem como o Código da Estrada, e revoga os Decretos-Leis n.os 162/2001, de 22 de Maio, e 178-A/2001, de 12 de Junho. Cria uma comissão de acompanhamento e avaliação, que deverá exercer a sua acção relativamente: *a)* Causas das infracções e acidentes com especial incidência sobre a alcoolemia; *b)* Eficácia das medidas preventivas.

LEI n.º 18/2007. D.R. Iª Série. 95 (2007-05-17) 3357-3360 - Aprova o

Regulamento de Fiscalização da Condução sob Influência do Álcool ou de Substâncias Psicotrópicas.

LEI n.º 37/2007. D.R. 1ª Série. 156 (2007-08-14) – 5277-5285 - Aprova normas para a protecção dos cidadãos da exposição involuntária ao fumo do tabaco e medidas de redução da procura relacionadas com a dependência e a cessação do seu consumo.

LEITE, E.S.; UVA, A.S. - Stress relacionado com o trabalho. *Saúde & Trabalho : Órgão Oficial da Sociedade Portuguesa de Medicina do Trabalho*. 6 (2007) 25-42.

LOUREIRO, I.; MIRANDA, N. – Promover a saúde: dos fundamentos à acção. Coimbra. Edições Almedina. 2010.

MANN, R.E.; ANGLIN, L. - The relationship between alcohol-related traffic fatalities and per capita consumption of alcohol, Ontario, 1957-1983. *Accident, analysis and prevention*. 20:6 (1988) 441-446.

MANSFIELD, A. J. *et al.* – Deployment and the use of mental health services among U.S. army wives. *The New England Journal of Medicine*. 32:2 (2010) 101-109.

MAROCO, J. – Análise estatística: com utilização do SPSS. Lisboa. Edições Sílabo. Lda. 2007.

MARQUES, P. M. *et al.* – Stresse, coping e incidentes críticos no control de tráfego aéreo (CTA) militar: caracterização e estratégias de intervenção. *Revista de Psicologia Militar*. 17 (2007/2008). 133-152.

MELLO, M. L. M.; BARRIAS, J. C.; BREDA, J. J. – Álcool e problemas ligados ao álcool em Portugal. Lisboa. Direcção-Geral da Saúde. 2001.

MILAM, J.; KETCHAM, K. – Alcoolismo: Os mitos e a realidade. São Paulo: Nobel, 1991.

MOLLER, L.; MATIC, S., ed. lit. – Best practice in estimating the costs of alcohol: recommendations for future studies. Copenhagen: Regional Office for Europe. World Health Organization, 2010.

MOLLER, L.; MATIC, S., ed. lit. – The European Commission's Communication on alcohol, and the WHO framework for alcohol policy: analysis to guide development of national alcohol action plans. Copenhagen: Regional Office for Europe. World Health Organization, 2010.

MOMMERSTEEG, P. M. C. *et al.* – Type D personality, temperament, and mental health in military personnel awaiting deployment. *International Journal of Behavioral Medicine*. 18:2 (2010) 131-138.

- MOREIRA, A. – Terrorismo. Coimbra. Livraria Almedina. 2004.
- MOUSSAS, G. *et al.* – Alcohol use and abuse in training conscripts of the Hellenic navy. *Annals of General Psychiatry*. 5 (2006) doi:10.1186/1744-859X-5-21.
- NEGREIROS, J. N. C. – Prevenção do abuso do álcool e drogas nos jovens. Porto: Instituto Nacional de Investigação Científica. 1991.
- NUNES, E. – Consumo de tabaco. Efeitos na saúde. *Revista Portuguesa de Clínica Geral*. 22. (2006) 225-244.
- OIT – Problemas ligados ao álcool e a drogas no local de trabalho: uma evolução para a prevenção. Genebra: Organização Internacional do Trabalho, 2003.
- OLIVEIRA, J.S – Notas para pensar a ética, educação e a escola. *Hintellectus. Revista Académica Digital das Faculdades UNOPEC, Sumaré, S. Paulo: 2:4. 2005.*
- OMS – Informe OMS sobre la epidemia mundial de tabaquismo, 2008: plan de medidas MPOWER: Sin humo y con vida. Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 2009.
- OMS – Informe OMS sobre la epidemia mundial de tabaquismo, 2009: consecución de ambientes libres de humo de tabaco. Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 2010.
- PAIVA *et al.* – O militar português em missões de paz: factores humanos no pré e no pós-deslocamento. *Revista de Psicologia Militar*. 10 (1997) 35- 55.
- PORTARIA n.º 1006/98. D.R. 1ª Série-B. 277 (1998-11-30) 6626-6634 - Fixa os requisitos a que devem obedecer os analisadores quantitativos e o modo como se deve proceder à recolha, acondicionamento e expedição das amostras biológicas destinadas às análises toxicológicas para determinação da taxa de álcool no sangue e para confirmação da presença de substâncias estupefacientes ou psicotrópicas.
- PORTUGAL. MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA. DIRECÇÃO-GERAL DE VIAÇÃO - Sinistralidade rodoviária 2004: elementos estatísticos. Lisboa: Observatório de Segurança Rodoviária. DGV, Maio 2005.
- PORTUGAL. MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA. DGV – Folheto sobre os efeitos do consumo de álcool na condução. Lisboa: Observatório de Segurança Rodoviária. Direcção Geral de Viação, 2002.
- PORTUGAL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. DIRECÇÃO-GERAL DA SAÚDE; NOGUEIRA, P.J., coord., *et. al.* – INFOTABAC Relatório: primeira avaliação

- do impacte resultante da aplicação da Lei do Tabaco. Lisboa: Direcção-Geral da Saúde. Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge, 2011.
- PORTUGAL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. DIRECÇÃO-GERAL DA SAÚDE - Plano Nacional de Saúde: 2004-2010. 2 vol. Lisboa : Direcção-Geral da Saúde, 2004. Vol. 1: Prioridades. Vol. 2: Orientações estratégicas.
- POSTON, W. S. C. *et al.* – Smoking and deployment: perspectives of junior-enlisted U.S. air force and U.S. army personnel and their supervisors. *Military Medicine*. 173:5 (2008) 441-447.
- PRECIOSO, J. A. G. – Não fumar é que está a dar. Lisboa: Instituto da Inovação Educacional, 1998.
- QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. - Manual de investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva, 1992.
- REHFELDT, K. – Álcool e trabalho: Prevenção e administração do alcoolismo na empresa. São Paulo: EPU, 1989.
- RODRIGUES, V.; CARVALHO, A.; CARVALHO, G. – Behaviour and health: a crossing-sectional study between a basic teaching school and a professional school, *Science Educational International*. 18, 131-138. (2007).
- RONA, R. J. *et al.* – Mental health consequences of overstretch in the UK armed forces: first phase of a cohort study. *BMJ*. 335:7620 (2007) doi: 10.1136/bmj.39274.585752.BE.
- SERRA, A. V. – O stress na vida de todos os dias. Coimbra. Gráfica de Coimbra, Lda. 2002.
- SMITH, B *et al.* – Cigarette smoking and military deployment: a prospective evolution. *American Journal of Preventive Medicine*. 35:6 (2008) 539-546.
- STAHRE, M. A. *et al.* – Binge drinking among U.S. active-duty military personal. *American Journal of Preventive Medicine*. 36:3 (2009) 208-217.
- STEFFENSEN, F. H. *et al.* – Alcohol consumption and serum liver-derived enzymes in a Danish population aged 30-50 years. *International Journal of Epidemiology*. 26: 1 (1997).
- STOPPARD, M. – A verdade acerca das drogas: desde o álcool e o tabaco até ao ecstasy e à heroína. Lisboa: Civilização Editora. 2000.
- SURRADOR, A. – Stress e operações de apoio à paz: contributos para um projecto de intervenção psicossocial na Força Aérea. *Revista de Psicologia Militar*. 13 (2002) 145- 162.
- TEKBAS, O. F. *et al.* – An investigation of the prevalence of depressive symptoms in newly recruited young adult men in Turkey. *Psychiatry Research*.

119:1/2 (2003) 155-162.

VAN DER STEL, J. – Manual de Prevenção: álcool, drogas e tabaco. Lisboa: Instituto Português da Droga e da Toxicodependência (IPDT), 1998.

VASQUEZ, A. S. – Ética. 27ª ed. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira. 2005.

VOLKOW, N. D. – Substance abuse among troops, veterans, and their families. *NIDA notes*. 22:5 (2009).

WHITE, D.; BUCKLEY, E.; HASSAN, J. – Literature review of the role of external contributors in school drug, alcohol and tobacco education. Nottingham: Staffordshire University, 2004.

WHO - Evidence for the effectiveness and cost-effectiveness of interventions to reduce alcohol-related harm: Copenhagen: Regional Office for Europe. World Health Organization, 2009.

WHO – Final report of the WHO meeting of National Counterparts for Alcohol Policy in the WHO European Region and the AMPHORA Expert meeting: 14-16 June 2010, Madrid, Spain. Copenhagen: Regional Office for Europe. World Health Organization, 2010.

WHO – Framework for alcohol policy in the WHO European Region. Copenhagen: Regional Office for Europe. World Health Organization, 2006

WHO - Global status report on alcohol and health. Geneva: World Health Organization, 2011.

WHO – Lexicon of alcohol and drug terms. Geneva. World Health Organization, 1994.

WHO – Neurociência de consumo e dependência a substâncias psicoactivas: resumo. Geneva: World Health Organization, 2004.

WHO – The ICD-10 classification of mental and behavioural disorders: clinical descriptions and diagnostic guidelines. Geneva. World Health Organization, 1992.

WILK, J. E. *et al.* – Relationship of combat experiences to alcohol misuse among U.S. soldiers returning from Iraq war. *Drug and Alcohol Dependence*. 108:1/2 (2010) 115-121.

WILLIAMS, J. O.; BELL, N. S.; AMOROSO P. J. – Drinking and other risk taking behaviors of enlisted male soldiers in the US Army. *Work*. 18:2 (2002) 141-150.

WILLIAMS, J. *et al.* – Mediating mechanisms of a military web-based alcohol intervention. *Drug and Alcohol Dependence*. 100:3 (2009) 248-257

DEFICIENTES DAS FORÇAS ARMADAS: PANORAMA ATUAL E OPORTUNIDADES NA LINHA DA ASSOCIAÇÃO DOS DEFICIENTES DAS FORÇAS ARMADAS

Inês Catarina Vilela Assunção de Magalhães Andrade, Academia Militar, dspinesmagalhaes51@gmail.com

Carlos Duarte Vieira Teixeira, Academia Militar, carlos_cn@live.com.pt

David Pascoal Rosado, Academia Militar & Universidade Europeia, david.rosado@academiamilitar.pt

ABSTRACT

With the present research work, we tried to understand the current role of the Armed Forces Association for the Disabled Portuguese Veterans. Its impact was exposed, its interventionist capacities were listed, as well as its ambitions, simultaneously making a parallel with similar associations/services, in a constructive perspective and aware of its evolutionary social role.

KEYWORDS: Armed Forces's Disabled, Association for the Disabled Portuguese Veterans, Military Aid, Military Healthcare.

RESUMO

Com o presente trabalho de investigação, procurámos entender o papel atual da Associação dos Deficientes das Forças Armadas. Expôs-se o seu impacto, enumeraram-se as suas capacidades interventivas, assim como as suas ambições, fazendo-se em simultâneo um paralelismo com associações/serviços semelhantes, numa perspetiva construtiva e ciente do seu papel social evolutivo.

PALAVRAS-CHAVE: Deficientes das Forças Armadas, Associação dos Deficientes das Forças Armadas, Apoio Militar, Saúde Militar.

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

ADFA – Associação dos Deficientes das Forças Armadas

ADM – Assistência na Doença aos Militares

AdMil – Administração Militar

AM – Academia Militar

DFA – Deficiente das Forças Armadas

FA – Forças Armadas

HFAR – Hospital das Forças Armadas

OE – Objetivo Específico

PADM – Plano de Ação para Apoio aos Deficientes Militares

PD – Pergunta Derivada

PP – Pergunta de Partida

SDMA – Sinalização dos Deficientes Militares Apoiados

TIG – Trabalho de Investigação de Grupo

1. INTRODUÇÃO

“(…) devolver aos inválidos da Grande Guerra (...) os direitos abusivamente retirados e torná-los extensivos aos novos deficientes militares seria um ato de elementar justiça, esperável de um Governo com sensibilidade social.” (ADFA, 2017, p. 100)

Com o fim da Guerra do Ultramar e depois de a juventude portuguesa ter sido obrigada a contribuir para o esforço de guerra, muitos eram agora os Deficientes das Forças Armadas que, desprovidos de quase tudo, também continuavam cerceados de qualquer apoio estatal. A luta dos DFA pela defesa dos seus direitos já tinha começado ainda antes do fim do conflito, mas só depois do 25 de Abril de 1974 ganhou outros contornos num contexto social e político muito diferente do anterior regime.

A verdade é que perante a ausência de respostas governamentais efetivas em tempo de ditadura, foram os próprios DFA a verem-se na inevitável

obrigação de intervir agora num novo quadro político e na continuidade de um processo que visava as suas aspirações legítimas. Grosso modo, o seu movimento visava a defesa dos direitos dos antigos combatentes e a elaboração de legislação adequada, espelhando um novo entendimento no qual os DFA seriam audíveis nas suas reivindicações.

Isto visava concomitantemente a criação de uma associação que guiasse a presença de um “*espírito libertador*” e materializasse “*uma estrutura democrática representativa dos deficientes militares e defensora dos seus interesses*” (ADFA, 2017, p. 119). Estavam lançados os ideais para a criação da Associação dos Deficientes das Forças Armadas (ADFA), que logo foi efetuada, oficialmente, no dia 14 de maio de 1974.

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA ABORDAGEM

Tendo desenvolvido um papel fundamental na luta pela igualdade dos DFA, pela criação de legislação, criação de condições para uma reabilitação adequada e diversos apoios fundamentais, a ADFA tem prestado um importante serviço à população portuguesa e em particular aos militares portugueses. Com o constante desenvolvimento tecnológico a nível militar, medicinal e com a consequente permutação do espaço de batalha, deparamo-nos com uma realidade completamente distinta da existente à data da criação da ADFA.

Foi no âmbito da Unidade Curricular H241 - Sociologia Militar, lecionada na Academia Militar no 1.º semestre do ano letivo 2019-2020, que se iniciou o presente trabalho de investigação, procurando-se investigar o panorama atual da ADFA, avaliando o seu papel nos nossos dias, bem como as suas ambições futuras no que diz respeito a um apoio na vanguarda dos serviços facultados aos militares portugueses.

Estruturando cronologicamente a pesquisa, debruçámo-nos, primeiramente, numa abordagem referente à história da instituição que nos guiou até à atualidade e, consequentemente, às adversidades e desafios com que esta se depara. Numa segunda fase, incitou-se o obter de conhecimento na fonte institucional, através de uma entrevista conduzida ao Excelentíssimo Senhor Presidente da ADFA, na pessoa do Coronel Manuel Lopes Dias, ele próprio DFA e testemunho vivo do impacto e progresso constantes e vinculados

desta organização. Complementámos estas informações com dados estatísticos recolhidos junto da ADFA, respeitantes ao PADM.

1.2. DESADAPTAÇÃO SOCIAL, FATOR EMOCIONAL E CAMINHOS

“Nem a sociedade estava preparada para lidar com os deficientes de guerra, nem estes com aquela. (...) Tratou-se de um embate social e psicológico radicado na mútua incompreensão” (ADFA, 2017, p. 101)

Como evidencia a ideia supracitada, o embate social revelou-se penoso no que toca à adaptação e reinserção dos DFA. Este mesmo cenário mostrava-se, de igual modo, adotado pela camada política de então. Como defende a ADFA na página 162 da obra, a participação dos feridos em combate na construção de uma nova sociedade, bem como os seus anseios, não eram representados pelo poder político do Governo Provisório do pós-25 de abril de 1974. Com uma estrutura orgânica e procura crescentes, a ADFA viu-se perante uma situação financeira desfavorável, agravada pela incompreensão geral. A demanda pela sua afirmação conduziu-a a um radicalismo político sob a forma de manifestações, cada vez mais apoiadas pela população que se apercebia em crescendo das injustiças ocorridas contra os DFA.

Sendo que *“Água mole em pedra dura, tanto bate até que fura”* (ditado popular), a luta incessante por parte da ADFA conseguiu moldar um novo pensamento geral, onde se materializava na *“ADFA, uma nova esperança, uma realidade assumida, uma conquista com as armas certas e justas”* (ADFA, 2017, p. 123).

Sendo verdade que *“cada investigador analisa minuciosamente os trabalhos dos investigadores que o precederam e, só então, compreendido o testemunho que lhe foi confiado, parte equipado para a sua própria aventura”* (Cardoso, 2010, p. 7), percebemos que esta temática urgia em ser debatida. E não só por causa daquilo que eram preocupações nossas, pois que estas realidades são transversais. Como refere Snow (2015), jornalista *freelancer*, com extensa obra ligada ao mundo militar, *“desde os conflitos no Iraque e no Afeganistão, que os veteranos deficientes em combate estão retornando à vida civil carregando traumas que causam em média 22 suicídios por dia”*.

1.3. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Consideraram-se os seguintes objetivos de investigação:

- Objetivo Geral: Conhecer a amplitude da missão prestada pela ADFA e o seu panorama atual;
- Objetivo Específico 1: Conhecer o protocolo a adotar no surgimento de um novo caso;
- Objetivo Específico 2: Perceber o impacto da ajuda prestada pela ADFA;
- Objetivo Específico 3: Espelhar as ambições da ADFA.

1.4. PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS

Consideraram-se as seguintes questões de investigação:

- Pergunta de Partida: Qual é a amplitude da missão realizada pela ADFA e o seu panorama atual;
- Pergunta Derivada 1: Qual é o protocolo a adotar no surgimento de um novo caso?
- Pergunta Derivada 2: Qual é o impacto da ajuda prestada?
- Pergunta Derivada 3: Quais são as ambições da ADFA?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

O termo metodologia representa ciência cujo objetivo se une ao estudo do método, representando um campo de estudo que visa procurar as melhores técnicas, potenciando o alcançar e a produção de conhecimento. Segundo Richardson (1985, p. 29) o método, conjuntamente com a designação de pesquisa científica, exemplifica e ilustra uma “*escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenómenos*”.

2.1. POSICIONAMENTO E PARADIGMAS

O paradigma sociocrítico utilizado na análise desta investigação ajudou-nos a perceber qual o problema, quais as dimensões do mesmo e como ir ao encontro de possíveis soluções. Neste estudo, alinhámos o posicionamento axiológico, vincando a imparcialidade e assumindo “*uma neutralidade absoluta*” (Rosado, 2017, p. 33) no decorrer de toda a elaboração da investigação científica, juntamente com uma perspetiva epistemológica, que nos orientou, por sua vez, “*na indagação se o papel enquanto investigador será o de explicar; ou será o de compreender o mundo social*” (Rosado, 2017, p. 118). Foi **à luz deste** posicionamento que obtivemos a perceção e o ambiente absorvente e difícil que se verificava na época em que a ADFA foi criada e todos os sacrifícios que foram levados a cabo para atingir objetivos bem vinculados, legítimos nas suas ambições enquanto instituição zeladora e apoiante dos DFA. A nível ontológico, verificou-se “*a maneira como cada investigador visualiza uma realidade social concreta*” (Rosado, 2017, p.118), pois demonstrámos a realidade de uma instituição, tendo com conta a sua história.

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

Durante a execução deste trabalho, os investigadores passaram pelas três fases do processo de investigação em Ciências Sociais, nomeadamente pela fase de imersão (“*escolher a temática do estudo; identificar o problema de investigação (...) definir os objetivos gerais e específicos; formular as questões de investigação*”), pela fase de sistematização (“*desenho de pesquisa (...) definir as variáveis (...) reconhecer os métodos de análise dos dados*”) e, por último, pela fase de emersão (“*analisar, interpretar e discutir os resultados(...) explicar as conclusões*”) (Rosado, 2017, p. 120).

Seguimos uma estratégia de investigação mista e usámos de um raciocínio indutivo, que se remete diretamente para um método do mesmo tipo, utilizámos “*análises de dados e resultados sobre um fenómeno particular com o intuito de alcançar a generalização*”

teórica.” (Rosado, 2017, p. 118) O pensamento crítico foi extremamente importante para melhor delinear as pesquisas que fomos efetuando, sendo que este foi um estudo de tipo não experimental.

2.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS, AMOSTRAS, TÉCNICAS DE ANÁLISE E DE TRATAMENTO DE DADOS

De modo a assegurar uma maior assertividade, **estruturação e** um maior rigor, alcançando os nossos objetivos de investigação, elaborou-se uma entrevista semiestruturada, com posterior Análise de Conteúdo. Esta englobou “*uma sequência fechada de perguntas ao interlocutor (...) e temas gerais a abordar ao longo da entrevista*” (Rosado, 2017, p. 125), ao Presidente da ADFA.

Foram selecionados ainda vários dados estatísticos recolhidos junto da ADFA, em ordem a colmatar alguns aspetos que mereciam base quantitativa na sua fundamentação.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISE DE CONTEÚDO

Como anteriormente referido, procedeu-se à condução de uma entrevista semiestruturada à pessoa do Coronel Manuel Lopes Dias, Presidente da ADFA. Tendo como linhas orientadoras a pergunta de partida e as perguntas derivadas, o guião de entrevista elaborado procurou focar-se nos pontos-chave da instituição, da sua organização e atuação.

Dividindo a entrevista em três partes distintas, foi tentado obter, numa primeira instância, um perfil da tipologia de apoio que é prestado pela ADFA. Seguidamente, o foco transferiu-se para o impacto social que esta revela ao longo dos tempos, prospetando, por fim, o futuro da do legado contruído, as ambições que esta instituição apresenta, os seus objetivos e metas.

ANÁLISE DE CONTEÚDO

Questões	Ideias-Chave
1. Qual é o protocolo a adotar no surgimento de um novo caso?	<ul style="list-style-type: none"> • Inscrição; • Levantamento do seu histórico; • Apoio na burocracia legal para as indemnizações, etc.; • Apoio psicológico; • Área social (instituições locais e etc.); • Reabilitação física (HFAR).
1.1.1. Quais são os diferentes níveis para a classificação utilizada?	<ul style="list-style-type: none"> • As tabelas são iguais.
1.2. Apoio físico 1.3. Apoio Psicológico	<ul style="list-style-type: none"> • Consultas; • Reabilitação/ Recuperação; • Consultas periódicas de acompanhamento; • Adaptação de habitações; • Outros.
2.1. Quantos casos foram acompanhados no decorrer da última década?	<ul style="list-style-type: none"> • Não há muitos novos, “Continuam a ser os do tempo da guerra”; • São tratados da mesma maneira;
2.2. À semelhança do trabalho desenvolvido no Reino Unido, existe a formação/apoio aos familiares de Militares lesados em combate? (conselhos)	<ul style="list-style-type: none"> • “Essa é uma falha: as nossas cuidadoras”; • “Nunca o Estado Português, até hoje, teve um tratamento especial para com as nossas cuidadoras, embora (...) tenham acesso à ADM (...)”; • Não há formação especial;
2.3. Ilustre os recursos técnicos e humanos ao dispor da Associação.	<ul style="list-style-type: none"> • Clínicas (Lisboa, Porto, Famalicão) com as seguintes especialidades: Fisiatria, fisioterapia, dentista, clínica geral, urologia, psiquiatria e ginástica adaptada.; • Todas as restantes delegações: serviços de apoio administrativo e social; • Juristas; • Outros.

<p>2.4. Percentagem de reinserção no mercado de trabalho</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de dados 100% reais; • “a esmagadora maioria dos nossos associados integraram-se profissionalmente.”; • Indivíduos de cadeira de rodas e invisuais foram a maior taxa de falha na integração profissional.
<p>2.4.1. Algum reinserido nas FA?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “(...) podiam optar pelo serviço ativo. (...) ainda foram bastantes “.
<p>3.1.1. Qual é o procedimento com os novos voluntários no que diz respeito à formação?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe abertura para a receção de voluntários; • É praticamente inexistente devido ao número irrisório de voluntários exteriores; • Alguns DFA são voluntários para visitas a hospitais e a casas de outros DFA.
<p>3.2. Qual é o espectro da partilha de experiências/ formação com associações pares nas alianças integradas por Portugal?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Federação mundial de antigos combatentes e vítimas de guerra; • Acordos de cooperação com associações de Deficientes de Angola, Guiné, Moçambique e Timor. • Colocação de próteses (através da ADFa) a antigos combatentes africanos; • São dados cursos de formação para quadros dirigentes; • A nossa legislação conseguida serve de exemplo para instituições pares;
<p>3.3. Quais são as parcerias em fase de negociação/ em vista?</p> <p>3.3.1. Existe a intenção de uma negociação quanto à reinserção dos lesados nas FA?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (Abordado no decorrer das restantes perguntas.)

3.4. Qual é a projeção da ADFA, tendo em conta as inovações desejadas?	<ul style="list-style-type: none"> • “Aguentar a ADFA aberta em todas as frentes o máximo possível” (lutas financeiras e de gestão); • Coesão Interna (manter uma participação ativa dos sócios); • Potenciar a valorização das cuidadoras em termos legais; • Reforçar a receita (aquisição de novas fontes de rendimento); • Fazer perdurar o legado da ADFA.
3.5. Existe a intenção em ampliar a vossa missão a apoios a ex-militares não DFA atualmente na reforma? (ajudas médicas, medicamentosas, casas de acolhimento...)	<ul style="list-style-type: none"> • “(...) não está equacionado isso (...9, mas não está de todo fechado.” • Possibilidade de deter uma maior divulgação e conseqüente aumento na receita
3.6. Qual o critério para se tornar um novo sócio?	<ul style="list-style-type: none"> • Estar provado que ele tem uma deficiência ou doença adquirida durante a prestação do serviço militar.”
3.7. Campanhas de angariação de voluntários seria um caminho a seguir?	<ul style="list-style-type: none"> • “Neste momento não estamos focados nisso”.

3.1.1. APOIO PRESTADO

Tendo a sua origem no apoio aos lesados da guerra ultramarina portuguesa, seria de esperar, por essa razão e devido ao longo período de paz que Portugal atravessa, que, de certo modo, tivesse caído no abandono um determinado procedimento de acolhimento de novos DFA. A entrevista abre caminho com o contrariar desta suposição. Efetivamente, a instituição mantém um claro, organizado e eficiente encaminhar de qualquer militar lesado ao serviço da Nação. Toda uma equipa de juristas, profissionais de saúde e inclusive

outros camaradas DFA asseguram uma eficiente condução de qualquer novo processo que dê entrada. Apercebemo-nos também que, contrariamente a países nossos aliados, que detêm uma classificação própria das percentagens de deficiência para o meio militar, Portugal, no seu seio militar, partilha o sistema de classificação percentual com o meio civil.

3.1.2. IMPACTO SOCIAL

Milhares de casos de lesados militares comprovam o impacto que o apoio prestado pela ADFA tem tido ao longo das suas vidas. Não passa despercebido que, apesar de esta instituição não deter fundos suficientes, não deixa de fornecer todos os meios disponíveis àqueles que necessitam da sua ajuda. Tenta lutar de forma justa por todos aqueles que merecem o direito à vida e não à sobrevivência, tentando reintegrá-los no mundo do trabalho e no quotidiano social, sem que estes se tenham de tornar dependentes de alguém ou submissos às circunstâncias dos seus problemas físicos e/ou psicológicos. Esta organização orgulha-se de alegar que a maior parte dos associados conseguiram integrar-se muito bem profissionalmente, embora seja com pesar que nos apercebemos que cidadãos de cadeira de rodas e invisuais apresentam ainda uma taxa considerável de falha na integração profissional. A ADFA permitiu a muitos uma nova experiência na vida social, de modo a levarem uma vida humana e digna. Com a vontade de a lei abranger, de forma justa, todos os casos de acidentes causados numa situação de guerra, esta instituição continua a partilhar experiências de guerra e a relatar os mais variados acontecimentos. Divulga, assim, não só as histórias, mas também sensibiliza a necessidade de apoiar e de contribuir. A mudança de paradigma nos militares feridos em guerra pode verificar-se no Plano de Ação para Apoio aos Deficientes Militares (PADM), em contexto da Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, onde a ADFA é uma entidade parceira.

3.1.3. FUTURO DO LEGADO, AMBICÕES, OBJETIVOS E METAS

Subsistindo, em parte, de um orçamento facultado pelo Estado, a ADFA depende em maior relação das quotas pagas pelos seus sócios, sendo esta última receita superior a quase o dobro da primeira. Como tal, a gestão dos sócios e da parte financeira ascende como um grande e árduo desafio. Quando questionado, o Coronel Lopes Dias deu ênfase a este mesmo aspeto, sendo que a luta por manter abertas todas as delegações da ADFA é o maior foco da atualidade, lado a lado com o manter da participação ativa dos associados, o potenciar da valorização das cuidadoras e da preservação do legado.

O voluntariado e a abertura dos serviços da ADFA e a associatividade de outros militares que não DFA, foram também objeto de interesse pelos entrevistadores, sendo que a realidade é de uma quase inexistência de voluntários exteriores à ADFA e a resistência por parte de alguns DFA à abertura a um novo espectro de associados.

A ADFA empenha-se também na interação com o exterior, sendo que as relações internacionais da associação prestam grandes serviços na formação, orientação e procura de novas soluções para todos os militares (nacionais e internacionais). Exemplo disto por razões que são evidentes, dada a proximidade cultural e histórica, são as negociações e a cooperação com as suas similares de Angola, da Guiné, de Moçambique e de Timor. Factos igualmente relevantes, levados a cabo ou facilitados pelo contacto com a ADFA, são as próteses colocadas a antigos combatentes africanos e também a participação na Federação Mundial de Antigos Combatentes e Vítimas de Guerra.

3.2. ANÁLISE ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

Para melhor sustentarmos o nosso trabalho, foi utilizado um método complementar, nomeadamente o processamento de dados por

intermédio de uma análise estatística com informações recolhidas durante a entrevista estabelecida. Trata-se de um procedimento quantitativo, visando demonstrar o apoio e a ajuda fornecidos aos DFA, que melhor contribuiriam para esclarecer as questões que tínhamos em análise.

Os gráficos por nós elaborados, com o recurso a dados fornecidos pelo PADM, permitem-nos pôr em comparação a execução mensal de setembro de 2019 e a execução acumulada até esse mesmo período. São estabelecidos e apresentados tópicos que nos permitem tirar várias conclusões.

De forma sintetizada, verifica-se no gráfico 1 que a maior parte dos DFA são sinalizados por trabalhadores da ADFA ou tomam a iniciativa própria de pedir ajuda, o que não costuma acontecer por motivos de orgulho ou até mesmo de vergonha. Após a admissão de um novo caso, cabe seguir um determinado protocolo. Como se pode visualizar nos gráficos 2 e 4, existem mais casos a serem sinalizados, mas nem todos passaram à fase de avaliação das necessidades de apoio e implementação do plano de apoio. Até setembro de 2019, poucos deram seguimento. No terceiro gráfico, é explicitado claramente que são mais apoiados, também por precisarem de mais cuidados e terem mais razões para tal, os militares deficientes, em vez das figuras de apoio.

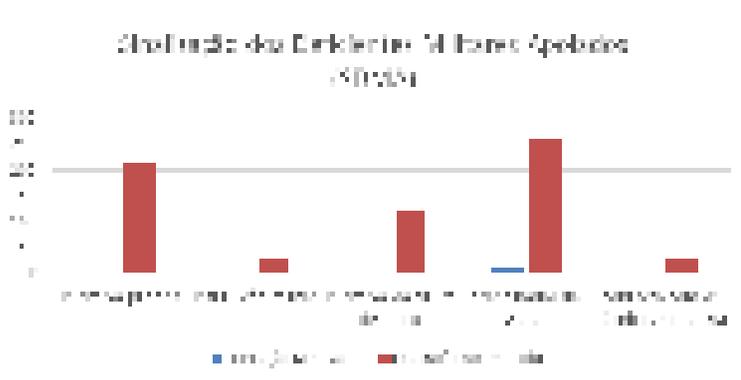


Gráfico 1 - Fonte: PADM, setembro 2019

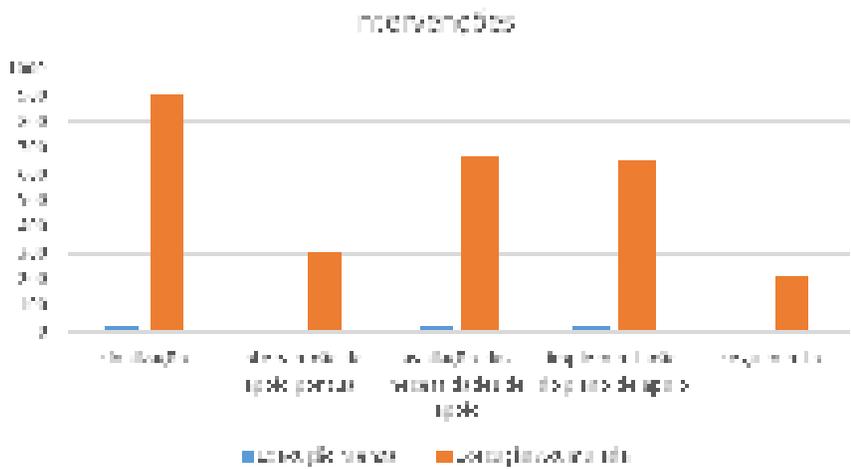


Gráfico 2 - Fonte: PADM, setembro 2019

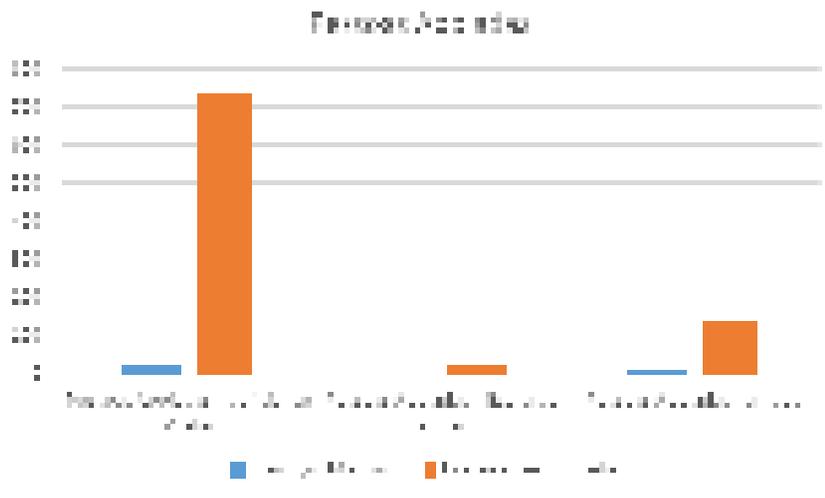


Gráfico 3 - Fonte: PADM, setembro 2019

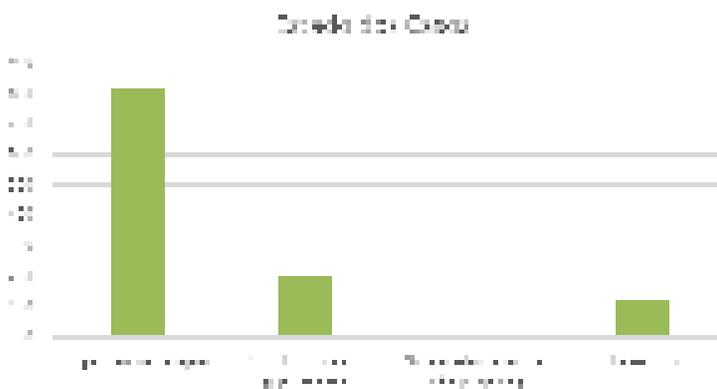


Gráfico 4 - Fonte: PADM, setembro 2019

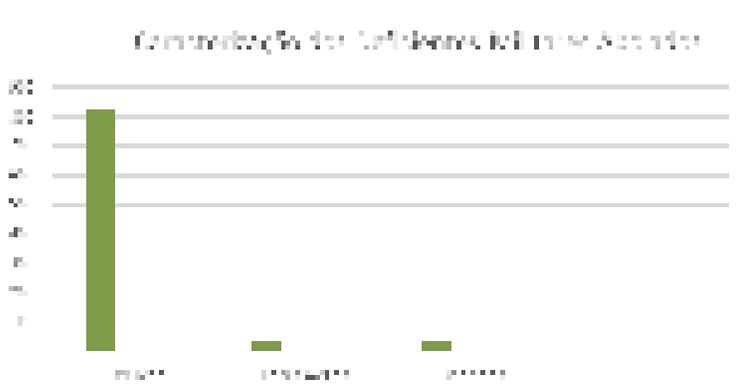


Gráfico 5 - Fonte: PADM, setembro 2019

No gráfico 5 é ilustrado que o ramo das Forças Armadas com mais lesados e deficientes militares é o Exército, com mais de 800 casos, enquanto a Força Aérea e a Marinha se encontram nivelados pelo número abaixo dos 50 militares feridos em combate.

