

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR
2017/2018**



TII

**A REALIDADE DO APOIO SOCIAL NA FORÇA AÉREA.
PERSPETIVAS DE FUTURO**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Rogério Paulo Botas Tomás
CAP/TABST**



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
A REALIDADE DO APOIO SOCIAL NA FORÇA AÉREA.
PERSPETIVAS DE FUTURO

CAP/TABST Rogério Paulo Botas Tomás

Trabalho de Investigação Individual do CPOS FA 2017/2018

Pedrouços 2018



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

A REALIDADE DO APOIO SOCIAL NA FORÇA AÉREA.
PERSPETIVAS DE FUTURO

CAP/TABST Rogério Paulo Botas Tomás

Trabalho de Investigação Individual do CPOS FA 2017/2018

Orientador: TCOR/ADMAER

Nuno Alexandre Cruz dos Santos

Pedrouços 2018



Declaração de compromisso Anti Plágio

Eu, Rogério Paulo Botas Tomás, declaro por minha honra que o documento intitulado “Realidade do Apoio Social na Força Aérea. Perspetivas de Futuro” corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do CPOS FA 2017/2018 no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas. Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, 6 de junho de 2018

Rogério Paulo Botas Tomás



Agradecimentos

A elaboração deste trabalho não seria possível sem a valiosa colaboração de várias pessoas, a quem fico eternamente grato.

Em primeiro lugar, agradeço à equipa do Serviço de Ação Social pelo apoio concedido na fase exploratória do estudo, em particular ao Tenente-Coronel Henrique Ribeiro, pela disponibilidade concedida desde o meu primeiro contacto com o serviço.

Agradeço também aos chefes dos Gabinetes de Ação Social que me ajudaram a conhecer melhor o sistema de apoio social da Força Aérea, em particular à Capitã Ana Jesus que me recebeu na Base Aérea n.º 6.

Agradeço ao Tenente-Coronel Cruz dos Santos, meu orientador, por todo o apoio e encorajamento cedidos, desde a definição do Projeto de Investigação até à conclusão do trabalho, por vezes, com o sacrifício do seu tempo pessoal.

Agradeço aos discentes do CPOS FA 2017/2018 pela colaboração na construção do questionário e discussão de ideias durante a realização do estudo. Uma palavra de apreço aos *DIVINUS* pela partilha de experiências e de conhecimento.

Por último, uma palavra especial de agradecimento à minha família, que tantas vezes se viu privada da minha companhia em momentos que devia ter sido dela, mas mesmo assim, me apoiou incondicionalmente.

Agradeço à Sandra, a coragem e determinação que investiu no Comando da família, à Mariana, os abraços grátis no fim-de-semana, e ao Francisco, a quem dedico este trabalho, a inspiração de um campeão!



Índice

Introdução.....	1
1. Revisão da literatura	3
1.1. Responsabilidade social	3
1.2. Caracterização do sistema de apoio social da Força Aérea.....	5
1.2.1. Estrutura.....	5
1.2.2. Medidas de apoio social implementadas.....	6
1.3. Motivação e satisfação	7
2. Modelo de análise e metodologia	9
2.1. Modelo de análise	9
2.2. Metodologia.....	10
2.3. Recolha de dados	11
3. O apoio social na Força Aérea.....	14
3.1. Motivação.....	14
3.2. Satisfação	16
3.2.1. Avaliação do serviço.....	17
3.2.2. Avaliação dos benefícios sociais	19
Conclusões.....	24
Bibliografia.....	29

Índice de Apêndices

Apêndice A — Variáveis e indicadores	Apd A-1
Apêndice B — Modelo de análise	Apd B-1
Apêndice C — Perguntas do questionário	Apd C-1
Apêndice D — Resultados do questionário	Apd D-1
Apêndice E — Entrevista	Apd E-1

Índice de Figuras

Figura 1 – Órgãos do sistema de apoio social na Força Aérea.....	5
Figura 2 – Pirâmide de Maslow	7



Figura 3 – Resultados da amostra.....	11
Figura 4 – Distribuição de categorias por grupos etários.....	12
Figura 5 – Distribuição de inquiridos por área geográfica (%).....	12
Figura 6 – Importância atribuída aos Serviços dedicados nas Unidades	14
Figura 7 – Fatores motivadores dos pedidos de apoio social.....	15
Figura 8 – Motivação dos militares nos pedidos de apoio social	16
Figura 9 – Resultados da avaliação sobre o Atendimento	17
Figura 10 – Resultados da avaliação sobre a Competência técnica.....	18
Figura 11 – Resultados da avaliação sobre o Tipo de serviços	20
Figura 12 – Resultados da avaliação sobre a Localização dos serviços	21
Figura 13 – Satisfação sobre o Efetivo, por área geográfica (%)	Apd D-2
Figura 14 – Satisfação sobre a Recetividade, por área geográfica (%).....	Apd D-3
Figura 15 – Avaliação do Atendimento	Apd D-4
Figura 16 – Satisfação sobre o Nível de conhecimentos, por área geográfica (%) ...	Apd D-4
Figura 17 – Satisfação sobre o Desempenho, por área geográfica (%)	Apd D-5
Figura 18 – Avaliação da Competência técnica	Apd D-6
Figura 19 – Satisfação sobre o Tipo de serviços, por área geográfica (%).....	Apd D-6
Figura 20 – Satisfação sobre a Localização, por área geográfica (%).....	Apd D-7
Figura 21 – Avaliação dos benefícios sociais (protocolos).....	Apd D-7

Índice de Quadros

Quadro 1 – Quadro geral de objetivos, questões e hipóteses da investigação	2
Quadro 2 – Escalas utilizadas no questionário	10
Quadro 3 – Valores médios das avaliações	22
Quadro 4 – Quadro de variáveis e indicadores.....	Apd A-1
Quadro 5 – Quadro do modelo de análise	Apd B-1
Quadro 6 – Quadro de variáveis e perguntas	Apd C-1
Quadro 7 – Distribuição de Unidades por área geográfica	Apd D-1
Quadro 8 – Distribuição de inquiridos por área geográfica	Apd D-1
Quadro 9 – Importância atribuída ao Atendimento e Competência técnica	Apd D-1
Quadro 10 – Importância atribuída à Localização dos benefícios sociais	Apd D-2
Quadro 11 – Satisfação sobre o Efetivo.....	Apd D-2
Quadro 12 – Satisfação sobre o Efetivo, por área geográfica	Apd D-2



Quadro 13 – Satisfação sobre a Recetividade	Apd D-3
Quadro 14 – Satisfação sobre a Recetividade, por área geográfica.....	Apd D-3
Quadro 15 – Satisfação sobre o Atendimento	Apd D-3
Quadro 16 – Satisfação sobre o Nível de conhecimentos	Apd D-4
Quadro 17 – Satisfação sobre o Nível de conhecimentos, por área geográfica	Apd D-4
Quadro 18 – Satisfação sobre o Desempenho	Apd D-5
Quadro 19 – Satisfação sobre o Desempenho, por área geográfica	Apd D-5
Quadro 20 – Satisfação sobre a Competência técnica	Apd D-5
Quadro 21 – Satisfação sobre o Tipo de serviços.....	Apd D-6
Quadro 22 – Satisfação sobre o Tipo de serviços, por área geográfica	Apd D-6
Quadro 23 – Satisfação sobre a Localização dos serviços	Apd D-7
Quadro 24 – Satisfação sobre a Localização, por área geográfica	Apd D-7
Quadro 25 – Valores médios e medidas de dispersão.....	Apd D-8
Quadro 26 – Análise da consistência interna nas perguntas de avaliação	Apd D-8



Resumo

Esta investigação pretende verificar se o serviço prestado pelo sistema de apoio social da Força Aérea (FA) corresponde às expectativas dos seus beneficiários e identificar os fatores que motivam os pedidos de apoio social dos militares. Recorrendo a um raciocínio hipotético-dedutivo e a uma estratégia de investigação quantitativa, concluiu-se que os militares estão parcialmente satisfeitos com o serviço prestado pelos órgãos da FA que intervêm diretamente neste apoio. O ponto forte do sistema está relacionado com o serviço de proximidade, garantido pelos Gabinetes e Delegados de ação social espalhados pelas Unidades. As vulnerabilidades identificadas no serviço estão relacionadas com o reduzido efetivo destes órgãos e a falta de conhecimentos técnicos dos seus elementos. Também carece de algum investimento humano a atualização dos protocolos sociais para “aproximar” os benefícios resultantes deles às necessidades da “Família militar”. Esta, por sua vez, continua a exigir do sistema de apoio social um esforço acrescido na procura do equilíbrio entre os interesses individuais dos militares e os objetivos da organização, por forma a minimizar o impacto negativo na missão da FA.

Palavras-chave: Família militar, Apoio social, Motivação, Expectativa e Satisfação.



Abstract

This research work intends to verify if the service provided by the Air Force social support system corresponds to the expectations of its beneficiaries and to identify the most frequent factors that drive military to motivate requests for social support. On the basis of the hypothetical-deductive reasoning and quantitative research strategy, it is concluded that the military is partly satisfied with the service provided by the Air Force organs that intervene directly in this support. Results demonstrate that the main strength of the system is related to the proximity service, guaranteed by the Offices and Delegates of social action spread by the several existing Units. The vulnerabilities identified in the service are related to the lack of effective workers of these organs and to their need of technical knowledge. On the other hand, social protocols should be updated to guarantee the similarity between the resulting benefits and the needs of “military family”. It seems necessary to demand an added effort to the social support system to take in consideration both the individual interests of the military and the organization's objectives, in order to minimize negative impacts on the Air Force mission.