Frequência de mobilização dos eixos de intervenção

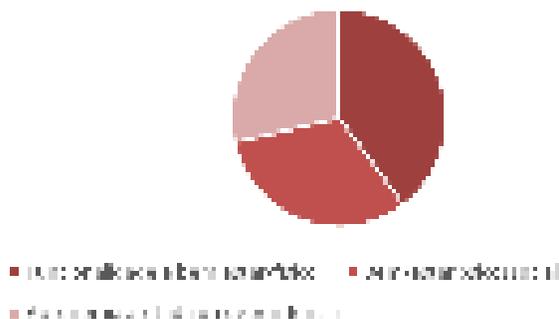


Gráfico 6 - Fonte: PADM, setembro 2019

No último gráfico circular, espelha-se os três aspetos nos quais os DFA são principalmente intervindos. Não existe uma grande discrepância de resultados, pelo que podemos afirmar que os grandes problemas e preocupações se focam na funcionalidade e bem-estar físico, na componente psicossocial e na autonomia afetada ou dependência.

4. CONCLUSÕES

4.1. RESPOSTA ÀS PERGUNTAS DERIVADAS E À PERGUNTA DE PARTIDA

Resposta à PD 1: O procedimento a adotar no surgimento de um novo caso é, sistematicamente o seguinte: O utente deve proceder à sua inscrição. Posteriormente será reunido o seu historial clínico e assegurado o apoio em todo o procedimento burocrático. Finalmente, facultar-se-á todo o apoio de recuperação psicológica, física e social ajustada às necessidades do mesmo.

Resposta à PD 2: Através de todo o acompanhamento prestado pela ADFA ao DFA, podemos verificar que grande parte dos lesados conseguem reintegrar-se profissional e socialmente, adaptando-se à sua nova condição enquanto DFA. A ADFA apresenta um impacto a nível médico e social.

Resposta à PD 3: De acordo com o Presidente da ADFA, os objetivos e ambições mais prementes da mesma são o de manter as várias delegações abertas, promover a coesão interna (participação ativa dos associados), potenciar as oportunidades explanadas no PADM, reforçar a receita e preservar intacto o legado da ADFA.

Resposta à PP: Partindo da junção das três Perguntas Derivadas, concluímos que a ADFA mantém uma missão ligada aos valores enraizados aquando da sua criação, promovendo uma extrema organização estrutural e funcional que visa prestar apoio num amplo espectro, ligada ao passado, mas com uma grande visão e aspiração futura. A ADFA é para os associados um bastião da camaradagem, uma resposta necessária ao infortúnio daqueles que sofreram na mente e no corpo, em contextos muito difíceis, o serviço militar à Pátria Portuguesa.

4.2. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Com base na pesquisa elaborada, uma evolução com repercussões significativamente visíveis só poderá ser efetuada com uma maior aposta do Estado nesta causa. É também essencial uma acrescida visibilidade institucional e cobertura de novos casos. Como tal, será importante a divulgação da ADFA e das suas atividades junto das Forças Armadas mas também da sociedade civil em geral. Futuras investigações deverão abrir novos caminhos para que a defesa da ADFA e dos militares veteranos seja robustecida em evidências, em factos e em realidades dignas e sustentáveis.

RECONHECIMENTOS

Ao Excelentíssimo Senhor Presidente da ADFA, Coronel Manuel Lopes Dias, um especial agradecimento pela forma comprometida, disponível e prestável com que apoiou a elaboração desta investigação, bem como para o seu gabinete, na pessoa da Dona Paula Afonso.

À ADFA, por tudo.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

Inês Catarina Vilela Assunção de Magalhães e Andrade é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 2.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Nascida a 21 de novembro em 1999, é natural do Porto, tendo concluído a sua formação no ensino Secundário no Colégio Alemão do Porto, em 2018, ingressando posteriormente na Academia Militar em 2018.

Carlos Duarte Vieira Teixeira é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 2.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Nascido a 08 de maio em 1997, é natural de Santa Cruz, Madeira. Completou o ensino secundário na Escola Básica e Secundária de Santa Cruz, tendo ingressado no exército Português em 2015, desempenhando as funções de Soldado músico na Banda Militar da Zona Militar da Madeira até setembro de 2017, momento da sua entrada na Academia Militar.

David Pascoal Rosado é docente da Academia Militar e da Universidade Europeia. Doutor em Sociologia; Mestre em Administração Militar; Mestre em Ciência Política: Cidadania e Governação; Licenciado em Ciências Militares na especialidade de Administração Militar. Habilitado com o Curso Avançado de Gestão Pública. Possui o Certificado de Competências Pedagógicas pelo Instituto do Emprego e da Formação Profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Associação dos Deficientes das Forças Armadas (2017). *Deficientes das Forças Armadas A Geração da Rutura*. Lisboa: Parsifal Editora

Cardoso, T., Alarcão, I., & Celorico, J. (2010). *Revisão da literatura e sistematização do conhecimento*. Porto: Porto Editora

Rodrigues, M. (2011). *Metodologia para a investigação social*. Lisboa: Escolar Editora

Rosado, D. P. (2014). *Gestão, Estratégia Empresarial e Estrutura Organizacional: redescobrir a alteridade*. Lisboa: Academia Militar

Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva

Snow, V. (2015). Military careers for the disabled?. *Hudson Valley One*. Retrieved 22Out2019, from <https://hudsonvalleyone.com/2015/10/03/military-careers-for-the-disabled/>;

APÊNDICE

Guião de Entrevista

Preâmbulo:

A presente entrevista tem como propósito, no âmbito da unidade curricular de Sociologia Militar, lecionada na Academia Militar pelo Tenente-Coronel AdMil David Pascoal Rosado, explorar o papel social desenvolvido pela Associação dos Deficientes das Forças Armadas (ADFA). Pretende-se analisar o impacto e o ideal de projeção futura da mesma, bem como a amplitude da missão ADFA.

Este Grupo de Trabalho, constituído por Cadetes-Alunos do Mestrado Integrado em Ciências Militares, pretende, neste contexto, abordar e conhecer melhor, o apoio prestado aos lesados em combate e o acompanhamento facultado, com vista à recuperação e evolução de capacidades, tendo como objetivo último a integração no meio social.

Perguntas:

1. Qual é o protocolo a adotar no surgimento de um novo caso?

- 1.1. De modo genérico;
 - 1.1.1. Quais são os diferentes níveis para a classificação utilizada?
(Países pares, possuem escalas próprias, distintas das classificações civis. Isso acontece em Portugal?)
- 1.2. Apoio físico;
- 1.3. Apoio Psicológico;
 - 1.3.1. Existe acompanhamento periódico pós recuperação (Física)?

2. Qual é o impacto da ajuda prestada, nomeadamente:

- 2.1. Quantos casos foram acompanhados no decorrer da última década?
- 2.2. À semelhança do trabalho desenvolvido no Reino Unido, existe a formação/apoio aos familiares de Militares lesados em combate?
(conselhos)
- 2.3. Ilustre os recursos técnicos e humanos ao dispor da Associação.
- 2.4. Percentagem de reinserção no mercado de trabalho;
 - 2.4.1. Algum reinserido nas FA?

3. Quais são as ambições ADFA?

- 3.1. Campanhas de angariação de voluntariado/ divulgação;
 - 3.1.1. Qual é o procedimento com os novos voluntários no que diz respeito à formação?
- 3.2. Qual é o espectro da partilha de experiências/ formação com associações pares nas alianças integradas por Portugal?
- 3.3. Quais são as parcerias em fase de negociação/ em vista?
 - 3.3.1. Existe a intenção de uma negociação quanto à reinserção dos lesados nas FA?
- 3.4. Qual é a projeção da ADFA, tendo em conta as inovações desejadas?
- 3.5. Existe a intenção em ampliar a vossa missão a apoios a ex-militares não DFA atualmente na reforma? (ajudas médicas, medicamentosais, casas de acolhimento...)

VEHICLE ROUTING PROBLEM: A CASE STUDY IN CURITIBA CITY, BRAZIL

Júlio César Ferreira, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, ferreira.julio@pucpr.edu.br

Maria Teresinha Arns Steiner, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, maria.steiner@pucpr.br

Proceedings of the XXIV International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management

ABSTRACT

This study presents a Vehicle Routing Problem solved through some metaheuristics procedures. A two-phase methodology was used for that: 1) defining clusters of demand points to be served, as a Facilities Location Problem (FLP); and 2) defining routes to be developed within each cluster, as a Traveling Salesman Problem Asymmetric (TSPA). For a clearer understanding, the methodology was applied to a fast transportation company, referred here as ABC, located in the district Cidade Industrial of Curitiba (CIC), in Curitiba city, in Parana State, Brazil. The mathematical models (exact solution), the metaheuristic Tabu Search (TS), the heuristics Savings Clarke & Wright and Teitz & Bart and Hybrid Algorithms (HA) were used in the first phase (FLP) and in the second phase (TSPA). The scenarios were compared with the company real situation (actual scenario). BT metaheuristic presented the best results. The contribution of this work is in the form of use of the heuristic procedures and in the approach to solve the proposed problem, considering the optics for data collection. This paper is part of a larger work that is under development.

KEYWORDS: Facilities Location Problems (FLP); Traveling Salesman Problem Asymmetric (TSPA); Metaheuristic Procedures.

1. INTRODUCTION

Congestion in large urban centers is a worrying factor for generating economic losses, decreasing productivity globally and a negative impact on the environment (Bauza *et al.*, 2010). A basic question of logistics management is to define distribution settings able to meet economically the demand points, offering levels of increasingly qualified service, in terms of service capacity in a time less and less (Ballou, 2001).

Therefore, the purpose of the present study is to present a general methodology for the resolution of vehicle routing problems (VRP, collection and/or delivery of goods), using metaheuristic procedures. To better illustrate the methodology, the methodology was applied to a company that offers fast transportation services (motorcycle courier), referred to in the study as ABC. The objective of the work is to optimize the service time of the company, minimizing the distances to be traveled, thus maximizing profits, and ensuring greater customer satisfaction.

The contribution of this work is in the use of heuristic procedures (Tabu Search, TS; Teitz & Bart Algorithm, T&B and Savings Algorithm of Clarke and Wright, C&W) and in the approach to solve the proposed problem, given the optics for data collection. Researchers usually use the techniques using the smallest (Euclidean) distances, and the lowest actual times (and distances), obtained through Google Maps, have been used here to fit the reality of the company. It is worth noting that these times are stochastic. In addition, to obtain the tours, the distances (times) considered to be symmetrical were considered as asymmetric (Traveling Salesman Problem Asymmetric, TSPA).

The ABC Company analyzed here, founded in 2008. It is located in the district called Cidade Industrial, region of Curitiba city in Paraná State, Brazil, and provides a rapid and express delivery service by couriers who use motorcycles, vans and trucks. For this case study was consider only motorcycle. There are no constraints of coverage for its customers.

The services offered by the ABC Company can be classified in two forms: “Planned Routes” and “Unplanned Routes”. The “planned routes” are previously established, as the customer requests periodical deliveries to different addresses. These cases involve the delivery of receipts, bank

slips and/or magazines or other papers. The “unplanned routes” constitute more specific delivery services, with customers contracting the services of ABC when the need arises. These deliveries can take many forms, such as collecting material from a company and transporting it to a specific destination (or specific destinations) or paying an invoice at a bank or other establishment where payments can be made, among others.

This paper has addressed the optimization of the “planned routes” of the company at the time of the study, which had been prepared for 50 customers. The focus of this study was to optimize the transit time, i.e., only the sum of the time required to travel from one address to another, not considering other times (such as parking and dismounting from the motorcycle, contact with people involved, etc.). These services (planned routes) were provided on five days of the week (Monday to Friday), one route per day.

It is worth mentioning some additional considerations of the problem: employees work 8 hours a day, with an hour for lunch, from Monday to Friday; there is no established sequence for the delivery of materials; there is no time window, or schedules set by the clients to receive the materials, nor their day of receipt; delivery takes place in the first week of each month; the volume of deliveries is not significant considering the capacity of the transport box of the couriers, ie, the approached problem is a non-capacitated one; the couriers always has the ABC company as the starting and ending point of his script; there is no restriction that prevents certain addresses from being in the same route; the company has the autonomy to construct the routes as they want. The routes are, for the most part, asymmetrical, since in the Curitiba city there are many one-way streets.

Showing the demand points the current scenario proposed by the company, in Illustration 1 and Illustration 2. Illustration 1 shows the routing used by the couriers to make deliveries, as defined by the couriers. Using these routes, total delivery time was 615 minutes and corresponding distance was 310.9 km. The numbering contained in “tour” refers to customers and the demand seeks to meet each one once a week. The times (stochastic), ranging from one week to another of about (± 5 minutes), were collected through Google Maps, in the same working hours as the motorcycle courier and, in addition, were validated by the employees of the company. The



Illustration 2 – Tours of the current solution adopted by ABC.

2.1. CORRELATED WORKS

There are several works on the TSP and FLP, which makes use of metaheuristics procedures, which are fundamental topics in the development of the present study.

In work (Ferreira and Pureza, 2012), it was used a variation of the vehicle routing problem with multiple TSP, Clarke and Wright's Savings Algorithm and the Tabu Search algorithm to generate low-cost routes that maximize the number of orders delivered in accordance with the maximum transit time.

Pedro and Saldanha (2013) approached the problem using a TS metaheuristic for the Prize Collecting TSP (i.e., a generalization of the TSP), where a salesman collects a prize for every town he visits and is penalized for every unvisited town. The objective was to minimize the sum of travel costs and sanctions, with a minimum previously established number of prizes. The problem was the object of a simple Tabu Search approach.

Souza and Villas (2015) presented an Intelligent Transportation System based on inter-vehicle communications, with the purpose of minimizing congestion on highways. The proposal aims to contribute to reducing travel time, fuel consumption and CO₂ emissions. Bastos *et al.* (2016) presented the case of TSP with Passengers and Capacity.

Kim and Kim (2010) considered nursing home facility in Chungcheong, Korea and used FLP to optimize their locations under the assumption that patients will be cared for by the nearest facility. The authors used the branch-and-bound algorithm (B&B) and also a heuristic algorithm to find a feasible initial solution.

In this paper, Ferreira *et al.* (2017) addressed the optimization of an operational process of a fast transport company. The objective of the study was to optimally define the groups of demand points to be served by the vehicles, through the Facility Location Problem, and their routes within each group, by the TSP. The authors used the Simulated Annealing and TS meta-heuristics, as well as a hybrid algorithm. From the scenarios presented, it was possible to obtain an optimization of up to 39.7%.

Finally, Alzamora and Raupp (2016) addressed the hub location model with locally nested hierarchy flows in networks to find points of concentration in order to minimize the sum of the shared connections between network points.

2.2. TECHNIQUES EMPLOYED

The exact techniques (mathematical models) and heuristic techniques are presented, in this section, used here to solve the FLP followed by the TSP. The heuristic techniques for the FLP determine the clustering of the demand points around median points. Moreover, it should be highlighted that the techniques for solving the TSP should be applied to the results obtained for the FLP.

Mathematical Model of the incapacitated FLP

Second to Gandolpho and Pizzolato (2009), the p-median problem or Facilities Location Problem (FLP) seeks to locate p installation

that provide a certain service to minimize the weighted distance between customers (demand points) and the nearest facilities. This problem can be solved in exact form through Binary Integer Linear Programing (BILP), in accordance with (1) to (5), below.

$$\begin{aligned}
 & \min \sum_{i=1}^n w_i \sum_{j=1}^m d_{ij} x_{ij} & (1) \\
 & \sum_{i=1}^n x_{ij} = 1 \quad \forall j \in \{1, \dots, m\} & (2) \\
 & \sum_{j=1}^m x_{ij} \leq 1 \quad \forall i \in \{1, \dots, n\} & (3) \\
 & x_{ij} \in \{0, 1\} & (4) \\
 & \sum_{i=1}^n x_{ij} \leq p & (5)
 \end{aligned}$$

where: $[d_{ij}]$ $n \times m$ is the distance matrix; $[x_{ij}]$ $n \times m$ is the allocation matrix, with $x_{ij} = 1$ if vertex j is allocated to vertex i and $x_{ij} = 0$, otherwise; $x_{ii} = 1$, if vertex i is a median and $x_{ii} = 0$, otherwise; p = number of medians to be located; w_i = weight of vertex i .

Therefore, the objective function in (1) seeks the minimum distance between the demand points and the medians. The constraints in (2) require that all vertex j should be allocated only to a single median vertex i . In (3) there is the definition of the number of medians (p). The constraints in (4) guarantee that the allocations can only be made to median vertices. In (5) there is the definition of variables as binaries, as defined above. This is an incapacitated p -median problem. In addition, the company ABC has established the restriction that the motorcycle courier cannot carry out more than 20 deliveries per day of work. For this reason, the constraint (6) was added to the mathematical model. The same consideration was implemented in the meta-heuristics discussed.

Teitz and Bart Algorithm

According to Gonçalves *et al.* (2013), the Teitz and Bart (T&B) algorithm is one of the best-known heuristics for solving p -median

problems (or FLP). It is based on the replacement of medians in the solutions. Therefore, it uses an initial solution to improve the value of the objective function at each iteration. The vertex transmission number v_i , (v_i), is the sum of the product of the distances of all demand points, v_i , to the nearest installations, v_j , by the weight of these installations, w_j . Illustration 3 shows the steps of the algorithm.

Teitz and Bart Algorithm

START

Step 1: Using a set criterion or at random, select a set S , with $|S| = p$ to form an initial solution for the p-medians;

Step 2: Label all the vertices v_i that do not belong to S as “not analyzed”;

Step 3: While there are non-analyzed vertices in $V-S$, select the vertex v_i belonging to $V-S$, not analyzed, and calculate the reduction (in the transmission number (for all v_j belonging to S , through

$$\Delta_{ij}: \Delta_{ij} = \sigma(S) - \sigma(S \cup \{V_i\} - \{V_j\})$$

Do $\Delta_{io} = [\Delta_{i,j}]$:

If $\Delta_{ij} > 0$ do $S \leftarrow (S \cup \{v_i\} - \{v_{j0}\})$ and label v_{j0} as analyzed;

Step 4: If during the execution of Step 3 there is a change to set S , return to Step 2, otherwise, stop and present set S with an approximation for the solution of the p-median problem.

END

Illustration 3 – Steps of the Teitz and Bart heuristic algorithm.

Source: Teitz and Bart (1968)

TSP Mathematical Model

Is $G(V, A)$ a graph, where $V = \{1, 2, 3, \dots, n\}$ is a set of nodes and A a set of arcs. The nodes can represent towns and the arcs can represent ordered pairs of towns through which it is possible to travel. For the arc (i, j) belonging to A , c_{ij} is the travel/transit time from town i to town j . The problem in question is to find a route that forms a Hamiltonian cycle, i.e., that begins and ends at town “1”, visiting all the cities only once in a minimum transit time. Assuming that the variables $x_{ij}=1$

represent that town j was visited after town i ; otherwise $x_{ij} = 0$, there is the BILP mathematical model for the TSP from (7) - (12), to follow (Belfiore and Fávero, 2013).

$$\begin{aligned}
 \text{Min } & \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n c_{ij} x_{ij} & (7) \\
 \text{s.t. } & \sum_{j=1}^n x_{ij} = 1 \quad \forall i \in V & (8) \\
 & \sum_{i=1}^n x_{ij} = 1 \quad \forall j \in V & (9) \\
 & \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_{ij} = n & (10) \\
 & x_{ij} \in \{0, 1\} \quad \forall i, j \in V & (11) \\
 & x_{ij} = 0 \quad \forall i, j \in V \text{ such that } |i - j| = 1 & (12)
 \end{aligned}$$

The objective function in (7) minimizes the total time to be spent on the route. Equations (8) and (9) represent two sets of constraints, which make the final route “enter” only one arc in each node and “leave” only one arc in each node, respectively. Equation (10) ensures that there is no subroutine formation, i.e., it avoids the “breaking” of the route in subroutines, so that the solution contains a single route; S is indicated in (11). And the constraint (12) imposes that the decision variables are binary, value equal to “1”, if the arc (i, j) is part of the itinerary, or the value “0”, otherwise (Belfiore and Fávero, 2013).

Clarke and Wright’s Savings Algorithm

The Clarke and Wright Algorithm of 1964, also known as the Clarke and Wright Savings Heuristic is one of the classical routing heuristics (Gonçalves *et al.*, 2013). The steps of the algorithm are shown in Illustration 4.

Clarke and Wright's Savings Algorithm

START

Step 1: Begin with vertex "1".

Step 2: Calculate the savings:

$$s_{ij} = c_{1i} + c_{1j} - c_{ij}$$

for all $i, j = 2, 3, 4 \dots, n$. Consider $s_{ij} = 0$, if $i = j$, $i = 1$ and $j = 1$;

Step 3: Order the savings in descending order;

Step 4: Starting at the top of the savings list form larger subroutines by connecting demand points i and j appropriately. Demand points can only be included "at the ends" of the subroutines. Repeat this procedure until all demand points have been assigned.

END

Illustration 4 – Steps of Clarke and Wright's Savings Algorithm.

Source: Gonçalves *et al.* (2013).

Tabu Search Metaheuristic

According to Gonçalves *et al.*, (2013) and, it is considered that Glover (1968) is the father of the Tabu Search (TS) metaheuristic due to the numerous works published in this context. The method follows the premise of local search, where movements are generated each iteration obtaining neighbour solutions. The TS algorithm is based on three premises: the first refers to the use of a data structure (list) to store the history of the evolution of the search process. The second deals with the use of a control mechanism to accept or not the new solution, based on the tabu list records regarding the restrictions and aspiration criteria. The third and last, aims to incorporate procedures that modify the strategies of diversification and oscillation.

The procedure starts from an initial solution. Each step of the algorithm generates a neighbouring solution of the current solution and subsequently to search the "best neighbour", which will be (or not) the current solution. The tabu list is intended to explore additional options for solutions while the movement remain on the list. Note that

some movements, even prohibited, can be executed if they meet the aspiration criterion established; in general, this criterion allows tabu movement if the solution found is better than any solution obtained so far. The algorithm ends by reaching the stopping criterion which is usually a predetermined number of iterations. Illustration 5 shows the TS metaheuristic procedure.

Tabu Search Algorithm

START

Generation of the initial solution

While (stop criterion not established)

Generate neighbourhood

Evaluate neighbourhood

Determine the best neighbourhood solution

Update the tabu list

End while

END

Illustration 5 – Tabu Search metaheuristic procedure.

3. PROPOSED METHODOLOGY

The methodology was composed by the application of the techniques presented in section 2, as summarized in Illustration 6 (1st and 2nd phases). In the first phase, the objective is the formation of five clusters, and it is possible to compare the optimized results (exact and heuristic) with the current solution (which works with five clusters).

As shown in the previous section, the scenario proposed seeks for the formation of five clusters, as this is the number used by the ABC Company. Thus, the current solution can be compared with the exact solution (mathematical models (1) - (5) and (6) - (11)) and with the heuristic procedures, gauging the proximity of these results to the optimum solution.

The detailed computational implementation for each of the procedures is presented below. The stopping criteria were the same as used for Schalekamp et al. (2013) and Osaba (2016). The parameters used for TS, for FLP (1st phase) were: the method starts with a random initial solution; number of rounds = 10; number of iterations = 10; time tabu = number of iterations; number of movements = 10, the movements consist of the exchange of a median vertex by a non-median vertex. The parameters used for TS, for TSPA (2nd phase) were: the method starts with a random initial solution; number of rounds = 20; number of iterations = $n +$ iterations without improvement; time tabu = number of iterations; number of movements = 10, the movements consist of the exchange of two random vertices of the tours.

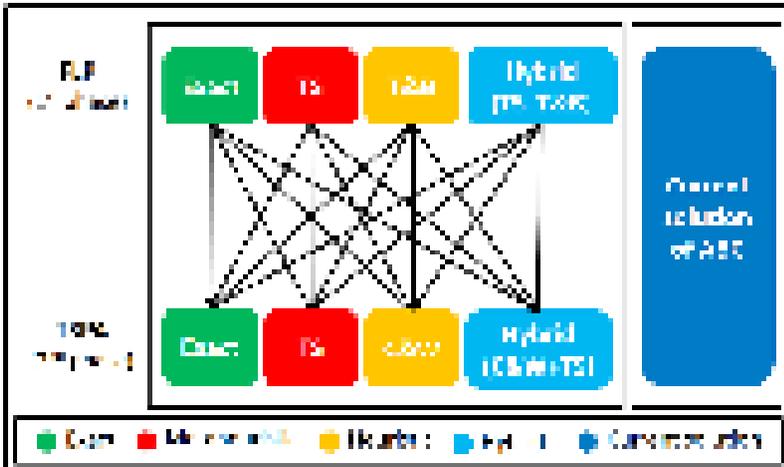


Illustration 6 – Proposed methodology: 16 scenarios

The Hybrid Algorithm applied in FLP (1st phase) consists of the application of the TS metaheuristic and its parameters are: a random initial solution; number of rounds = 10; number of iterations equivalent to the number of vertices; tabu time equal to the number of iterations; number of movements = 10 and movements consist in exchange for a median vertex by a non-median vertex. Further, using the result of TS as the initial solution heuristic T&B, as shown in Illustration 7.

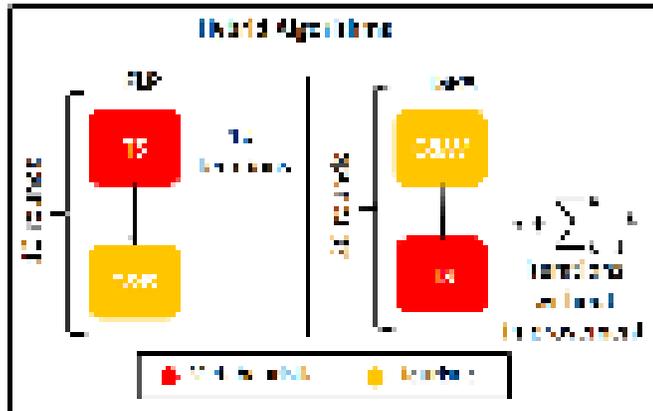


Illustration 7 – Rounds and iterations in Hybrid algorithms.

4. OBTAINING THE RESULTS

The exact results for the FLP and TSP were obtained using LINGO 12.0 (Language for Interactive Optimizer Systems). The results for the heuristic procedures for the FLP and the TSP were obtained using computational programs developed in Matlab, version R2016b. For the experiments, a laptop computer with an Intel® Core™ i7-7500U CPU @ 2.70GHz 2.9GHz, 64 bits and 16,0GB of RAM was used.

For the scenario proposed (formation of 5 clusters + 5 tours), all FLP techniques (mathematical model, TS, T&B and hybrid) provided the same (optimal) result: total time of 345.4 minutes. After obtaining the clusters, the tour definition (TSPA) was performed. The best result was obtained with TS applied to the TSPA, for a total of 401.4 minutes (optimal solution) and the corresponding distance was 213.6 km.

In relation to the practices currently adopted by ABC, that is, 615 minutes (Illustration 1) for the accomplishment of the tours, the result obtained provided an optimization of 34.7% in relation to the motorcycle courier journey time and 31.3% of the corresponding travel distance. Illustration 8 shows the best results obtained for this scenario. It is worth mentioning that the intersections between the routes are due to the minimization of the times (and not of the distances) of traveled. Illustration 9 shows the comparison between the current solution and the proposed optimized scenario.

5. CONCLUSIONS

In the present study, a possible methodology was adopted to be adopted in problems of delivery and/or collection of goods, taking into account the shorter times (instead of distances) and still considering an asymmetric time matrix (TSP), i.e., real values. The use of said methodology is illustrated by means of a relatively simple application of delivery and/or collection with the company ABC that could be solved exactly (mathematical models (1) - (6) and (7) - (12)), but they are covered also with heuristics to solve problems with a greater amount of demand points.

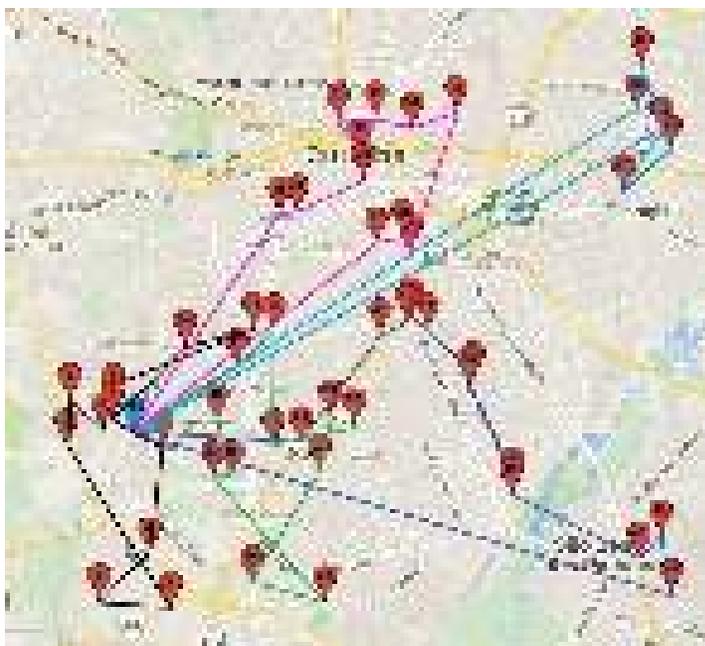


Illustration 8 – Tours with the best results: FLP (Exact or TS or T&B or Hybrid) and TSPA (Exact or TS). Adapted from Google Maps.

-	Current solution	Proposed solution	Optimization
Time (min)	615	401.4	34.7%
Distance (km)	310.9	213.6	31,3%

Illustration 9 – Search results

The methodology makes comparative use of heuristic procedures to solve the formation of clusters of demand points and then forms the delivery routes in each cluster to demonstrate their feasibility.

The 16 proposed scenarios (formation of 5 clusters + 5 tours) perform the comparison of the exact and heuristic procedures with the solution of the current scenario. For this, the best result was the one obtained with TS for a total of 401.4 minutes (which coincides with optimal solution), i.e., presented a reduction in time of 34.7% and 31.3% of the corresponding distance in relation to the current scenario.

This paper is part of a larger work that is under development. It is worth emphasizing that the methodology used in this work is applicable to any problem of collection and/or delivery of goods so requested today, i.e., it can be generalized to any problem. Thus, proven you can make gains in relation to productivity, labour availability, use of tools, among others. In future works it is suggested the use of other heuristic procedures, always aiming to find the most suitable solution for the companies in general.

REFERENCES

- ALZAMORA, G. and RAUPP, F. (2016). Modelo para localização de hubs com hierarquia localmente inclusiva em redes de fluxos in *anais do XLVIII SBPO*, pp. 1508-1517, Vitória (Brazil), SOBRAPO.
- BALLOU, R. (2001). *Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial*. 4 ed. Bookman.
- BASTOS, R., GOLDBARG, M. and GOLDBARG, E. (2016). O problema do caixeiro viajante com passageiros e lotação in *anais do XLVIII SBPO*, pp. 1518-1529, Vitória, ES, Brasil.
- BAUZA, R., GOZALVEZ, J. and SANCHEZ-SORIANO, J (2010). Road traffic congestion detection through cooperative vehicle-to-vehicle communications in *Local Computer Networks (LCN), IEEE 35th Conference on*, pp. 606–612.
- BELFIORE, P. and FÁVERO, L. (2013). *Pesquisa Operacional: para cursos de Engenharia*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- FERREIRA, J., STEINER, M. and GERSOLA, M. (2017). A Vehicle

Routing Problem Solved Through Some Metaheuristics Procedures. A Case Study in *IEEE Latin America Transaction*, 15 (5), pp. 943-949.

FERREIRA, V. and PUREZA, V. (2012). Some experiments with a savings heuristics and a tabu search approach for the vehicle routing problem with multiple deliverymen in *Pesquisa Operacional*, 32 (2), pp. 443-463.

GANDOLPHO, A. and PIZZOLATO, N. (2009). *Técnicas de Otimização*. Rio de Janeiro: LTC.

GLOVER, F. (1968). Future paths for integer programming and links to artificial intelligence in *Computers an Operational Research*, 13 (5), pp. 533-549.

GONÇALVES, S., STEINER, M. and SOUZA, L. (2013). Metodologia para o PRV: um Estudo de Caso para a Distribuição de Água Mineral in Lopes, H. S., Rodrigues, L. C. A., & Steiner, M. T. A., (eds.). *Meta-Heurísticas em Pesquisa Operacional*, Ed. Omnipax, Curitiba.

KIM, D. and KIM, Y. (2010). A branch and bound algorithm for determining locations of long-term care facilities in *European Journal of Operational Research*, 206, pp. 168-177.

OSABA, E., YANG, X., DIAZ, F., GARCIA, P. and CARBALLED0, R. (2016). An improved discrete bat algorithm for symmetric and asymmetric Traveling Salesman Problems in *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 48, pp. 59-71.

PEDRO, O. and SALDANHA, R. (2013). A Tabu Search Approach for the Prize Collecting Traveling Salesman Problem. *Electronic Notes in Discrete Mathematics*, 41 (5), pp. 261-268.

SCHALEKAMP, F., YU, M. and ZUYLEN, A. (2013). Clustering with or without the approximation in *Combinatorial Optimization*, 25, pp. 393-429.

SOUZA, A. and VILLAS, L. (2015). A new Solution based on Inter-Vehicle Communication to Reduce Traffic jam in Highway Environment in *IEEE Latin America Transactions*, 13 (3), pp. 721-726.

TEITZ, M. and BART, P. (1968). Heuristics methods for estimating the generalized vertex median of a weighted graph in *Operations Research*, 16, pp. 955-961.

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA O SUCESSO EM AMBIENTE DE TRABALHO

Márcio André Barbosa de Almeida, Universidade Europeia, 50039940@europeia.pt

Mário Leonel Alves Ferreira, Universidade Europeia, 50039942@europeia.pt

Rita Pinto Rosa Casimiro Gronita, Universidade Europeia, 50040324@europeia.pt

ABSTRACT

We developed this work with the objective of demonstrating the importance of leadership for work motivation. It is an increasingly discussed theme derived from the scarcity of specialized human resources and the need to retain talent, the market is increasingly demanding. Working conditions as well as team leadership are crucial factors for the success of organizations. Our intention is to gauge this importance within a closed circle of a well-known company in the retail market, which every day suffers from recruitment headhunters and needs to adapt to the existing reality and new thinking of new generations. that today do not give importance to the factor stability or remuneration. In this small study, we represent some of the key motivations for ensuring that employees wake up every day, with a smile on their face to confront the challenges of the day at work, according to Vargas (2017, p. 201) “The leader catalyzes the change in the team so that it copes better and better with market change”.

KEYWORDS: Motivation; Organizations; People; Leadership.

RESUMO

Desenvolvemos este trabalho com o objetivo de demonstrar a importância da liderança para a motivação no trabalho, é um tema cada vez mais discutido derivado à escassez de recursos humanos especializados e à necessidade de retenção de talento, o mercado é cada vez mais exigente. As condições de trabalho assim como a liderança nas equipas são fatores cruciais para

o sucesso das organizações. A nossa intenção é aferir esta importância num círculo fechado de uma empresa reconhecida no mercado da grande distribuição, que todos os dias sofre com os headhunters de empresas de recrutamento e que precisa de se adaptar à realidade existente e à nova forma de pensar das novas gerações que ao dia de hoje não dão importância ao fator estabilidade ou remuneração. Neste pequeno estudo, representamos algumas das principais motivações para garantir que todos os dias os colaboradores acordam com vontade, e um sorriso na cara para encarar os desafios do dia em contexto laboral, de acordo com Vargas (2017, p. 201) “O líder catalisa a mudança na equipa para que ela lide cada vez melhor com a mudança no mercado”.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação; Organizações; Pessoas; Liderança.

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

OE – Objetivo Específico

PD – Pergunta Derivada

PP – Pergunta de Partida

TIG – Trabalho de Investigação de Grupo

1. INTRODUÇÃO

Com a constante necessidade de adaptação das organizações, é sabido que “*os líderes das empresas deveriam tratar melhor as suas pessoas em tempos difíceis para prevenir um êxodo em massa assim que as coisas melhorarem*” (Sinek, 2014, p. 52) ao dia de hoje a liderança nas organizações é um dos fatores mais importantes para o sucesso e na influência da motivação dos colaboradores. Conforme refere Maxwell (2012) “*As pessoas interessam-se por aquilo em que estão envolvidas*” (p. 39). Ao dia de hoje verificamos uma mudança de paradigma, as organizações têm como estratégia contratar managers com *soft skills* e desenvolver posteriormente as *hard skills*, contratar líderes é o futuro, podemos afirmar que a liderança representa uma grande fatia da motivação

dos colaboradores. Hoje são necessários líderes que se preocupem com os colaboradores, conforme refere Simon Sinek (2014) *“Os líderes são aqueles que estão dispostos a olhar por aqueles que estão ao seu lado. São frequentemente capazes de sacrificar o seu próprio conforto pelo nosso, mesmo quando discordam de nós.”* (p. 99) que os façam sentir parte integrante da empresa, que consigam entender a importância do local de trabalho também na vida pessoal de cada um, além de considerarem importante a execução do trabalho. Baseamos este estudo na influência que os líderes têm na motivação de cada colaborador, neste contexto, este estudo de caso irá permitir analisar as relações existentes entre os líderes e a motivação dos seus colaboradores, assim como o papel das condições de trabalho e dos seus benefícios. Concordamos que os empregados que são estimulados por um objetivo em comum possuem muitas vezes níveis de desempenho maiores que aqueles que o incentivo financeiro pode proporcionar (Goleman, 2016).

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DE ABRANGÊNCIA

A motivação das equipas é algo preocupante para todos os gestores, pois dependem das equipas e da sua motivação para alcançarem o sucesso, como tal, queremos entender os fatores motivacionais das pessoas, sendo que todas as pessoas são diferentes. A nossa investigação tem como finalidade fornecer uma análise descritiva de uma loja da grande distribuição, utilizando como base dois temas, as formas de liderança e a motivação, intrínseca e extrínseca.

Tornou-se para nós complexo definir liderança, pois existem várias definições, assim como vários estilos, abordagens, concordamos que foram mudando com o tempo e evoluindo para se enquadrarem com o contexto atual. De acordo com Teixeira (2017, p. 219) *“Liderança, é o processo de influenciar os outros (...) ou ainda, a capacidade para influenciar um grupo a actuar no sentido da prossecução dos objetivos do grupo.”*. Já a motivação, pode vir de nós e das nossas ambições e influenciada direta ou indiretamente por fatores externos. Conforme Teixeira (2017, p. 193) *“Num primeiro tipo agrupam-se as teorias das necessidades, baseadas no pressuposto de que a melhor forma de explicar a motivação é através da satisfação das necessidades dos indivíduos”*.

1.2. REVISÃO DA LIERATURA E QUADRO DE REFERÊNCIA

De forma a compreender e analisar as várias abordagens da liderança e as teorias da motivação assim como contextualizar os resultados e impactos, foram analisados alguns conteúdos teóricos que considerámos ser os mais importantes para nos acompanhar ao longo desta investigação. Sobre as metodologias de investigação nas ciências sociais baseamo-nos nos autores Fortin e Rosado. Em relação ao nosso tema focámo-nos essencialmente na literatura de Sebastião Teixeira, consultámos, no entanto, algumas abordagens sobre a inteligência emocional no contexto da liderança por Daniel Goleman e Simon Sinek.

1.3. OBJETIVOS GERAIS E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

De acordo com Fortin (2009, p. 100) *“O objetivo de um estudo indica o porquê da investigação. É um enunciado declarativo que precisa de orientação da investigação segundo o nível de conhecimentos estabelecidos no domínio em questão”*.

Este trabalho tem como objetivo geral:

- Demonstrar a importância da motivação e o que realmente motiva as pessoas no contexto de trabalho.

Como objetivos específicos, esta investigação definiu:

- OE1 – Identificar o papel das condições de trabalho na motivação;
- OE2 – Entender o papel da liderança na motivação;
- OE3 – Compreender o peso dos salários e dos benefícios na motivação;
- OE4 – Analisar se a distinção entre recompensas intrínsecas e extrínsecas em contexto laboral influência a motivação.

1.4. PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS

De acordo com Rosado (2017, p. 122) a pergunta de partida (PP) *“está forçosamente alinhada com o título e com a temática onde este estudo se insere”*. Desta forma a nossa PP para o nosso trabalho de investigação de grupo (TIG) é:

- O que motiva realmente as pessoas em contexto laboral?

Como resultado, de forma a especificar a resposta à PP “*são acometidas as perguntas derivadas (...) por seu turno, questões de cariz mais limitado*” (Rosado, 2017, p. 122) foram desenvolvidas quatro perguntas derivadas (PD):

PD1 – Quais são as implicações das condições de trabalho na motivação?

PD2 – Qual é o papel da liderança na motivação?

PD3 – De que forma os salários e benefícios influenciam a motivação?

PD4 – Faz sentido a distinção entre recompensas intrínsecas e extrínsecas em contexto laboral?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

O tipo de estudo escolhido foi um estudo de caso que tem como finalidade fazer uma análise à motivação dos colaboradores que fazem parte da loja da WORTEN da Amadora, que conforme Fortin (2009, p. 164) “*consiste numa investigação aprofundada de um indivíduo, de uma família, de um grupo ou de uma organização*”.

2.1. POSICIONAMENTO E PARADIGMAS

Com base na estratégia definida, sabemos que os investigadores visualizam uma realidade social concreta (Rosado, 2017) dessa forma para este estudo caso utilizámos um posicionamento ontológico numa ótica realista e epistemológico baseado numa posição interpretativista. Sabendo que “*o papel enquanto investigador será o de explicar, ou será o de compreender o mundo social*” (Rosado, 2017, p. 118).

O paradigma de investigação utilizado foi o quantitativo e a estratégia de investigação é quantitativa, uma vez que recorreremos apenas à realização de questionários. Sabemos que “*os paradigmas orientam as metodologias*” (Rosado, 2017, p. 119).

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPOS DE ESTUDO

Considerando as características desta investigação e de acordo com o tema do TIG, o tipo de estudo escolhido foi um estudo científico, “*em função da manipulação das variáveis*” (Rosado, 2017, p. 129), não experimental, um estudo de caso, caracterizando-se por uma metodologia de cariz quantitativo e, como tal, baseada numa estratégia de investigação quantitativa também. É do nosso conhecimento “*que as metodologias enformam e aferem os métodos, e os métodos constituem um conjunto de técnicas que determinam o sentido orientador de uma investigação.*” (Rosado, 2017, p. 119). O método de investigação utilizado neste estudo caso, foi essencialmente baseado no método dedutivo, fundamentado num raciocínio racional e lógico do geral para o particular. Em função dos períodos de tempo consideramos que como fizemos uma avaliação pontual o nosso estudo é um estudo transversal.

2.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA

Com o objetivo de estruturar o nosso raciocínio na preparação do TIG, consultámos essencialmente livros, que nos ajudaram a construir o trabalho tanto a nível das metodologias utilizadas como da nossa temática.

Posteriormente utilizámos para a recolha de dados um inquérito por questionário, que se incluí num método de observação indireta, distribuídos em suporte digital, apresentado no Apêndice 1, uma vez que “*Os questionários podem ser preenchidos pelo participante (...) ou enviados para um terminal de computador.*” (Fortin, 2009, p. 245), o questionário é constituído por 15 perguntas dividido em três grandes temas, condições de trabalho, liderança e motivação e a forma como se cruzam com fatores intrínsecos, extrínsecos. A nossa amostra teve um total de 15 pessoas, com um método de amostragem não probabilístico, conforme Rosado (2017, p. 128) “*Para constituir uma amostra num processo de investigação em ciências sociais, poderemos utilizar um dos métodos de amostragem, designadamente: (...) probabilístico (...) [ou] não probabilístico*”.

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

Neste estudo, para o tratamento dos dados recolhidos nos inquéritos por questionário utilizados, fizemos uma análise descritiva e utilizamos diretamente os relatórios e análise de dados da ferramenta de recolha, *Qualtrics*, assim como o tratamento dos dados em *Excel* para conseguirmos comparar as várias questões. Sabemos que as técnicas de recolha de dados podem ser documentais ou não documentais (Rosado, 2017, p. 124) sendo a nossa não documental.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A apresentação e discussão dos resultados do trabalho de campo centra-se nas duas dimensões previamente definidas, liderança e motivação, as quais se cruzam com duas perspetivas de análise, fatores internos, externos. Conseguimos responder às nossas questões, e entender que alguns fatores externos são dispersos na posição sobre a motivação.

3.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

O nosso trabalho realizou-se no dia 21 e 22 de novembro de 2019, através de questionários via web pela plataforma *Qualtrics* enviados para os e-mails dos colaboradores da WORTEN da Amadora, com o intuito de analisar neste círculo os temas da nossa investigação, dando resposta à necessidade desta loja em entender os vários fatores. Visto o nosso trabalho ser de cariz quantitativo não utilizámos o método de triangulação, pois o método é importante para trabalhos de cariz qualitativo.

3.2. ANÁLISES ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

Com uma amostra de 15 colaboradores da WORTEN do Centro Comercial do Continente da Amadora, o nosso questionário inicia por fazer questões específicas para conseguirmos caracterizar os participantes, questões essas relativas ao sexo biológico, idade, missão e tempo na empresa. Por impossibilidade de espaço a totalidade das representações gráficas, estão disponíveis no relatório da análise no Apêndice 2. Faremos a demonstração de

algumas das questões mais importantes para responder às nossas questões.

Ao nosso questionário responderam no total 7 elementos do sexo feminino (47%) e 8 do sexo masculino (53%), a nossa amostra é constituída por uma representação de idades até aos 54 anos, sabendo que a distribuição é próxima entre as idades sabendo que se concentra mais em adultos até aos 24 anos (35,29%) seguido de colaboradores entre 25-34 anos (29,41%), ainda ao com alguma representatividade idades entre os 35-44 (23,53%) e já menos expressivo idades entre os 45-54 anos (11,76%). Conseguimos que a amostra tivesse todo o tipo de funções 41% managers e 59% não managers, assim como nas missões, as % foram equivalentes ao total da população 6% Logística, 65% vendas e 29% Pós-venda, o que para este estudo podemos afirmar que a amostra é representativa, conforme Rosado (2017, p. 127) “No processo de amostragem existem duas dimensões a ter em linha de conta, designadamente a **significância** (...) e a **representatividade** (que é relativa à qualidade da amostra, ou seja, ao nível de semelhança entre as características da amostra e a população onde a mesma foi selecionada)”.



Ilustração 1: Respostas Idade e Sexo biológico

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos anos trabalhados já decorridos nesta empresa, quisemos entender a influência do número de anos a trabalhar da mesma forma influenciava a motivação, verificamos que 41% dos inquiridos trabalha há mais de 10 anos na empresa e 35% há menos de 2 anos, o que nos dá alguma fiabilidade nas respostas pois a relação desgaste profissional e motivação inicial num novo contexto está representada em % de forma equivalente, existindo menos concentração entre os 3 e 9 anos.



Ilustração 2: Anos de trabalho

Fonte: Elaboração Própria

As questões colocadas na fase seguinte do questionário foram realizadas com cinco respostas possíveis, em que 1 equivale a discordo totalmente e 5 a concordo totalmente, conforme a escala de *Likert*.

Agrupámos as três primeiras questões como variáveis que podem descrever o contexto da loja onde estão inseridos os inquiridos, e observamos que a importância destas variáveis, formação, ferramentas e ambiente físico (condições de trabalho) têm valores próximos de importância, mas de certa forma dispersos.

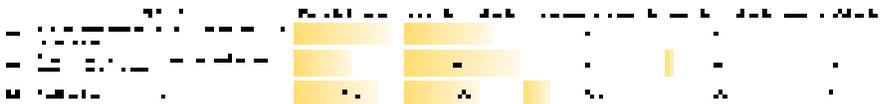


Ilustração 3: Variáveis Internas

Fonte: Elaboração Própria

Na área que foi dedicada à motivação e liderança, constituída por um conjunto de perguntas relacionadas com os fatores que motivam os colaboradores. Conseguimos observar que em todas as questões a predominância da % de respostas direcionadas para 5 concordo totalmente é visível, o que nos diz que o líder tem um forte impacto na motivação nesta amostra.

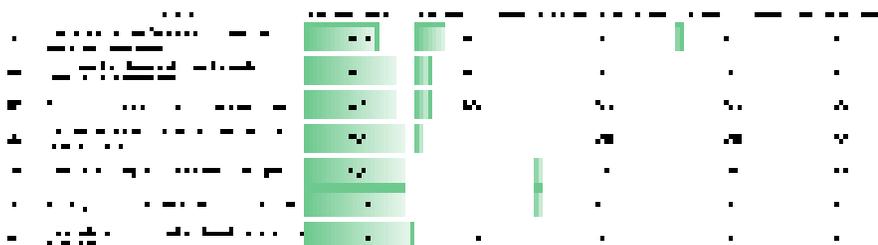


Ilustração 4: Variáveis Liderança/Motivação

Fonte: Elaboração Própria

Nestas questões, tentámos aferir a satisfação com as remunerações fixas e variáveis, assim como o papel dos benefícios na motivação. Verificando que existe um nível alto de dispersão nas respostas o que nos pode dar respostas relacionadas com a importância destas variáveis vs. as restantes.



Ilustração 5: Variáveis Externas

Fonte: Elaboração Própria

4. CONCLUSÕES

Conseguimos concluir que a liderança afeta diretamente a motivação dos colaboradores, e que pelos resultados representados toma um papel mais dominante do que as variáveis intrínsecas ou extrínsecas, acreditamos poder responder às nossas questões com estes resultados. Conforme resultados do inquérito, os colaboradores dão mais importância à liderança que a outros fatores.

4.1. RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

Em relação à PD1, **“Quais são as implicações das condições de trabalho na motivação?”**, identificamos naturezas específicas relativamente ao contexto de trabalho, as condições de trabalho são importantes para a motivação não sendo as mais importantes, apresentam resultados muito concentrados nos dois fatores com maior peso.

Quanto à PD2, **“Qual é o papel da liderança na motivação?”**, conseguimos aferir que os líderes presentes, que estão perto das equipas, seja a dar feedback, seja a apoiar nos momentos necessários são essenciais no papel da motivação, os resultados demonstram essa necessidade pelos colaboradores, sentem-se parte integrante e importantes e isso leva a um nível de motivação alto. Das questões que completavam o bloco sobre a liderança/motivação, existe uma concentração na sua maioria acima de 85% na resposta concordo totalmente, sendo que as perguntas estavam formuladas para responder a esta questão conseguimos interpretar e responder que o papel da liderança é de extrema importância na motivação.

Em relação à PD3, **“Qual é o papel dos salários e benefícios na motivação?”**, apesar de não representar diretamente a motivação primária, verificamos que pode influenciar indiretamente, e por isso representam um papel importante na motivação inicial, porque temos de garantir a base das nossas necessidades. No entanto, consideramos pela dispersão de resultados que não são fator principal para a motivação e que não são a primeira escolha de alguns trabalhadores.

Em conclusão, a PD4 – **“Faz sentido a distinção entre recompensas intrínsecas e extrínsecas em contexto laboral?”**, sentimos que o indivíduo tem uma grande importância na sua motivação, no entanto, a capacidade da empresa ou do líder cativar essa motivação é chave, conseguimos responder que sim, faz sentido a diferença, uma leva à outra, apesar de sabermos que têm responsabilidades diferentes, a diferenciação é importante pois nem todos os indivíduos são iguais e as recompensas intrínsecas

estão ligadas às necessidades individuais de cada um, sendo que as extrínsecas mais ao corpo de gestão.

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

Após todo o trabalho realizado, estão criadas as condições necessárias para responder à PP: **“O que motiva realmente as pessoas em contexto laboral?”**. Analisando os dados recolhidos, é possível afirmar que a motivação vem de cada um, os fatores básicos influenciam, mas pode ser impulsionada pelo líder e pelo contexto empresarial. O líder tem um forte impacto na motivação do dia-a-dia, pois demonstra o propósito e influência, fazendo até esquecer as dificuldades, sabendo, no entanto, que o contexto global dos benefícios e das remunerações implicam no bem-estar diário devido à dependência das mesmas na nossa vida. O que motiva as pessoas são vários fatores que todos ligados, dependendo do individuo são mais ou menos importantes para o seu contexto de vida. A verdade é que nos dias de hoje, os colaboradores seguem o líder e vêm-no como o mais importante para a sua motivação, mas se as necessidades básicas não forem satisfeitas os *drivers* podem mudar.

4.3. VERIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Conseguimos com esta investigação entender um pouco melhor a necessidade da liderança na motivação. A ideia de que os prémios e remunerações assim como o contexto de trabalho influenciam diretamente a motivação não chega por si. Esta investigação não é representativa pois existem interpretações possíveis sempre que mudamos o contexto, existem desta forma limitações, sendo que a nossa amostra é muito reduzida relativamente ao número de sujeitos e só se aplica à realidade observada, não tendo significância.

4.4. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Após a análise de toda a pesquisa e desenvolvimento deste trabalho, achamos que seriam boas investigações futuras,

investigações que se sustentem numa base mais qualitativa com entrevistas diretas, ajudaria a explicar mais facilmente o objeto de estudo e a compreensão das respostas. Evitando a interpretação dos dados quantitativos por parte dos investigadores.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

Márcio André Barbosa de Almeida é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos. Nascido a 26 de fevereiro de 1986, em Lisboa. Concluiu o 12º ano na área Científico-natural na Escola Secundária de Caneças no ano letivo 2006/2007. É diretor de loja de uma grande empresa com uma experiência no retalho de 15 anos, possui o Certificado de Competências Pedagógicas pelo Instituto do Emprego e da Formação Profissional.

Mário Leonel Alves Ferreira é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos.

Rita Pinto Rosa Casimiro Gronita é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fortin, M. F. (2009). *O Processo de investigação: da conceção à realização (5ª Edição)*. Loures: Lusociência

Goleman, D. (1999). *Trabalhar com inteligência emocional*. Lisboa: Temas e Debates – Círculo de Leitores

Maxwell J. C. (2012). *As 17 qualidades do trabalho em equipa*. Carnaxide: Nexo

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva

Sinek, S. (2014). *Os líderes comem por último*. Alfragide: Lua de papel

Teixeira, S. (2017). *Gestão das Organizações (3ª Edição)*. Lisboa: Escolar Editora

Vargas, R. (2017). *A Arte de se Tornar Inútil*. Lisboa: Gradiva

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FORMA DE RETENÇÃO DE PESSOAL. ESTRATÉGIA OU UTOPIA?

Mário André Monteiro Pinto, Academia Militar, mario_pinto12@hotmail.com

Marta Sofia Azevedo Fernandes, Academia Militar, msaf.fernandes@gmail.com

Samuel Pinto Alves Vicente, Academia Militar, samuel-spav@hotmail.com

Helga Santa Comba Lopes, Academia Militar, helga.lopes@academiamilitar.pt

Tânia Mora Ferreira, Academia Militar, ferreira.tm@mail.exercito.pt

RESUMO

A comunicação tem-se tornado cada vez mais uma ferramenta imprescindível para uma melhor compreensão dos inúmeros fenómenos organizacionais. Como corolário vários investigadores, têm vindo a desenvolver pesquisas a respeito desta temática, nomeadamente sobre adoção de estratégias pertinentes e quais as consequências das mesmas nas organizações.

Compreender o modo pela qual a comunicação organizacional é uma ferramenta essencial para retenção do seu capital humano, é a grande aposta neste trabalho de investigação. Quanto à metodologia utilizada, optou-se por uma revisão sistemática de literatura com uma abordagem de carácter qualitativo, centrada numa análise de conteúdos literários.

É perceptível a suma importância de que, o pessoal se sinta acolhido e integrado na cultura organizacional, comprometido e motivado para que haja rigor e qualidade a todos os níveis. Revela-se fundamental para o crescimento e competitividade da organização, a necessidade extrema da existência de um fluxo comunicacional, tanto horizontal como vertical, e uma liderança presente, acessível e influente, para o desenvolvimento de um clima organizacional saudável e favorável a um desenvolvimento de excelência, que incentive e favoreça o alcance de objetivos de todos os integrantes e consequentemente evitar o *turnover*.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Organizacional, Retenção, *Turnover*.

ABSTRACT

Communication has increasingly become an essential tool for a better understanding of the countless organizational phenomena. As a corollary, several researchers have been developing research on this topic, namely on the adoption of relevant strategies and what are the consequences of these in the organizations.

Understanding the way in which organizational communication is an essential tool for retaining your human capital, is the big bet in this research work. As for the methodology used, we adopted for a systematic literature review with a qualitative approach, centered on an analysis of literary contents.

The paramount importance is that the staff feel welcomed and integrated into the organizational culture, committed and motivated so that there is rigor and quality at all levels. It is fundamental for the growth and competitiveness of the organization, the extreme need for the existence of a communicational flow, both horizontal and vertical, and a present, accessible and influential leadership, for the development of a healthy organizational climate and favorable to the development of excellence, which encourages the achievement of goals of all members and consequently avoids turnover.

Keywords: Organizational Communication, Retention, Turnover

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, deparamo-nos com um mundo cada vez mais global e competitivo, no qual as organizações disputam entre si a aquisição e retenção do melhor capital humano existente no mercado de trabalho (Dineen & Allen, 2016). No entanto, é notório que longe vão os dias em que o primeiro emprego resultava numa ocupação para a vida toda (Castro & Pego, 2000). Neste contexto, se as organizações, sejam elas públicas ou privadas, não possuírem uma estratégia efetiva de retenção de pessoal, poderão ver-se confrontadas com elevadas taxas de demissão por parte dos seus recursos humanos (Cloutier *et al.*, 2015).

Este processo de demissão e de substituição do capital humano designa-se, pela comunidade científica, por *turnover*, o qual em níveis elevados representa custos acrescidos para as organizações, nomeadamente, na fase do recrutamento e no treino de novos funcionários mas também,

com a perda do investimento em formação, experiência e conhecimento organizacional por parte dos que abandonam, resultando na redução da produtividade organizacional (Sandhya & Kumar, 2011). Deste modo, a retenção de pessoal revela ser um procedimento essencial para garantir a estabilidade, o crescimento sustentável e a competitividade de uma organização (Kyndt *et al.*, 2009).

Em suma, o objetivo do presente artigo científico, consiste em verificar até que ponto e de que forma a comunicação organizacional contribui para uma maior retenção dos recursos humanos, por parte das organizações. Neste sentido, este trabalho pretende responder à seguinte questão de investigação: **“Qual a importância da comunicação organizacional para a retenção de pessoal?”**.

Neste contexto, o próximo capítulo justifica as opções metodológicas, seguindo-se então uma revisão sistemática da literatura acerca da temática em questão e, por fim, algumas reflexões finais.

2. METODOLOGIA

O presente artigo científico encerra uma revisão sistemática de literatura e apresenta, por sua vez, um carácter qualitativo, centrada numa análise de conteúdos literários. Esta escolha prende-se com o facto de ser um método eficaz para identificar, avaliar e sintetizar toda a informação, trabalho e conhecimento produzido pela comunidade científica nesta área (Fink, 2005), permitindo, desta forma que o problema em causa se torne claro para o investigador (Echer, 2001). A investigação começou, inicialmente, com o levantamento de artigos científicos provenientes de bases de dados (Google Académico, EBSCO e Springer), a partir do emprego de palavras-chaves como *“Organizational Communication”*, *“Organizational Retention”* e *“Organizational Turnover”*.

A amostra corresponde a artigos publicados em revistas científicas, selecionados a partir de uma leitura prévia dos resumos anexados, que seguiram os seguintes critérios definidos: I) tipo de documento – foram selecionados apenas artigos; II) idioma de publicação – artigos publicados na íntegra em língua inglesa; III) ano de publicação – foram selecionados artigos publicados entre 2000 e 2018; IV) ranking das revistas científicas – foram privilegiados os artigos publicados em revistas científicas, sempre

que possível bem categorizadas, pelo *Scimago Institutions Rankings*¹. No que respeita ao leque temporal da amostra, tentamos apenas selecionar os mais recentes, optando por artigos dos anos 90 apenas em matérias cuja informação fosse mais escassa ou que seja estruturante para o trabalho. Assim, tendo em conta os critérios definidos, foram selecionados os artigos que mais contribuíam para a problemática em análise.

3. A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A RETENÇÃO DE PESSOAL

3.1. A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E OS SEUS EFEITOS

Iniciada a revisão bibliográfica pode-se afirmar que não existe consenso na comunidade científica quanto a uma definição de comunicação. De facto, vários investigadores se debruçaram sobre o termo e descobriram uma vasta gama de diferentes abordagens para o entender. Na verdade, o termo “Comunicação organizacional” transporta-nos facilmente para conceitos como “Comunicação na organização”, “Comunicação pela organização” ou “Comunicação como ferramenta de gestão” ou até como “Comunicação como organização” (Rodgers, 1978, p. 57).

No desenvolvimento deste trabalho a comunicação organizacional é vista como o “processo pelo qual os indivíduos estimulam o significado nas mentes de outros indivíduos por meio de mensagens verbais ou não verbais no contexto da organização formal” (Richmond, McCroskey & McCroskey, 2005, citado em Spaho, 2012, p. 310).

Desta forma, denota-se que a comunicação organizacional estimula o progresso de uma organização, principalmente naquelas cujos líderes criam oportunidades para os seus subordinados se expressarem, através do uso de canais formais ou informais de comunicação (Ashford *et al.*, 2009). Nestes casos, os funcionários que sentem que a sua organização possui sistemas de comunicação eficazes ou em constante melhoria, apresentam, por consequente, elevados níveis de retenção e satisfação no trabalho (Sinclair *et al.*, 2005).

¹ Cfr. <http://www.scimagojr.com>

Segundo Bell & Martin (2014), é possível identificar cinco níveis de gestão da comunicação para garantir um processo de comunicação eficiente e um ambiente de trabalho saudável dentro de uma organização. Estes níveis encontram-se identificados na Ilustração 1.

Assim, tal como referiu Nichols (1962), a eficácia da comunicação ascendente, ou seja, dos funcionários para os seus superiores depende, essencialmente, do modo como os próprios gestores de uma organização entendem as atitudes, opiniões, ideias e sugestões dos funcionários. Portanto, os gestores são, indubitavelmente, o principal motor do desenvolvimento de uma cultura que promova a voz dos funcionários (Ashford *et al.*, 2009).

Nível de Comunicação	Descrição
Comunicação Descendente	Comunicação que vai do superior para o subordinado.
Comunicação Ascendente	Comunicação que vai do subordinado para o superior.
Comunicação Horizontal	Comunicação entre pares.
Comunicação Diagonal Ascendente	Comunicação que vai do subordinado para o superior através de um nível hierárquico.
Comunicação Diagonal Descendente	Comunicação que vai do superior para o subordinado através de um nível hierárquico.

Ilustração 1: Níveis de Comunicação dentro de uma Organização

Fonte: Baseado em Cloutier *et al.* (2015)

Por outro lado, Adelman (2012) acrescenta que a presença regular na organização dos gestores, estando constantemente visíveis e disponíveis para solucionar qualquer problema, contribui para edificar os relacionamentos entre todos os indivíduos que integram a organização para além de fortalecer os laços de confiança.

Sob o mesmo ponto de vista, importa salientar que a técnica do *feedback* tem vindo a ser utilizada pelos gestores há anos, com o intuito de promover e facilitar a comunicação, tanto entre subordinados e superiores, como também entre os próprios funcionários ou entre os gestores (Bowers, 1973). Porém, enquanto a maioria dos líderes concorda com o valor do *feedback* ascendente e o seu papel na eficácia organizacional, muitas organizações ainda não conseguem lidar com as opiniões

negativas que lhes chegam por parte dos seus subordinados (Milliken *et al.*, 2003).

3.2. TURNOVER E RETENÇÃO DE PESSOAL

As políticas de retenção de pessoal devem representar uma parte fundamental da gestão de uma empresa, uma vez que os trabalhadores tendem a desenvolver habilidades específicas e difíceis de substituir (McKnight *et al.*, 2009). Portanto, recrutar funcionários e transformá-los em membros comprometidos com a organização é crucial (Bunnage, 2014), especialmente, para evitar os níveis de *turnover* elevados que, inevitavelmente, acabam por “*drenar os recursos financeiros de uma organização*” (Steel *et al.*, 2002, p. 1).

Deste modo, os funcionários de uma organização que sentem que a sua participação, pessoal e política, é importante para o sucesso da mesma, permanecem mais envolvidos e motivados (Klandermans *et al.*, 2008). Inclusive, segundo Sandhya & Kumar (2011), a sua motivação está diretamente relacionada com aspetos como a comunicação aberta, programas de recompensas e desenvolvimento de carreiras, bónus de desempenho e até presentes em ocasiões específicas.

Acresce que, muitas vezes, as organizações transparecem para o mercado de trabalho apenas os aspetos positivos de determinado posto de trabalho, subestimando-se e levando o novo candidato a criar expectativas inflacionadas. Diante disso, o novo funcionário fica insatisfeito e dececionado quando se depara com a realidade de trabalhar nessa organização, acabando por diminuir o seu grau de comprometimento com a mesma ou, simplesmente, começa a procurar um novo emprego, o designado *turnover* voluntário. Da mesma forma, um funcionário insatisfeito diminui a sua produtividade e nível de retenção, o que levará, eventualmente, à sua demissão, ou seja, o *turnover* involuntário (Wrench & Punyanunt-Carter, 2012). Nestes casos, uma das formas de solucionar este problema, prende-se com a realização prévia de

reuniões informais, entre um funcionário atual e o novo candidato que trabalhará no mesmo posto de trabalho, o qual terá através desta uma percepção mais exata da vida profissional naquele posto (Phillips, 1998; Earnest *et al.*, 2011).

Em suma, a retenção de pessoal numa organização é determinante para o seu pleno funcionamento, visto que os conhecimentos e as capacidades dos funcionários, são a chave para tornar as organizações economicamente competitivas (Kyndt *et al.*, 2009). Do mesmo modo, os gestores devem projetar cuidadosamente cada posto de trabalho, fazendo com que cada funcionário esteja onde deve estar, consoante as suas características e capacidades, de forma a evitar o *turnover* (McKnight *et al.*, 2009).

3.3. A INFLUÊNCIA DA COMUNICAÇÃO NA RETENÇÃO DE PESSOAL

A comunidade científica, ao longo do tempo, identificou um conjunto de fatores que acabam por influenciar, direta ou indiretamente, a retenção dos funcionários. Sendo um desses fatores a comunicação, verifica-se, no mundo científico, uma falta de consenso e concordância no modo como esta poderá afetar a retenção ou o *turnover* de pessoal.

Na Ilustração 2 encontram-se representadas inúmeras interpretações e a influência da comunicação na retenção, por diversos autores, ao longo das últimas duas décadas (Logan, 2000; Gopinath & Becker, 2000; Walker, 2001; Mayo, 2003; Zlotnick *et al.*, 2005; Sinclair *et al.*, 2005; Sandhya & Kumar, 2011; Collins-Camargo *et al.*, 2011; Longo & Mura, 2011; Huang & Rundle-Thiele, 2014; Smith *et al.*, 2018). Deste modo, é possível constatar que a comunicação é capaz de influenciar indireta ou diretamente a retenção de pessoal, segundo os vários autores. Indireta, através da atuação sobre a motivação, a cultura organizacional, a satisfação laboral e o comprometimento organizacional dos funcionários. E, diretamente sob a forma verbal, não verbal ou com recurso a tecnologia, segundo um fluxo ascendente, descendente ou na diagonal na estrutura organizacional (Longo & Mura, 2011).

Ilustração 2: Evolução e modo(s) de influência da comunicação na retenção segundo diversos autores

Fonte: Elaboração Própria

Após ter sido levantada as diversas formas de influência da comunicação na retenção de forma evolutiva, a Ilustração 3 pretende relevar esta conceção, através de um mapeamento, a partir das mesmas ideias dos vários autores, permitindo fornecer uma ideia mais geral das ligações existentes.

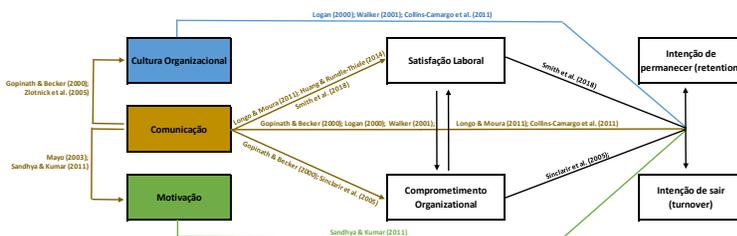


Ilustração 3: Mapeamento da influência da comunicação na retenção segundo diversos autores

Fonte: Elaboração Própria

Efetivamente, dada as definições, é possível concluir que a comunicação é a base e a sustentação de toda a estrutura e processos organizacionais. Assim, esta permite manter a conexão entre os funcionários, os seus líderes e a organização (Cloutier *et al.*, 2015), desenvolver e partilhar a cultura organizacional, incrementar a integração dos recursos humanos (Feeley *et al.*, 2010), alinhando-os com a visão e a missão da organização (Longo & Mura, 2011) e promovendo um sentimento de pertença (Sandhya & Kumar, 2011), possibilitando, conseqüentemente, perceber o seu papel na mesma (Phillips & Brown, 1993).