Keywords: *Military family, Social support, Motivation, Expectation and Satisfaction.*



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

- ADMAER – Administração Aeronáutica
- BGSSS – Bases Gerais do Sistema de Segurança Social
- CAP – Capitão
- CEMFA – Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
- CPESFA – Comando de Pessoal da Força Aérea
- CPOG – Curso de Promoção a Oficial General
- CPOS – Curso de Promoção a Oficial Superior
- DAS – Delegado de Ação Social
- EMFA – Estado Maior da Força Aérea
- F – Familiar
- FA – Força Aérea
- FFAA – Forças Armadas
- GAS – Gabinete de Apoio Social
- H – Hipótese
- IASFA – Instituto de Ação Social das Forças Armadas
- IESM – Instituto de Estudos Superiores Militares
- IUM – Instituto Universitário Militar
- M – Militar
- NEP/ACA – Norma de Execução Permanente/Académica
- OE – Objetivo Específico
- P – Pergunta
- PD – Pergunta Derivada
- PP – Pergunta de Partida
- QP – Quadro Permanente
- RC – Regime de Contrato
- SAS – Serviço de Ação Social
- TABST – Técnico de Abastecimento
- TCOR – Tenente-Coronel
- TII – Trabalho de Investigação Individual



Introdução

A Força Aérea (FA), assim como os outros ramos das Forças Armadas (FFAA), desenvolve a sua atividade nos termos da Constituição e da lei, apresentando ao País o resultado operacional “que se consubstancia na gestão dos recursos humanos, financeiros e materiais que lhe estão atribuídos, bem como os desafios inerentes ao cumprimento da sua missão” (CEMFA, 2017b, p. I).

Por imposição das medidas preconizadas na reforma estrutural da Defesa Nacional, designada por “Defesa 2020”, a FA viu-se obrigada a reduzir os seus efetivos, através da redução dos ingressos no Regime de Contrato (RC), o que obrigou a uma reestruturação interna de serviços e à acumulação de funções por alguns militares.

Por outro lado, a reorganização social das famílias portuguesas, onde os militares também se inserem, tem originado alterações nas dinâmicas familiares, que acabam por alterar as responsabilidades dos elementos que as compõem, tornando mais difícil aos militares conciliarem a condição militar com a familiar. No entanto, “Pela permanente disponibilidade para o serviço, ainda que com sacrifício dos interesses pessoais” e “Pela sujeição aos riscos inerentes ao cumprimento das missões” os militares esperam receber a “consagração de especiais direitos, compensações e regalias, designadamente nos campos da Segurança Social, assistência, remunerações, cobertura de riscos, carreiras e formação” (Assembleia da República, 1989, p. 2096).

Este é um enorme desafio e fator essencial para que o militar encontre a motivação necessária para a prestação de um serviço de qualidade. É aqui que entra a função dos serviços de ação social, servindo de suporte à família militar na promoção do bem-estar e assegurando o apoio social ao pessoal da FA. Importa, por isso, conhecer o atual sistema de apoio social da FA e o nível de satisfação dos militares com a sua forma de atuação, para identificar os pontos fortes e vulnerabilidades e proceder aos ajustes necessários para “aproximar” o serviço às necessidades dos militares e seus familiares.

Surge assim o estudo do tema “A Realidade do Apoio Social na Força Aérea. Perspetivas de Futuro”, considerando-se atual e de extrema importância, na medida em que este apoio pode influenciar a vida pessoal e familiar dos militares contribuindo para o incremento da motivação dos homens e mulheres que servem, atualmente, o País, na FA.

O objeto de estudo do presente trabalho incide sobre o sistema de apoio social da FA. Devido à amplitude do tema e abrangência do mesmo, optou-se por limitar o estudo aos órgãos da FA que intervêm diretamente neste apoio: o Serviço de Ação Social (SAS) e os



Gabinetes de Ação Social (GAS) ou Delegados de Ação Social (DAS). Relativamente aos beneficiários, escolheu-se para o universo da amostra os militares na efetividade de serviço.

O objetivo geral da investigação é analisar as expectativas dos militares sobre o atual sistema de apoio social da FA. Deste objetivo decorre a pergunta de partida (PP) para o estudo. O quadro um apresenta de forma agregada o objetivo geral, a PP, os objetivos específicos (OE), perguntas derivadas (PD) e hipóteses (H) formuladas, que são a base de trabalho da investigação.

Quadro 1 – Quadro geral de objetivos, questões e hipóteses da investigação

Objetivo geral		Pergunta de partida	
Analisar as expectativas dos militares sobre o atual sistema de apoio social da FA.		Em que medida o serviço prestado pelo atual sistema de apoio social corresponde às expectativas dos militares na efetividade de serviço?	
Objetivos específicos	Perguntas derivadas		Hipóteses
OE1 – Analisar a motivação dos militares, nos pedidos de apoio social, relativamente à condição militar e familiar.	PD1 – Quais os fatores que mais motivam os pedidos de apoio social dos militares?		H1 – Os fatores relacionados com a condição familiar sobrepõem-se aos da condição militar.
OE2 – Avaliar a satisfação dos militares sobre o serviço prestado pelos órgãos da FA que intervêm diretamente no apoio social.	PD2 – Em que medida o serviço prestado pelos GAS/DAS satisfaz os militares?		H2 - Os militares estão mais satisfeitos com o atendimento do que com a competência técnica do pessoal.
OE3 - Avaliar a satisfação dos militares sobre os benefícios sociais resultantes dos protocolos realizados pela FA.	PD3 – Em que medida os benefícios sociais protocolados pela FA satisfazem os militares?		H3 – Os militares estão mais satisfeitos com o tipo de serviços do que com a sua localização.

Fonte: Elaboração própria

O método científico subjacente à investigação segue o raciocínio hipotético-dedutivo, adotando no domínio metodológico a estratégia de investigação quantitativa. Neste contexto, a recolha de dados suportou-se, essencialmente, na realização de um inquérito por questionário, reforçado com uma entrevista. O desenho de pesquisa adotado foi o estudo de caso “caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado” (Gil, 1999, p. 72).

Para além da introdução e das conclusões, o trabalho está organizado em três capítulos: No primeiro, é realizada a revisão da literatura e caracterizado o sistema de apoio social da FA. No segundo, é explicado o modelo de análise e a metodologia seguida na obtenção dos dados. No terceiro, são apresentados e analisados os resultados obtidos na recolha de dados, com o propósito de responder à PP.



1. Revisão da literatura

Por forma a facilitar a compreensão e estabelecer um padrão comum de referência para o leitor, o ponto de partida da presente investigação é o seu enquadramento concetual. Assim, inicia-se este capítulo com um breve enquadramento do apoio social na política de gestão de recursos humanos da FA, passando depois à definição dos conceitos de motivação e satisfação.

1.1. Responsabilidade social

O cidadão é o elemento nuclear da nossa sociedade. Ser cidadão implica poder usufruir dos direitos e deveres civis de um Estado. Por força da sua condição, os militares veem alguns dos seus direitos limitados, no entanto, o Estado deve “garantir aos militares e suas famílias, de acordo com as condições estabelecidas, um sistema de assistência e proteção, abrangendo, designadamente, pensões de reforma, de sobrevivência e de preço de sangue e subsídios de invalidez e outras formas de segurança, incluindo assistência sanitária e apoio social” (Assembleia da República, 1989, p. 2097).

Qualquer organização existe para alcançar um fim. “A organização persegue fins que devem ser comuns tanto ao conjunto como aos integrantes que a compõem” (Erquiaga, 2003, p. 24). Para o efeito, deve existir um esforço combinado na gestão dos recursos disponíveis, procurando um equilíbrio entre os interesses individuais e os objetivos da organização. Ou seja, procurar a obtenção dos objetivos da organização sem esquecer a consecução dos objetivos pessoais dos seus integrantes.

Existe, atualmente, uma aceitação generalizada dos conceitos da responsabilidade social nas organizações. Sobre este assunto, *Drucker* (2008, p. 67) refere que “As responsabilidades sociais podem surgir em duas áreas: a partir dos impactos sociais da instituição ou como problemas da própria sociedade.” De acordo com o autor, a primeira refere-se ao que uma instituição faz à sociedade, a segunda ao que uma instituição faz pela sociedade.

O serviço militar assume características que podem influenciar o nível de motivação dos militares. Por exemplo: trabalhar por turnos, trabalhar sob pressão ou executar tarefas de elevado risco para a sua saúde ou sobrevivência. Por outro lado, o serviço militar pode ter um impacto negativo na vida familiar dos militares, impedindo-os de equilibrar a sua vida privada com a prestação de serviço.

As particularidades e características da condição militar obrigam ao cumprimento de deveres especiais, no entanto, as alterações sociais verificadas entre a família militar vão



necessitar também de respostas diferenciadas, por forma a compensar as restrições impostas pelo serviço militar. Só assim é possível “operar e viver num ambiente organizacional, onde todos se identifiquem com a Instituição que servem e sintam um profundo sentimento de pertença pela sua Força Aérea” (CEMFA, 2017a, p. 1).

Daqui decorre uma das linhas prioritárias de ação estratégica do Chefe do Estado-Maior da Força Aérea (CEMFA) – “Mais nas Pessoas”. Esta perspetiva de gestão dos recursos humanos enquadrou e definiu o seguinte objetivo estratégico da FA para o período de 2017 a 2022:

“Desenvolver a Força Aérea assente numa gestão de Pessoal sustentável e no desenvolvimento de ações tendentes a envolver e apoiar a Família, que estimule a cultura, a inovação e a criatividade, melhore a capacidade de recrutamento e seleção e promova a valorização do potencial humano, através duma formação e treino continuados, de qualidade, incentivando o mérito, a motivação e a retenção” (CEMFA, 2017a, p. 3). Destaca-se deste objetivo a importância que o CEMFA atribui ao tratamento dos assuntos sociais, nomeadamente no apoio à “Família”.

O apoio social na FA obedece ao princípio da complementaridade definido nas Bases Gerais do Sistema de Segurança Social (BGSSS), que visa a “articulação das várias formas de proteção social públicas, sociais, cooperativas, mutualistas e privadas com o objetivo de melhorar a cobertura das situações abrangidas e promover a partilha das responsabilidades nos diferentes patamares da proteção social” (Assembleia da República, 2007, p. 346).

De acordo com as BGSSS, a ação social é uma área de intervenção social que tem como objetivos fundamentais a prevenção e reparação de situações de carência e desigualdade socioeconómica, de dependência, de disfunção, exclusão ou vulnerabilidade sociais, bem como a integração e promoção comunitárias das pessoas e o desenvolvimento das respetivas capacidades (Assembleia da República, 2007, p. 347).

O sistema de apoio social na FA é caracterizado como um sistema de ação social complementar, desenvolvendo a sua atividade junto dos militares, na prevenção, redução ou resolução de problemas decorrentes da sua condição militar, pessoal ou familiar, que não sejam atendíveis através dos regimes gerais de proteção social.

No âmbito deste trabalho, define-se o apoio social como o serviço prestado pelo sistema de apoio social da FA, que tem como objetivos principais a ação social na FA e a promoção do bem-estar dos militares e seus familiares.



1.2. Caracterização do sistema de apoio social da Força Aérea

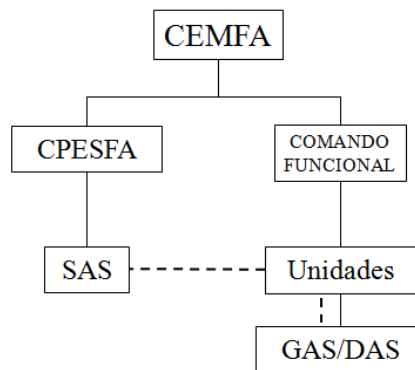
A reestruturação das FFAA, imposta pela reforma “Defesa 2020”, definiu uma orientação específica para este apoio, que deve “garantir a proximidade, a eficácia, a modernidade e a adequada gestão dos recursos disponíveis e atribuídos” (Presidência do Conselho de Ministros, 2013, p. 2289).

Nas FFAA o apoio social é assegurado pelo Instituto de Ação Social das Forças Armadas¹ (IASFA) e pelos serviços de ação social de cada ramo, que mantém uma estreita relação com aquele Instituto. Da análise documental realizada, retirou-se a informação relacionada com a estrutura e as medidas de apoio social implementadas na FA.

1.2.1. Estrutura

O apoio social na FA é uma responsabilidade do Comando de Pessoal (CPESFA). Na sua dependência, encontra-se o SAS que tem por missão promover o bem-estar social e assegurar o apoio social do pessoal da FA (EMFA, 2013, p. 6-1). Para que seja possível a sua efetivação, na generalidade do universo da FA, o SAS estende-se a todas as Unidades através de Gabinetes ou Delegados de ação social (CPESFA, 2002, p. 1).

Com dependência hierárquica direta dos Comandantes estão implementados nas Unidades os GAS ou DAS (em Unidades mais pequenas), exercendo o SAS a competente autoridade técnica.



--- Autoridade técnica

Figura 1 – Órgãos do sistema de apoio social na Força Aérea

Fonte: Elaboração própria

Em regra, exercem funções nos GAS (normalmente em acumulação) um Oficial, um Sargento, uma Praça, um Funcionário Civil, o Capelão e um Médico, que estão disponíveis para atender os militares/civis que o solicitem ou sinalizar situações que apresentam diretamente ao Comandante. Os GAS/DAS procuram resolver os problemas localmente,

¹ Instituto Público



em coordenação com as várias subunidades e sob a orientação do Comando. Quando tal não for possível, o assunto transita para o SAS, através do Comandante.

Independentemente da ação local própria, os GAS/DAS empenham-se na concretização dos programas estabelecidos pelo SAS, com quem mantém as mais estreitas relações para a resolução de assuntos que transcendem as capacidades locais (CPESFA, 2002, p. 2).

1.2.2. Medidas de apoio social implementadas

Tendo como universo-alvo os militares, RC e do Quadro Permanente (QP), os civis da FA e respetivos familiares, os órgãos do sistema de apoio social intervêm, principalmente, em três áreas: assuntos sociais, prevenção e combate às toxicodependências e turismo social/atividades de lazer. As intervenções no âmbito dos assuntos sociais são as seguintes:

- Apoio geral. No SAS e nos GAS/DAS é efetuado o atendimento a todos os militares e civis da FA que o solicitem, ou por indicação dos Comandantes ou outras entidades, bem como aos respetivos familiares. Estes atendimentos visam dar resposta às situações específicas apresentadas, sobretudo através da identificação de legislação, meios e ações a desenvolver e/ou do encaminhamento para entidades que possam resolver total ou parcialmente a situação apresentada;

- Palestras. São preparadas nas Unidades pelo SAS e pelos GAS/DAS palestras sobre diferentes temáticas;

- Assistência aos familiares dos militares e civis da FA falecidos. São solicitadas ao SAS, por parte das Unidades e dos familiares dos militares falecidos, informações respeitantes aos procedimentos a ter após o falecimento e direitos que lhes assistem. O SAS coordena a assistência consoante as solicitações;

- Apoio aos familiares dos militares da FA em missão no exterior. O SAS providencia a organização e manutenção dos dados do pessoal integrado em forças multinacionais destacadas em operações de apoio à paz, e pessoal integrado em projetos de cooperação técnico-militar com países lusófonos, para eventuais contactos;

- Protocolos. O SAS analisa e propõe a celebração de protocolos entre a FA e entidades públicas ou privadas que possam proporcionar serviços com vantagens aos militares e civis e respetivos familiares, garantindo a complementaridade do apoio social prestado. Os militares e civis da FA, e respetivos agregados familiares, usufruem da



redução nos custos dos serviços prestados (benefícios sociais) e a FA divulga, junto das Unidades, as entidades com quem celebrou o protocolo.

O apoio social só é eficaz se conseguir ajustar as medidas e as suas ações às necessidades apresentadas pelos seus beneficiários. Por isso, é muito importante conhecer as “tendências” que motivam os pedidos de apoio social dos militares.

1.3. **Motivação e satisfação**

Numa conjuntura de crise económica, onde inevitavelmente a dimensão da remuneração sai prejudicada, ganha maior importância a valorização de outras dimensões da interação de cada colaborador com a organização, visando manter bons desempenhos e um estado de satisfação individual adequado.

Cada pessoa é diferente e motiva-se de forma diferente. A motivação de um indivíduo pode ser definida como a influência que determina cada um dos seus atos. O estudo psicossociológico das motivações fundamenta-se numa análise das necessidades, porquanto é a insatisfação ligada à necessidade que faz agir o indivíduo (Gazeneuve, 1982, p. 418). A necessidade é definida, pelas ciências sociais, como “a sensação de uma carência, o sentimento de privação que um ser vivo (e particularmente o homem dotado de consciência) experimenta devido ao facto de lhe faltar alguma coisa para se realizar. Este sentimento, que pode ter um carácter penoso, leva a desejar aquilo que permite satisfazer a necessidade” (Birou, 1966, p. 276).

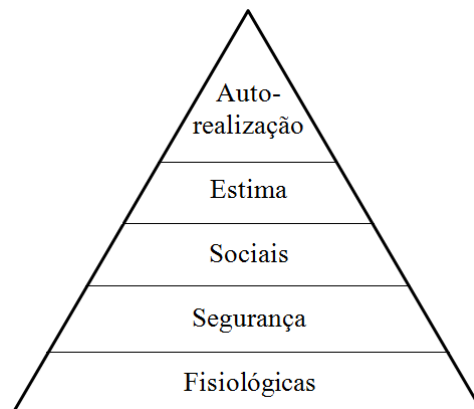


Figura 2 – Pirâmide de Maslow

Fonte: Adaptado de Bilhim (2008, pp. 317-318)

As nossas motivações são diferentes e mudam consoante as situações vividas ou os objetivos que procuramos alcançar. Seguindo a teoria de motivação mais básica de *Maslow* (1954 cit. por Bilhim, 2008, p. 317) cada indivíduo possui um conjunto hierarquizado de cinco necessidades, como é visível na figura dois. Só quando as necessidades de cada nível



forem satisfeitas é que o indivíduo pode “pensar” em satisfazer as necessidades do próximo nível (superior).

Se um indivíduo não tem dinheiro para si e para a sua família, para satisfazer as necessidades mais básicas de *Maslow*, como a alimentação, não vai preocupar-se em satisfazer as necessidades de segurança do nível seguinte. Se estendermos a teoria de *Maslow* das necessidades básicas a um conceito mais abrangente de custos básicos, o cenário vai envolver um elevado número de necessidades. Atualmente, temos mais custos que vão para além da alimentação, para nós e para a nossa família. Existem custos inerentes à habitação, à educação dos nossos filhos (creche, escola, universidade) e à saúde. Quando o rendimento disponível dos militares é prejudicado, por força dos constrangimentos económicos do País, são estas as necessidades básicas que são afetadas, alterando obrigatoriamente a motivação dos militares e seus familiares.

No entanto, não é só o salário em si que pode proporcionar estabilidade à família militar. Existem outros benefícios que a FA pode proporcionar aos militares e seus familiares para compensar as reduções salariais. Por exemplo: os serviços complementares protocolados com entidades públicas ou privadas, onde são disponibilizados equipamentos ou serviços a preços mais vantajosos.

Segundo Bilhim (2008, p. 332) a importância das teorias da motivação pode ser vista pela sua capacidade de explicar a produtividade, o absentismo, os abandonos da organização e a satisfação no trabalho. Neste sentido, e entendida a satisfação como um sentimento ou estado emocional de contentamento resultante da realização daquilo que se espera ou se deseja, esta vai influenciar positivamente o comportamento dos indivíduos na organização.

Existe assim, uma relação entre a motivação (o que nos leva a agir), a expectativa (aquilo que se espera ou deseja) e a satisfação (o sentimento que resulta da realização daquilo que se espera ou deseja).



2. Modelo de análise e metodologia

Para conhecermos as “expetativas sociais” dos homens e mulheres que servem, atualmente, o País, na FA, devemos conhecer as suas motivações e qual a importância que dão a determinados aspetos do apoio social, comparando-os com o nível de satisfação sobre o serviço.