Embora, a comunicação seja um elemento imprescindível à organização, o seu emprego não deve ser realizado isoladamente. Como verificado na Ilustração 2, a maior parte dos autores defendem a aplicabilidade da comunicação em conjunto com outros fatores, sendo que a eficácia das políticas de retenção de pessoal depende desta conjunção.

Nos seus estudos, Ting (2011) e Huang & Rundle-Thiele (2014) mostraram que existem outras dimensões, para além da comunicação, que devem ser consideradas para incrementar a satisfação laboral e o comprometimento organizacional e, conseqüentemente, a retenção de pessoal, sendo elas, respetivamente: a comunicação, o treino, a motivação e o suporte ou a comunicação, o treino e pesquisa de mercado interna (da organização)². Curiosamente, em ambos os estudos a variável com maior relação com a satisfação laboral e o comprometimento organizacional foi o treino, seguindo-se a comunicação.

Ainda, a globalização e as novas tecnologias permitiram o surgimento de novas formas de emprego flexível, concebendo aos funcionários a liberdade de trabalhar em qualquer lugar, de forma virtual. Conseqüentemente, estas novas modalidades aportam novas dificuldades para a comunicação organizacional, sendo que podem ter implicações no sucesso da mesma (Kennedy & Hill, 2016).

Deste modo, atualmente, é crucial para as organizações abrirem novos ou reforçarem os fluxos de comunicação existentes e incentivar a comunicação vertical, horizontal, o *feedback* e a integração

² Têm em conta as sugestões, as queixas e o feedback dos funcionários.

organizacional por parte dos funcionários (Akkirman & Harris, 2005). Desta maneira será possível garantir a satisfação da comunicação interna por parte dos funcionários e, conseqüentemente, uma maior eficiência de todos os fatores que influenciam a retenção de pessoal (Kennedy & Hill, 2016; Smith *et al.*, 2018).

4. CONCLUSÕES

Atualmente, num mundo em constante evolução e extremamente competitivo, os alicerces de uma organização não podem ser apenas um conjunto de talentos altamente motivados. Se estes não estiverem bem esclarecidos e informados ou não comunicarem devidamente entre si, é impossível potenciar o capital humano da organização. Sendo assim, no intuito de dar resposta á questão de investigação: **“Qual a importância da comunicação organizacional para a retenção de pessoal?”**: Pode-se concluir que uma comunicação organizacional eficaz, influencia diretamente e indiretamente a retenção organizacional, podendo ser claramente perceptível que esta é a base e a sustentação de toda a estrutura e processos organizacionais e, conseqüentemente, um fator essencial para o sucesso de organização como um todo.

Assim, é necessário que o pessoal tenha o sentimento de pertença à organização, e isto é conseguido com uma gestão organizacional eficaz, desde o recrutamento até à integração efetiva do novo colaborador. Também deve ser fomentando os vários níveis de comunicação dentro da organização de forma a garantir um processo de comunicação eficiente e um ambiente de trabalho saudável dentro de uma organização, assegurando uma maior eficiência de todos os fatores que influenciam a retenção de pessoal. Tal como referido por Spaho (2012), a comunicação organizacional representa um papel importante na construção de relacionamentos interpessoais, sendo esta a estrutura necessária quando as organizações gerem as suas crises ou enfrentam desafios.

Por outro lado, vários autores defendem que, quando se trata de procurar a retenção de pessoal, a comunicação não deverá ser abordada de forma isolada, isto é, deve-se complementar com outros fatores, nomeadamente, o treino, a motivação e o suporte ou a pesquisa de mercado interna (da organização).

Desta forma, e fruto dos diversos estudos efetuados, releva-se que a comunicação organizacional se constitui como um elemento estratégico na retenção de pessoal, embora a variável comunicação não seja suficientemente forte para, de forma isolada, provocar efeitos na retenção.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adelman, K. (2012). Promoting employee voice and upward communication in healthcare: the CEO's influence. *Journal of Healthcare Management*, 57(2), 133-148.

Akkirman, A., & Harris, D. (2005). Organizational communication satisfaction in the virtual workplace. *Journal of Management Development*, 24, 397-409.

Ashford, S. J., Sutcliffe, K. M., & Christianson, M. K. (2009). Speaking up and speaking out: The leadership dynamics of voice in organizations. *Voice and silence in organizations*, 175-202.

Bell, R. L., & Martin, J. S. (2014). *Managerial communication*. Business Expert Press.

Bowers, D. G. (1973). OD techniques and their results in 23 organizations: The Michigan ICL study. *the Journal of applied Behavioral Science*, 9(1), 21-43.

Bunnage, L. A. (2014). Social movement engagement over the long haul: Understanding activist retention. *Sociology Compass*, 8(4), 433-445.

Castro, J. M. & Pego, A. (2000). A carreira já não é o que era. *Cadernos de Consulta Psicológica*, 15/16, 1999/2000, 13 – 20.

Cloutier, O., Felusiak, L., Hill, C., & Pemberton-Jones, E. J. (2015). The Importance of Developing Strategies for Employee Retention. *Journal of Leadership, Accountability & Ethics*, 12(2).

Collins-Camargo, C., McBeath, B., & Ensign, K. (2011). Privatization and performance-based contracting in child welfare: Recent trends and implications for social service administrators. *Administration in Social Work*, 35(5), 494-516.

Dineen, B. R., & Allen, D. G. (2016). Third party employment branding: Human capital inflows and outflows following “best places to work” certifications. *Academy of Management Journal*, 59(1), 90-112.

Earnest, D. R., Allen, D. G., & Landis, R. S. (2011). Mechanisms linking realistic job previews with turnover: A meta analytic path analysis. *Personnel Psychology*, 64(4), 865-897.

Echer, I. C. (2001). Literature review in a scientific work. *Revista Gaucha de Enfermagem*, 22(2), 5-20.

Feeley, T. H., Moon, S. I., Kozey, R. S., & Slowe, A. S. (2010). An erosion model of employee turnover based on network centrality. *Journal of Applied Communication Research*, 38(2), 167-188.

Fink, A. (2005). *Conducting Research Literature Reviews From Internet to Paper*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Gopinath, C., & Becker, T. E. (2000). Communication, procedural justice, and employee attitudes: Relationships under conditions of divestiture. *Journal of management*, 26(1), 63-83.

Huang, Y. T., & Rundle-Thiele, S. (2014). The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees. *Tourism Management*, 42, 196-206.

Kennedy, K., & Hill, V. (2016). Employee job satisfaction: Revitalizing a changing workforce. *Society for Human Resource Management*. Retrieved from <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/2016-Employee-Job-Satisfaction-and-Engagement-Report.pdf>

Klandermans, B., Van der Toorn, J., & Van Stekelenburg, J. (2008). Embeddedness and identity: How immigrants turn grievances into action. *American Sociological Review*, 73(6), 992-1012.

Kyndt, E., Dochy, F., Michielsen, M., & Moeyaert, B. (2009). Employee retention: Organisational and personal perspectives. *Vocations and Learning*, 2(3), 195-215.

Logan, J. K. (2000). Retention tangibles and intangibles. *Training & Development*, 54(4), 48-48.

- Longo, M., & Mura, M. (2011). The effect of intellectual capital on employees' satisfaction and retention. *Information & Management*, 48(7), 278-287.
- Mayo, E. (2003). *The human problems of an industrial civilization*. Routledge.
- McKnight, D. H., Phillips, B., & Hardgrave, B. C. (2009). Which reduces IT turnover intention the most: Workplace characteristics or job characteristics?. *Information & Management*, 46(3), 167-174.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of management studies*, 40(6), 1453-1476.
- Nichols, R. G. (1962). Listening is good business. *Management of Personnel Quarterly (pre-1986)*, 1(2), 2.
- Phillips, J. M. (1998). Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis. *Academy of Management journal*, 41(6), 673-690.
- Phillips, N., & Brown, J. L. (1993). Analyzing communication in and around organizations: A critical hermeneutic approach. *Academy of Management journal*, 36(6), 1547-1576.
- Richmond, V. P., McCroskey J. C. & McCroskey L. L. (2005), *Organizational Communication for Survival: Making Work, Work*, Allyn and Bacon, Needham Heights MA.
- Sandhya, K., & Kumar, D. P. (2011). Employee retention by motivation. *Indian Journal of science and technology*, 4(12), 1778-1782.
- Sinclair, R. R., Leo, M. C., & Wright, C. (2005). Benefit system effects on employees' benefit knowledge, use, and organizational commitment. *Journal of Business and Psychology*, 20(1), 3-29.
- Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2018). Communication and teleworking: A study of communication channel satisfaction, personality, and job satisfaction for teleworking employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44-68.
- Spaho, K. M. A. (2012). Organizational Communication Process. *Ekonomski_vjesnik*, 309-318.

Steel, R. P., Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (2002). Practical retention policy for the practical manager. *Academy of Management Perspectives*, 16(2), 149-162.

Ting, S. C. (2011). The effect of internal marketing on organizational commitment: job involvement and job satisfaction as mediators. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 353-382.

Walker, J.W. (2001), "Zero defections?", *Human Resource Planning*, 24 (1), 6-8.

Zlotnik, J. L., DePanfilis, D., Daining, C., & McDermott Lane, M. (2005). *Understanding retention in child welfare: Suggestions for further research and evaluation*.

GESTÃO DAS PRAÇAS NO EXÉRCITO: DESAFIOS INERENTES AO MODELO INSTITUÍDO

Luís Carlos Camolas Narciso, Academia Militar, luisnarciso98@hotmail.com

André dos Santos Gaspar, Academia Militar, andregaspar1999@hotmail.com

André Mâncio de Oliveira, Academia Militar, andre.oliveira0199@gmail.com

David Pascoal Rosado, Academia Militar & Universidade Europeia, david.rosado@academiamilitar.pt

ABSTRACT

With this research work we intend to deepen the knowledge about the Squares management model in the Portuguese Army. With this objective in mind, we defined our work in space and time, defined the methodology to be used and the work tools.

The lack of squares is currently the problem that is most affecting the Portuguese Army. In order to understand the genesis of the problem, we determined several objectives and studied several works related to the different types of recruitment, in Voluntary Regime, Contract Regime, Special Contract Regime, as well as about the old Mandatory Military Service. We conducted several interviews with entities with knowledge of the topic. Finally, after analyzing all the information acquired, we gave answers to the questions outlined at the beginning of the work, where we concluded that the current model focuses on the professionalization of the military and that it has a satisfactory level that is possibly below expectations, presenting vulnerabilities, although there are proposals that can be taken to combat these weaknesses, ranging from increasing salaries to creating Permanent Staff for Squares.

KEYWORDS: Volunteer Regime; Contract Regime; Special Contract Regime; Permanent Boards, Conscriptio Regime

RESUMO

Com este trabalho de investigação pretendemos aprofundar mais os conhecimentos sobre o modelo de gestão das Praças no Exército português. Com este objetivo em mente delimitámos o nosso trabalho no espaço e no tempo, definimos a metodologia a ser utilizada e as ferramentas de trabalho.

A falta de Praças é neste momento o problema que mais está a afetar o Exército Português. De modo a entendermos qual é a génese do problema determinámos diversos objetivos e estudamos várias obras relacionadas com as diversas modalidades de recrutamento, em Regime de Voluntário, Regime de Contrato, Regime de Contrato Especial, bem como sobre o antigo Serviço Militar Obrigatório. Efetuámos diversas entrevistas a entidades conhecedoras do tema. Por fim, após analisada toda informação adquirida, demos respostas às perguntas delineadas no início do trabalho, onde concluímos que o modelo atual foca-se na profissionalização dos militares e que possui um nível satisfatório eventualmente aquém do previsto, apresentando vulnerabilidades, embora existam propostas que podem ser tomadas para combater estas fragilidades, que vão desde o aumento de vencimentos até à criação de Quadros Permanentes para Praças.

PALAVRAS-CHAVE: Regime de Voluntário; Regime de Contrato; Regime de Contrato Especial; Quadros Permanentes

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

Art - Artilharia

Cav - Cavalaria

DARH – Direção de Administração de Recursos Humanos

DDN - Dia da Defesa Nacional

DR – Divisão de Recursos

EME - Estado-Maior do Exército

FFAA - Forças Armadas

Inf – Infantaria

LSM - Lei de Serviço Militar

OC - Objetivo Geral

OE - Objetivo Específico

PD - Pergunta Derivada

PP - Pergunta de Partida

RC - Regime de Contrato

RCE - Regime de Contrato Especial

RLSM - Regulamento da Lei de Serviço Militar

RV - Regime Voluntário

SEM - Serviço Efetivo Normal

SMO - Serviço Militar Obrigatório

1. INTRODUÇÃO

*“The soldier’s heart, the soldier’s spirit, the soldier’s soul, are everything.
Unless the soldier’s soul sustains him he cannot be relied on and will fail
himself and his commander and his country in the end.”*

General George Marshall

Este trabalho foi proposto no âmbito da Unidade Curricular H131 – Introdução à Gestão (lecionada no 1.º semestre do ano letivo 2019-2020) inserida nos ciclos de estudos dos Mestrados Integrados em Ciências Militares nas especialidades de infantaria, cavalaria e artilharia.

Atualmente, qualquer cidadão de nacionalidade portuguesa com mais de 18 anos e que cumpra com os requisitos físicos, médicos e psicológicos necessários, poderá entrar para o Exército Português. Destacamos aqui, entre outras opções, o Regime de Voluntário (RV), o Regime de Contrato (RC) ou em Regime de Contrato Especial (RCE) na classe de Praças. Este modelo de recrutamento de cidadãos para servir o Exército surgiu a partir de 2004, tendo substituído o antigo

modelo de recrutamento, designadamente o Serviço Militar Obrigatório (SMO). Mas o modelo de recrutamento atual depara-se com diversos desafios, sendo o principal o de cativar jovens para as fileiras das FFAA e mantê-los durante o período respetivo ao regime que ingressaram, consequência da situação económico-social do país e da própria natureza do serviço. Concentrar-nos-emos aqui, especialmente, em identificar contributos ao estabelecimento de um modelo de carreira de Praças.

2. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA ABORDAGEM

Após o 25 de Abril de 1974, os métodos de obtenção de Praças para o Exército Português tem sido alvo de sucessivas modificações. Primeiramente existiu o SMO, imposto a todos os cidadãos portugueses com a duração de 12 a 15 meses, e que eventualmente foi sendo reduzido temporalmente até o seu fim em Novembro de 2004 (Lei n.º174/99), sendo depois substituído pelo atual modelo que consiste no regime voluntário, no regime de contrato (Art. 5º do Decreto-Lei n.º 90/2015) e no regime contrato especial (Art. 1º de Decreto-Lei n.º 130/2010) tendo estes regimes o objetivo de selecionar apenas cidadãos que queiram servir as Forças Armadas sem a existência de uma conotação obrigatória de modo a profissionalizar as FFAA. Existe também um dia por ano designado de Dia da Defesa Nacional (DDN) que tem como objetivo cativar todos os jovens com 18 anos, feitos no ano decorrente do DDN, de modo a que estes decidam envergar (ou não) futuramente pela carreira militar num dos ramos das FFAA (Art. 20º do Decreto-lei n.º 289/2000).

Devido à situação delicada que Portugal passou recentemente e que não foi ultrapassada (antevendo-se dificuldades que até poderão ser agravadas num cenário internacional menos favorável), devida a diversos fatores político-legais, económicos e socioculturais, tem-se visto um decréscimo nos valores de integração de Praças nas FFAA, sendo este decréscimo mais acentuado no Exército do que nos restantes ramos das Forças Armadas.

Consequentemente, existe uma grande diferença entre o número de vagas previsto em quadro orgânico e o número de sujeitos que entram para a categoria de Praças (DGRDN, 2018). Além disso, tem-se ainda como agravante o número crescente de desistências ao nível do serviço de Praças antes do término dos seus contratos, o que acontece sem grande surpresa, dadas as exigentes tarefas que usualmente lhes são atribuídas e a escassez de quaisquer regalias adstritas, onde se enumera a limitação de vários direitos elementares de cidadania e até o cerceamento de direitos elementares em sede de Direito do Trabalho (Borges, 2013).

Depois, a profissão militar não é valorizada. Não existe qualquer defesa real da condição militar, bem pelo contrário. A sociedade civil, mergulhada na informação enviesada que lhe chega pelos órgãos de comunicação, fica muito longe de perceber e ter consciência efetiva de todas as atividades onde as Forças Armadas exercem as suas missões. Não custa dizer isto: era difícil que a situação, neste contexto, fosse mais complicada do que já é. Face ao exposto anteriormente, é importante assim analisar o ponto de situação referente ao modelo de gestão de Praças atualmente instituído. Torna-se pertinente estudar os mecanismos e o modelo de gestão de praças vigentes no Exército, para que se possa melhorar o respetivo processo atualmente instituído.

Usámos de um raciocínio indutivo, aplicado a uma estratégia qualitativa. Este estudo esteve delimitado entre janeiro de 2016 e a atualidade, mas de modo a uma melhor contextualização do estudo foi analisado o fim do SMO em 2004. Em relação à delimitação espacial considerou-se todo o território nacional, com foco na classe de Praças do Exército Português.

Numa breve Revisão da Literatura que fizemos, enquanto *“fase intermédia do processo de investigação (...) sempre muito exigente para os investigadores, pois requer não só a metodização prática da pesquisa mas também a recolha dos dados”* (Rosado, 2017, p. 120), procedemos à leitura de várias obras e trabalhos de investigação sobre esta temática, tendo sido selecionadas aquelas que serviram de suporte para a nossa investigação. Atendemos ainda a que o Quadro de Referência de um trabalho de investigação foca as principais fontes

utilizadas para a realização do mesmo, pois, segundo Fortin (2009, p. 89) “*representa as bases teóricas ou conceptuais da investigação, as quais permitem ordenar os conceitos entre si, de maneira a descrever, explicar ou predirer relações entre eles*”.

<p>1992</p> <p>Lei nº 7.902, de 7 de julho de 1992, promulgada em 22 de agosto de 1992, altera a Lei nº 7.901, de 7 de julho de 1992, para acrescentar o inciso III ao artigo 1º, altera o inciso III do artigo 2º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Lei nº 7.901, de 7 de julho de 1992, promulgada em 22 de agosto de 1992, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Lei nº 7.900, de 7 de julho de 1992, promulgada em 22 de agosto de 1992, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Lei nº 7.903, de 7 de julho de 1992, promulgada em 22 de agosto de 1992, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p>	<p>Regulamento de 1994</p> <p>Decreto nº 1.402, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Decreto nº 1.403, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Decreto nº 1.404, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Decreto nº 1.405, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p>
<p>Lei nº 7.902, de 7 de julho de 1992, promulgada em 22 de agosto de 1992, altera a Lei nº 7.901, de 7 de julho de 1992, para acrescentar o inciso III ao artigo 1º, altera o inciso III do artigo 2º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p>	<p>Decreto nº 1.402, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Decreto nº 1.403, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Decreto nº 1.404, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p> <p>Decreto nº 1.405, de 1 de setembro de 1994, promulgado em 1 de setembro de 1994, altera o inciso III do artigo 1º e acrescenta o inciso III ao artigo 3º.</p>

Quadro 1: Evolução do quadro legal para a prestação do SM

Fonte: Adaptado a partir de Borges (2018)

3. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O objetivo do estudo “*indica o porquê da investigação.*” (Fortin, 2009, p. 100) Deste modo considerando o objeto de estudo, definiu-se como Objetivo Geral (OG) deste trabalho de investigação “Identificar os contributos necessários para o estabelecimento de um modelo de carreira de praças.”. De modo a apoiar a concretização do Objetivo Central deste estudo foram identificados três Objetivos Específicos (OE):

- OE1- Compreender os mecanismos do modelo de carreira de Praças instituído;
- OE2 - Analisar o nível de satisfação do modelo atual;
- OE3 - Descrever as medidas necessárias para melhorar o modelo de carreira atual.

4. PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS

Com a finalidade de estabelecer contributos necessários para o estabelecimento de um modelo de carreira de Praças surgiu a necessidade de responder à Pergunta de Partida (PP) que, segundo Rosado (2015, p. 79), é aquela “*que orientará tal e qual um farol, toda a sua investigação*”. A nossa PP foi “Quais são os contributos necessários ao estabelecimento de um modelo de carreira de Praças?”.

Considerando a PP, foram estabelecidas Perguntas Derivadas (PD) diretamente relacionadas com os Objetivos Específicos do trabalho. Segundo Rosado (2015, p. 79), uma PD “*tem um âmbito mais restrito que a pergunta de partida, aquilo que são os setores respetivos onde o investigador incidirá o seu esforço*”. Foram levantadas as seguintes PD:

- PD1 - Qual é o modelo de carreira de praças instituído?
- PD2 - Qual é o nível de satisfação do modelo atual?
- PD3- Quais são as medidas que podem melhorar o modelo de carreira atual?

5. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

É sabido que a “*investigação científica deve caracterizar-se por ser sistemática, metódica, replicável, racional, empírica, objetiva, comunicável e cumulativa*” (Rosado, 2017, pp. 117-118). Recordemos que a Gestão é a ciência social que visa o “*estudo sobre planejar, organizar, liderar e controlar os recursos das organizações*” (Rosado, 2017, p. 33) e, por consequência, sendo este trabalho focado na gestão das Praças no Exército e nos desafios inerentes ao modelo instituído, respeita então os pressupostos necessários para esse ensejo.

5.1. POSICIONAMENTOS E PARADIGMAS

Num trabalho de investigação dentro da área das Ciências Sociais, é necessário identificar quatro tipos de posicionamento, sendo eles o posicionamento axiológico, o posicionamento ontológico, o posicionamento epistemológico e o posicionamento metodológico.

Podemos afirmar que este trabalho de investigação segue o percurso axiológico das ciências sociais pois respeita “*uma neutralidade absoluta nos estudos científicos*” (Rosado, 2017, p. 33) bem como respeita todas as regras de referenciação bibliográfica segundo as normas APA.

Quanto ao posicionamento ontológico, que pode assumir um de dois limites, o realismo quando “*as entidades sociais podem ser entendidas seja como elementos de uma realidade existente e externa aos atores sociais*” (Rosado, 2017, p. 118) ou o relativismo quando as referidas entidades sociais são “*como construções sociais edificadas nas percepções e ações dos atores sociais*” (Rosado, 2017, p. 118), entendemos que este trabalho de investigação devido à sua natureza assumia um posicionamento relativista.

Quanto ao posicionamento epistemológico, que se pode assumir de forma positivista onde o “*papel enquanto investigador será o de explicar*” (Rosado, 2017, p. 118) ou interpretivista e construtivista onde o papel enquanto investigador “*será o de compreender o mundo social*” (Rosado, 2017, p. 118) assumimos que o nosso trabalho de investigação seguia um posicionamento epistemológico interpretivista e construtivista, pois procura explicar e compreender o modelo de Praças do Exército atualmente instituído, bem como identificar os problemas com que este se depara, mas também elaborar propostas de resolução para os problemas identificados.

Quanto ao posicionamento metodológico, que pode assumir uma natureza qualitativa ou quantitativa, dependendo do paradigma e consequentemente da estratégia de investigação adotada (Rosado, 2017, p. 119), assumimos que o nosso trabalho de investigação seguia um posicionamento metodológico qualitativo.

Os paradigmas de investigação, segundo Rosado (2017, p. 119), “*postulam, no fundo, a abordagem a seguir pelos investigadores (...) sendo que neste contexto existem três paradigmas de investigação (...) o paradigma quantitativo, (...) o paradigma qualitativo (...) e o paradigma sociocrítico*”. Determinámos que o nosso trabalho de investigação seguia o paradigma sociocrítico, pois para além de identificar os problemas e desafios do modelo de Praças do Exército atualmente instituído, procurava respostas para as dificuldades existentes.

5.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

O raciocínio utilizado foi o raciocínio/método indutivo pois a observação foi focada no modelo de Gestão das Praças instituído, bem como nos problemas a si inerentes e através da investigação e associação dessas vicissitudes pretendemos estabelecer generalizações e alcançar os contributos para estes serem aplicados ao modelo atual, ou a um novo modelo. Foi adotada uma estratégia qualitativa, tendo como base entrevistas e documentos relativos ao objeto de estudo. Seguimos um tipo de estudo não experimental descritivo, estudo de caso, que neste trabalho de investigação é o modelo de carreira das Praças no Exército.

5.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS, AMOSTRA/S, TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

No decorrer de todo o processo de investigação foi necessário e imprescindível o uso de diversas fontes bibliográficas para a formulação de todo o trabalho de investigação, sendo estas, segundo Rosado, de três tipos: “*fontes primárias, constituídas por textos originais sem a interpretação de outros autores; fontes secundárias, constituídas por interpretações de outros autores sobre fontes primárias; fontes terciárias, constituídas por compilações, seleções e organizações específicas de informação, que podem ter como base fontes primárias e/ou fontes secundárias*” (Rosado, 2017, p. 124).

Após uma análise da nossa amostra, “*sujeitos, casos ou observações selecionados da população e, que se fundamenta a investigação, consubstanciada num estudo sobre um fenómeno concreto*” (Rosado, 2017, p. 127), e tendo em conta a natureza sociocrítica do nosso trabalho de investigação, a recolha de dados baseou-se principalmente em artigos científicos, livros e diversos trabalhos de investigação sobre temas interligados com o nosso, bem como entrevistas, sendo que este último instrumento de recolha de dados foi a base do nosso trabalho de investigação, tendo os dados sido recolhidos e analisados através de Análises de Conteúdo.

Vimos a entrevista como o instrumento ideal pois verificámos que a melhor maneira de atingir os objetivos traçados neste trabalho de investigação era entrevistando interlocutores especialistas e com conhecimento prático, laboral e até científico sobre o tema abordado.

6. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Após a realização do trabalho de campo baseado na realização de entrevistas a diversas entidades com um vasto nível de conhecimentos e experiência, procedeu-se à análise das mesmas de modo a que estas contribuíssem para o esclarecimento dos OE, do OG, e das respostas às PD e à PP.

6.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

O trabalho de campo foi realizado num período de tempo comprimido entre 21 de dezembro 2019 e 10 de janeiro de 2020, e consistiu na realização de cinco entrevistas a diversas entidades especialistas sobre o tema abordado neste trabalho.

6.2. ANÁLISES DE CONTEÚDO

Em seguida é apresentada uma tabela com a apresentação de cada entrevistado e seguidamente um quadro síntese de cada uma das cinco entrevistas:

Segue de seguida uma tabela com as principais ideias-chave de cada entrevista:

Ilustração 3: Quadro de ideias - chave comuns

Fonte: Elaboração Própria

7. CONCLUSÕES

Após a análise de todo o conteúdo das diversas entrevistas juntamente com o estudo de toda a bibliografia adquirida para a realização deste trabalho de investigação iremos agora responder às PD bem como à PP.

7.1. RESPOSTA ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

Após todo o estudo da informação adquirida tanto nas entrevistas como da bibliografia analisada, segue-se “*apresentar os resultados e interpretá-los à luz das questões de investigação*” Fortin (2009, p. 329).

Relativamente à **PD1 “Qual é o modelo de carreira de praças instituído?”**, com esta pergunta tínhamos o objetivo de conhecer todo o processo de recrutamento, bem como as diversas modalidades de recrutamento no Exército Português. O modelo de carreira de Praças atualmente em vigor baseia-se na profissionalização, em detrimento de uma força de grandes números de efetivos. Construiu-se um modelo que se foca numa força militar com menor número de efetivos, mas profissional. O tempo médio para que uma Praça, sob este modelo, esteja apta a desempenhar as suas funções de forma aceitável é, segundo os entrevistados, entre 6 meses a 1 ano, sendo que atingem o máximo de potencial entre 2 a 3 anos, embora que estes valores dependam diretamente da tipologia da Unidade, bem como o treino operacional da mesma.

Relativamente à **PD 2 “Qual é o nível de satisfação do modelo atual?”**, tivemos como objetivo analisar o nível de satisfação atual para com o modelo e deste modo apontar as suas vulnerabilidades. Concluímos que existem diversas vulnerabilidades que levam à insatisfação para com o modelo, sendo os principais apontados pelos nossos entrevistados como o baixo valor remuneratório dos vencimentos, a elevada carga de empenhamentos e serviços que uma Praça suporta durante todo o tempo de contrato, a colocação das Praças fora da sua Área Geográfica Preferencial de Prestação de Serviço, bem como o tempo em que permanece nessa condição. Deste modo, as Praças que se encontram insatisfeitas com o modelo em que se inserem, serão maus embaixadores do mesmo para a população civil, o que levará a que jovens que possuam interesse em ingressar no Exército considerem todas as opções, sobretudo as negativas e pessimistas, antes de o fazerem.

Quanto à **PD 3 “Quais são as medidas que podem melhorar o modelo de carreira atual?”**, após identificar o nível de satisfação do modelo atual, bem como as suas vulnerabilidades conseguimos expor medidas e resoluções para a correção de algumas dessas vulnerabilidades, sendo esse o objetivo desta pergunta. Existem diversas medidas, desde de aplicação imediata até de médio e longo prazo, que necessitam de focalização de todo o Exército. Temos como principais medidas, todas elas enumeradas pelos entrevistados, uma maior divulgação do modelo atual de recrutamento online, bem como presencial; a aplicação do recrutamento local em áreas de difícil recrutamento, com colocações fora da Área Geográfica Preferencial de Prestação de Serviço não superiores a 2 anos; um melhoramento das infraestruturas das Unidades, bem como no *nível* profissional de empenhamentos; a valorização profissional da Praça, atinente mesmo a um certificado de formação pelo Exército; um valor remuneratório dos vencimentos no mínimo idêntico à categoria equivalente nas Forças de Segurança; a existência de contratos de longa duração renováveis; a criação de um Quadro Permanente para Praças, sendo a seleção para este ser minuciosa, seguindo uma série de critérios específicos, incluindo o mérito do próprio militar.

7.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

Após todo o trabalho realizado, encontramos-nos por fim aptos para responder à PP deste trabalho de investigação **“Quais são os contributos necessários ao estabelecimento de um modelo de carreira de Praças?”**. Sendo o modelo atual um modelo focado na profissionalização dos militares, tem como consequência a redução do número de efetivos comparativamente ao SMO. Este modelo peca pela má retenção de efetivos dentro do tempo estipulado no contrato devido a diversos fatores, dentre deles os referidos na resposta à PD 2 e, sendo o número de novos efetivos inferior ao número de Praças que saem, leva a uma crescente diminuição de números nas fileiras do Exército Português. Como resposta deve ser criado um modelo de carreira com certificação profissional, onde para além da existência do RV e RC, exista um Quadro Permanente para Praças com um número de efetivos estipulado e que os critérios de seleção sejam baseados numa tabela de avaliação do militar anual, onde devem estar estipuladas notas de avaliação física, psicológica, militar, comportamental e de mérito, sendo que a Praça poderia candidatar-se ao QP após o término do seu RC. Pode alterar-se o RCE atual de modo a que este tenha uma maior abrangência e que após o seu término exista a possibilidade de o renovar por um mesmo período de tempo. Este novo modelo deverá alterar os valores remuneratórios dos vencimentos das Praças para valores no mínimo iguais aos cargos equivalentes nas Forças de Segurança, sendo que para além do valor base pode existir um subsídio de mérito equivalente ao mérito e aos empenhamentos da Praça, bem como um subsídio de deslocamento relacionado diretamente com a distancia da Unidade à Área Geográfica Preferencial de Prestação de Serviço. Por fim, deve equacionar-se a criação de um tempo limite em que o militar pode ficar deslocado da sua Área Geográfica Preferencial de Prestação de Serviço, aplicando o conceito de Recrutamento Local nas áreas de influência das unidades.

7.3. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Podemos sugerir como investigações futuras uma investigação baseada num questionário respondido por todas as Praças do Exército sobre o seu nível de satisfação atual, bem como as suas críticas ao modelo. Deverá também ser efetuada uma investigação mais profunda sobre os vencimentos bem como uma reestruturação a todo o modelo atual.

RECONHECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer em especial a disponibilidade do Major Pedro Silva, do Major Carlos Narciso, do Tenente-Coronel Luís Sardinha, do Tenente-Coronel Matos Alvarinho e, finalmente, do Coronel Silva Ferreira para serem entrevistados e por terem partilhado connosco os seus conhecimentos e a sua experiência, adquiridos enquanto Oficiais do Exército Português. A sua gentileza, disponibilidade e vontade de ajudar, foram inexcusáveis.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

Luis Carlos Camolas Narciso é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares nas Armas de Cavalaria, Infantaria e Artilharia. Nasceu a 16 de maio de 1998, na freguesia de S. Nicolau, conselho de Santarém, distrito de Santarém. Conluio o ensino secundário em 2016 no curso de ciências e tecnologias ingressando na Academia Militar no ano 2016.

André dos Santos Gaspar é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares nas Armas de Cavalaria, Infantaria e Artilharia. Nasceu a 11 de novembro de 1999, na freguesia de Amor, conselho de Leiria, distrito de Leiria. Conluio o ensino secundário em 2017 no curso de ciências e tecnologias ingressando na Academia Militar no ano 2017.

André Mâncio de Oliveira é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 3.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares nas Armas de Cavalaria, Infantaria e Artilharia. Nasceu a 28 de janeiro de 1999, na freguesia de Viana do Castelo, conselho de Viana do Castelo, distrito de Viana do Castelo. Concluiu o ensino secundário em 2017 no curso de ciências e tecnologias ingressando na Academia Militar no ano 2017.

David Pascoal Rosado é docente da Academia Militar e da Universidade Europeia. Doutor em Sociologia; Mestre em Administração Militar; Mestre em Ciência Política: Cidadania e Governação; Licenciado em Ciências Militares na especialidade de Administração Militar. Habilitado com o Curso Avançado de Gestão Pública. Possui o Certificado de Competências Pedagógicas pelo Instituto do Emprego e da Formação Profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alis, D., Des Horts, C.-H., Cevalier, F., Fabi, B., Peretti, J.-M. (2012). *Gestão dos Recursos Humanos. Uma abordagem internacional*. Lisboa: Edições Piaget.

Borges, M. (2013). *A evolução dos modelos de recrutamento nas organizações militares*, (Unpublished Master's thesis). Pedrouços: Instituto Universitário Militar Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.26/23221>.

Decreto-Lei n.º 90/2015, de 29 de maio. (2015). *Aprovação do Estatuto dos Militares das Forças Armadas*. Diário da República, Série I, 104, 3198 – 3253, Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Decreto-Lei n.º 130/2010, de 14 de dezembro. (2010). *Aprovação do regime de contrato especial para prestação de serviço militar*. Diário da República, Série I, 240, 5680 – 5683, Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Decreto-Lei n.º 289/2000, de 14 de novembro. (2000). *Aprovação do Regulamento da Lei do Serviço Militar*. Diário da República, Série I-A, 263, 6425 – 6438, Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Decreto-Lei n.º 76/2018, de 11 de outubro. (2018). *Aprovação do Regulamento de Incentivos à Prestação de Serviço Militar nos Diferentes Regimes de Contrato e no Regime de Voluntariado*. Diário da República, Série I, 196, 4936 – 4945, Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Dietrich, A. e Pigeyre, F. (2016). *La Gestion des ressources humaines*, 3.ª edição. Paris: La Découverte.

DGRDN (2013), Políticas de Recursos Humanos para as Forças Armadas/Defesa Nacional 2013. Policopiado. Lisboa. DGRDN

Fortin, M. (2009). O Processo de Investigação: Da conceção à realização. (5ª Ed.). Loures: Lusociência – Edições Técnicas e Científicas.

Leal, J. (2003). *Contributos do Dia da Defesa Nacional para a adesão dos jovens às Forças Armadas e para uma maior consciencialização da Nação acerca das questões de Segurança e Defesa* (Trabalho Individual de Longa Duração). Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares.