Neste capítulo, é explicado o modelo de análise e a metodologia seguida, na obtenção dos dados necessários à resolução do problema da investigação.

2.1. Modelo de análise

Considerando o objeto de estudo e o objetivo geral da investigação, definem-se desde logo como suas variáveis dependentes, os conceitos motivação e satisfação. De forma a possibilitar o estudo destas, interessa então identificar os seus fatores ou dimensões, ou seja, as decomposições das variáveis dependentes. Como refere Gil (1999, p. 93) a mensuração de variáveis complexas exige o estabelecimento de suas dimensões. Para cada uma dessas dimensões são selecionados um ou mais indicadores.

Assim, no que concerne à variável dependente motivação, estes consistem nos seus elementos de estimulação (fatores motivadores). O que conduz os militares a recorrerem ao sistema de apoio social: a sua condição militar ou a sua condição familiar, isto é, as responsabilidades do serviço militar ou as necessidades resultantes da sua vida privada e familiar. Neste âmbito, decorrente do estudo exploratório, das características da população alvo, tendo como foco as especificidades do seu serviço, definem-se como fatores da condição militar: o Serviço militar e a Mobilidade geográfica. Relativamente à condição familiar, definem-se como fatores motivadores: o Apoio à família, a Assistência habitacional e os Direitos sociais.

No que respeita à variável dependente satisfação, foram consideradas duas áreas de intervenção para avaliação do sistema: o serviço prestado pelos GAS/DAS e os serviços protocolados pela FA. Considerando que a função do sistema de apoio social é promover o bem-estar social e assegurar o apoio social do pessoal da FA, estas medidas organizacionais assumem elevada importância na avaliação do serviço prestado, oferecendo, por um lado, a informação sobre a correspondência do serviço às expetativas dos militares e, por outro, a definição de possíveis ações de melhoria a introduzir no sistema, para ser mais eficaz.

Os fatores escolhidos para o estudo da satisfação sobre o serviço prestado pelos GAS/DAS foram agrupados em duas variáveis: o Atendimento e a Competência técnica do



peçoal colocado naqueles órgãos. Assim, para avaliar a primeira, consideraram-se os fatores: Efetivo e Recetividade. Para avaliar a segunda, consideraram-se os fatores: Nível de conhecimentos e Desempenho.

Relativamente aos fatores para estudo da satisfação sobre os serviços protocolados pela FA, decorrente da análise documental realizada à informação disponível no portal interno (Força Aérea, 2017), considerou-se pertinente avaliar a satisfação sobre o Tipo de serviços e a sua Localização. Assim, para avaliar o primeiro, selecionaram-se os grupos com mais serviços protocolados: Apoio à família, Educação, Saúde e bem-estar e Turismo e lazer. Para avaliar a satisfação sobre a localização dos serviços disponíveis, consideraram-se duas opções: a área da Unidade ou a área da Residência do agregado familiar. Para permitir a caracterização dos dados recolhidos, foram também definidas um conjunto de variáveis contextuais. No Apêndice A, descrevem-se os argumentos da escolha de cada fator, consubstanciados nos seus próprios indicadores.

Relacionando a PP, PD e H com as respetivas variáveis e indicadores, obtemos um quadro resumo com o modelo de análise para o estudo (Apêndice B).

2.2. Metodologia

Seguindo um raciocínio hipotético-dedutivo, partiu-se da formulação prévia de H que se procuraram testar por intermédio de instrumentos de investigação. Desta forma, a fim de alcançar os objetivos definidos para o estudo, adotou-se uma estratégia quantitativa, apoiada na realização de um inquérito por questionário à população alvo. Por conseguinte, em termos de desenho de pesquisa, adotou-se o estudo de caso, procurando-se obter os fatores motivadores dos pedidos de apoio e os níveis de satisfação dos militares sobre determinados aspetos do serviço prestado pelo atual sistema de apoio social da FA.

Quadro 2 – Escalas utilizadas no questionário

Valores	Indicadores	
	Importância	Satisfação
1	Nada Importante	Nada Satisfeito
2	Pouco Importante	Pouco Satisfeito
3	Importante	Satisfeito
4	Muito Importante	Muito Satisfeito
5	Extremamente Importante	Extremamente Satisfeito

Fonte: Elaboração própria

A elaboração do questionário culminou na identificação de 27 questões de escolha múltipla (fechadas) e uma questão aberta. Os indicadores de cada uma das dimensões das variáveis em estudo são obtidos diretamente através das perguntas (Apêndice C). Para as



perguntas de avaliação foram definidas duas escalas de cinco graus, enumeradas no quadro dois.

2.3. Recolha de dados

A realização do inquérito ocorreu no mês de março de 2018. Neste período, a FA tinha 5.316 militares na efetividade de serviço², valor que se assumiu como referência para a população alvo nesta investigação. Na determinação da amostra, considerou-se a tabela proposta por *Huot* (2002 cit. por IESM, 2016, p. 73) onde é definido o número mínimo de elementos, que neste caso é de 361 militares. Foram recebidas 398 respostas pelo que se considera a amostra válida. Escolheu-se uma amostragem probabilística por “reservar a cada elemento da população igual probabilidade (conhecida e diferente de zero) de vir a integrar a amostra, obtendo-se, por esta via, melhores índices de representatividade” (IESM, 2016, p. 68).

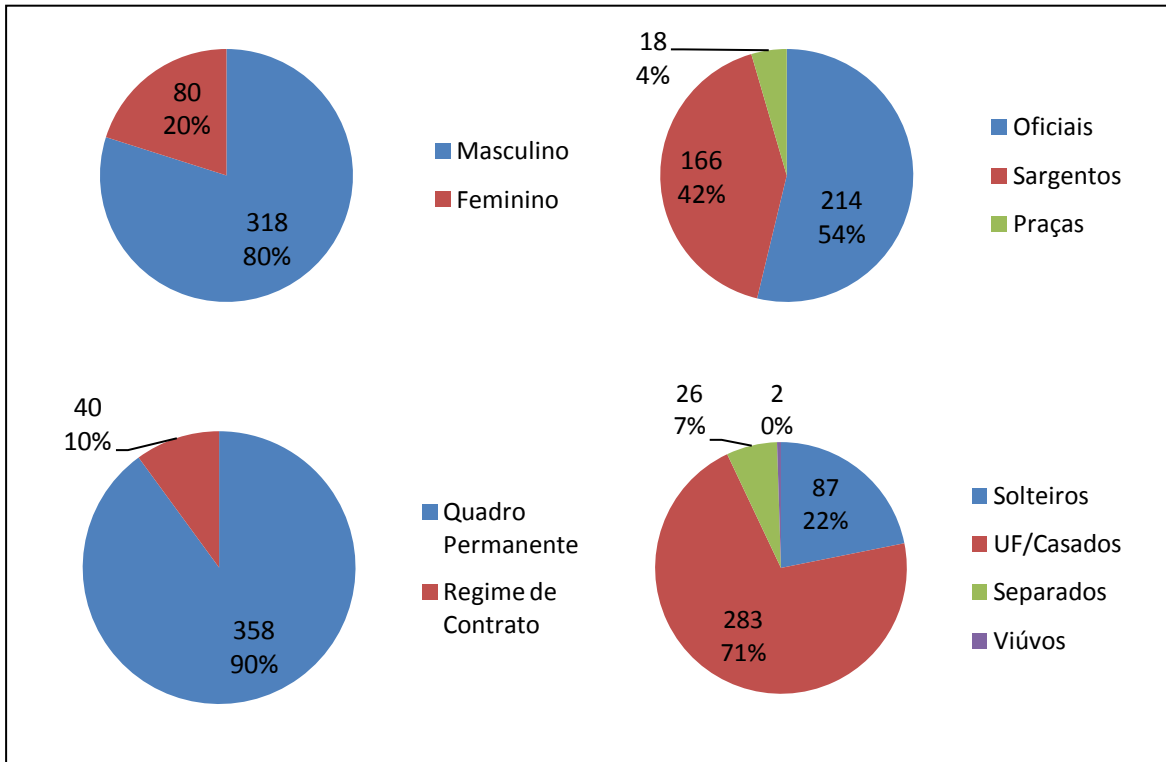


Figura 3 – Resultados da amostra

Fonte: (Inquérito, 2018)

O inquérito foi respondido por 80 mulheres e 318 homens, dos quais 214 Oficiais, 166 Sargentos e 18 Praças. Em termos de distribuição por género os valores estão muito próximos do efetivo da FA, onde o sexo feminino representa 19,05% dos efetivos militares

² Valor fornecido pela Direção de Pessoal da Força Aérea, em 07MAR18.



globais (CEMFA, 2017b, p. 10). A maior parte dos participantes têm vínculo permanente à FA (90%) e pertencem às categorias de Oficiais e de Sargentos.

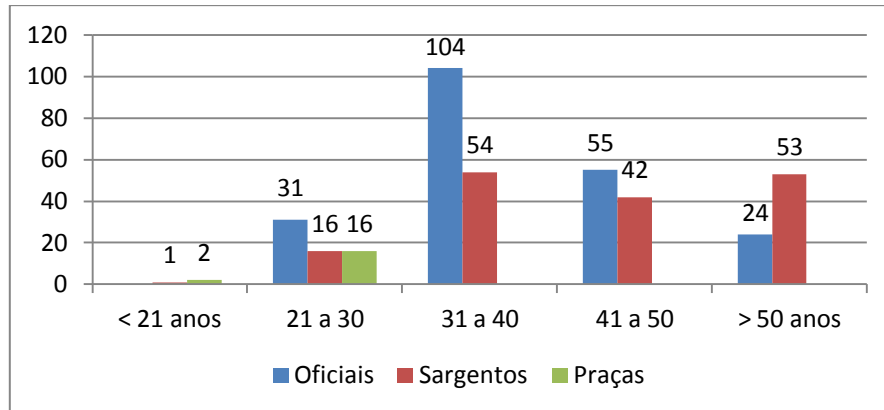


Figura 4 – Distribuição de categorias por grupos etários

Fonte: (Inquérito, 2018)

A amostra contém apenas 18 Praças, tornando-se insuficiente para representar aquela categoria, cujo serviço é prestado exclusivamente em RC. Contrariamente a esta categoria, a maior parte dos Oficiais e Sargentos participantes (83%) tem mais de 30 anos de idade e 71% dos militares inquiridos vivem em união de facto ou são casados, o que reforça a representatividade da amostra nos elementos com maiores responsabilidades familiares e, provavelmente, maiores utilizadores do sistema de apoio social da FA.