Lei n.º 30/1987, de 7 de julho. (1987). *Lei do Serviço Militar*. Diário da República, Série I, 153, 2630 – 2636, Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Lei n.º 22/1991, de 19 de junho. (1991). *Lei de alteração à Lei do Serviço Militar*. Diário da República, Série I-A, 138, 3170 – 3173, Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Lei n.º 174/1999, de 21 de dezembro. (1999). *Lei do Serviço Militar*. Diário da República, Série I-A, 221, 6541 – 6550, Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.

Narciso, R. (1999). O Serviço Militar e a Cidadania. *Nação e Defesa*, 2 (91), Outono, pp. 67-94.

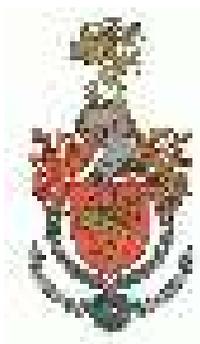
Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva.

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva.

Vaz, N. (2001). A profissão militar. Um modelo à procura de sustentação. *Nação e Defesa*, 98, pp. 49-72.

APÊNDICE

Guião de Entrevista



ACADEMIA MILITAR

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

PREÂMBULO:

Com esta entrevista pretendemos adquirir novos conhecimentos de maneira a desenvolver com maior eficiência o Trabalho de Investigação de Grupo a que nos propomos a desenvolver, com o tema “*Gestão das Praças no Exército. Desafios Inerentes ao modelo instituído*”.

Deste modo, procuramos com a presente entrevista determinar e esclarecer certos assuntos que de outra forma - sem o contacto direto com alguém ligado ativamente ao tema em epígrafe - seria um contratempo. Como último objetivo pretendemos adquirir novos conhecimentos sobre a temática de modo a enriquecer o nosso leque de conhecimento para que futuramente como oficiais possamos lidar com uma maior eficácia assuntos relacionados com o tema.

Em suma, de forma a estruturar a nossa entrevista e a seguir um rumo lógico, procuramos dividi-la em três questões.

Caracterização do entrevistado

1.1. Nome:

1.2. Posto/ Função:

1.3. Data:

GUIÃO

- 1. Na sua opinião, aproximadamente quanto tempo julga ser necessário para uma Praça esteja capacitada para responder com eficácia às exigências de serviço de uma unidade operacional?**
- 2. Na sua opinião, quais considera serem as maiores contingências ao modelo de recrutamento e de gestão de Praças na atualidade, no Exército?**
- 3. Na sua opinião, quais considera serem as melhores opções com vista a melhorar o atual modelo de recrutamento e de gestão de Praças?**

Muito Obrigado pela Disponibilidade e Colaboração.

Cad-AI 371 Luis Carlos Camolas Narciso

Cad-AI 423 André dos Santos Gaspar

Cad-AI 351 André Mâncio de Oliveira

IDENTIFY AND ANALYZE THE KNOWLEDGE OF PROJECT MANAGER OF CIVIL CONSTRUCTION COMPANIES

Lucas Catalani Gabriel, Universidade Federal de Itajubá, lucas.catalani@yahoo.com.br

Carlos Eduardo Sanches da Silva, Universidade Federal de Itajubá, sanches@unifei.edu.br

Proceedings of the XXIV International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management

ABSTRACT

The Project Manager (GP) leads the accountable team in the project execution stage and is also responsible for ensuring that all goals are achieved. Considering the importance of GP in organizations, this work sought to evaluate the impact of the GP's abilities on the critical success factors of civil construction projects. Based on the literature review, the main success attributes of civil construction projects are: Delivery Within the Schedule, Delivery Within the Budget and Final Quality Within the Parameters. The bibliometric analysis was performed determining the main articles and journals on the subject. Key knowledge and key skills of project managers were classified by 3 factors and 29 attributes found in the theory. The following factors were found: theoretical technical knowledge (7 factors); practical performance (8 factors); and interpersonal skills (14 factors). A questionnaire was prepared and, after the pilot test, distributed, collecting 100 responses. Finally, the authors concluded that, in the execution of projects in construction companies, the attributes related to the Theoretical Technical Knowledge factor are relatively less important when compared to the attributes of the Practical Performance and Interpersonal Skills.

KEYWORDS: Project Manager Knowledge, Civil Construction Project Management, Bibliometric Analysis.

1. INTRODUCTION

With the evolution of the techniques applied in civil construction, as a result of the joint effort of several engineering, it is increasingly necessary to have the competence to carry out projects. The key person for the management of these projects, commonly called Project Manager (PM), has to possess a range of skills in order to develop projects that are more likely to succeed (PMBOK, 2017). Qualifications and responsibilities of these managers are extensively researched in the topics of project management and construction in the academic environment. However, the relationship between the skills and knowledge of the project manager and their relation to the probability of a successful project is still poorly explored (Alzahrani and Emsley 2013).

There are several types of managers in a company. According to PMBOK (PMBOK, 2017) the Project Manager (PM) is different from others, such as functional or operations managers. The Functional Manager is responsible for managing a business unit and the Operations Manager for business efficiency.

While articles analyzed in this paper focus on the discovery of attributes, such as the theoretical knowledge of PMs acquired during their academic training process, their practical performance and in their interpersonal skills, the relation between these attributes and success factors is still quantitatively unexplored.

With collected data and analyzes carried out, the research question was answered: which PM skills impact mostly the success of projects in civil construction?

The main objective is to Evaluate the impact of GP skills on the critical success factors of construction projects.

The specific objectives consist in Identifying the main articles and journals in a quantitative study of the scientific publications on PM knowledge in construction, Identifying PM's skills that increase the likelihood of success in construction projects and conducting a Survey to assess respondents' agreement with successful PM skills identified in the scientific literature.

The article is composed by a multi-method research which includes a systematic literature review and survey. Choi *et al.* (2016) argues that combining multiple methodologies increases the merit and strengths the

results of the study by exploring multiple perspectives of the problem. They also conclude that the multi-methodological approach has strengths such as real-world practice relevance, lower risk of getting biased results and comprehensiveness.

2. LITERATURE REVIEW

Topics covered in the Literature Review were, in chronological order of work: review using the Web of Science database; review of project success factors and skills of project managers.

2.1. WEB OF SCIENCE

The Web of Science is one of the world's leading research tools for analyzing and sharing scientific articles. It has more than 33,000 periodicals and was created by Dr Eugene Garfield (Makris, *et al.* 2009). This portal also enables you to capture essential article data, such as title, abstract, citations etc., in a single and customizable extension file that can be used for further processing through bibliometric analysis software.

The keywords used were: “knowledge of project manager” and “civil construction”. The search restrictions added were: articles only, posts between 2004 and 2017, keywords in topics. A total of 29 articles were found. The search was performed on 05/25/2017.

2.2 CIVIL CONSTRUCTION SUCCESS PROJECTS

This section summarizes the theoretical review, encompassing the types of problems in projects execution, factors defining projects success and strategies adopted by the PM that can be related to this study.

Studies have also pointed out that the success of a project is closely linked to the skills of those who manage it (Alzaharani and Emsley, 2013 and Doloi, 2011). For a long time, several researches have debated what determines the success of a project without, however, reaching a consensus. The most common definition is that the construction project is successful if it is completed within the time frame, budget, and

specifications (Olawale and Sun, 2012 and Hatush and Skitmore, 1997). However, there is no single definition of success in construction projects (Alzahrani and Emsley, 2013). Doloi *et al.* (2011) argues that the inability of the contractor to analyze the underlying challenges in executing a project is highly detrimental to a successful delivery, as well as technical skill, planning and control. This research uses the classic success factors of where: Delivery Within the Schedule (SGP1), Delivery Within the Budget (SGP2) and Final Quality Within the Parameters (SGP3).

2.3. THE PROJECT MANAGER

PMBOK (PMBOK, 2017) points out that PM is the link between strategy and team, since, in addition to meeting needs and individual tasks, it is the one who dominates disciplines related to project management. However, authors emphasize that effective project management is not possible only with the application of technical tools such as the application of knowledge acquired during academic training. This group of knowledge was called Theoretical Technical Knowledge (CTT), according to Illustration 1.

Factors	Acronym	Attributes	References
Theoretical Technical Knowledge (CTT)	CCT1	Risk analysis	
	CCT2	Analytical framework of the project (WBS)	
	CCT3	Statistic	PMBOK (2017);
	CCT4	Costs (budget)	Nguyen et al. (2016);
	CCT5	Disciplines of general education (for example: calculus and physics)	Wang and Leite (2014); Wambeke et al. (2012)
	CCT6	Project Management Software (For example: MS Project, Spring, etc.)	
	CCT7	Risk management	

Illustration 1 – Theoretical Technical Knowledge

Theoretical Technical Knowledge (CTT) is defined as a set of knowledge that was acquired during the PM training or in the field of work. It includes, for instance, knowledge of aid software, experience with previous applied techniques, work scheduling, knowledge of construction methods, among others (PMBOK, 2017). The PMBOK (2017) does not emphasize the so-called ‘technical’ knowledge, because

the PM has specialists who execute the project. For example, in a design of an electrical system for a large company, not necessarily needs the PM be an electrician himself because there will be technicians available to perform the project (Illustration 2).

Factors	Acronym	Attributes	References
Practical Performance (DP)	DP1	Managing the project schedule	
	DP2	Scope management (project analytical framework)	PMBOK (2017);
	DP3	Plant maintenance program	Nguyen et al. (2016);
	DP4	Experience in project management	Berteaux et al. (2015);
	DP5	Past projects (lessons learned)	Jarkas et al. (2012);
	DP6	Response time to stakeholders (stakeholders)	Kisi et al. (2017)
	DP7	Quality control	
	DP8	Quality warranty	

Illustration 2 – Practical Performance

Practical Performance (DP), as showed in Illustration 2, is the PM’s ability to apply its project management knowledge in the most efficient way possible (PMBOK, 2017).

Interpersonal Skills (Illustration 3) refer to the execution stage of the project or the activity that is performed and the behavior of the PM. While meeting objectives and balancing project constraints, the PM has the ability to lead the team to success (PMBOK, 2017).

Factors	Acronym	Attributes	References
Interpersonal Skills (HI)	HI1	Promote low staff turnover (staff turnover)	
	HI2	Quality in coaching	
	HI3	Team confidence in the PM	
	HI4	Good negotiation skills	PMBOK (2017); Jacques
	HI5	Leadership	et al. (2007); Choudhry, R.
	HI6	Team Motivation	(2017); Choi, B et al.
	HI7	Influence with the team	(2017); Vaughan (2013);
	HI8	Efficient decision making	Ahn et al. (2013); Jarkas et
	HI9	Team Building	al. (2012); Damci A.
	HI10	Relationship with customers	(2016);
	HI11	Ethic	Cheung et al. (2013)
	HI12	Conflict management	
	HI13	Project integration management (groups of processes)	
	HI14	Communication	

Illustration 3 - Interpersonal Skills

After identifying these factors, they will be evaluated by project managers working in the construction industry through a survey.

2.4. SURVEY

One of the biggest challenges concerning surveys that use data collected through questionnaires is to decide which is the best manner to collect data for the given situation. As society modernizes continually with more technology, means for data collection also change. In the 1990s face-to-face and telephone interviews were very common whereas Internet is intensively used nowadays. Thus, Web-based ended up becoming the main tool for data collection through Survey (Couper, 2000).

According to Dillman (2000), web surveys are the ones that have the best time efficiency, with quick and budget answers and with the lower cost of resources. These elements allow this kind of research to be very popular.

Couper (2000) also states that surveys, despite having a great potential, have limitations, such as a lack of answers or coverage in certain target audiences. In this work, the target public, the project managers, fit the requirements for data collection through a Web-Survey.

The number of respondents required for the questionnaire to be valid depends directly on the level of confidence and acceptable margins of error for the present study. Barlett *et al.* (2001) consider that a survey data collection by default should consider 95% of confidence, in other words, how reliable the “measure” is, and a 5% for the margin of error. However, authors point out that these values may vary depending on the need and justifications of the researchers.

3. RESEARCH DESIGN

In this section, questionnaires’ results were presented, as well as the pilot test, the outliers analysis, the validation through the profile of the respondents, the calculation of the Cronbach’s alpha, the classification by importance of attributes according to the PMs interviewed and a dendrogram for the grouping of attributes.

Initially, a pilot study was conducted with three project managers and civil engineers to validate the questionnaire. After the evaluation of the pilot team, three questions were reformulated with changes in used terms.

Once validated, the survey was sent electronically to the target audience of this survey through the LinkedIn social network. A research was done in the social network to identify the target public: project managers in the construction area. After the research, the questionnaire was sent individually to these individuals.

The survey obtained a total of 100 respondents from a total of 320 questionnaires sent. The rate of return was 31.25%. Initially, incomplete data or response patterns were eliminated, reducing from a total of 100 to 93 responses, resulting in a return rate of valid questionnaires of 30%.

In the present work, for the analysis of outliers, the software Minitab 17 (MINITAB, 2014) was used. The blue line represents the mean and the red line the median of the answers for each item. With the data, we obtained Illustration 4.

Although there were statistically outliers (Illustration 4), they were analyzed and all the respondents were kept.

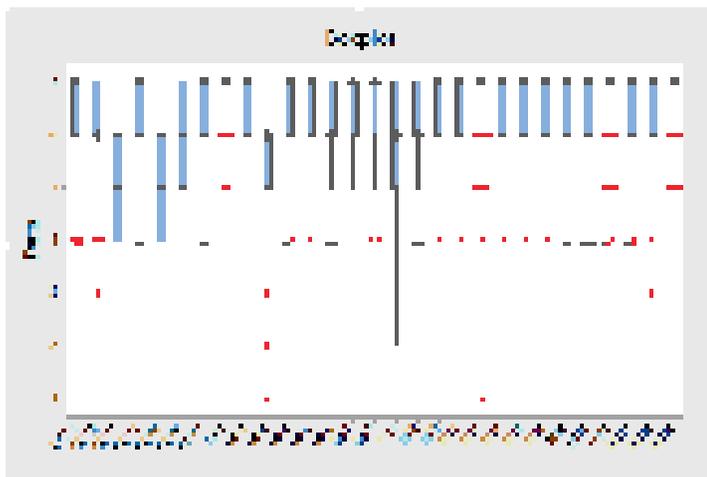


Illustration 4 - Outliers.

Source: Authors

The high number of outliers, marked in red, in Illustration 4 shows that there is a divergence among professionals in the area according to their answers of the questionnaire available in Appendix A.

3.1. PROFILE OF RESPONDENTS AND EXTERNAL VALIDATION

Through the ‘external validation questions’, it was possible to identify whether the respondents really corresponded to the target audience of the research. In all, 6 external validation questions were used.

With regard to the experience of the interviewees in their role as Project Manager, 30.1% have more than 10 years, while only 14.0% have between 0 and 2 years. As for the number of projects, 44.1% managed more than 16 projects, while 23.7% managed from 1 to 5. However, there are huge projects that take much more time than others and, consequently, a manager with a lower number of projects do not necessarily have less experience. Regarding the PMP certification, 90.3% of the Managers do not have it yet.

Concerning the projects’ profile, only 33.3% of them are finalized within the budget, namely, 66.7% of the projects do not end up within the budget. Only 63.4% have a final quality within the standards. Regarding the Timeline, only 24.7% of the projects finish the schedule on time. Summing up the data obtained in these three questions, it appears clearly regarding the engineers interviewed that an improvement of efficiency is needed for their projects delivery

Cronbach’s alpha of the questionnaire was 0.8324. The highest value obtained in the questions was 0.8450 for the CCT5 question and the lowest was for the DP8 with 0.8213. These values can be considered satisfactory, since they are greater than 0.8 (MINITAB, 2014).

3.2. DENDROGRAM

The dendrogram shows groups formed by the clustering of variables and their levels of similarity, seeking to group these data and identify relevant patterns and distributions (Halkidi *et al.*, 2001). However, a data analysis needs to be done to see if data with high similarity can be pooled.

Van Deursen and Kuipers (1999) explain that the algorithm begins by placing each element in its own cluster. Then, it continues by creating new clusters that contains two or more clusters being closer to each other.

Finally, only one cluster remains and the algorithm ends. All intermediate clusters can be seen as branches in a tree.

Using the Minitab 17 software (MINITAB, 2014), a cluster analysis was performed as shown in Illustration 5.

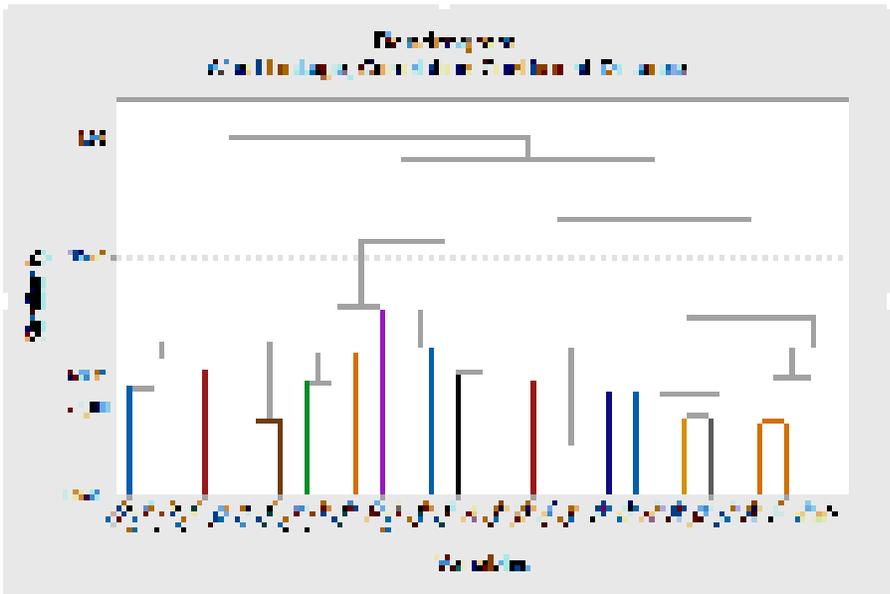


Illustration 5 - Dendrogram

Source: Authors

Analyzing the Illustration 5, we observed only four pairs of attributes with similarities higher than 75% as it appears in Illustration 6.

Attribute 1	Attribute 2	Similarity Level	Comments
DP1	DP2	80,95%	We choose not to group these attributes because they are statistically similar and belong to the same group of factors but they do not have a complementary relationship. They were all kept.
HI3	HI13	79,47	
DP7	DP8	87,27%	We choose to group these attributes because they are statistically similar, belong to the same group of factors and have a complementary relationship. DP8 e HI7 were kept.
HI6	HI7	81,07%	

Illustration 6 - Attributes with more than 75% similarity.

Source: Authors

3.3. ATTRIBUTE IMPORTANCE LEVEL

The attributes that have averaged closer to 7 with lower standard deviation are those considered by project managers in construction as being the most important. The Illustration 7, 8 and 9 summarizes the main attributes, their respective factors and means as well as standard deviation.

Factors	Acronym	Attributes	Mean	Deviation
Theoretical Technical Knowledge (CTT)	CCT4	Costs (budget)	6.505	0.788
	CCT7	Risk management	6.440	0.758
	CCT1	Risk analysis	6.430	0.901
	CCT2	Analytical framework of the project (WBS)	6.161	0.958
	CCT6	Project Management Software (For example: MS Project, Spring, etc.)	5.914	1.239
	CCT3	Statistic	5.053	1.296
	CCT5	Disciplines of general education (for example: calculus and physics)	4.548	1,703

Illustration 7 - Importance of CTT attributes

Source: Authors

It is highlighted in Illustration 7 that attributes classified with as less important, or with greater divergence among the target public whose average is smaller than 6, were: Project management software (for example: MS Project, Spring, etc.); statistic; disciplines of general education (for example: calculus and physics). The most important were: Costs (budget), risk management, risk analysis and analytical framework of the project (WBS), respectively.

Factors	Acronym	Attributes	Mean	Deviation
Practical Performance (DP)	DP1	Managing the project schedule	6.752	0.458
	DP5	Past projects (lessons learned)	6.634	0.655
	DP2	Scope management (project analytical framework)	6.623	0.588
	DP8	Quality warranty	6.387	0.821
	DP4	Experience in project management	6.365	0.763
	DP6	Response time to stakeholders (stakeholders)	6.172	1.049
	DP3	Plant maintenance program	5.537	1.238

Illustration 8 - Importance of DP attributes.

Source: Authors

In the Practical Performance factor, according to Illustration 8, the most considerable attribute was the management of the project schedule and the less significant the maintenance program of the plant.

Factors	Acronym	Attributes	Mean	Deviation
Interpersonal Skills (HI)	HI14	Communication	6.849	0.415
	HI3	Team confidence in the PM	6.698	0.566
	HI11	Ethic	6.677	0.739
	HI5	Leadership	6.645	0.842
	HI4	Good negotiation skills	6.612	0.643
	HI8	Efficient decision making	6.612	0.707
	HI7	Influence with the team	6.537	0.700
	HI9	Team Building	6.483	0.685
	HI12	Conflict management	6.462	0.774
	HI13	Project integration management (groups of processes)	6.387	0,808
	HI10	Relationship with customers	6.333	0.851
	HI2	Quality in coaching	6.182	0,884
	HI1	Promote low staff turnover	5.828	1.128

Illustration 9 - Importance of HI atributes

Source: Authors

It was noted in Illustration 9 that the attributes closest to 7, considered by the project managers as the most important, in the scope of Interpersonal Skills are the following: Communication, team confidence in the PM, ethic, leadership and good negotiation skills. Communication is measured by the ability to provide information to stakeholders regarding schedule, plans, tasks and strategies in a clear and efficient way.

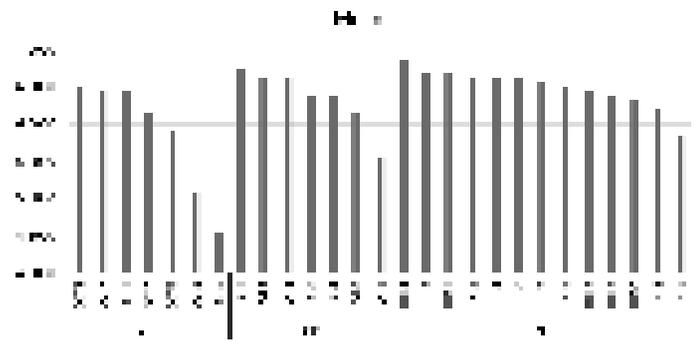


Illustration 10 - Classification of attributes by factors

In the Illustration 10 can be analyzed in parallel the importance of attributes divided by the factors for PMs. For Theoretical Technical Knowledge (CCT) the most important was costs (CCT4), the least important was disciplines of general education such as calculus and physics (CCT5). For Practical Performance (DP) the most important was managing the project schedule (DP1) and the least important was plant maintenance program (DP3). For Interpersonal Skills (HI) the most important was communication (HI14) and the least important was promote low staff turnover (HI1).

Finally, we observed that communication (HI14) and managing the project schedule (DP1) are de most valued by PMs. The least valued are general (CCT5) and statistical (CCT3) training courses.

4. CONCLUSION

The present work sought to identify and analyze the knowledge of the project manager of civil construction companies, and, in parallel, to promote a clear understanding of the three specific objectives proposed. In other words, the article successfully highlighted and ranked the main abilities of the PM that lead the project to success.

It is concluded, based on the results and discussions of Section 5, that the attributes related to the Theoretical Technical Knowledge factor are less significant comparing to the attributes of the Practical Performance and Interpersonal Skills factors for the project managers. The 10 most important attributes were respectively: communication, managing the project schedule, team confidence in the PM, ethic, leadership, past projects (lessons learned), scope management, good negotiation skills, efficient decision making and influence with the team.

From the limitations of this research, it is highlighted, first, that there is no guarantee that the interviewee has responded with seriousness and commitment in an online questionnaire. Second, for a greater reliability, more responses would be needed. Finally, the main difficulty in selecting the attributes was to get an optimal number without being excessively wide or specific while contemplating all the PM' abilities.

It is recommended for future research the use a tool such as Structural Equation Modeling (SEM) to determine the relationship between attributes and factors in a precise manner, thus determining which attributes and factors statistically influence the success of the project.

5. ACKNOWLEDGEMENTS

The authors thank CNPQ, CAPES and FAPEMIG for funding support.

6. APPENDIX A – EXAMPLE SURVEY QUESTION

Issues associated with the attributes of the Project Manager. On a Likert scale from 1 to 7 being: 7 totally agree and 1 totally disagree.

Does the “Risk Analysis” attribute to the Project Manager impact team performance and direct the project to success?

REFERENCES

- AHN, S., LEE, S. and STEEL, R. P. (2013). Effects of workers’ social learning: Focusing on absence behavior, in *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 139, n. 8, pp. 1015-1025.
- ALZHRANI, J. I. and EMSLEY, M. W. (2013). The impact of contractors attributes on construction project success: A post construction evaluation, in *International Journal of Project Management*, v. 31, n. 2, pp. 313-322.
- BARLETT, J. E., KOTRLIK, J. W. and HIGGINS, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research, in *Information technology, learning, and performance journal*, v. 19, n. 1, pp. 43.
- BERTEAUX, F. and JAVERNICK-WILL, A. (2015). Adaptation and integration for multinational project-based organizations, in *Journal of management in engineering*, v. 31, n. 6, pp. 04015008.
- BRYMAN, A. and BELL, E. (2007). *Business research methods*, 2^a ed., New York: Oxford University Press.

CHOI, B., AHN, S. and LEE, S. (2017). Construction Workers' Group Norms and Personal Standards Regarding Safety Behavior: Social Identity Theory Perspective, in *Journal of Management in Engineering*, v. 33, n. 4, pp. 04017001.

CHOI, T. M., CHENG, T. C. E. and ZHAO, X. (2016). Multi Methodological Research in Operations Management, in *Production and Operations Management*, 25(3), pp. 379-389.

CHEUNG, S. O., YIU, T. W. and LAM, M. C. (2013). Interweaving Trust and Communication with Project Performance, in *Journal of construction engineering and management*, v. 139, n. 8, pp. 941-950.

CHOUDHRY, R. M. (2017). Achieving safety and productivity in construction projects, in *Journal of Civil Engineering and Management*, v. 23, n. 2, pp. 311-318.

COUPER, M. P. (2000). Review: Web surveys: A review of issues and approaches, in *The Public Opinion Quarterly*, v. 64, n. 4, pp. 464-494.

DAMCI, A. (2016). Impact of Personal Demographics on Civil Engineers' Motivators: Case Study of Turkey, in *Journal of Management in Engineering*, v. 32, n. 2, pp. 05015006.

DILLMAN, D. A. (2000). *Mail and internet surveys: The tailored design method*. New York: Wiley.

DOLOI, H.; IYER, K. C.; SAWHNEY, A. (2011). Structural equation model for assessing impacts of contractor's performance on project success in *International Journal of Project Management*, v. 29, n. 6, pp. 687-695.

HALKIDI, M., BATISTAKIS, Y. and VAZIRGIANNIS, M. (2001). On clustering validation techniques, in *Journal of Intelligent Information Systems*, Boston, v. 17, n. 2/3, pp. 107-145.

HATUSH, Z. and SKITMORE, M. (1997). Criteria for contractor selection in *Construction Management & Economics*, v. 15, n. 1, pp. 19-38,

JACQUES, P. H., GARGER, J. and THOMAS, M. (2007). Assessing leader behaviors in project managers in *Management Research News*, v. 31, n. 1, pp. 4-11.

JARKAS, A. M. and BITAR, C. G. (2012). Factors affecting construction labor productivity in Kuwait, in *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 138, n. 7, pp. 811-820,

KISI, K. P. *et al.* (2017). Optimal Productivity in Labor-Intensive Construction Operations: Pilot Study, in *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 143, n. 3, pp. 04016107.

MAKRIS, G. C., SPANOS, A., RAFAILIDIS, P. I. and FALAGAS, M. E. (2009). Increasing contribution of China in modern biomedical research. Statistical data from ISI Web of Knowledge in *Medical science monitor*, v. 15, n. 12, pp. 15-21.

MINITAB, Inc (2014). *MINITAB release 17: statistical software for windows*. Minitab Inc, USA.

OLAWALE, Y. and SUN, M. (2012). PCIM: project control and inhibiting-factors management model, in *Journal of management in engineering*, v. 29, n. 1, pp. 60-70,

NGUYEN, L. D., CHIH, Y. and GARCÍA DE SOTO, B. (2016). Knowledge Areas Delivered in Project Management Programs: Exploratory Study, in *Journal of Management in Engineering*, v. 33, n. 1, pp. 04016025.

PMBOK, G. (2017). Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos. 6ª Edition.

VAN DEURSEN, A. and KUIPERS, T. (1999). Identifying objects using cluster and concept analysis, in Software Engineering, in *Proceedings of the 1999 International Conference on. IEEE*. pp. 246-255.

VAUGHAN, J. L. *et al.* (2013). Cost-benefit analysis of construction information management system implementation: Case study, in *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 139, n. 4, pp. 445-455.

WANG, L. and LEITE, F. (2014). Process-oriented approach of teaching building information modeling in construction management, in *Journal of professional issues in engineering education and practice*, v. 140, n. 4, pp. 04014004.

WAMBEKE, B. W., LIU, M. and HSIANG, S. M. (2012). Using last planner and a risk assessment matrix to reduce variation in mechanical related construction tasks, in *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 138, n. 4, pp. 491-498.

CONTRIBUTOS EM CONTEXTO DE SAÚDE DOS MILITARES DA GUARDA NACIONAL REPÚBLICANA: SUICÍDIOS

José Miguel Duarte Marques, Academia Militar, jose.miguel.duarte2010@gmail.com

Miguel Ângelo Marques, Academia Militar, miguel.angelo_10@hotmail.com

Davide Fernandes Chaves, Academia Militar, davide.chaves@hotmail.com

ABSTRACT

The Republican National Guard (GNR) is a Portuguese security force of a military nature. Its mission is to ensure democratic legality, to ensure internal security and citizens' rights under the Constitution and the law (GNR, 2019). According to Soares (2019), individuals who are part of the security forces are removed from the familiar sinus from the beginning of their studies to the end of those and even later, are often displaced to areas away from their family, from the boon of friendships, and return or access to them is difficult due to professional life. Thus, they end up feeling alone and isolated, and can even present beginning of suicidal thoughts, ending up doing it. In this way, the main objective of this work is to analyze the problems that lead the GNR military to commit suicide. Among the specific objectives, we highlight the relationship between the lack of means with the psychological state of the GNR military and to understand whether or not the law protects the military and how this influences his personal life. The methodology used was quantitative in nature. The main data collection instrument was the application of a survey complementing with research obtained through databases such as Scielo and Scholar Google. With the execution of the work it was possible to conclude that the individuals that most commit suicide are male and that there are numerous risk factors associated with.

KEYWORDS: Police, Guard, Mental Health, Suicide, Pressure

RESUMO

A Guarda Nacional Republicana (GNR) é uma força de segurança portuguesa, de natureza militar. Tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos nos termos da Constituição e da lei (GNR, 2019). De acordo com Soares (2019), os indivíduos que fazem parte das forças de segurança são afastados do seio familiar desde que iniciam os estudos até ao final dos mesmos e mesmo posteriormente, são deslocados para zonas afastadas da sua família, do seio de amizade, sendo dificultado o retorno ou acesso aos mesmos devido à vida profissional, desta forma, acabam por se sentirem sozinhos e isolados, podendo mesmo apresentar início de ideação suicida e posteriormente consumá-lo. Desta forma, o objetivo principal deste trabalho é analisar os problemas que levam os militares da GNR a cometerem o suicídio. De entre os objetivos específicos, destaca-se o relacionamento da falta de meios com o estado psicológico dos militares da GNR e perceber se a lei protege ou não o militar e de que forma esse facto influencia a sua vida pessoal.

A metodologia utilizada foi de índole quantitativa. O principal instrumento de recolha de dados foi a aplicação de um inquérito complementando com pesquisa obtida através de bases de dados como Scielo e Scholar Google.

Com a realização do trabalho, foi possível concluir que os indivíduos mais cometem suicídio são os do sexo masculino e que são inúmeros os fatores de risco associados.

PALAVRAS-CHAVE: Polícia, Guarda, Saúde Mental, Suicídio, Pressão

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

DGS – Direção Geral de Saúde

GNR – Guarda Nacional Republicana

OE – Objetivo Específico

OG – Objetivo Geral

PD: Pergunta Derivada

PP- Pergunta de Partida

SNC – Sistema Nervoso Central

TIG – Trabalho de Investigação de Grupo

1. INTRODUÇÃO

“(...) ver o homem e a mulher que existem para além da farda, por sinal pesada e inibidora de lágrimas que, muitas vezes, teimam anda assim em cair silenciosamente, no isolamento.”

Mauro Paulino in Posfácio

Atualmente, a GNR é uma força de segurança portuguesa, de natureza militar que tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos nos termos da constituição e da lei. Podemos dizer que depende em simultâneo do ministério da administração interna e do ministério de defesa nacional (GNR, 2019). É responsável por cerca de 94% do nosso território, na qual reside cerca de 53,8 % da população portuguesa, o que significa que é responsável por áreas de densidade populacional baixa (Rodrigues, 2018).

É constituída na sua maioria por recursos humanos militares, no entanto tem uma pequena percentagem de colaboradores civis. Por sua vez, o presente trabalho aborda apenas colaboradores militares. O militar da guarda tem o “*poder de autoridade*” sobre o cidadão e no normal exercício das suas funções “*é agente da força pública, autoridade e órgão de polícia*” e o estatuto que lhe é atribuído tem associado muitas responsabilidades, como estar permanentemente disponível para o serviço (Decreto Lei nº 30/2017 de 22 de março do Ministério da Administração Interna).

De acordo com Santos (2017), o suicídio nas Forças de Segurança, neste caso na GNR, deve ser considerado um problema, porque estes indivíduos apresentam maior dificuldade para admitir os problemas e desenvolvem competências para mascarar os sinais e sintomas de presença de perturbação.

Este trabalho divide-se em sete partes, primeiramente será abordada a Temática do trabalho, o Problema de Investigação e a Delimitação da Abordagem, de seguida encontra-se a Revisão da Literatura e Quadro

de Referência, seguidamente é exposto o Objetivo Geral do estudo, os Objetivos Específicos, Pergunta de Partida e Perguntas Derivadas. Segue-se a Metodologia, Materiais e Métodos, onde são enumerados os Posicionamentos, Paradigmas, Estratégias, Métodos, Tipo de Estudo, Instrumentos de Recolha de Dados, Amostra e Técnicas de Análise e Tratamento de Dados. Posteriormente segue-se a Apresentação e Discussão dos Resultados, e por fim a Conclusão, onde se encontram as respostas à pergunta de partida e perguntas derivadas, principais dificuldades na realização do trabalho e recomendações.

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA SE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA ABORDAGEM

Apesar da GNR possuir raízes na primeira polícia profissional, criada em 1801, a sua conceção foi sobretudo devido à Implantação da República a cinco de outubro de 1910. A três de maio de 1911, devido a essa revolução, a GNR foi criada oficialmente. A instituição foi criada com o intuito de “*velar pela segurança pública, manutenção da ordem e proteção das propriedades públicas e particulares de todo o país*” (Decreto-Lei nº 103/1911 de 4 de maio do Ministério do Interior).

Ao longo do tempo, esta instituição sofreu várias alterações, sobretudo transformações organizacionais, de enquadramento jurídico, de efetivo, entre outras, tendo chegado à instituição da GNR que conhecemos atualmente (Rodrigues, 2018).