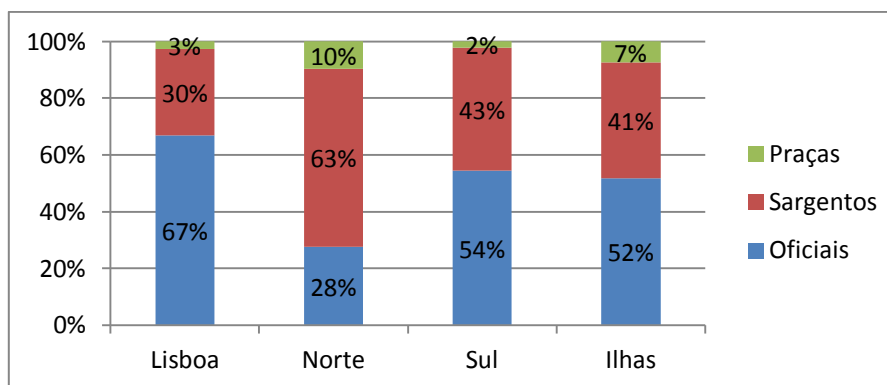


Figura 5 – Distribuição de inquiridos por área geográfica (%)

Fonte: (Inquérito, 2018)

Relativamente às Unidades de colocação, as respostas foram agrupadas em quatro áreas representativas da sua localização (Apêndice D). Esta distribuição teve como principal referência a área da grande Lisboa, onde se encontra o maior efetivo e número de Unidades. A partir desta, foram criadas mais duas áreas geográficas no continente (uma a Norte e outra a Sul de Lisboa) e uma área para agrupar as Unidades das Ilhas.

Com esta divisão, verifica-se que a amostra da grande Lisboa é composta maioritariamente por Oficiais (67%) e que a da área Norte é composta maioritariamente



por Sargentos (63%). Nas restantes áreas, a representação das categorias de Sargentos e de Oficiais são muito semelhantes.

O inquérito foi complementado com a realização de uma entrevista ao Chefe do SAS (Apêndice E), com o intuito de obter informações sobre as qualificações dos elementos que desempenham funções nos GAS/DAS e a perceção do SAS sobre as atuais motivações dos militares que recorrem ao apoio social.



3. O apoio social na Força Aérea

Neste capítulo, são apresentados e analisados os resultados obtidos através dos instrumentos de investigação.

A análise ao inquérito evidencia a importância que os militares da FA atribuem ao apoio social e à existência de serviços dedicados nas Unidades (GAS/DAS), justificando a proximidade do serviço. O grau de importância é ainda mais visível no género feminino, onde todas as respostas se situam nos valores mais favoráveis da escala.

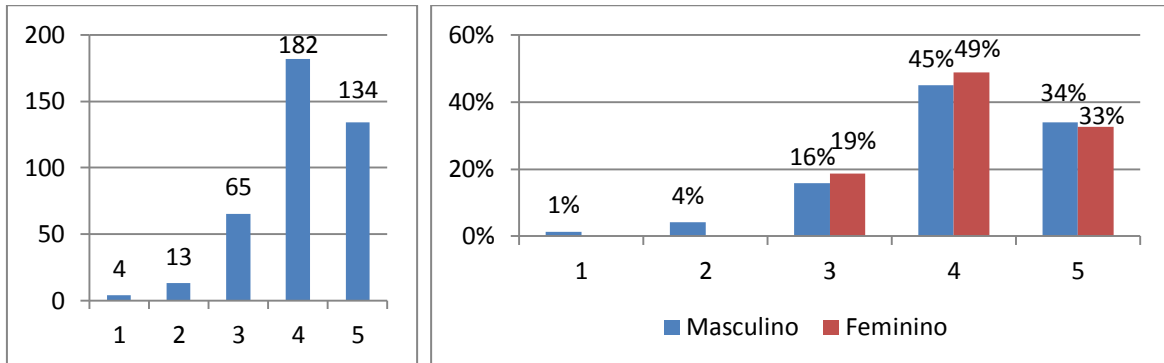


Figura 6 – Importância atribuída aos Serviços dedicados nas Unidades

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quanto à importância atribuída às variáveis em análise no serviço prestado pelos GAS/DAS (Atendimento e Competência técnica), os militares consideram ser igualmente importantes, no entanto, atribuem maior importância à Competência técnica dos elementos colocados naquelas funções do que ao Atendimento proporcionado. Ao calcularmos a média³ ponderada para cada uma das variáveis obtemos os respetivos graus de importância: 4,18 para o Atendimento e 4,25 para a Competência técnica.

Relativamente aos benefícios sociais, resultantes de protocolos realizados pela FA, os militares evidenciam, uma vez mais, a sua importância. Sobre a localização dos serviços, na área da Unidade de colocação ou na área da Residência do agregado familiar, verifica-se uma preferência pelos serviços disponíveis na área da residência. Calculados os graus de importância para cada uma das opções obtemos os seguintes valores médios: 4,19 para a área da Unidade e 4,29 para a área da Residência.

3.1. Motivação

Para a análise dos pedidos de apoio social dos militares entre a condição militar (M) e a condição familiar (F), isto é, se são motivados pelas suas responsabilidades militares ou

³ A escolha desta medida de localização justifica-se pelos reduzidos coeficientes de variação obtidos nas perguntas de avaliação do questionário (Apêndice D) indicando uma reduzida dispersão relativa e uma grande representatividade da média como medida estatística (Santos, 2010, p. 99).



familiares, foram utilizadas duas questões: uma questão dicotómica (pergunta 12) e outra de escolha múltipla com vários fatores motivadores (pergunta 13) relacionados a cada uma das condições (M/F).

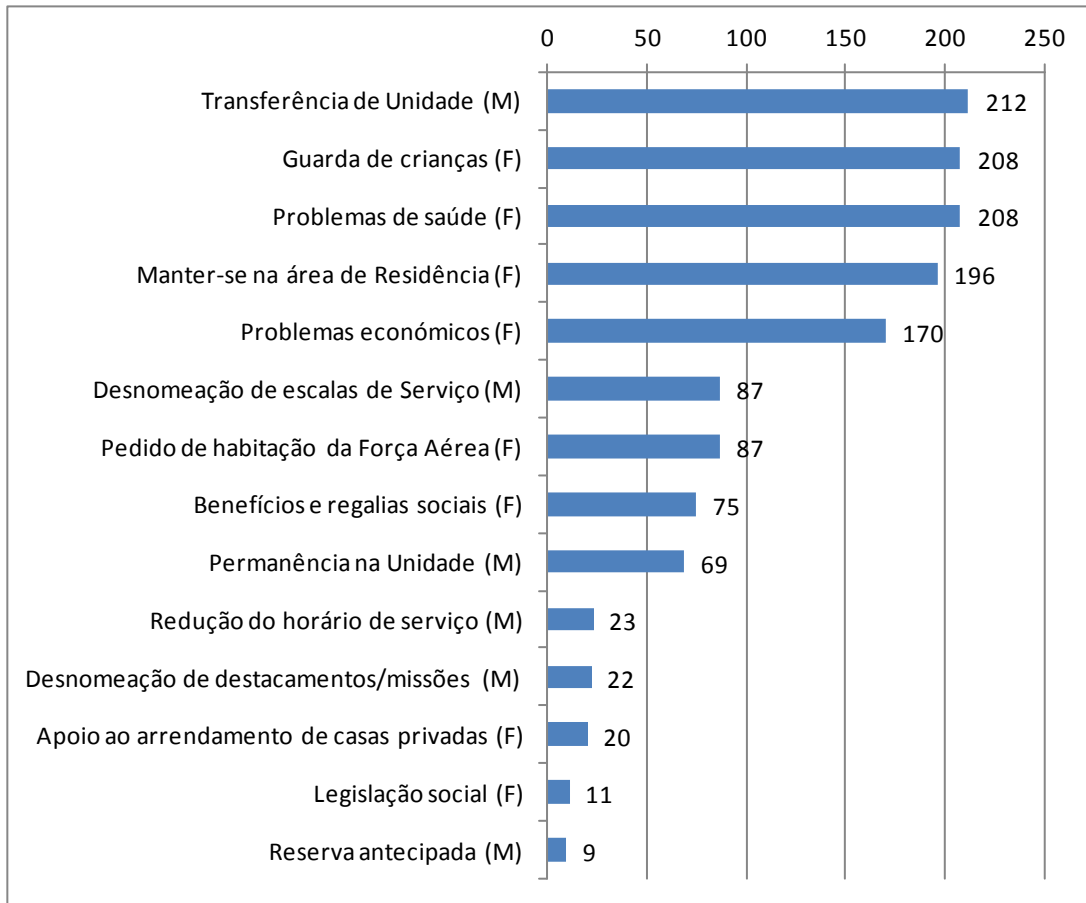


Figura 7 – Fatores motivadores dos pedidos de apoio social

Fonte: (Inquérito, 2018)

A transferência de Unidade é o fator que mais motiva os pedidos de apoio social dos militares, também reconhecido pelo SAS (Ribeiro, 2018, p. 3). Este fator está associado à mobilidade geográfica que caracteriza a vida militar. O afastamento dos militares das suas famílias, para além de aumentar as despesas relacionadas com as viagens, altera todas as dinâmicas familiares. Para minimizar os constrangimentos provocados por esta situação, os militares procuram manter-se na sua área de residência, como é confirmado pelo fator que se encontra na quarta posição (figura sete), escolhido por 196 militares. Aliás, deste fator decorrem os outros dois relacionados com a mobilidade: a transferência ou permanência na Unidade onde prestam serviço.