Como refere Rodrigues (2018), autor do livro “*Os Polícias Não Choram*”, os suicídios neste grupo profissional são quase duas vezes maiores do que na população geral.

De acordo com Santos (2017), entre 2007 e 2015 suicidaram-se 51 militares da GNR, sendo os anos com maior número 2008 e 2015. Em 2016, suicidaram-se dois militares da GNR.

São diversos os fatores de risco, isto é, situações que colocam os indivíduos mais vulneráveis e suscetíveis à exposição de determinado comportamento, notado como negativo. No que toca ao suicídio, à tentativa de suicídio ou outras práticas autodestrutivas, como por exemplo a automutilação, podem ser fatores de risco, os fatores sociodemográficos, como o sexo, idade e o estado civil, o isolamento

social, predisposições biológicas para este tipo de práticas, transtornos mentais, dependência de substâncias, historial de vida e, até o estado da saúde física. É importante frisar e perceber que estes fatores se tornam de risco quando são interligados. Estes fatores são tão comuns tanto para a Sociedade Civil, como para as Forças de Segurança (Soares, 2019).

Porém, relativamente à GNR, a exposição à violência e a posse de arma torna-se uma agravante quando se encontram reunidos determinados fatores de risco já enunciados, visto que é o meio mais utilizado por este grupo específico para cometer suicídio pois é algo que está em sua posse mesmo quando não estão em serviço (Ferreira, 2009).

De acordo com o estudo de Santos (2017), a maior parte dos casos de suicídio na GNR, relatam indivíduos com antecedentes pessoais e profissionais, nomeadamente mais casos de divórcios, maior absentismo por doença, o maior número de processos legais (disciplinares e judiciais), maior número de dívidas e penhoras (judiciais ou fiscais), maior frequência de perturbações mentais conhecidas e maior frequência de consultas de psicologia e psiquiatria. O consumo de álcool associado a depressão e *stress* crónico representa a tríade mais comum nos suicídios consumados pelas Forças de Segurança.

1.2. REVISÃO DA LITERATURA E QUADRO DE REFERÊNCIA

O termo “saúde mental”, segundo a Direção-Geral de Saúde (DGS, 2019) é a base do bem-estar geral de qualquer indivíduo. Daí se utilizar recorrentemente a expressão “mente sã em corpo são” ou, por outras palavras, que “não há saúde sem saúde mental”. Assim, ao considerar a “saúde mental” é necessário referir os seguintes pilares: capacidade de adaptação do indivíduo face a novas circunstâncias na vida, à superação de crises e resolução de perdas afetivas e conflitos emocionais, à capacidade de reconhecer limites e sinais de mal-estar, à capacidade de ter sentido crítico e de realidade mas também humor, criatividade e capacidade de sonhar, estabelecer relações satisfatórias com outros membros da comunidade e de ter projetos de vida e, sobretudo, descobrir um sentido para a vida. Face à ausência de um ou mais destes pilares o indivíduo pode desenvolver um estado de desequilíbrio mental que, em alguns casos, pode significar o suicídio, “*A principal (e quase única) causa de morte por doenças mentais é o suicídio.*” (DGS, 2019).

O quadro de referência, segundo Fortin (2009, p. 89 *apud* Fernandes, Peniche & Vicente, 2019, p. 90) “*representa as bases teóricas ou conceptuais da investigação, as quais permitem ordenar os conceitos entre si, de maneira a descrever, explicar ou predizer relações entre eles*”. No âmbito da temática abordada neste TIG (Trabalho de Investigação em Grupo) utilizou-se, sobretudo, o livro impresso “*Os Polícias não choram*” de Miguel Oliveira Rodrigues (2018). Relativamente à estrutura de trabalho é de salientar o livro impresso “*Elementos essenciais de sociologia geral*” (Rosado, 2017). Para complementar a pesquisa realizada, recorreremos à consulta de bases de dados como Scholar Google e Scielo.

1.3. OBJETIVOS GERAIS E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Visto que os suicídios têm vindo a aumentar no decorrer dos anos, o objetivo geral deste trabalho, é analisar os problemas que levam os militares da GNR a cometerem o suicídio. Como objetivos específicos, destacam-se a relação entre a falta de meios com o estado psicológico dos militares da GNR e esclarecer se a lei protege ou não o militar, e de que forma esse facto implica na sua vida pessoal. Por outro lado, apesar das PD terem um conteúdo mais restrito, vão, contudo, conduzir o tema do trabalho, estando em concordância com os objetivos específicos (Rosado, 2017, p. 122).

1.4. PERGUNTA DE PARTIDA, PERGUNTAS DERIVAS E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

Conforme refere Rosado (2017, p. 122) “*a pergunta de partida se constitui como um farol que orienta todo o estudo do investigador e que está obviamente perfilado com os objetivos gerais de investigação*” e “*o problema de investigação é ditado por uma pergunta de partida (também designada por questão de investigação) que está forçosamente alinhada com o título e com a temática onde esse estudo se insere*”. A Pergunta de Partida (PP) deste trabalho é: “*Quais são os motivos que levam o suicídio dos militares da Guarda Nacional Republicana?*”.

Ainda, segundo Rosado (2017, p. 122), “*À pergunta de partida são acometidas as perguntas derivadas, sendo que, ao passo que a pergunta de partida se constitui como um farol que orienta todo o estudo do investigador*”.

Desta forma, as perguntas derivadas (PD) deste estudo são:

PD1: “Existe algum apoio psicológico para os militares da GNR que ajudem a promover a saúde mental?”

PD2: “Qual a caracterização das vítimas que cometem suicídio?”

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

Este trabalho de investigação, seguiu uma metodologia quantitativa, que assenta em “*factos objetivos, de acontecimentos e de fenómenos que existem independentemente do investigador*” (Fortin, 2009, p. 22).

Visto que os métodos “*constituem um conjunto de técnicas que determinam o sentido orientador de uma investigação*” e que as metodologias “*enformam e aferem os métodos*” (Rosado, 2017, p. 119), neste trabalho o método de investigação utilizado foi o quantitativo, baseado na forma de um inquérito cara-a-cara, realizado durante o mês de janeiro de 2020.

2.1. POSICIONAMENTOS E PARADIGMAS

Neste TIG, apesar de se enquadrarem no perfil da amostra, os investigadores adotaram uma postura sem qualquer tipo de ideias pré-concebidas, respeitando “*permanentemente uma neutralidade absoluta*” (Rosado, 2017, p. 33), assumindo, deste modo, um posicionamento axiológico e desenvolvendo a investigação com imparcialidade. Na perspetiva ontológica “*cada investigador visualiza uma realidade social concreta*” (Rosado, 2017, p. 118), a investigação teve por base uma realidade clara e simples, sem subjetividade. Do ponto de vista epistemológico, tendo em conta o nosso objetivo primário e principal, ou seja, “*o seu papel como investigador será o de explicar, ou será o de compreender o mundo social*” (Rosado, 2017, p. 118) foi adotado um posicionamento positivista corroborando com um posicionamento metodológico quantitativo, assente no inquérito cara-a-cara que serviu de base à recolha de dados para a realização do presente trabalho.

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

Neste trabalho, foi utilizada uma estratégia quantitativa, pois foram recolhidos dados observáveis e quantificáveis, destacando a quantificação na recolha e análise de dados. O método utilizado foi o método dedutivo, visto que o raciocínio foi do geral para o particular, conforme refere Rosado (2017, p. 118). O tipo de estudo, em função da possibilidade de manipulação de variáveis, é considerado não experimental, designado por Estudo de Caso, uma vez que é útil para *“explicar relações de causalidade entre a evolução de um fenómeno e uma intervenção”*, segundo Fortin (2009, p. 164). Em função dos períodos utilizados para a recolha de dados optou-se por um Estudo Transversal (Rosado, 2017, p. 129), pois os dados foram recolhidos num único momento.

2.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA/S

O presente TIG baseia-se num plano de investigação de cariz misto. Toda a informação utilizada e analisada foi obtida através de livros, artigos científicos e websites utilizando bases de dados como Scielo e Scholar Google.

Como principal instrumento de recolha de dados, optou-se pela realização e aplicação de um inquérito por questionário fechado, direcionado aos militares da Guarda Nacional Republicana com idades compreendidas entre os 20 e os 50 anos (população-alvo), numa amostra total de 10 militares. O inquérito é composto por nove questões com variáveis dicotómicas.

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DADOS

O inquérito foi realizado através do Google Forms. Para a análise e tratamento de dados recorreremos aos princípios da Estatística Descritiva, sustentando o tratamento de dados também no Google Forms para o desenho, envio e recolha de dados, bem como para posteriormente realizar o tratamento e análise das variáveis. A análise dos dados permite prosseguir para a interpretação dos factos, a formação de relações, esperadas ou não e para a confirmação ou revisão das hipóteses.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a implementação do inquérito, foi necessário analisar as variáveis e respostas procedendo à apresentação e discussão dos resultados.

3.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

Este estudo é composto por 10 militares da Guarda Nacional Republicana que compõem a amostra, entre os quais 10% são mulheres (n=1) e 90% são homens (n=9).

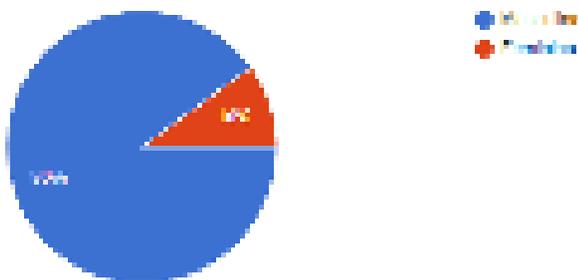


Ilustração 1: Sexo Biológico

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à idade dos militares da GNR, verificou-se que 40% dos inquiridos (n=4) têm idade igual entre 18 e 25 anos; 40% (n=4) da amostra apresenta idades entre 25 e 50 anos e 20% (n=2) têm idade superior a 50 anos.

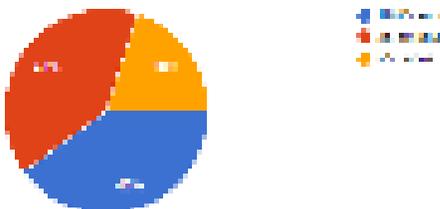


Ilustração 2: Idade

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito ao tempo de serviço, 30% dos militares (n=3), têm entre 0 e 5 anos de serviço, 50% dos inquiridos (n=5) têm entre os 5 e 30 anos de serviço, e 20% das respostas (n=2) referem trabalhar há mais de 30 anos.

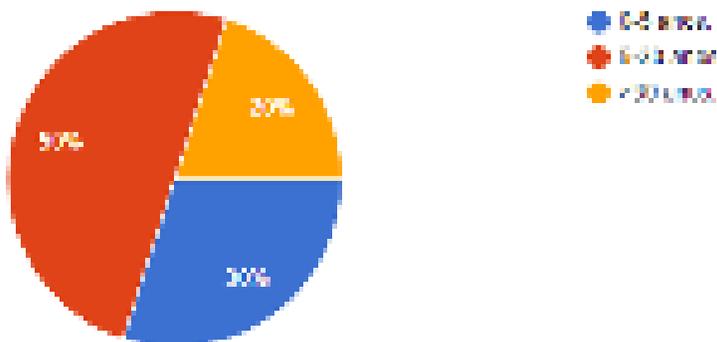


Ilustração 3: Tempo de Serviço

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito ao estado civil, metade dos elementos constituintes da amostra são casados, com uma percentagem de 50% (n=5), e outra metade com 50% (n=5), são solteiros.

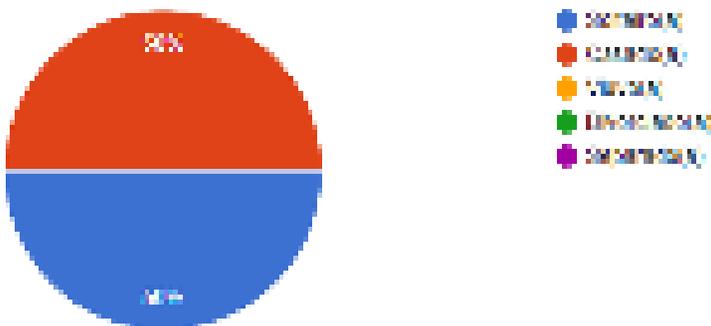


Ilustração 4: Estado civil

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à presença de filhos, 50% dos militares da GNR pertencentes à amostra (n=5) não têm filhos, 40% (n=4) têm apenas um filho, e 10% têm dois filhos ou mais (n=1).

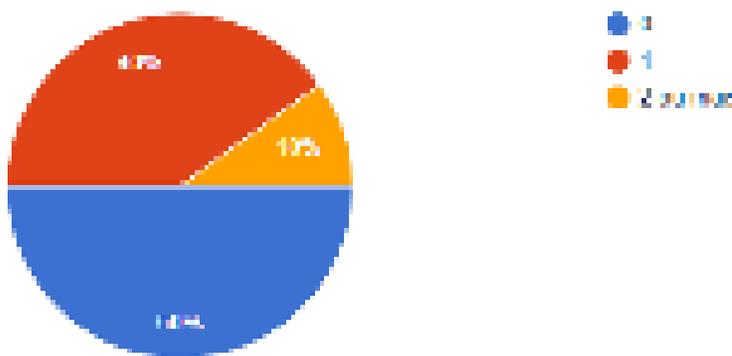


Ilustração 5: Número de filhos

Fonte: Elaboração Própria

Verifica-se que no gráfico da ilustração 6, 50% dos militares da GNR (n=5) consideram a profissão gratificante, e outros 50% (n=5) não a consideram gratificante.



Ilustração 6: Questão “ Considera, nos dias de hoje, a profissão como militar da GNR, gratificante?”

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à ajuda psicológica prestada aos militares da GNR, 100% dos participantes (n=10) afirmam que a ajuda que existe não é suficiente.



Ilustração 7: Questão “Será a ajuda psicológica prestada aos militares da GNR suficiente?”

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a questão “Já se cruzou com muitos casos graves ao longo da sua carreira?”, 60% dos militares (n=6) respondeu que não e 40% (n=4) respondeu que sim.

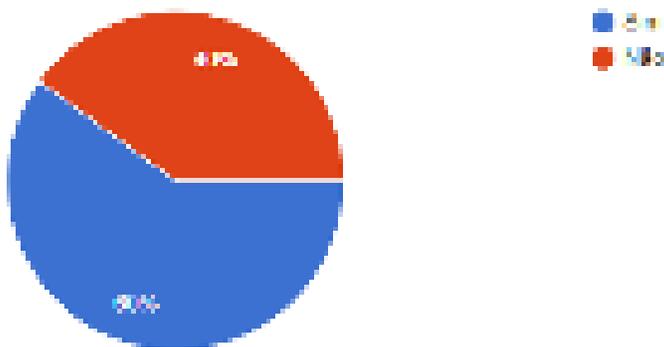


Ilustração 8: Questão “ Já se cruzou com muitos casos graves ao longo da sua carreira?”

Fonte: Elaboração Própria

As respostas à questão “Na sua opinião, acha que as gerações futuras irão lidar melhor com estes problemas?”, 50% da amostra (n=5), respondeu que Sim e outros 50% (n=5) responderam que não.

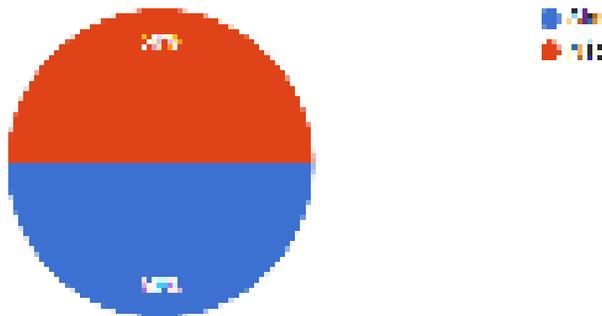


Ilustração 9: Questão: “Na sua opinião, acha que as gerações futuras irão lidar melhor com estes problemas?”

Fonte: Elaboração Própria

4. CONCLUSÃO

De acordo Rosado (2017, p. 120), a conclusão insere-se na fase de emersão, pois iremos “*responder às perguntas derivadas e à pergunta de partida; estimar o grau de concretização dos objetivos e enunciar as limitações da investigação; explicar as conclusões, as recomendações de melhoria e as propostas para investigações futuras. Esta é a última fase do processo e materializa tanto quanto possível a visão inicial que o investigador tinha para a investigação, espelhando assim os resultados obtidos.*”

4.1. RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

Em resposta à PD1: “Existe algum apoio psicológico para os militares da GNR que ajudem a promover a saúde mental?”, foi possível, segundo Gaudêncio (2019), a GNR aumentou o número de psicólogos e psiquiatras ao serviço dos militares da corporação, estando estes a realizar uma reavaliação psicológica como medida de prevenção do suicídio. A sede da GNR refere que disponibiliza a todos os seus militares um conjunto de instrumentos de prevenção

e de respostas a situações do foro da psicologia em geral, para prevenção do suicídio.

Quanto à PD2: “Qual a caracterização das vítimas que cometem suicídio?”, verificou-se que tal como na população civil, a maioria dos suicídios ocorridos na GNR são realizados por indivíduos do sexo masculino. Na GNR são predominantes os suicídios cometidos por homens, com uma média de idades de 38 anos, com funções operacionais, com uma média de 16 anos de serviço e com um nível de escolaridade baixo, sendo que se suicidaram na própria residência, sempre com arma de fogo, podendo ter sido a de serviço ou a pessoal (Soares, 2019).

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

Após análise dos resultados, já é possível responder à pergunta de partida deste artigo: “Quais são os motivos que levam o suicídio dos militares da Guarda Nacional Republicana?”. De acordo com Santos (2017), foi possível concluir que o divórcio, o número de processos legais (disciplinares e judiciais), o número de dívidas e penhoras (judiciais ou fiscais), maior absentismo por doença, maior frequência de perturbações mentais conhecidas e maior frequência de consultas de psicologia/psiquiatria são os fatores que mais se destacam e mais comuns entre os que se suicidaram. Ainda segundo Soares (2019), o abuso de álcool ou outras substâncias psicoativas também representam um fator de risco, devido ao efeito que tem no Sistema Nervoso Central (SNC), pois tem uma função desinibidora, aumentando a atitude impulsiva e a agressividade, facilitando a realização dos atos anteriormente idealizados pelo sujeito, principalmente em casos em que os indivíduos sofrem de depressão. *“Estudos comprovam que 7 a 15% dos indivíduos que tentaram o suicídio têm ou já tiveram problemas com o álcool. Quanto à depressão, sabe-se que esta condição é uma das contribuiu para 6 a 15% dos suicídios (...). Assim como a depressão, também os transtornos de ansiedade e pânico, se revelam como fatores de risco, não tanto para o suicídio, por si só, mas para ideações suicidas e a prática de automutilação”* (Soares, 2019, p. 22).

4.3. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Foi possível perceber que o procedimento realizado foi adequado, contudo num próximo trabalho poderíamos aplicar o inquérito a um número mais elevado desta população, contendo uma amostra maior.

Em termos práticos, é necessário estudar este tema e promover estratégias para conseguir um acompanhamento dos profissionais que estão a passar por depressões, isolamentos sociais, abuso de álcool e outras substâncias psicoativas, de modo a evitar suicídios nesta classe. Apesar da sede da GNR referir que aumentou o número de profissionais de psicologia e psiquiatria, a amostra obtida neste presente trabalho refere que não tem nenhum acompanhamento psicológico.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

José Miguel Duarte Marques é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. Nascido a 27 de julho de 1996, natural de Viseu, realizou no ensino secundário o curso de Ciências e Tecnologias. Foi incorporado no Exército a 17 de outubro de 2016 no Curso de Formação Geral Comum de Praças RC/RV tendo terminado o mesmo com a especialidade Paraquedista a 17 de julho de 2017.

Miguel Ângelo Ventura Marques é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. Nascido a 13 de fevereiro de 1997, é natural de Vila Nova de Gaia, realizou no ensino secundário o curso de Ciências e Tecnologias. Foi incorporado no Exército a 7 de março de 2016 no Curso de Formação de Sargentos RV/RC tendo terminado o mesmo com a especialidade Sapador de Engenharia a 13 de setembro de 2016.

Davide Fernandes Chaves é Cadete na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1.º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. Nascido a 24 de outubro de 1995, é natural de Vila Nova de Gaia, realizou no ensino secundário o curso de Ciências e Tecnologias. Foi incorporado no Exército a 13 de junho de 2016 no Curso de Formação Geral de Praças RV/RC

tendo terminado o mesmo com a especialidade de Campanha a 13 de setembro de 2016, em 2017 frequentou o Curso de Formação de Sargentos RV/RC tendo terminado na especialidade Paraquedista a 22 de novembro de 2017.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DGS (2019). Portal Da Direção-Geral de Saúde. Retrived {10Dez2019} from <https://www.dgs.pt/paginas-de-sistema/saude-de-a-a-z/programa-nacional-para-a-saude-mental/perguntas-e-respostas.aspx>

Fernandes, M. S., Peniche, P. A. & Vicente, S. P. (2019). Da Pirâmide Dos Clientes à Gestão de Stakeholders: O Significado Da Análise Risco-Recompensa. *Proelium*, 8(2), 83-98

Ferreira, S. (2009). *Suicídio nas Forças Policiais: um estudo comparativo na PSP, GNR, PJ* (Dissertação de Mestrado). Universidade do Porto. Instituto de Ciências Biomédicas de Abel Salazar – ICBAS. Porto.

Fortin, M. F. (2009). *O Processo de Investigação: Da conceção à realização*. (5ª Ed.) Loures: Lusociência

Gaudêncio, R. (2019). GNR aumentou número de psicólogos e faz reavaliação ao efectivo [Jornal Público]. Retrieved from: <https://www.publico.pt/2019/07/20/sociedade/noticia/gnr-aumentou-psicologos-faz-reavaliacao-psicologica-efectivo-1880643>

GNR (2019). Portal Da Guarda Nacional Republicana. Retrieved {15Out19} from https://www.gnr.pt/missao.aspx_.

Rodrigues, M.O. (2018). *Os Polícias Não Choram – Toda a Verdade*. Visão Multidisciplinar. Estoril.

Rosado, D.P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva.

Santos, J. C. (2017). *Prevenção do suicídio e outros comportamentos autolesivos nas Forças de Segurança*. Secretaria de Estado e Administração Interna, Lisboa

Soares, A. F. (2019). *O suicídio na Guarda Nacional Republicana* (Monografia de Licenciatura em Criminologia). Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Fernando Pessoa, Porto.

Legislação

Decreto Lei nº 103/1911 de 4 de maio. Diário do Governo nº1911 – Série I. Ministério do Interior. Lisboa.

Decreto Lei nº30/2017 de 22 de março. Diário da República nº58/2017 – 1º Série. Ministério da Administração Interna. Lisboa.

APÊNDICES

APÊNDICE I

INQUÉRITO

CONTRIBUTOS EM CONTEXTO DE SAÚDE DOS MILITARES DA GUARDA NACIONAL REPÚBLICANA: SUICÍDIOS

Inquérito realizado para elaboração de Trabalho de Investigação de Grupo no âmbito da Unidade Curricular de Sociologia Militar do 1º Ano do curso de Ciências Militares, na especialidade de Segurança da Academia Militar. Todos os dados obtidos através deste inquérito são anónimos e autorizados pelo inquirido.

1. Sexo Biológico

- Feminino
- Masculino

2. Idade

- 18-25 anos
- 25-50 anos
- >50 anos

3. Tempo de serviço

- 0-5 anos
- 5-30 anos
- >30 anos

4. Estado civil

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Viúvo(a)
- Divorciado(a)
- Separado(a)

5. Número de filhos

- 0
- 1
- 2 ou mais

6. Considera, nos dias de hoje, a profissão como militar da GNR, gratificante?

- Sim
- Não

7. Será a ajuda psicológica prestada aos militares da GNR suficiente?

- Sim
- Não

8. Já se cruzou com muitos casos graves ao longo da sua carreira?

- Sim
- Não

9. Na sua opinião, acha que as gerações futuras irão lidar melhor com estes problemas?

- Sim
- Não

SUPPLIER DEVELOPMENT APPLIED TO STRATEGIC SOURCING: A CASE IN COSMETIC INDUSTRY

Pâmela Catherine Florentino da Silva, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - IFSP, São Paulo, Brasil, pamela-florentino@hotmail.com

Pamella Garcez Massot Novais, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - IFSP, São Paulo, Brasil, pamellanovais@gmail.com

Sergio Luiz Kyrillos, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – IFSP and Universidade Paulista - UNIP, São Paulo, Brasil, kyrillos@ifsp.edu.br

Eduardo Guy Perpétuo Bock, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - IFSP, São Paulo, Brasil, eduardobock@gmail.com

Proceedings of the XXIV International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management

ABSTRACT

In business environment, strategy focused on competitiveness, as well as information analysis of processes involving supply chain allied to strategic sourcing, is a desirable competitive advantage. This paper clarifies important aspects of purchasing process mechanisms, such as strategic sourcing, used to evaluate the complexity in scope of new projects versus impact for the business. In addition, it is applied to identify an improvement opportunity in one of the supply chain processes. This study collected data from one of the largest cosmetic industries in the world and at the same time proposes a tool for analysis of assumptions for suppliers in new projects, namely: the global sourcing matrix. Ultimately, it concluded that the consequence management supported by the quality of structured information, according to well-established strategic premises, provides a mutual gain for both companies and contributes to a significant reduction of costs.

KEYWORDS: Strategic Sourcing, Supply Chain, Sourcing Matrix, Cost Reduction and Consequence Management.

1. INTRODUCTION

In order to increasingly become more competitive in the market, companies have emphasized the importance of intercompany relations. According to Moura (2009), it is important that companies can count on competent suppliers that act in accordance with established strategies, in order to achieve expected results. Well-prepared and reliable suppliers can represent an important success factor. For this, they must establish a chain of suppliers made up of competent companies capable of meeting the conditions and levels of quality for defined goods and services. In the presented scenario, studies reveal that companies have acted with new strategies of supplier qualification, promoting development programs; the Sebrae (Brazilian Service for Support to Micro and Small Enterprises) and Brazilian steelmaker Gerdau are successful examples (Gerdau, 2014). Companies should leave the traditional relationship format of commercial only connotation. Without any collaborative vision, they start to adopt more stable and cooperative relationships with their suppliers Bowersox and Closs (1996). According to Nunes *et al.* (2016), strategic sourcing presents itself as a tool for supply chain management with competitive advantages but without disregarding the purchasing and compliance policies. Four characteristics that contribute to improving performance of the supply chain are highlighted: long-term relationships with suppliers, involvement of suppliers in the product development process, reduced number of suppliers and focus on quality (Ballou, 2006). Aiming for a solution to shortage problems and low performance of suppliers, this paper premise is to present a case study applied to a cosmetics industry as strategic sourcing as a competitive, economic and sustainable strategy.

1.1. PROCESS SUPPLY CHAIN

According to Junqueira *et al.* (2016), Supply Chain Management (SCM) is the process that aims to achieve a more efficient and effective movement of products, services and information throughout the supply chain, from the first supplier to the last customer. As cited in Ballou (2006) the Supply Chain as activities associated with intercompany transactions; reaching levels ranging from obtaining the raw material and its transformation into intermediate and finished products, providing products and services in the final consumer market, which covers all the flow of materials and information. In

order to achieve the expected results according to the business strategy some technical factors need to be taken into account, as Roth and Pullman (2008) the physical structure of the information flow is highlighted, including the integration of processes and functions along the value chain. Information technology is a strong alliance that enables data integration and the most efficient sharing of information among value chain partners. Supply chain management processes represent the effort of integrating stages of the value network through the shared management of key business processes that link the various organizational units and channel members from the raw material supplier to the end consumer (Novaes, 2016).

1.2. CORPORATIVE STRATEGIES

The corporate strategy is designed to be an analysis of business and conditions which company intends to act, defining actions taken to be able to obtain competitive advantages that lead to a superior profitability to the sector (Roth and Pullman, 2008). Companies gain advantage over the best competitors in the world because of pressures and challenges. Competitive strategy is to be different. It means choosing, deliberately, a different set of activities to provide a unique mix of values. Based on these precepts, the five Porter forces were developed to analyze the competition between companies. The model considers the competitive forces as five factors that need to be better analyzed, aiming at the creation of a strategy that is really efficient.

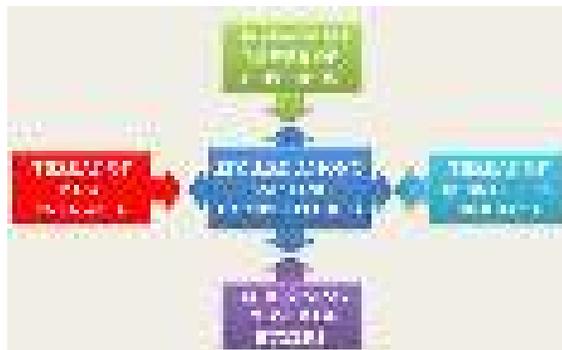


Illustration 1 – Porter's Five Forces

Source: Porter, 1986 apud Junqueira et al., 2016.

The model provides a comprehensive view of the market, the analysis of competitive environment and how it assists in most accurate planning considering the external and internal environment. Also, it highlights the sector strengths and weaknesses providing adequate and strategic vision of business competitors. As identified by Moura (2009), in order to be competitive, large companies adopt disintegration strategy, focusing on their core business. They involve an increasing number of suppliers, organized in a productive chain. This format induces Global Sourcing, the development of suppliers and an increasingly strong complicity.

1.3. GLOBAL SOURCING

Global sourcing is a strategic outsourcing of suppliers, expanding the niche of the hiring process to include companies that operate anywhere in the world. A definition focused on the global sourcing aspect, stand that it proactively integrates and coordinates common materials, processes, projects, technologies and suppliers in procurement, engineering and operations locations around the world (Monczka *et al.*, 2005). Strategic sourcing is part of the business methods used to manage the bidding process and vendor selection. This globalization with suppliers allows companies to gain competitive advantages, reducing costs and improving quality. It enables even greater bargaining power with local suppliers, pushing them to lower their prices. The use of the concept of global sourcing has been the driving force behind the development and expansion of global economy. The inclusion of suppliers from around the world in the bidding process for large contracts reduces prices and increases competition. The creation of this type of infrastructure allows companies to create branch offices in various locations around the world. There are three main industries that are ideal for global sourcing: manufacturing, specialized services and telephone call centers (Monczka *et al.*, 2005).

The global supply of goods and services has advantages and disadvantages that can exceed the low cost (Hamel, 1997). Some advantages of global sourcing, besides low cost, include learning to do business in a potential market, taking advantage of skills or resources unavailable in the domestic market, developing alternative sources of suppliers, stimulating competition and increasing total

supply capacity. Some of the major drawbacks of global sourcing may include: hidden costs - such as different cultures, fiscal norms and time zones, exposure to financial and political risks in countries with (often) emerging economies, and increased risk of loss of intellectual property. For manufactured products, some of the main disadvantages include long delivery times, risk of door stoppages interrupting supply and difficulty in monitoring product quality.

1.4. PURCHASING POLITICS

Making or Buying is an operational decision-making process, and according to Moura (2009) the definition of own production, involving suppliers or not, must be analytical and take into account a set of issues. One of the evaluation models is the strategic analysis based on the studies of Junqueira *et al.* (2016) and Hamel (1997) that compares what is produced by the company and the supplier, the relationship between the costs of each one, the quality of the processes. Having as main line that items of high competence and high strategic importance should be produced by the company and those with low competence and low strategic importance should be outsourced according to the adapted graphic, Illustration 2 (Sampaio and Di Serio, 2001).

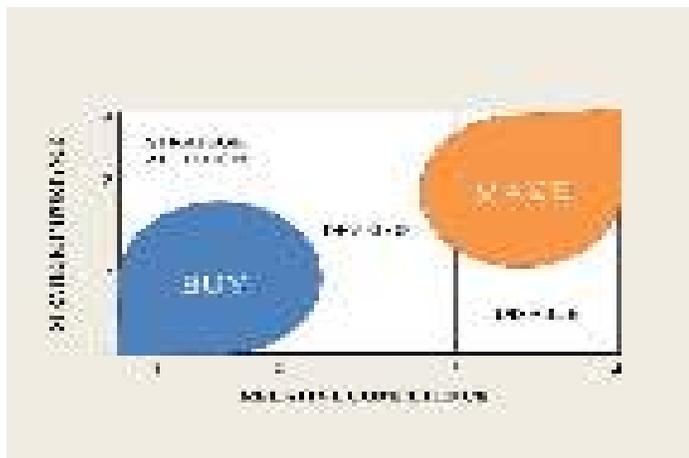


Illustration 2 – Make or Buy decision and strategic analysis

Source: Sampaio and Di Serio (2001).

The contracting of suppliers must be done in a transparent way and in line with the purposes and strategies of the company, through well-structured processes of compliance and hiring suppliers. The creation of concept of compliance arises from the need to prevent the company from getting involved in undesired issues such as corruption, conflict of interest, fraud and other deviations that could compromise the company's image, causing financial losses. The company must comply with laws, internal regulations, established standards and any other principles that aim to guarantee and maintain transparency and integrity in business; compliance is the duty to comply, to be complying in enforcing internal and external regulations imposed on the activities of the organization (Morais, 2005).

According to Morais (2005), the compliance process should monitor the internal and external processes of the company and ensure that all stakeholders are aware of the established code of conduct and ethics, and for this it is necessary to create procedures and methods to assist, identify and to correct situations and irregularities that could lead to illicit acts. The foundation of creating a culture of compliance should involve:

- Commitment of senior management and stakeholders;
- Anti-corruption policy;
- Establishment of code for ethics and conduct;
- Creation of a channel to receive complaints that respects premise of anonymity;
- Investigation of presented denunciations;
- Third party diligence, which verifies its regularity and reputation;
- Definition of a process improvement program.

1.5. SUPPLIERS QUALITICATIONS

The relationship with suppliers requires minimum conditions that the company must meet to establish lasting and more collaborative relationships (Moura, 2009). Requesting supplier to be qualified, presents a level of organization that meets the established conditions and can prove that attendance.

Also, according to Moura (2009) the qualification consists of a way of evaluating the conformity of companies, carried out through audits of certification to check the fulfillment of the established requirements.

We intend to define and evaluate the characteristics relevant to the choice of the best supplier. Some models propose what attributes a good supplier should present, Baily (2000) proposes that they be:

- Deadlines;
- Supply with quality;
- Offers competitive prices;
- Have good reference history;
- Provides good service;
- Fulfills the promise;
- Technically supports the client.

Entrepreneurial partnerships are collaborative relationships that involve a high level of cooperation among them, a long-term vision, mutual commitment, a balanced relationship of power (Lambert *et al.*, 1998). Also on the influence of supplier relationships, Leeders (1989) emphasizes that a successful implementation of supply chain management depends directly on the development of close relationships with key customers and suppliers, noting that supply chain management is the management of relationships.

2. CASE STUDY

2.1 COMPANY PROFILE & CURRENT PROCESS

This article was based on the supply chain operations of a large Brazilian cosmetic industry with global coverage. Founded in 1969 with a small factory and shop, selling face care products with vegetal assets in São Paulo, today it has become a corporation with operations in more than 67 countries, a leader in the natural cosmetics and perfumes segment, which announces its goal to be a brand with worldwide expression committed to the quality of relations with its customers, consultants, suppliers. To contribute to the sustainability of the company, the demand for improvement was studied and a structured solution is proposed in project for implementation in the area of supplier development. We identified an opportunity for improvement in the current supplier qualification process carried out by the supply area.