Outra situação que mais motiva os pedidos de apoio social é a guarda de crianças, filhos de casais de militares, escolhida por 208 inquiridos. Nem sempre é fácil conciliar as responsabilidades parentais com o serviço militar, nomeadamente, quando o casal de



militares está integrado em escalas de serviço por turnos. Salienta-se que o fator referente à desnomeação de escalas de serviço é o segundo fator, relacionado com as obrigações militares, que mais motiva os militares a recorrerem ao apoio social.

O quinto fator mais destacado, escolhido por 170 militares, está relacionado com os problemas económicos. Independentemente da natureza destes problemas, esta situação pode originar, por exemplo, pedidos de transferência ou permanência de Unidade ou pedidos de habitação da FA. Por outro lado, este fator reforça a importância dos protocolos realizados pela FA, com entidades externas, por forma a proporcionar serviços com vantagens económicas à família militar.

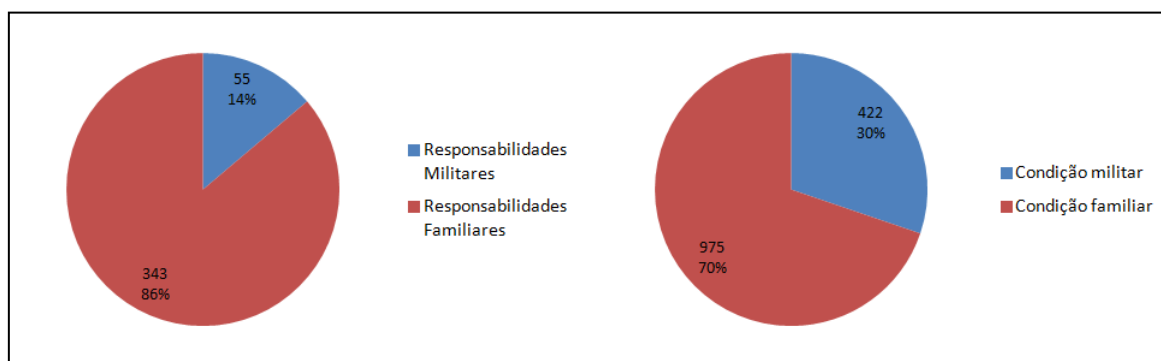


Figura 8 – Motivação dos militares nos pedidos de apoio social

Fonte: (Inquérito, 2018)

Da observação da figura oito, conclui-se que os fatores que mais motivam os pedidos de apoio social dos militares estão relacionados com as suas responsabilidades familiares. Apesar de existir uma diferença entre os resultados obtidos através da pergunta (P) direta (86%) e os resultados obtidos na agregação dos fatores motivadores (70%), é evidente que a condição familiar ainda se sobrepõe à condição militar nos pedidos de apoio social dos militares da FA. Assim, é possível responder à PD1 – “Quais os fatores que mais motivam os pedidos de apoio social dos militares?” validando a H1 – “Os fatores relacionados com a condição familiar sobrepõem-se aos da condição militar.”

3.2. Satisfação

Para avaliar a satisfação foi utilizada uma escala de cinco valores (quadro dois). Nas questões de avaliação do serviço, prestado pelos órgãos de apoio social, foi ainda considerada a possibilidade de escolher a opção “Não sei”, para a eventualidade do inquirido não ter utilizado o serviço ou não ter opinião formada sobre o mesmo. Nas questões de avaliação sobre os benefícios sociais foi considerada a possibilidade de escolher a opção “Não conheço”, para medir o desconhecimento dos inquiridos sobre os mesmos.



3.2.1. Avaliação do serviço

A variável Atendimento foi avaliada nas suas dimensões (Efetivo e Recetividade) através das perguntas 18 a 21. Da análise ao inquérito, verifica-se que o nível de satisfação dos militares, sobre o atendimento efetuado pelos elementos colocados nos GAS/DAS, é muito positivo.

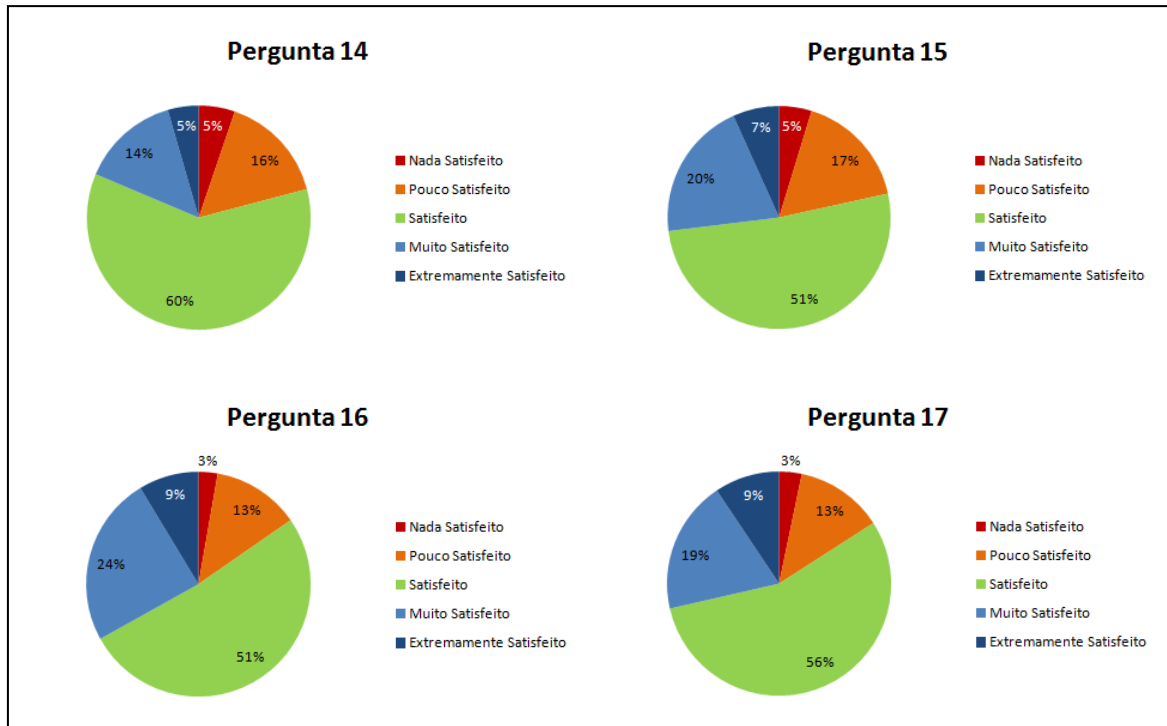


Figura 9 – Resultados da avaliação sobre o Atendimento⁴

Fonte: (Inquérito, 2018)

Comprova-se que os militares conhecem a equipa de apoio social da Unidade, pois 78% dos inquiridos conhecem os elementos a contactar quando necessitam de apoio, contudo, estão menos satisfeitos com a adequabilidade do número de elementos do GAS/DAS para o atendimento. Os resultados obtidos nos valores mais favoráveis da escala (4 e 5) apresentam uma percentagem de 27% na P15 contra os 19% verificados na P14.

Quanto à satisfação sobre a disponibilidade dos elementos dos GAS/DAS e a qualidade do atendimento proporcionado por estes, quando solicitados para prestar apoio aos militares, os resultados são também muito positivos. Apenas 16% das respostas se situam nos valores menos favoráveis da escala (1 e 2). Contudo, os inquiridos estão menos satisfeitos com a qualidade do atendimento. Os resultados obtidos nos valores mais

⁴ P14 – Adequabilidade do número de elementos do GAS/DAS para o atendimento.
P15 – Conhecimento dos elementos a contactar, quando necessita de apoio.
P16 – Disponibilidade dos elementos do GAS/DAS, quando solicita apoio.
P17 – Qualidade do atendimento proporcionado pelos elementos do GAS/DAS.



favoráveis da escala apresentam uma percentagem de 33% na P16 contra os 28% verificados na P17. Ao calcularmos as médias ponderadas das frequências obtidas nas perguntas 14 a 17, obtemos os níveis médios de satisfação para a variável Atendimento (3,11) e para as dimensões que a integram: 3,02 para o Efetivo e 3,21 para a Recetividade.

Conclui-se, assim, que os militares estão satisfeitos com o atendimento proporcionado pelos elementos colocados nos GAS/DAS, no entanto, a satisfação sobre o efetivo é menor. O número de militares proposto superiormente para os GAS é de um elemento por categoria (CPESFA, 2002, pp. 1 e 2), no entanto, existe alguma liberdade dos Comandantes na sua constituição tendo em consideração o efetivo da Unidade e as suas valências (Ribeiro, 2018, p. 1). Apesar destes elementos desempenharem este serviço em acumulação de funções, os resultados obtidos na globalidade dos fatores em análise sobre o Atendimento satisfazem a maior parte dos inquiridos (81%), o que demonstra o esforço, a dedicação e a vontade de bem servir daqueles militares no tratamento dos assuntos sociais.

Relativamente à variável Competência técnica, esta foi avaliada nas suas dimensões (Nível de conhecimentos e Desempenho) através das perguntas 18 a 21.