As mentioned in the theoretical framework, the supply area involves everything from purchasing activity to stock control; this way it is understood that the activities of the area include in the identification of needs, identification and selection of suppliers, as well as evaluation and development of suppliers. The process of qualification of suppliers (strategic sourcing) is also incorporated among the activities, this process aims to ensure that the company can relate to qualified suppliers, that meet the demands of the company. The current supplier selection process involves the following requirements:

1st stage - buyer

- Demand identification;
- Capture in the market of suppliers, input x price;
- Certifications of product quality (if necessary, depends on the input);
- Delivery performance;
- Service flexibility (according to the business model of the client company).

2nd stage - supplier (after pre-selection, supplier must meet the following requirements)

- Financial capacity; through a risk analysis performed by the client company, the supplier must be within the market score.
- Compliance with the Code of Conduct of the client company;
- Accepts service flexibility; the business model of the client company requests deliveries beyond the scheduled horizon.

After supplier inclusion in the portfolio, if the supplier does not present the required qualifications at any given time, the company adopts a unique alternative, identification of another qualified supplier.

The selection and selection of suppliers for each new project is established in partnership between the supply areas, the availability

of logistic launches (DLL) and research and development (R&D); It is important to emphasize that at this moment the choice of supplier is based on the suppliers already registered in company. The strategic sourcing process is formulated by the supply negotiator, in which it assesses the capacity of supply, risk, negotiation, history, flexibility and among other characteristics of each category of products. After this stage, it is formalized to the client area – DLL the niche of suppliers for each supply strategy. The customer area receives the follow-up demand for a new R&D project and based on the indication of supplies allocates suppliers in the projects. The process is described in the diagram of Illustration 3.

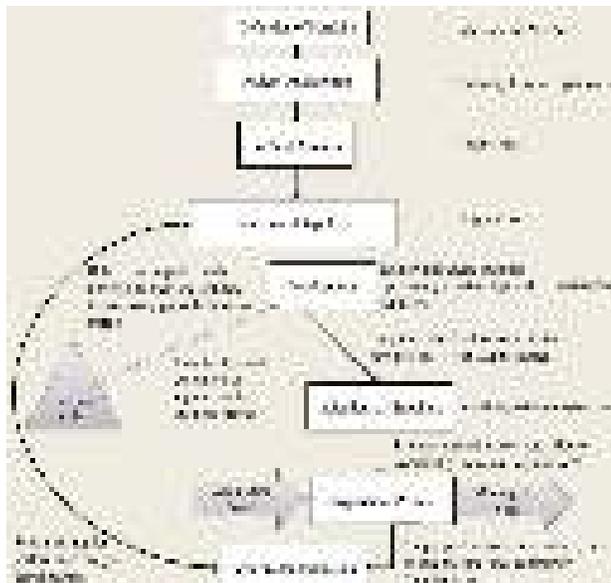


Illustration 3 – Current Process of the studied company.

2.2. PROBLEMS

The difficulty presented in performance problems in the delivery and quality of the items of the suppliers during the development of the projects and regular supply. Causes were identified for the

presented problem, being failures in the process of: monitoring of performance indicators, integration of the information between the areas, management of consequence for suppliers and history of shortages. The problem presented suggests relevance and proposition of solution to the offending consequences to the quality of the final products, increase of the costs of the involved processes and loss of sales due to the non-attendance to the demand, reflected in the monthly indicators.

2.3. IMPROVEMENT PROPOSAL

Regarding the problematic approach on the quality of information of the suppliers indicates the construction of a supply analysis platform for each category of product, highlighting the premises for new projects, such as: logistic performance monitoring, quality standard, historical of shortages, and risks; unifying all the information on a single basis, in which all the areas involved will be equalized.

The project indicates the follow-up of all registered suppliers, with about 300 companies registered; and the analysis and development of suppliers of strategic impact to the business.

About one of the current Supply Chain processes, the following scenario is proposed: A tool for analyzing performance and service information about the pre-established and agreed parameters, concentrating in a single database all the information from the beginning of the project to the final delivery of the batch, to monitor the development of the supplier. It is therefore possible to apply consequence management.

2.3.1. THE PROJECT

For the feasibility of the presented scenario, the Sourcing Matrix project was developed with the indicators of each area involved in the processes, according to the diagram of Illustration 4.



Illustration 4 –Project Sourcing Matrix.

Indicators: Received from the interface areas with suppliers, consolidated in a single database, in which for each indicator is placed selection criteria for service eligibility, according to pre-established goals.

General Dashboard: Dashboard with all performance information (product quality, on time in full, financial risk analysis, compliance with the checklist requirements of each portfolio) month by month for each supplier registered in the company; supply and service category information (global or local) and performance chart / year, and it is possible to generate analysis visualization from the supplier's registration code or name of company name. Available to all interface areas.

Vision Supplies: Dashboard with graphical analysis: comparative performance of suppliers in the same category of supply; performance of each portfolio; warning of

suppliers with risk - it may be one or more indicators below the pre-established target for service, consequent generation of a list of suppliers not indicated for new projects; list of eligible vendors, strategy schedule of each portfolio and field to include additional information.

Vision DLL: Dashboard Pragmatic (A) with objective information, being: listing of eligible suppliers of each supply category, sourcing information (global or local), portfolio detailing (such as mold information developed and prototyping), negotiator.

It is noteworthy that in this view only eligible suppliers are indicated for new projects. In addition, the presented tool delivers to the buyer (supplier area) a ranking for selection of strategic suppliers for the business, considering the performance indicators x spend supplier / year; within the pre-established parameters (targets, percentage risk of supply - delivery history), the selected group of 40 suppliers presented the best performance and quality of service. It is observed that from this group it is possible to develop other strategies for the business.

3. CONCLUSIONS

The present study proposed through a solid bibliographical research allied to the consistent in situ analysis of the supply chain operation of the studied company a solution to improve the strategic relations between the company and its suppliers. Based on qualitative data, it was possible to provide an auxiliary tool in the decision-making process regarding the strategic sourcing of the company and the development of its suppliers. From the quantitative point of view, a select group of suppliers of quality and fulfilment of the requirements demanded, according to the amendment from 300 to 40 suppliers (only 13.3% of the total), which demonstrates a significant improvement in the procedures of selection and control of partners. We suggested that the proposal presented be conducted as follows: to make the performance management area responsible for data maintenance and consolidation to make the performance management area responsible for data maintenance and consolidation, as well as to schedule a review of

the indicators and updates. Provide access to the platform for all areas of interface with suppliers.

The feasibility of the project consists of existing resources such as excel and the extension of the SharePoint platform for networking. The cost projected for this project, from the point of view of the operating area responsible for the indicators would be zero, taking into account that performance monitoring already exists. With the reduction of commercial rework and wear, and the gain in the reduction of the costs of certification of the quality of the delivered lots, it is observed a mutual gain for the company and suppliers' partners.

It was observed that the supply chain has a strategic role in the company and, if well managed, can be responsible for revenue growth, cost reduction, sustainability in the market and greater control of production processes.

In future work, the study presented may support discussions of the continuity of the supplier development program and consequence management. It is proposed in future work to continue the project with the application of productivity improvement tools, such as PDCA.

REFERENCES

- BAILY, P. (2000). *Compras: princípios administração*. 1^{ed} São Paulo: Atlas.
- BALLOU, R. (2006). *Gerenciamento da cadeia de suprimento: Logística empresarial*. 5^{ed} Porto Alegre: Bookman.
- BOWERSOX, D. and CLOSS, D. (1996). *Logistical management: the integrated supply chain process*. 1^{ed} Mc Graw-Hill
- DI SERIO, L. and SAMPAIO, M. (2001). Projeto da cadeia de suprimento: uma visão dinâmica da decisão fazer versus comprar in *Revista de Administração de Empresas*, 41 (1), pp. 54-66.
- GERDAU (2014). Sebrae e Gerdau investem na capacitação de fornecedores. *Midia Center – Notícia*. Disponível em <https://www.gerdau.com> (acesso em jan. 2018).
- HAMEL, G. and PRAHALAD, K. (1997). *Competindo pelo Futuro*. Rio de Janeiro. Campus, Brazil.

HANDFIELD, R., KRAUSE, D., SCANELL, T. and MONZKA, R. (2000). Avoid the Pitfalls in Supplier Development in *Sloan Management Review*, 41 (2) p. 37-49.

JUNQUEIRA E., DUTRA, E., ZANQUETTO FILHO, H. and GONZAGA, R. (2016). Efeito das escolhas estratégicas e dos sistemas de controle gerencial no desempenho organizacional in *USP São Paulo*, 27 (72), p. 334-348. apud Porter, M. (1979). What is strategy? in *Harvard Business Review*, Nov/Dez.

LAMBERT, D., COOPER, M. and PUGH, J. (1998). Supply Chain management: Implementation issues and research opportunities in *The International Journal of Logistics Management*, 9 (2), pp. 1-20.

LEENDERS, M. (1989). Supplier development in *Journal of Purchasing and Materials Management*, 25 (1), pp. 47-55.

MONCZKA, T., TRENT, R. and HANDFIELD, R. (2005). *Purchasing and Supply Management*, 3rd Thomson South-Western.

MORAIS, E. (2005). *Controles internos e estrutura de decisão organizacional: o caso da Contadoria do Banco do Brasil* (Doctoral dissertation, Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba).

MOURA, L. (2009). *Gestão do relacionamento com fornecedores: análise da eficácia de programa para desenvolvimento e qualificação de fornecedores para grandes empresas* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).

NOVAES, A. (2016). *Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição*. Elsevier Brasil.

NUNES, C., RIBEIRO, U., MURTA, A., RODRIGUEZ, M. and SILVA, E. (2016). Strategic Sourcing: Uma nova abordagem da área de suprimentos in *Sustainable Business International Journal*, 69.

ROTH, A., TSAY, A., PULLMAN, M. and GRAY, J. (2008). Unraveling the food supply chain: strategic insights from China and the 2007 recalls in *Journal of Supply Chain Management*, 44 (1), pp. 22-39.

SANTOS, R. (2011). Compliance como ferramenta de mitigação e prevenção da fraude organizacional. 6º concurso de monografias da CGU.

TRABALHADORES-ESTUDANTES E DESEMPENHO ESCOLAR

César Miguel Rodrigues Mourão da Costa, Universidade Europeia, cmmouraodacosta@gmail.com

Nélson Ricardo Victorino Brazão Coelho, Universidade Europeia, nelsonbrazaocoelho@gmail.com

Marta Maria Ramos Moiteiro Gonçalves, Universidade Europeia, marta.goncalves86@hotmail.com

ABSTRACT

With this work we analyze within the universe of the European University, students with the status of student worker, who are in the night regime attending the 1st year of the degree of Human Resources Management, and what their performance and challenges associated with fact of working and study at the same time. We also approached the professional environments in which they are inserted (at the level of dispenses, times and deadlines) and family (children, and family routines) and how it may impact / influence on university performance.

Last but not least, health and rest routines do or do not interfere with university performance, and how and how important they may be to their success or lack.

KEYWORDS: Labor Market, Continuing Education, Professional Development, Worker Status Student, European University.

RESUMO

Com este trabalho analisamos dentro do universo da Universidade Europeia, alunos com o estatuto de trabalhador estudante, que se encontram em regime noturno a frequentar o 1.º ano, da licenciatura de Gestão de Recursos Humanos, e qual o seu desempenho e desafios

associados ao facto de trabalhar e estudar ao mesmo tempo. Também abordamos os ambientes profissionais em que se encontram inseridos (ao nível de dispensas, horários e prazos) e familiares (filhos, e rotinas familiares) e de que forma poderá impactar/influenciar no desempenho escolar.

Por último e não menos importante, as rotinas de saúde, e descanso, se interferem ou não com o desempenho universitário, e de que forma e sob que importância poderão ter para o sucesso ou falta dele.

PALAVRAS-CHAVE: Mercado de Trabalho, Formação Contínua, Desenvolvimento da Atividade Profissional, Estatuto de Trabalhador Estudante, Universidade Europeia.

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

AF – Ambiente Familiar

LGRH – Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos

MCS - Metodologia de Ciências Sociais

OE – Objetivo Específico

OG – Objetivo Geral

OP – Objetivo Principal

PD – Pergunta Derivada

PP – Pergunta de Partida

TE - Trabalhador Estudante

TIG – Trabalho de Investigação de Grupo

UE – Universidade Europeia

1. INTRODUÇÃO

“O sucesso é a soma de pequenos esforços repetidos dia após dia”

Robert Collier

Conforme Cunha *et al.* (2010, p. 386) *“A formação e a qualificação contínua de todos os cidadãos constituem um dos pilares para a construção da sociedade do conhecimento”*. Por isso, no quadro de um mercado de trabalho extremamente competitivo e em constante mutação, são cada vez mais os trabalhadores que procuram ingressar, ou reingressar, nos estudos de forma a fortalecer a sua posição na empresa onde prestam atividade, ou procurar novos projetos, com mais “ferramentas” e capacidade profissional.

De facto, *“É neste sentido que deveríamos sempre considerar a formação como um investimento e não como uma despesa pois que ela condiciona (...) os desempenhos da empresa»*, afirma Jean-Paul Loup, Vice-presidente, Área Pessoal, da IBM Europa, que acrescenta: *‘É mesmo provavelmente o investimento mais produtivo, isto se tivermos como referência as empresas que têm tido êxito; é de facto um investimento que não tem substantivo’*” (Loup, 1986 *apud* Peretti, 2007, p. 379).

Esta promoção da formação contínua do trabalhador deve ser prioritária, pois com tal refere Crozier (1994, p. 23) *“o investimento imaterial no desenvolvimento dos homens pelo conhecimento, pela formação e pela experiência deverá ocupar cada vez mais espaço em relação ao investimento material, que contribuirá para estruturar”*.

De facto, *“se tornou lugar comum celebrar as virtudes da formação. Mas nem sempre as mesmas são interpretadas [pelas empresas] na sua plenitude”* (Cunha *et al.* 2010, p. 825).

Embora encontremos no atual regime jurídico (regulado nos artigos 89.º a 96.º do Código de Trabalho) diversos benefícios que o trabalhador estudante (TE) pode usufruir, a compatibilização do estudo em simultâneo com o desenvolvimento da sua atividade profissional e ambiente familiar, não é necessariamente um processo livre de obstáculos e desafios.

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAGEM DA ABORDAGEM

No âmbito da unidade curricular de Metodologia de Ciências Sociais (MCS), para a elaboração deste Trabalho de Investigação de Grupo (TIG), decidimos investigar esta temática, abordando os desafios associados ao facto de trabalhar e estudar ao mesmo tempo, assim como os ambientes profissionais (ao nível de dispensas, horários e prazos) e familiares (filhos, e rotinas familiares) e de que forma impactam no desempenho universitário. Abrangemos também uma consideração às rotinas de saúde, e descanso, e se as mesmas interferem também elas com o sucesso, ou com falta dele, e de que forma e importância poderão ter para o atingir do objetivo tendo em vista o sucesso universitário.

Cientes que, para *“que o foco da investigação esteja perfeitamente definido, é crucial proceder sempre a uma criteriosa delimitação do estudo, seja em termos de tempo, seja em termos de espaço”* (Rosado, 2017, pp. 122-123), a nossa procura restringiu-se apenas à turma em regime noturno, que se encontra a frequentar o 1.º ano, na Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos (LGRH), e cujo os alunos que possuem o estatuto de TE, delimitando a nossa análise e recolha de dados à última quinzena do mês de outubro de 2019.

Concordamos que *“Quando um investigador inicia um trabalho, é pouco provável que o assunto nunca tenha sido abordado por outra pessoa, pelo menos em parte ou de forma indirecta”* (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 50). Contudo, neste caso concreto, e apesar da muita literatura a enaltecer a formação contínua, encontramos pouca, ou inexistente informação escrita ou estatística sobre a temática trabalhador-estudante, pelo que o conteúdo teórico deste trabalho foi essencialmente a partir de artigos científicos e teorizações que fomos obtendo.

Ao nível da amostra obtida no questionário elaborado, e não sendo no universo de alunos em regime noturno da Universidade Europeia, a amostra recolhida contempla a maioria dada turma de LGRH N1, sendo assim possível ter matéria para a elaboração do TIG por nós apresentado.

1.2. REVISÃO DA LITERATURA E QUADRO DE REFERÊNCIA

Indubitavelmente, como refere Fortin (1999) “*a revisão de literatura é uma etapa essencial à exploração de um domínio de investigação*” (p. 73). Contudo, “*qualquer que seja o tipo e a amplitude do trabalho, um investigador dispõe sempre de um tempo de leitura limitado*” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 51)

Assim, fizemos um “*inventário e o exame crítico do conjunto de publicações pertinentes sobre um domínio de investigação*” (Fortin, 1999, p. 74). No decurso da investigação, recorremos a fontes bibliográficas secundárias, “*constituídas por interpretações de outros autores*” (Rosado, 2017, p. 124), como os livros e artigos identificados na bibliografia. Entre estas, destacamos as publicações que não só nos orientaram na metodologia da investigação (Quivy & Campenhoudt, 2005; Fortin, 1999; Rosado, 2017), bem o como na temática da Gestão de Recursos Humanos e Formação Contínua (Crozier (1994), Cunha *et al* (2010), Grint (1998), e Peretti (2007). Completamos esta análise preliminar com a consulta às bases de dados do Portal do Instituto Nacional de Estatística.

Ao examinar criticamente diversas fontes de informação e não obstante a dificuldade sentida em encontrar trabalhos de investigação que abordassem em concreto a questão de investigação (“Quais são os desafios de trabalhar e estudar ao mesmo tempo?”), seleccionar os que de alguma forma se relacionavam com esta mesma pesquisa, não foi tarefa fácil.

1.3. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Cientes da preponderância que a definição do objecto do estudo no resultado da investigação (Fortin 1999), estabelecemos como Objetivo Geral, o seguinte:

- Compreender os desafios de trabalhar e estudar ao mesmo tempo.

Debaixo deste teto, estabelecemos como Objetivos Específicos:

- Objetivo Específico 1: Perceber de que forma o ambiente profissional impacta no desempenho escolar de um trabalhador estudante;

- Objetivo Específico 2: Entender de que forma o ambiente familiar impacta no desempenho escolar de um trabalhador estudante;
- Objetivo Específico 3: Compreender de que forma as rotinas de saúde e descanso interferem com o desempenho escolar.

1.4. PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS

Em perfeito alinhamento com o objetivo geral da investigação (Rosado, 2017, p.122), elaborámos a seguinte pergunta de partida (PP):

- Quais são os desafios de trabalhar e estudar ao mesmo tempo?

Conscientes que “*à pergunta de partida são acometidas as perguntas derivadas, sendo que, ao passo que a pergunta de partida se constitui como um farol que orienta todo o estudo do investigador*” (Rosado, 2017, p. 122) foram sugeridas três perguntas derivadas (PD):

- Pergunta Derivada 1: De que forma o ambiente profissional impacta no desempenho escolar de um TE relativamente a dispensas, horários e prazos?
- Pergunta Derivada 2: De que forma o ambiente familiar (AF) impacta no desempenho escolar de um TE? (Filhos, e das próprias rotinas em família)
- Pergunta Derivada 3: De que forma as rotinas de saúde e descanso interferem com o desempenho escolar?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

Esta investigação seguiu uma metodologia quantitativa, assente em “*factos objetivos, de acontecimentos e de fenómenos que existem independentemente do investigador*” (Fortin, 1999, p. 22).

Conscientes que “*as metodologias enformam e aferem os métodos*” (Rosado, 2017, p. 119), logo o método de investigação utilizado neste trabalho foi o quantitativo, alicerçado num estudo transversal na forma de um inquérito, realizado na última quinzena de Outubro de 2019.

2.1. POSICIONAMENTOS E PARADIGMAS

Neste estudo e em termos procedimento científico, apesar de se enquadrarem no perfil da amostra, os investigadores assumiram rutura com as ideias pré-concebidas, respeitando “*permanentemente uma neutralidade absoluta*” (Rosado, 2017, p. 33), assumindo um posicionamento Axiológico e pautando a a construção da investigação pela imparcialidade.

Em termos Ontológicos, conforme refere Rosado (2017, p. 118), “*como cada investigador visualiza uma realidade social concreta*”, a investigação baseou-se na realidade simples e clara, sem explorar a subjetividade ou zonas cinzentas.

Na perspetiva Epistemológica, tendo em conta o objetivo primário dos investigadores de apenas “*explicar (...) o mundo social*” (Rosado, 2017, p. 118) foi adotado um posicionamento positivista em consonância com um Posicionamento Metodológico quantitativo, assente no questionário que serviu de pilar à recolha de dados.

Naturalmente, e em harmonia com este posicionamento, a investigação adotou um paradigma quantitativo decorrente da “*utilização de uma metodologia de cariz quantitativo*” (Rosado, 2017, p. 118).

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

Evidentemente, conforme refere Rosado (2017, p. 119) em função do problema investigado, adotámos uma estratégia coerente, neste caso quantitativa.

Contudo, antes de partirem para o terreno, os investigadores basearam-se num conjunto de obras e artigos sobre esta temática e, através de um método dedutivo, “*explicar (...) [este] fenómeno particular*” (Rosado, 2017, p. 118) da turma do primeiro ano do curso Gestão de Recursos Humanos, da Universidade Europeia.

Com este objetivo em mente, “*em função da possibilidade de manipulação das variáveis*” (Rosado, 2017, p. 129), este estudo pode ser definido como um estudo não experimental. Neste âmbito, considera-se um Estudo Descritivo e Estudo de Caso (Rosado, 2017, p. 129).

Em função do período de tempo utilizado para a recolha de dados, estamos perante um estudo transversal, uma vez que o trabalho de campo foi levado a cabo numa única incursão durante a segunda quinzena de Outubro de 2019.

No decurso da investigação, os investigadores optaram por uma Observação Estruturada (ou sistemática). Podemos também definir como uma observação participante, mais concretamente Participação-Observação, tendo em conta que os investigadores se inserem no próprio âmbito do estudo.

2.3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA

Como instrumento de recolha de dados, optou-se por um Inquérito por questionário autopreenchido: por e-mail, entre os dias 15 e 31 de outubro. Para tal, convidaram-se todos os estudantes, que trabalham em simultâneo, a cursar o primeiro ano da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos.

Conforme refere Rosado (2017, p. 126) as perguntas pautaram-se por “*simplicidade, brevidade, precisão clareza, imparcialidade e descrição.*”.

Recorremos a perguntas fechadas, onde se inseriram seis perguntas do tipo nominal, sendo que duas incluíam variáveis dicotómicas (Q.4 e Q.6) e as restantes não dicotómicas (Q.1, Q.2, Q.3 e Q.5). Neste conjunto, cinco perguntas podem ser consideradas como Perguntas Filtro (Q.2, Q.3, Q.4, Q.5 e Q6) de forma a assegurar que as respostas fossem realizadas por indivíduos elegíveis para amostra. Para as restantes quatro perguntas, optamos por uma escala ordinal, de tipo Lickert.

Tendo em conta, conforme refere Rosado (2017, p. 126), “*que a construção da amostra é uma parte importante no processo de investigação*”, procurou-se refletir essa preocupação tanto na significância como na representatividade. No primeiro caso, conseguimos que a amostra correspondesse a 100% da população acessível e no segundo caso, foi possível encontrar inquiridos que reflitam as características sociográficas da amostra.

Como método de amostragem, optamos Não Probabilística, optando por uma amostragem por conveniência uma vez que os elementos que compõem a amostra foram selecionados entre o círculo de contactos mais próximo do investigador (Rosado, 2017, p. 128).

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

Conforme Quivy e Campenhoudt (2005, p. 190) “*Os dados recolhidos por um inquérito por questionário (...) não têm grande significado em si mesmo. Só podem, portanto, ser úteis no âmbito de um tratamento quantitativo que permite comparar as respostas globais de diferentes categorias sociais e analisar as correlações entre as variáveis*”. Tendo isto em conta, para a análise e tratamento de dados recorreremos aos princípios da Estatística Descritiva, sustentando o tratamento de dados nos Software *Qualtrics* para o desenho, envio e recolha de dados, bem como para o posterior tratamento a análise das variáveis.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após o trabalho de campo, impôs-se “*verificar se (...) os resultados observados correspondem aos resultados esperados*” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 211) e, concretamente, aferir se o ambiente profissional, o apoio da familiar e as rotinas de descanso, interferem no desempenho escolar de um TE, sendo que todas estas questões vão contribuir para os desafios de trabalhar e estudar ao mesmo tempo.

3.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

Este estudo é composto por 16 estudantes em que 56,25% são mulheres (n=9) e 43,75% são homens (n=7).

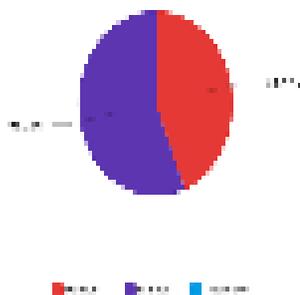


Ilustração 1: Sexo Biológico

Fonte: Elaboração Própria

Todos os participantes frequentam a LGRH da UE em regime noturno (n=16; 100,00%) e em regime de trabalhador-estudante (n=16; 100,00%).

De modo a responder à pergunta de partida foram analisadas três questões principais nomeadamente de que forma como o ambiente profissional, o AF e as rotinas de saúde tem impacto no desempenho escolar de um trabalhador-estudante.

3.2. ANÁLISES ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

De modo a responder à pergunta de partida foram analisadas três questões principais nomeadamente de que forma como o ambiente profissional, o AF e as rotinas de saúde tem impacto no desempenho escolar de um trabalhador-estudante.

Quanto ao ambiente profissional que se identifica como variável de apoio da entidade patronal no questionário, divide em duas questões e, como não se especifica tanto os obstáculos como a flexibilidade, as respostas podem ter sido mais inconsistentes na medida em que não se especificou o suficientemente a relação entre o tipo de obstáculo da flexibilidade que o participante deveria considerar para responder a esta questão, por este motivo os participantes tem uma percepção desfavorável obtendo uma visão neutra ou negativa desse apoio. Esta percepção vai ao encontro dos estudos disponíveis, dado que segundo (INE, 2015) *“Dois terços da população empregada afirma não ter liberdade para determinar o seu horário de trabalho diário. Esta realidade é mais acentuada entre as mulheres”*.¹

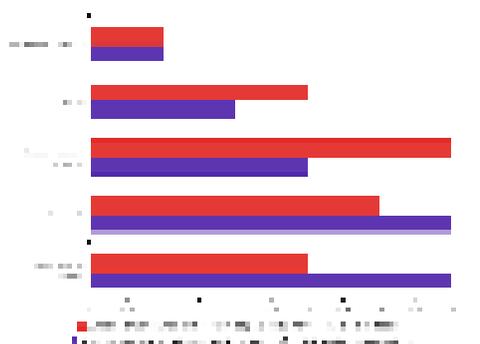


Ilustração 2: Apoio da Entidade Patronal

Fonte: Elaboração Própria

Quanto ao apoio da família verifica-se que os participantes têm uma percepção é favorável porque as respostas na esmagadora maioria dos participantes têm uma visão positiva no que toca ao apoio da família (n=11; 62,5%), um tema na ordem do dia uma vez que “*A conciliação da vida profissional com a vida familiar tem assumido crescente relevância na agenda política europeia e nacional*” (INE, 2018).²

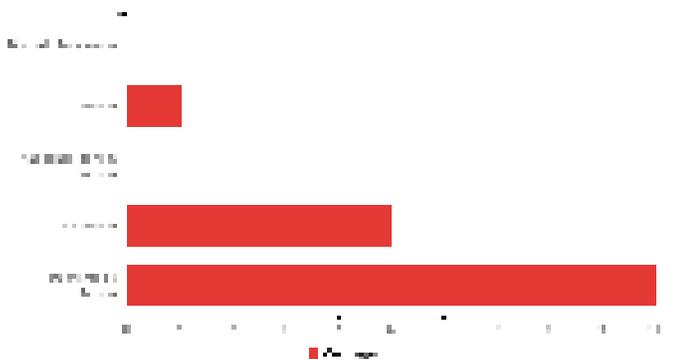


Ilustração 3: Apoio da Família

Fonte: Elaboração Própria

Para terminar, a importância no que toca às rotinas de descanso a maioria dos participantes (n=10; 56,25%), considera que consegue estabelecer boas rotinas de descanso e lazer, tanto para o inquirido como para a família. Esta questão, assume particular relevância quando analisamos o efeito da falta de descanso no rendimento das atividades do trabalhador (Fontana & Brigo, 2012).

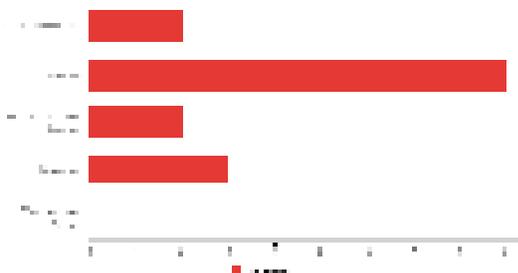


Ilustração 4: Rotinas de Descanso

Fonte: Elaboração Própria

A Ilustração 5 apresenta-se com detalhe os resultados principais a que chegamos para cada uma destas variáveis.

Ilustração 5: Tabela de Frequências

Fonte: Elaboração Própria

4. CONCLUSÕES

Na conclusão deste trabalho de investigação, gostaríamos de efetuar, uma retrospectiva do procedimento seguida de uma apresentação pormenorizada dos contributos para o conhecimento originado e, finalmente, considerações de ordem prática (Quivy & Campenhoudt, 2005).

4.1. RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

Em resposta à PD1: “De que forma o ambiente profissional impacta no desempenho escolar de um TE relativamente a dispensas, horários e prazos?” observamos que, apesar de alguma neutralidade nas respostas, elas tendem a avaliar positivamente o apoio da entidade patronal.

Quanto à PD2: “De que forma o ambiente familiar (AF) impacta no desempenho escolar de um TE? (Filhos, e das próprias rotinas em família)”, os resultados há uma perceção positiva desse apoio, uma vez que 93,75% dos inquiridos estiveram de acordo.

No que concerne à PD3: “De que forma as rotinas de saúde e descanso interferem com o desempenho escolar?”, concluímos claramente que existe uma dificuldade em estabelecer rotinas de

descanso dado que apenas 18,75% reconhece sucesso no equilíbrio das rotinas de descanso e lazer.

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

Perante estes resultados, estamos com condições de analisar a pergunta de partida: Quais são os desafios de trabalhar e estudar ao mesmo tempo?

Os resultados obtidos legitimam a conclusão que os trabalhadores estudantes ainda encontram desafios importantes, sendo que o principal será a dificuldade em equilibrar as rotinas de descanso e de lazer. Por outro lado, e apesar da importância que a formação contínua recebe junto da sociedade e das empresa, verificamos que o suporte que o trabalhador recebe por parte da sua entidade patronal quando se vê numa circunstância de trabalhador estudante, embora positivo, não é ainda suficientemente comodo. Em contraponto, a família continua a ser o equilíbrio neste desafio.

4.3. VERIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Sobre o contributo deste trabalho, consideramos que, apesar da potencial melhoria, conseguimos extrair informações valiosas, conforme explanadas na análise estatística, atingido, em parte, os objetivos traçados. Foi-nos possível também compreender melhor os desafios de trabalhar e estudar em simultâneo. Contudo e apesar da fidelidade dos dados obtidos, entendemos que a validade do estudo é apenas interna. Esta conclusão resulta, em certa medida, das limitações à nossa investigação, em que se destacam o tempo e amostra. Estamos certos que um período mais extenso para a recolha de dados, talvez coincidindo com o período de testes ou alargada a mais estudantes daria uma visão mais robusta, alargando igualmente a amostra.

4.4. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Entendemos que o procedimento seguido foi adequado. Contudo, não é de excluir, num futuro estudo, uma estratégia mista, com a aplicação de um paradigma sociocrítico. Consideramos que, o

estudo carece de uma população e, conseqüentemente, uma amostra mais robusta. Tal seria possível se, alargássemos o espectro a outras universidades, públicas e privadas, bem como a estudantes de outros cursos, conseguindo assim uma fotografia mais nítida da realidade do trabalhador estudante.

Em termos práticos, é importante estudar este fenómeno com frequência visto que ainda há um largo caminho a percorrer. E o benefício, não é exclusivamente, para o trabalhador. Conforme Grint (1995, p. 388) referiu, “*os recursos humanos são ou podem ser uma fonte de vantagem competitiva*”. E para serem uma forte vantagem competitiva o investimento na formação deverá ocupar cada vez mais espaço.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

César Miguel Rodrigues Mourão da Costa é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos e Organização Estratégica. É natural de Vila Nova de Cerveira, distrito de Viana do Castelo, onde frequentou o Ensino Secundário. Em 2017/2018 ingressou no curso de Gestão de Empresas na Universidade Lusófona, que não viria a concluir por motivo de doença prolongada de familiar. Possui o Certificado de Competências Pedagógicas pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional.

Néelson Ricardo Victorino Brazão Coelho é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos e Organização Estratégica. É natural de S. Sebastião, distrito de Lisboa, tendo concluindo o Ensino Secundário no Externato Alvares Cabral em Benfica (Lisboa). Exerce funções num grande grupo multinacional do sector da construção civil e obras públicas. Durante muitos anos foi atleta federado da modalidade Hóquei em Patins.

Marta Maria Ramos Moiteiro Gonçalves é estudante na Universidade Europeia, estando neste momento a frequentar o 1.º ano da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos e Organização Estratégica. É natural de S. Jorge de Arroios, distrito de Lisboa. Terminou o Ensino Secundário em 2013/2014 na Escola Secundária Marquês de Pombal, obtendo dupla certificação como Técnico de Construção Civil - Condução de Obra Nível

IV. No ano 2014/2015 frequentou o Curso de Especialização Tecnológica na Universidade Lusófona que, por motivos profissionais, deixou por terminar a disciplina Formação e Contexto de Trabalho (Estágio). Trabalha na empresa LIDL & Cia como operadora de loja desde 2011.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros Impressos

Crozier, M. (1994). *A empresa a Escuta*. Lisboa: Instituto Piaget

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A., Gomes, J.F. (2010). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo

Fontana, R. T., & Brigo, L. (2012). Estudar e trabalhar: percepções de técnicos de enfermagem sobre esta escolha. *Escola Anna Nery*, 16(1), 128-133. <https://doi.org/10.1590/S1414-81452012000100017>

Fortin, M. F. (1999). *O Processo de Investigação: Da concepção à realização*. Loures: Editora: Lusociência

Grint, K. (1998). *Sociologia do trabalho*. Lisboa: Instituto Piaget

Loup, J.-P. (1986). *Gestion Sociale*. Paris: Les Éditions d'Organisation

Peretti, J.M. (2007). *Recursos Humanos*. Lisboa: Edições Sílabo

Quivy, R., Campenhoudt, L. (2005) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva

Legislação

Artigos 89.º a 96.º do Código de Trabalho

Sítios eletrónicos

INE (2015). Organização do trabalho e do tempo de trabalho. 1-25.

Retrieved 16Nov2019 from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest

[boui=316332554&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_estudos&ESTUDOSest_boui=316332554&DESTAQUESmodo=2)

INE (2018). Conciliação da vida profissional com a vida familiar - Módulo ad hoc do Inquérito ao Emprego, (2), 1-16 Retrived 2Nov2019, from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_estudos&ESTUDOSest_boui=221720939&ESTUDOSmodo=2&xlang=pt

¹ Cfr.

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_estudos&ESTUDOSest_boui=263366377&ESTUDOSmodo=2, 16Nov2019, 14h55

² Cfr.