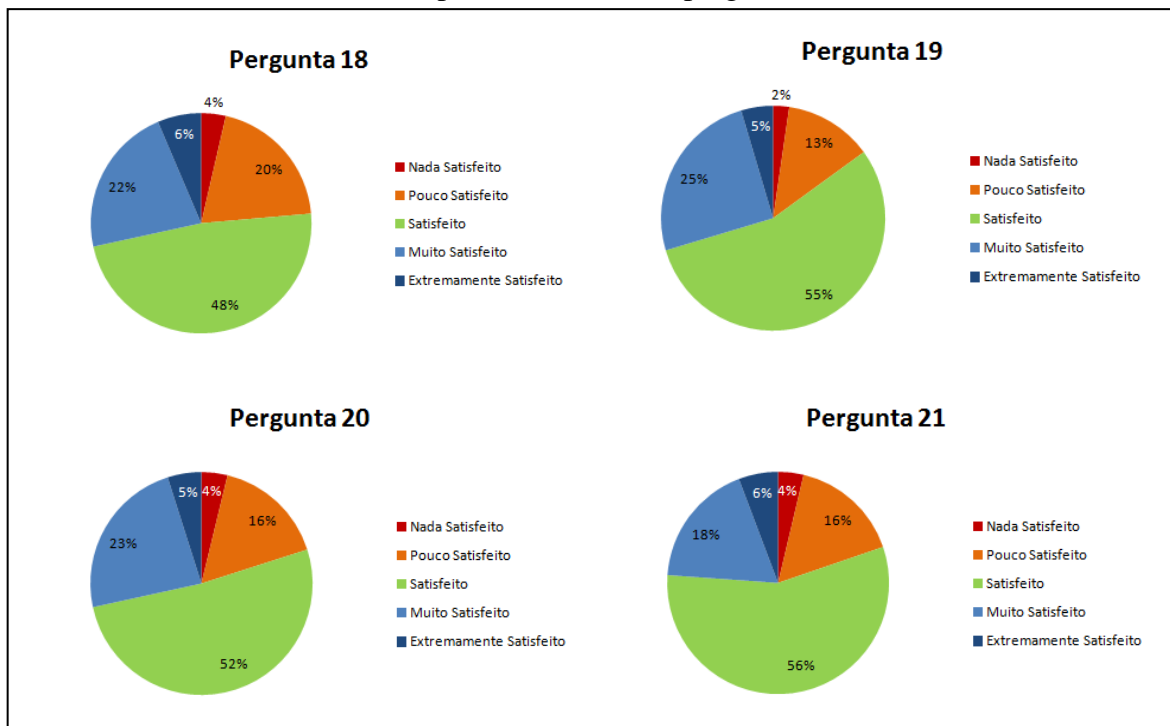


Figura 10 – Resultados da avaliação sobre a Competência técnica⁵

Fonte: (Inquérito, 2018)

⁵ P18 – Conhecimentos técnicos dos elementos do GAS/DAS.

P19 – Conhecimentos dos elementos do GAS/DAS sobre a Unidade.

P20 – Perfil dos elementos do GAS/DAS para o desempenho das suas funções.

P21 – Desempenho (resposta) dos elementos do GAS/DAS no tratamento dos pedidos de apoio.



Da análise ao inquérito, verifica-se que o nível de satisfação dos militares sobre a Competência técnica dos elementos colocados nos GAS/DAS é igualmente positivo. O nível de conhecimentos daqueles militares mereceu dos inquiridos uma avaliação de 81% nos valores mais favoráveis da escala (3-5). Contudo, os militares estão mais satisfeitos com os conhecimentos sobre a Unidade do que com os conhecimentos técnicos. Os resultados obtidos nos valores menos favoráveis da escala apresentam uma percentagem de 24% na P18 contra os 15% verificados na P19. Esta situação pode ser explicada pela falta de formação técnica daqueles militares. Atualmente, não existe um plano de formação definido para os elementos que venham a desempenhar funções nos órgãos com responsabilidade direta no apoio social. Por exemplo, na escolha dos chefes dos GAS/DAS, apenas é dada preferência a militares que possuam o Curso de Operadores de Prevenção de Alcoolismo e Toxicod dependências (Ribeiro, 2018, p. 1).

O perfil dos militares colocados nos GAS/DAS e a resposta que estes dão no tratamento dos pedidos de apoio, mereceram dos inquiridos uma avaliação de 80% nos valores mais favoráveis da escala (3-5). No entanto, estão mais satisfeitos com o perfil dos militares escolhidos para aquelas funções do que com a resposta dada às suas solicitações. Os resultados obtidos nos valores mais elevados da escala (4 e 5) apresentam uma percentagem de 28% na P20 contra os 24% verificados na P21.

Ao calcularmos as médias ponderadas das frequências obtidas nas perguntas 18 a 21, obtemos os níveis médios de satisfação para a variável Competência técnica (3,10) e para as dimensões que a integram: 3,12 para o Nível de conhecimentos e 3,08 para o Desempenho. Conclui-se, assim, que os militares estão satisfeitos com a competência técnica demonstrada pelos militares colocados nos GAS/DAS, no entanto, a satisfação com o seu desempenho no tratamento dos pedidos de apoio é menor.

Utilizando os indicadores expostos anteriormente, é possível responder à PD2 – “Em que medida o serviço prestado pelos GAS/DAS satisfaz os militares?” validando a H2 – “Os militares estão mais satisfeitos com o atendimento do que com a competência técnica do pessoal.”

3.2.2. Avaliação dos benefícios sociais

A avaliação sobre os benefícios sociais, resultantes dos protocolos realizados pela FA, incidiu sobre quatro tipos de serviços: Apoio à família, Educação, Saúde e bem-estar e Turismo e lazer. Da análise ao inquérito, verifica-se que os militares estão “pouco” satisfeitos com os benefícios disponibilizados pela FA. O resultado agregado dos valores



menos favoráveis da escala (46%) ultrapassa o resultado obtido no valor três (43%). Importa também referir que os militares estão mais satisfeitos com os benefícios oferecidos nos grupos Saúde e bem-estar e Turismo e lazer do que nos grupos Apoio à família e Educação.

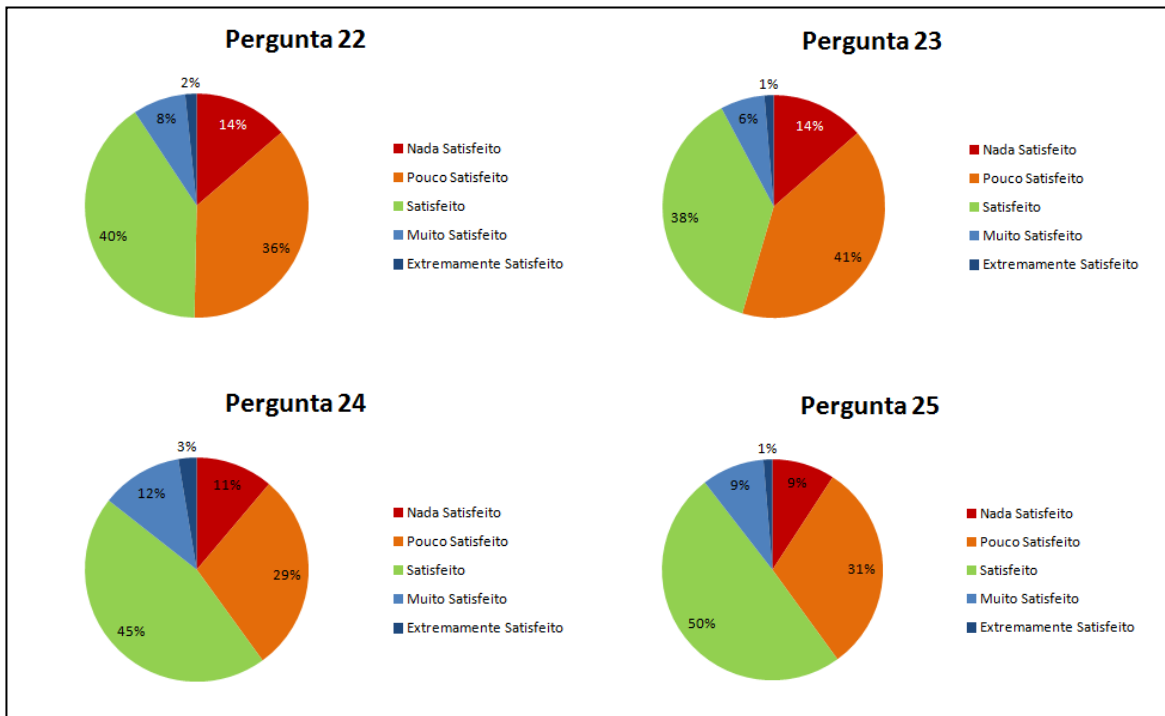


Figura 11 – Resultados da avaliação sobre o Tipo de serviços⁶

Fonte: (Inquérito, 2018)

Mais de metade dos inquiridos (55%) escolheu os valores menos favoráveis da escala na pergunta sobre os serviços de Educação, evidenciado este grupo como o que menos satisfaz os militares. Se olharmos para os resultados agrupados por áreas geográficas, constatamos que, fora da área de Lisboa, os militares estão menos satisfeitos com os benefícios sociais disponibilizados pela FA. De acordo com as listas disponíveis na *intranet* (Força Aérea, 2017), a maior parte dos protocolos em vigor foram realizados com entidades privadas situadas na área de Lisboa, dificultando o acesso dos beneficiários colocados noutras zonas do País. Esta situação acaba por explicar, em parte, os resultados obtidos na avaliação da satisfação sobre a localização dos serviços.

Importa ainda referir que 22% dos inquiridos não conhecem os serviços protocolados pela FA. O grupo de serviços mais conhecido dos militares é o de Saúde e bem-estar,

⁶ P22 – Serviços protocolados na área de apoio à família.

P23 – Serviços protocolados na área da educação.

P24 – Serviços protocolados na área da saúde e bem-estar.

P25 – Serviços protocolados na área do turismo e lazer.



provavelmente, porque um dos fatores que mais motiva os militares a recorrerem ao apoio social são os problemas de saúde, do próprio ou de familiares.