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_estudos&ESTUDOSest_boui=221720939&ESTUDOSmodo=2&xlang=pt, 2Nov2019, 15h55

MILITARES LONGE DE CASA: DISTÂNCIA GEOGRÁFICA E GESTÃO EMOCIONAL

Rui Paulo Feliciano Reis, Academia Militar, rui.reis090@gmail.com

Afonso Manuel Gomes Ribeiro, Academia Militar, afonsomgribeiro@gmail.com

Gustavo Alexandre Carvalho Seabra, Academia Militar, gugaseabra7@gmail.com

David Pascoal Rosado, Academia Militar & Universidade Europeia, david.rosado@academiamilitar.pt

ABSTRACT

Due to the nature of their missions, the Armed Forces often send military personnel away from their homes and families, as is the case with international missions and their placement in Units outside their home. This departure from the family environment causes stress for both the military and his family, which can lead to emotional conflicts. With this work we intend to highlight the emotional implications that result from the military's departure, the difference between the stress caused by the mission and the placements, and which of these two types of stress is greatest for the seconded military and his family. Finally, we allude to methods for dealing with these situations.

KEYWORDS: *Stress*; Armed Forces; International Missions; Soldier; Emotional Conflicts.

RESUMO

Por força da natureza das suas missões, as Forças Armadas enviam, não raramente, os militares para longe dos seus lares e famílias, como é o exemplo das missões internacionais e a colocação dos mesmos em Unidades fora da proximidade da sua casa. Este afastamento do ambiente familiar provoca *stress* tanto ao militar como à sua família, o que pode originar conflitos emocionais. Com este trabalho pretendemos evidenciar as implicações

emocionais que resultam da partida do militar, a diferença entre o *stress* causado pela missão e pelas colocações, e qual destes dois tipos de *stress* é maior para o militar destacado e a sua família. Por fim, aludimos a métodos para lidar com estas situações.

PALAVRAS-CHAVE: *Stress*; Forças Armadas; Missões Internacionais; Soldado; Conflitos Emocionais.

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

AM – Academia Militar

FA – Forças Armadas

FND – Forças Nacionais Destacadas

PP – Pergunta de Partida

PD – Pergunta Derivada

TIG – Trabalho de Investigação de Grupo

1. INTRODUÇÃO

1.1. TEMÁTICA, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E DELIMITAGEM DA ABORDAGEM

No âmbito da Unidade Curricular H241 – Sociologia Militar, lecionada no 1.º semestre do ano letivo 2019-2020 e inserida nos planos do ciclo de estudos do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança, ministrado na Academia Militar, foi proposto o Trabalho de Investigação com o tema “Militares Longe de Casa: Distância Geográfica e Gestão Emocional”. Este trabalho levou-nos a debruçar sobre o assunto das missões e das colocações, situações que deixam o militar longe de casa e da sua família. Decidimos investigar esta temática, abordando os desafios associados à distância do militar e da sua família e os problemas que resultam deste afastamento.

A nossa pesquisa restringiu-se a militares que estavam colocados fora da sua área de residência e que já foram em missões internacionais, para que fosse possível avaliar os diferentes níveis de *stress* a que são expostos e as diferenças entre eles. Fomos também tentar perceber a forma como estes encontraram para melhor lidar com o afastamento da sua família.

É sabido que a vida de um militar é muito inconstante e que tanto se pode trabalhar das 5 horas da manhã às 10 horas da noite, como o inverso. O militar pode ser destacado para um trabalho temporário, como para uma missão longe da sua família, como para outro cenário que a missão exija.

Devido a estas inconstâncias, a vida do militar e da sua família é vivida muitas vezes numa base temporária, isto é, vivida não raro com amigos temporários, com casa temporária e até com escolas temporárias. É claro, isto entendido com a latitude que se depreende na afirmação que usámos. Isto leva a que, muitas vezes, a família seja (ainda mais) o único suporte estável do militar e que os planos a médio-longo prazo sejam postos de lado para que a missão, superiormente decidida, seja cumprida.

Na esmagadora maioria das vezes, para que o militar cumpra o serviço sem demasiadas preocupações, o outro elemento do casal oferece bastante ajuda, constituindo um grande pilar da vida familiar e que muitas vezes não é recompensado, aumentando assim o seu desgaste (Kohen, 1984).

Os filhos também sofrem com estas constantes irregularidades, nomeadamente a nível escolar, onde pode acontecer a falha de uniformidade no seu programa escolar (Lowe, Adams, Browne, & Hinkle, 2012), e estes podem então vir a apresentar alguma falta de motivação e maiores níveis de desistência escolar (Horton, 2005 *apud* Lowe, Adams, Browne, & Hinkle, 2012).

As missões internacionais são abordadas de maneira diferente pelo próprio militar e o seu cônjuge familiar, uma vez que acontecem com menos frequência, apesar de terem uma maior duração. Durante o tempo de missão, os militares são expostos a um conjunto de fatores como a separação física da família, a adaptação ambiental, a saúde,

o testemunho de cenários difíceis de conflito armado e a elevada carga de trabalho que podem levar a sintomas de trauma como dissociação, ansiedade e problemas de sono (Barbudo, Francisco & Pessoa dos Santos, 2014).

O ciclo de missão é dividido em cinco fases, onde cada uma delas contém um conjunto de desafios emocionais que deve ser ultrapassado por cada membro da família: o pré-deslocamento, o deslocamento, a manutenção, o pré-reencontro, e o pós-deslocamento (Pincus, House, Christenson, & Adler, 2001 *apud* Barbudo, Francisco & Pessoa dos Santos, 2014).

No entanto, devido às circunstâncias e características de ambas as situações, estas causam *stress* tanto no militar como na sua família. Uma das formas de lidar com este problema é a comunicação com a família, o que reduz o aborrecimento, quebra a rotina e aumenta a moral. Em eventos especiais da família, o contacto com a mesma minora a dificuldade de lidar com a separação (Greene, Buckman, Dandeker & Greenberg, 2010).

1.2. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O objetivo desta investigação é mostrar e evidenciar o tipo de *stress* vivido pelo militar e pela família na sua ausência, tanto em missão como numa colocação longe de casa. A nosso ver, é necessário diferenciar o tipo de *stress* vivido pelo seio familiar e pelo militar e identificar métodos para lidar com este. Pretendemos também perceber o que afeta mais o conjunto nas situações descritas, qual delas tem um maior impacto no seio familiar, e encontrar soluções para minimizar o conflito gerado pela ausência do militar.

O objetivo geral deste trabalho é:

- Compreender as implicações emocionais causadas pelas missões e deslocamentos do militar no seio familiar.

Tendo o objetivo geral em consideração, levantámos três objetivos específicos para tentar responder à pergunta principal. Estes são descritos da seguinte forma:

- Objetivo Específico 1: Perceber e diferenciar o *stress* vivido pelo militar em missão e quando está deslocado da sua área de residência;
- Objetivo Específico 2: Perceber se o *stress* a que se está exposto em missão é maior ao das colocações longe de casa;
- Objetivo Específico 3: Perceber as técnicas para lidar com o *stress* associado à distância familiar.

1.3. PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS

É sabido que “*Num trabalho de investigação em ciências sociais, o problema de investigação é ditado por uma pergunta de partida*” (Rosado, 2017, p. 122). Tendo em consideração o tema da investigação, decidiu-se utilizar como pergunta de partida (PP), “*Quais são as implicações emocionais que estar destacado em missão ou colocado longe de casa, causa nos militares e no seu seio familiar?*”. Da PP surgiram três perguntas derivadas (PD). As “*perguntas derivadas são, por seu turno, questões de cariz mais limitado, dispostas em setores de análise que estão circunscritos no domínio na área da pergunta*” (Rosado, 2017, p. 122). As PD têm o intuito de especificar as dificuldades vividas por todos os elementos envolvidos. Estas foram:

- Pergunta Derivada 1: Qual é a diferença entre o *stress* causado pelas colocações longe de casa e o *stress* causado pelas missões ao militar?
- Pergunta Derivada 2: Será o *stress* causado pelas missões maior para a família, do que as colocações longe de casa?
- Pergunta Derivada 3: Quais são os melhores métodos para lidar com o *stress* associado à distância familiar?

2. METODOLOGIA, MATERIAIS E MÉTODOS

2.1. POSICIONAMENTOS E PARADIGMAS

O trabalho cumpriu com as regras de referência e as preocupações éticas, e logo assim com o posicionamento axiológico. A nossa investigação inseriu-se entre o relativismo e o realismo, cumprindo com o posicionamento ontológico. No que toca ao posicionamento

epistemológico, o trabalho inseriu-se entre o interpretativismo e construcionismo. Por fim, em termos metodológicos, o nosso trabalho teve uma abordagem mista.

Seguimos o paradigma sociocrítico, uma vez que recorremos à realização de entrevistas e de inquérito de forma a obter resposta à PP e às PD. As entrevistas foram realizadas a militares que já foram em missão e que já trabalharam fora da sua área de residência, tendo também sido aplicado um questionário ao familiar mais próximo para perceber o efeito sentido pela falta do militar.

2.2. ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E TIPO DE ESTUDO

O método de estudo usado neste TIG foi o *“método indutivo, que se baseia em análises de dados e de resultados sobre um fenómeno particular com o intuito de alcançar a generalização teórica”* (Rosado, 2017, p. 118). Em termos de tipo de estudo e ao nível da possibilidade de manipulação de variáveis, tratou-se de um estudo não experimental, descrito e de caso. Ao nível dos momentos de recolha de dados, este foi um estudo transversal, que pode ser designado por *“estudos que visualizam a situação de uma população em um determinado momento, como instantâneos da realidade”* (Rouquayrol & Almeida, 2006 apud Aragão, 2011). Tendo por base a análise evidenciada anteriormente, foi utilizada uma estratégia de investigação mista.

2.3. Instrumentos de Recolha de Dados e Amostras

É sabido que *“A construção da amostra é uma parte importante no processo de investigação”* (Rosado, 2017, p. 126) pelo que, considerando o valor da amostra no estudo realizado, esta foi composta por 4 entrevistas semiestruturadas que, segundo Rosado (2017, p. 125), englobam uma combinação de tipo de questões não estruturadas e estruturadas. Estas foram realizadas presencialmente a elementos previamente selecionados. A recolha de dados foi realizada também com base em fontes bibliográficas secundárias (livros e artigos científicos). Foram entrevistados 4 militares e aplicado um questionário para a situação de deslocado e em missão, ao familiar mais próximo de cada um deles.

2.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

As técnicas de análise e de tratamento de dados usados neste TIG foram Análises de Conteúdo e Análises Estatísticas Descritivas, tendo por base, respetivamente, as entrevistas e os questionários.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.1. TRABALHO DE CAMPO, MULTITRIANGULAÇÃO E INFORMAÇÕES

A nossa investigação realizou-se num período de 1 mês onde foram cruzadas informações das obras consultadas, as entrevistas realizadas e inquéritos aplicados.

3.2. ANÁLISES DE CONTEÚDO

Em seguida, procede-se à análise do conteúdo das 4 entrevistas e inquéritos.

Deposito	Intervista	Intervista	Intervista	Intervista	
1	2	3	4	5	
1	Intervista realizada em 10 de maio de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 15 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	Intervista realizada em 15 de maio de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 10 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	Intervista realizada em 20 de maio de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 12 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	Intervista realizada em 25 de maio de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 8 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	
2	Intervista realizada em 30 de maio de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 18 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	Intervista realizada em 05 de junho de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 14 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	Intervista realizada em 10 de junho de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 11 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	Intervista realizada em 15 de junho de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 9 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.	Intervista realizada em 20 de junho de 2019. O depoente é um técnico de nível superior, com 7 anos de experiência profissional, atuando na área de gestão de projetos de construção civil. O depoente é responsável por um projeto de construção de uma obra de infraestrutura urbana, com o objetivo de melhorar a mobilidade e a qualidade de vida da população. O depoente relata que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos. O depoente também menciona que o projeto foi desenvolvido em um ambiente de trabalho colaborativo, com a participação ativa de todos os envolvidos.

	<p>1. O conteúdo da mensagem é claro e compreensível.</p>	<p>2. O conteúdo da mensagem é relevante e útil.</p>	<p>3. O conteúdo da mensagem é agradável e interessante.</p>	<p>4. O conteúdo da mensagem é convincente e persuasivo.</p>
<p>5. O conteúdo da mensagem é claro e compreensível.</p>	<p>6. O conteúdo da mensagem é relevante e útil.</p>	<p>7. O conteúdo da mensagem é agradável e interessante.</p>	<p>8. O conteúdo da mensagem é convincente e persuasivo.</p>	<p>9. O conteúdo da mensagem é claro e compreensível.</p>
<p>10. O conteúdo da mensagem é claro e compreensível.</p>	<p>11. O conteúdo da mensagem é relevante e útil.</p>	<p>12. O conteúdo da mensagem é agradável e interessante.</p>	<p>13. O conteúdo da mensagem é convincente e persuasivo.</p>	<p>14. O conteúdo da mensagem é claro e compreensível.</p>

Ilustração 1: Tabela de Análise de Conteúdo

Fonte: Elaboração Própria

3.3. ANÁLISES ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

Segundo Rosado (2017) a amostra é uma parte crucial do processo de investigação. Os questionários foram aplicados ao familiar mais próximo do militar. O questionário com escala de *likert* serve para aferir o impacto e sentimentos causados em ambas as situações.



Ilustração 2: Sentimentos sentidos pelos familiares do militar aquando da missão internacional

Fonte: Elaboração Própria



Ilustração 3: Sentimentos sentidos pelos familiares do militar aquando a colocação longe de casa

Fonte: Elaboração Própria

do combatente. Na resposta à pergunta 3, a família aceitou e apoiou

Localização geográfica (militar)
respostas



Ilustração 4: Localização geográfica (militar)

Fonte: Elaboração Própria

Duração da missão (militar)
respostas



Ilustração 5: Duração da missão (militar)

Fonte: Elaboração Própria

Tipo da missão (o país, a natureza da cooperação militar)
respostas



Ilustração 6: Tipo de missão (militar)

Fonte: Elaboração Própria

carga horária diária a quem cumpre atividades
respostas



Ilustração 7: Carga horária diária (militar)

Fonte: Elaboração Própria

possibilidade de não voltar
respostas



Ilustração 8: Possibilidade de não voltar (militar)

Fonte: Elaboração Própria

possível dificuldade de comunicação
respostas



Ilustração 9: Possível dificuldade de comunicação (militar)

Fonte: Elaboração Própria

localização geográfica
missões



Ilustração 10: Localização geográfica

Fonte: Elaboração Própria

duração da missão
missões



Ilustração 11: Duração da missão

Fonte: Elaboração Própria

possível dificuldade de comunicação
missões



Ilustração 12: Possível dificuldade de comunicação

Fonte: Elaboração Própria

Tipos de missões | em que grau, insurreccionários, de sustentação e de apoio?
em percentagem



Ilustração 13: Tipo de missão

Fonte: Elaboração Própria

Margem horária diária a que se considera adequada?
em percentagem



Ilustração 14: Carga horária diária

Fonte: Elaboração Própria

Possibilidade de não voltar
em percentagem



Ilustração 15: Possibilidade de não voltar

Fonte: Elaboração Própria

4. CONCLUSÕES

4.1. RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS

De acordo com as respostas dadas à pergunta 2 da entrevista, a localização da missão, o tempo disponível e a pouca regularidade de comunicações influenciam negativamente o estado psicológico

o militar na ida da missão. Na pergunta 4 o mais referido foram as saudades de casa e dos familiares e amigos. No que toca à pergunta 5, a situação mais indutora de *stress* varia de acordo com o indivíduo. As respostas à pergunta 6, a opção escolhida é ir em missão.

Após a realização das entrevistas, dos questionários e da investigação debruçada em fontes bibliográficas, reúnem-se as condições necessárias para dar as respostas às PD.

No que toca à PD1 “Qual é a diferença entre o *stress* causado pelas colocações longe de casa e o *stress* causado pelas missões ao militar?”, foi tido em consideração as características associadas a cada tipo de *stress*. O *stress* causado pelas missões internacionais assume o ambiente desconhecido e o perigo do teatro de operações para que os militares são destacados. O indivíduo está 24 horas de serviço vivendo na incerteza do que poderá acontecer no dia a dia e que qualquer atividade de lazer/recuperação pode ser interrompida a qualquer momento. O *stress* gerado pelas colocações longe de casa caracteriza-se mais pelas saudades de casa e da família, uma vez que a parte de trabalhar num ambiente desconhecido e potencialmente mais perigoso é eliminada.

Relativamente à PD2 “Será o *stress* causado pelas missões maior para a família, do que as colocações longe de casa”, tendo em conta a resposta dos entrevistados militares e respetivos familiares aos questionários, percebemos que a indução de *stress* depende da família e do familiar nas duas situações, por vários motivos. Para uns, temos que a missão é um maior indutor de *stress* devido às características e ao perigo da mesma, enquanto que no deslocamento é devido à incerteza do tempo que vão estar colocados fora da área de residência.

Sobre a PD3 “Quais são os melhores métodos para lidar com o *stress* associado à distância familiar?”, de acordo com o questionário e com a investigação feita, o melhor método para lidar com o afastamento da família é a comunicação com a mesma durante a ausência do militar. A contínua comunicação com os familiares não só motiva o militar a continuar a sua missão, como o apoia nos mais diversos aspetos adstritos.

4.2. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA

A pergunta de partida do nosso TIG era “Quais são as implicações emocionais que estar destacado em missão ou colocado longe de casa, causa nos militares e no seu seio familiar?”. Após respondermos às três perguntas derivadas, estão reunidas as condições para que respondamos à pergunta de partida.

As saudades de casa, da família e dos amigos são os três principais elementos que deixam o militar abatido, triste e desmotivado enquanto destacado ou trabalhando longe de casa. A constante preocupação por parte da família em relação ao militar é a principal implicação emocional da mesma.

4.3. VERIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Consideramos que cumprimos com os objetivos a que nos propusemos na realização do TIG, ficando assim a conhecer melhor todo o processo emocional associado à ausência do militar por motivos de trabalho; tanto do militar em questão, como da sua família. Tivemos contingências na significância da amostra, uma vez que só conseguimos entrevistar 4 pessoas na situação de deslocado e que já tivessem participado numa missão internacional. Ainda assim, acreditamos que os dados obtidos foram muito úteis para as metas que tínhamos delineado.

4.4. IMPLICAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E DESAFIOS

Terminado o TIG e a análise de dados deste trabalho, recomendamos um estudo mais aprofundado sobre a situação dos militares que se encontram a trabalhar longe de casa, justamente para que se possam mitigar dificuldades de interação social familiar e se possa concorrer para a defesa da Família Militar.

RECONHECIMENTOS

O nosso sincero agradecimento aos quatro camaradas que em muito nos ajudaram na realização deste trabalho, pois sem as suas respostas a nossa perceção sobre esta temática não seria a mesma. Agradecemos também à biblioteca da Academia Militar do Aquartelamento da Amadora, que sempre nos fez sentir acolhidos na realização deste trabalho e sempre nos forneceu todas as ferramentas necessárias à realização deste trabalho de grupo.

SÍNTESE BIOGRÁFICA DOS AUTORES

Rui Paulo Feliciano Reis é cadete-aluno na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. É natural de Meia Via, distrito de Santarém, frequentando o Ensino Secundário no curso de Ciências e Tecnologias, na Escola Secundária Maria Lamas, em Torres Novas.

Afonso Manuel Gomes Ribeiro é cadete-aluno na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. É natural de Romeira, distrito de Santarém, frequentando o Ensino Secundário no curso de Ciências e Tecnologias, na Escola Secundária Dr. Ginestal Machado, em Santarém.

Gustavo Alexandre de Carvalho Seabra é cadete-aluno na Academia Militar, estando neste momento a frequentar o 1º ano do Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança. É natural de Setúbal, distrito de Setúbal, onde frequentou o Ensino Secundário no curso de Ciências e Tecnologias, na Escola Secundária do Bocage.

David Pascoal Rosado é docente da Academia Militar e da Universidade Europeia. Doutor em Sociologia; Mestre em Administração Militar; Mestre em Ciência Política: Cidadania e Governação; Licenciado em Ciências Militares na especialidade de Administração Militar. Habilitado com o Curso Avançado de Gestão Pública. Possui o Certificado de Competências Pedagógicas pelo Instituto do Emprego e da Formação Profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aragão, J. (2011). Introdução aos estudos quantitativos utilizados em pesquisas científicas. *Revista Práxis*, (6), 59–62.
- Barbudo, M., Francisco, R., & Santos, R. (2014). Vivências militares em missões internacionais: o impacto nas relações conjugais. *Revista de Psicologia Militar*, (23), 9-36.
- Fink, G. (Ed.) (2016). *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior: Handbook of Stress*. Cambridge, MA: Academic Press.
- Greene, T., Buckman, J., Dandeker, C., & Greenberg, N. (2010). How Communication With Families Can Both Help and Hinder Service Members' Mental Health and Occupational Effectiveness on Deployment. *Military Medicine*, 175(October), 745–749.

Horton, D. (2005). Consultation with military children and schools: A proposed model. *Consulting Psychology Journal*, 57(4), 259–265.

Kohen, J. A. (1984). The Military Career Is a Family Affair. *Journal of Family Issues*, 5(3), 401–418.

Lowe, K. N., Adams, K. S., Browne, B. L., & Hinkle, K. T. (2012). Impact of military deployment on family relationships. *Journal of Family Studies*, 18(1), 17–27.

Pincus, S. H., House, R., Christenson, J., Adler, L. E. (2007). *The Emotional Cycle of Deployment: A Military Family Perspective*. Retrieved from HOOAH4HEALTH.com.

Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva

Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais da Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva.

Rouquayrol, M. Z., Almeida, N. F. (2006). *Epidemiologia e saúde* (6ª ed.). Rio de Janeiro: Guanabara Koogan.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – GUIÃO DE ENTREVISTA

No âmbito da Unidade Curricular H241 – Sociologia Militar, inserida nos planos de estudo do Mestrado Integrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança, ministrado na Academia Militar, estamos a realizar um estudo de caso sobre a diferença entre o *stress* de estar colocado longe de casa e de estar numa missão internacional. Como tal a entrevista destina-se a militares que já foram destacados em missões internacionais e/ou colocados longe de casa. O tratamento de dados desta entrevista não revela o nome do militar, apenas o seu posto.

Questões:

1. Qual é o seu posto no Exército?
2. Influência da localização, no tipo de missão, do tempo de missão e da regularidade de comunicações no estado psicológico?
3. Como é que a família encarou o facto da ida para a missão? Apoiou ou não aceitou bem a realidade?
4. Tipos de conflitos interiores, dificuldades sentidas e como lidou com isso?

5. De forma sucinta, quais são as principais diferenças entre estar colocado longe de casa e estar destacado numa missão? Qual destas situações é maior indutora de stress?
6. Prefere estar colocado longe de casa, ou ir em missão?

APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO AO FAMILIAR DO MILITAR

No âmbito da Unidade Curricular H241 – Sociologia Militar, inserida nos planos de estudo do Mestrado Integrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança, ministrado na Academia Militar, estamos a realizar um estudo de caso sobre os índices de *stress* na família quando o militar se encontra destacado em missão e colocado longe de casa. O questionário é anónimo.

1. Grau de parentesco?
2. Tabela de indutores de stress para as duas situações (destacados para missão e colocados longe de casa) – Inquérito 1.
3. Tabela de emoções sentidas pelo familiar enquanto o militar se encontrava em missão ou colocado longe de casa – Inquérito 2.

	Discordo fortemente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo fortemente
Localização geográfica					
Tempo de deslocação					
Tipo de trabalho					
Duração do trabalho					
Possibilidade da dificuldade de comunicação					
Possibilidade de não voltar					

Questionário 1

Orgulho	Aceitação	Saudade	Angústia	Ansiedade
Solidão	Distanciamento	Conformismo	Desorientação	Revolta

Questionário 2



NORMAS GERAIS E NORMAS DE REDAÇÃO DA REVISTA CIENTÍFICA PROELIUM (SÉRIE VIII)

1. NORMAS GERAIS

- 1.1. A *PROELIUM* é uma revista de divulgação científica para todos os investigadores nacionais e internacionais submeterem artigos, comunicações e trabalhos de investigação originais.
- 1.2. A *PROELIUM* caracteriza-se por ser uma revista científica que aceita artigos, comunicações e trabalhos de investigação originais nas diferentes áreas científicas que possam contribuir para a Defesa e Segurança, de uma forma geral.
- 1.3. Os artigos, as comunicações e os trabalhos de investigação originais são submetidos, obrigatoriamente, por via eletrónica para proelium.editor@academiamilitar.pt. Confirmar-se-á a respetiva receção (que materializa a formalização do início do processo), indicando-se o respeito, ou não, das normas gerais e das normas de redação.
- 1.4. Os artigos, as comunicações e os trabalhos de investigação são revistos, no mínimo, por dois revisores, em processo de *double-blind review*.
- 1.5. A notificação do resultado é efetuada por correio eletrónico pelo editor para o autor principal (primeiro autor) do artigo, comunicação ou trabalho de investigação.
- 1.6. Os artigos, as comunicações e os trabalhos de investigação não devem exceder as 30 páginas A4 ou 15.000 palavras, incluindo *abstract*, resumo, notas de fim, ilustrações e referências bibliográficas. Margens a 2cm, seja na superior, inferior, esquerda ou direita.
- 1.8. Os autores devem enviar as ilustrações devidamente inseridas no texto e elaborar uma “pasta” em anexo com as mesmas, devidamente identificadas e em formato JPEG ou TIF.
- 1.9. Os artigos, as comunicações e os trabalhos de investigação devem ser acompanhados de um resumo e *abstract* (aproximadamente 300 palavras) e indicação das palavras-chave e *keywords* (aproximadamente 5 palavras).

- 1.10. O envio dos artigos, comunicações e trabalhos de investigação, deve ser sempre acompanhado de uma síntese biográfica do(s) autor(es), que não deve exceder meia página A4. A identificação do(s) autor(es) nos artigos comunicações e trabalhos de investigação, deve respeitar o que está estipulado nas Normas de Redação.

2. NORMAS DE REDACÇÃO

- 2.1. Devem ser consideradas como referência para a elaboração dos artigos, comunicações e trabalhos de investigação, as seguintes indicações: texto em formato Microsoft Word 2007 e justificado; tipo de letra em Times New Roman tamanho 12, com espaçamento 1.5 entre linhas, e com espaçamento antes e depois a 0; notas de fim em Times New Roman tamanho 10, com espaçamento simples entre linhas, e com espaçamento antes e depois a 0.
- 2.2. O primeiro parágrafo inclui o título do artigo: em letra Times New Roman tamanho 12, a maiúsculas, negrito, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado à direita.
- 2.3. Inserir depois um espaço (uma linha em branco): em letra Times New Roman tamanho 12, normal, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto justificado.
- 2.4. Depois de inserir esse espaço supra referido (linha em branco), aparecerá a identificação do(s) autor(es): em letra Times New Roman tamanho 12, normal, com espaçamento 1.5 entre linhas e com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado à esquerda. A identificação do(s) autor(es) respeita a seguinte esquematização:

Nome primeiro autor, afiliação, endereço eletrónico
Nome do segundo autor, afiliação, endereço eletrónico
(os restantes autores devem ser colocados no mesmo formato)
- 2.5. Depois de um espaço em branco (uma linha em branco), inicia-se o terceiro parágrafo com a palavra “ABSTRACT”: em letra Times New Roman tamanho 12, a maiúsculas, negrito, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado ao centro. Na linha seguinte começa-se o texto do abstract: em letra Times

- New Roman tamanho 12, normal, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto justificado. O abstract não deve ultrapassar as 300 palavras.
- 2.6. Depois de um espaço em branco (uma linha em branco), inicia-se o quarto parágrafo com as “KEYWORDS”: em letra Times New Roman tamanho 12, a maiúsculas, negrito, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado à esquerda. Depois de dois pontos, colocam-se aproximadamente cinco keywords separadas por ponto e vírgula: em letra Times New Roman tamanho 12, normal, com espaçamento 1.5 entre linhas, e com espaçamento antes e depois a 0.
 - 2.7. Depois de um espaço em branco (uma linha em branco), inicia-se o quinto parágrafo com a palavra “RESUMO”: em letra Times New Roman tamanho 12, a maiúsculas, negrito, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado ao centro. Na linha seguinte começa-se o texto do resumo: em letra Times New Roman tamanho 12, normal, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto justificado. O resumo não deve ultrapassar as 300 palavras.
 - 2.8. Depois de um espaço em branco (uma linha em branco), inicia-se o sexto parágrafo com as “PALAVRAS-CHAVE”: em letra Times New Roman tamanho 12, a maiúsculas, negrito, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado à esquerda. Depois de dois pontos, colocam-se aproximadamente cinco palavras-chave separadas por ponto e vírgula: em letra Times New Roman tamanho 12, normal, com espaçamento 1.5 entre linhas, e com espaçamento antes e depois a 0.
 - 2.9. Após um espaço em branco (uma linha em branco), coloca-se a primeira secção e, em continuação, o respetivo texto, no parágrafo seguinte, que não tem nenhum espaço em branco (uma linha em branco) entre o título da secção e o respetivo texto.
 - 2.10. Cada secção é identificada em numeração árabe e é separada do texto da anterior secção por um espaço em branco (uma linha em branco) sendo o seu título escrito em letra Times New Roman tamanho 12 e com espaçamento

- 1.5 entre linhas, a maiúsculas, negrito, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado à esquerda.
- 2.11. O texto de cada secção é redigido em letra Times New Roman tamanho 12, normal, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto justificado.
- 2.12. As notas de rodapé, quando necessárias, devem ser todas convertidas em notas de fim, sendo redigidas em letra Times New Roman tamanho 10, normal, com espaçamento simples entre linhas, e com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto justificado.
- 2.13. As palavras “REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS” figuram no final dos artigos, das comunicações e dos trabalhos de investigação, separadas do texto da anterior secção por um espaço em branco (uma linha em branco) e sendo o seu título escrito em letra Times New Roman tamanho 12, a maiúsculas, negrito, com espaçamento 1.5 entre linhas, com espaçamento antes e depois a 0, sendo o texto alinhado à esquerda. As referências bibliográficas aparecem depois, sem haver nenhum espaço em branco (uma linha em branco) entre o título “REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS” e as respetivas referências.
- 2.14. Todas as referências bibliográficas incluídas nos artigos, nas comunicações e nos trabalhos de investigação, devem seguir o estilo bibliográfico APA (*American Psychological Association*) na sua última edição.
- 2.15. Todas as ilustrações colocadas ao longo do artigo, comunicação ou trabalho de investigação, devem ser aplicadas ao centro, em letra Times New Roman tamanho 10, com espaçamento 1.5 entre linhas, e com espaçamento antes e depois a 0. A designação de cada ilustração e respetiva fonte, com redação a negrito apenas nos títulos, devem respeitar a seguinte esquematização:

Ilustração 1: Designação da ilustração.

Fonte: Conforme estilo bibliográfico APA (*American Psychological Association*) na sua última edição.



GENERAL RULES AND DRAFTING RULES FOR THE SCIENTIFIC MAGAZINE PROELIUM (VIII EDITION)

1. GENERAL RULES

- 1.1. PROELIUM is a scientific magazine that includes original articles, reports and research papers of national and international researchers.
- 1.2. PROELIUM accepts original articles, reports and research papers in the different scientific areas that may contribute to Defence and Security, in general.
- 1.3. Original articles, reports and research papers must be submitted by e-mail to proelium.editor@academiamilitar.pt. Reception will be confirmed (which initiates the process), stating if general rules and drafting rules have been followed.
- 1.4. Original articles, reports and research papers are reviewed, at least, by two reviewers, in double-blind review process.
- 1.5. Result is transmitted by e-mail, by the editor to the main author (first author) of original articles, reports and research papers.
- 1.6. Original articles, reports and research papers must not exceed 30 A4 paper size pages or 15.000 words, including abstract, footnotes, illustrations and bibliography. Margins at 2cm, whether at the top, bottom, left or right.
- 1.7. Authors must send the illustrations with the respective text inserted in an annex, duly identified, in JPEG or TIF format.
- 1.8. An abstract must be made (approximately 300 words), with keywords (approximately 5 words).
- 1.10. A biographic summary of the author(s) must be made, not exceeding half A4 paper size page. Identification of the author(s) in original articles, reports and research papers must comply with the Drafting Rules.

2. DRAFTING RULES

- 2.1. To create original articles, reports and research papers, the following rules must be followed: text in Microsoft Word 2007, justified, Times New Roman

font, size 12, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, notes in Time New Roman, size 10, single-spaced, letter-spacing 0.

- 2.2. First paragraph includes the title of the article: Times New Roman, size 12, capital letters bold, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, right-justified.
- 2.3. Insert space (blank line), Times New Roman, size 12, normal, 1.5 line-spacing, letter-spacing 0, justified text. Identification of the author(s) must respect the following:

Name of the first author, affiliation, e-mail address

Name of the second author, affiliation, e-mail address

(The names of the remaining authors must appear in the same format).

- 2.5. After a blank space (blank line), the third paragraph is initiated with the word “ABSTRACT”: Times New Roman, size 12, capital letters, bold, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, centre-justified text. In the following line, the text of the abstract is initiated: Times New Roman, size 12, normal, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, justified text. The abstract must not exceed 300 words.
- 2.6. After a blank space (blank line), the fourth paragraph is initiated with “KEYWORDS”: Times New Roman, size 12, capital letters, bold, line spacing 1.5, letter spacing 0, left-justified text. After the colon, five key words are indicated, separated by semicolon: Times New Roman, size 12, normal, line-spacing 1.5, letter-spacing 0.
- 2.7. After a blank space (blank line), the fifth paragraph is initiated with the word “RESUMO”: Times New Roman size 12, capital letters, bold, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, centre-justified text. In the following line, the text of the summary is initiated: Times New Roman, size 12, normal, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, justified text. The summary must not exceed 300 words.
- 2.8. After a blank space (blank line), the sixth paragraph is initiated with “PALAVRAS-CHAVE”: Times New Roman, size 12, capital letters, bold, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, left-justified text. After de colon, five key words are indicated, separated by semicolon: Times New Roman, size 12, normal, line-spacing 1.5, letter-spacing 0.
- 2.9. After a blank space (blank line), the first section appears, followed by the respective text, in the following paragraph, without any blank space (blank line) between the title and the respective text.

- 2.10. Each section is identified in Arabic numeration, separated by the previous text by a blank space (blank line). Title written in Times New Roman, size 12, line-spacing 1.5, capital letters, bold, letter-spacing 0, left-justified text.
- 2.11. The text of each section is written in Times New Roman, size 12, normal, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, justified text.
- 2.12. Footnotes, when necessary, must be converted into footnotes, in Times New Roman, size 10, normal, single spaced, letter-spacing 0, justified text.
- 2.13. “BIBLIOGRAPHY” appears in the end of the articles, reports and research papers, separated from the text of the previous section by a blank space (blank line). The title is written in Times New Roman, size 12, capital letters, bold, line-spacing 1.5, letter-spacing 0, left-justified text. Bibliography appears in the end, without any blank space (blank line) between the title “BIBLIOGRAPHY” and respective references.
- 2.14. Bibliographic references included in the articles, reports and research papers, must follow the APA bibliographic style (*American Psychological Association*), last edition.
- 2.1.5. Illustrations included in the article, report or research paper must appear in the centre, in Times New Roman, size 10, line spacing 1.5, letter spacing 0. Each illustration designation and respective font (only the titles in bold) must respect the following:

Illustration 1: Illustration designation.

Source: Bibliographic style APA (*American Psychological Association*), last edition.