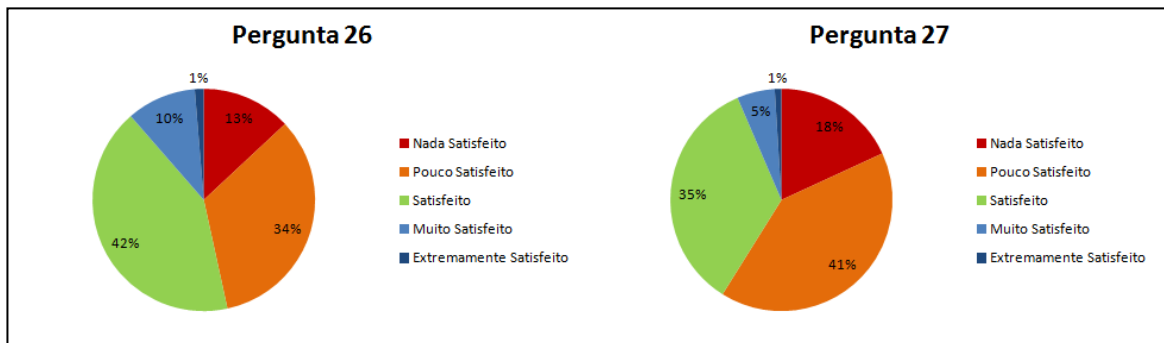


Figura 12 – Resultados da avaliação sobre a Localização dos serviços⁷

Fonte: (Inquérito, 2018)

O nível de satisfação sobre os serviços disponíveis na área da Residência do agregado familiar é inferior ao dos serviços disponíveis na área da Unidade. Na P27, os resultados agregados nos valores inferiores da escala (59%) sobrepõem-se aos resultados agregados nos restantes graus (41%).

Se olharmos para os resultados agrupados por áreas geográficas, constatamos, mais uma vez, que fora da área de Lisboa os militares estão menos satisfeitos com os benefícios sociais disponíveis nas localizações em avaliação. Neste fator, destaca-se a reduzida satisfação do pessoal colocado nas Ilhas (Açores).

Ao calcularmos as médias ponderadas das frequências obtidas nas perguntas 22 a 25, obtemos o nível médio de satisfação para a variável Tipo de serviços: 2,55. O mesmo procedimento, aplicado nas perguntas 26 e 27, permite-nos conhecer os níveis médios de satisfação para a variável Localização (2,42) e as dimensões que a integram: 2,53 na área da Unidade e 2,30 na área da Residência.

Conclui-se, assim, que os militares estão “pouco” satisfeitos com os benefícios sociais disponibilizados pela FA, em particular com os serviços disponíveis na área da sua residência. Utilizando os indicadores descritos anteriormente, é possível responder à PD3 – “Em que medida os benefícios sociais protocolados pela FA satisfazem os militares?” validando a H3 – “Os militares estão mais satisfeitos com o tipo de serviços do que com a sua localização.”

Para responder à PP, que orientou esta investigação, vamos utilizar os graus de importância atribuídos pelos inquiridos sobre algumas das variáveis avaliadas. Estes

⁷ P26 – Serviços disponíveis na área da sua Unidade.
P27 – Serviços disponíveis na área da sua Residência.



valores, usados para quantificar as expetativas dos militares, permitem a comparação das expetativas com os níveis de satisfação obtidos.

Quadro 3 – Valores médios das avaliações

	Variáveis	Expetativa	Nível de Satisfação
Avaliação do Serviço	Atendimento proporcionado pelos elementos dos GAS ou DAS	4,18	3,11
	Competência técnica demonstrada	4,25	3,10
Avaliação dos Benefícios sociais	Serviços disponíveis na área da Unidade	4,19	2,53
	Serviços disponíveis na área da Residência dos militares	4,29	2,30

Fonte: (Inquérito, 2018)

Os níveis de satisfação, sobre os parâmetros analisados, são inferiores às expetativas dos militares. Em cada uma das avaliações, as variáveis com maiores expetativas são as que apresentam níveis de satisfação menores.

Atento aos valores apresentados no quadro três, assim como aos outros indicadores expostos anteriormente, podemos afirmar que o serviço prestado pelos órgãos responsáveis pelo apoio social, nas Unidades, corresponde às expetativas dos militares na efetividade de serviço, na medida em que os níveis médios de satisfação, obtidos em ambos os parâmetros do serviço, se situam no valor três da escala utilizada, ou seja, os militares estão “satisfeitos” com a resposta dada pelos GAS, ou DAS, às suas solicitações. Apesar da diferença verificada entre as expetativas e os níveis de satisfação, considera-se que os resultados não comprometem a prestação do serviço. Para isso muito contribui o apoio prestado pelo SAS aos GAS/DAS mas também o empenho e vontade de bem servir dos militares e funcionários civis que desempenham funções naqueles órgãos.

Quanto aos benefícios sociais disponibilizados pelos protocolos, realizados entre a FA e entidades públicas ou privadas, podemos afirmar que este processo corresponde parcialmente às expetativas dos militares na efetividade de serviço, na medida em que os níveis médios de satisfação verificados, quer no Tipo de serviços disponibilizados, quer na sua Localização, situam-se no valor dois da escala utilizada, ou seja, os militares estão “pouco” satisfeitos com os benefícios sociais disponibilizados. A maior parte dos serviços protocolados estão disponíveis na área da grande Lisboa, o que dificulta o seu acesso, quer



aos militares colocados em Unidades mais afastadas, quer aos seus familiares, a residirem noutras zonas do País.

Esta avaliação é também visível nos comentários de alguns militares inquiridos, que apontam ainda o desconhecimento dos protocolos e benefícios associados, ao nível das FFAA e IASFA.

Da análise dos comentários, verifica-se que os militares atribuem alguma importância à qualidade do atendimento, considerando que os GAS das Unidades de maior dimensão deveriam ter, pelo menos, um elemento dedicado a tempo inteiro neste serviço, com as necessárias competências técnicas. Apesar da falta de qualificações de alguns elementos, os militares reconhecem que o apoio social “funciona” devido à boa vontade e disponibilidade de algumas pessoas para ajudar os outros.

Existe, atualmente, um fator social com grande impacto na gestão dos recursos humanos da FA e, conseqüentemente, nos pedidos de apoio social – os “casais” de militares. Esta situação, para além de condicionar a disponibilidade dos militares, devido às legítimas responsabilidades parentais (guarda de crianças), cria constrangimentos na gestão das escalas de serviço, conduzindo, por vezes, estes militares aos pedidos de desnomeação dessas escalas ao abrigo da ação social. É ainda visível a procura de habitações, por motivos económicos, mas também fruto de processos de separação ou divórcio (Ribeiro, 2018, p. 3). Estas alterações sociais, associadas às reformas estruturais e à redução de efetivos, vão exigir do sistema de apoio social um esforço acrescido na procura do equilíbrio entre os interesses individuais dos militares e os objetivos da organização, por forma a minimizar o impacto negativo na missão da FA.



Conclusões

Motivada por um dos objetivos estratégicos da FA para a gestão dos recursos humanos (“Mais nas Pessoas”), esta investigação procurou responder ao problema levantado sobre o apoio social: Será que o sistema de apoio social da FA corresponde às expectativas dos seus militares? O estudo deste tema reveste-se da maior importância porque a ação deste sistema pode influenciar a vida pessoal e familiar dos militares contribuindo para o incremento da qualidade do serviço prestado.

Para encontrar uma explicação para a dificuldade expressa no problema, fruto da pesquisa exploratória realizada, optou-se por limitar, em primeiro lugar, o estudo aos órgãos da FA que intervêm diretamente no apoio social. Depois, devido à amplitude e abrangência do tema, optou-se por limitar a população alvo aos militares na efetividade de serviço.

Definido o objeto da investigação e delimitado o problema, foi formulada a PP: Em que medida o serviço prestado pelo atual sistema de apoio social da FA corresponde às expectativas dos militares na efetividade de serviço? Pretendendo-se estudar um fenómeno atual dentro do seu contexto de realidade, adotou-se para a investigação, como desenho de pesquisa, o estudo de caso, com características essencialmente descritivas.

Por forma a operacionalizar o objetivo geral, pretendeu-se analisar a motivação dos militares, nos pedidos de apoio social, relativamente às condições militar e familiar; avaliar a satisfação dos militares sobre o serviço prestado pelos órgãos da FA que intervêm diretamente no apoio social, garantindo a proximidade do serviço; e avaliar a satisfação dos militares sobre os benefícios sociais resultantes dos protocolos realizados pela FA, devido à importância que estes assumem na complementaridade do apoio social.

Para alcançar estes objetivos, seguindo o método hipotético-dedutivo, foram formuladas três PD e antecipadas três H que se procuraram testar:

- PD1 – Quais os fatores que mais motivam os pedidos de apoio social dos militares?
- H1 – Os fatores relacionados com a condição familiar sobrepõem-se aos da condição militar.
- PD2 – Em que medida o serviço prestado pelos GAS/DAS satisfaz os militares?
- H2 – Os militares estão mais satisfeitos com o atendimento do que com a competência técnica do pessoal.
- PD3 – Em que medida os benefícios sociais protocolados pela FA satisfazem os militares?



- H3 – Os militares estão mais satisfeitos com o tipo de serviços do que com a sua localização.

Para o efeito, adotou-se no domínio metodológico a estratégia de investigação quantitativa, apoiada, essencialmente, pela realização de um inquérito por questionário. A amostra obtida, apesar de válida, apenas tem representatividade nos militares do QP (Oficiais e Sargentos), aproximando-se muito dos valores referentes à distribuição dos militares por género. Dos dados recolhidos, foi possível conhecer a realidade do apoio social na FA e identificar alguns fatores que motivam os militares a recorrerem a este apoio, assim como, aferir a importância que atribuem a determinados aspetos do serviço.

O grande desafio dos militares, com maiores responsabilidades familiares, está em conciliar a atividade profissional com a sua vida familiar. Qualquer alteração que ocorra numa destas “condições” tem impacto na outra. Os fatores que mais motivam os pedidos de apoio social dos militares estão relacionados com a sua condição familiar, no entanto, alguns destes pedidos têm impacto no serviço, ou procuram alterar uma situação resultante da sua condição militar. É o caso, por exemplo, dos pedidos de permanência ou transferência de Unidade, que, apesar de fundamentados com imperiosas responsabilidades familiares, acabam por provocar alterações na mobilidade dos militares. Os outros fatores que mais motivam os pedidos de apoio dos militares são os problemas de saúde, problemas económicos e a guarda de crianças, filhos de casais de militares. Salientam-se ainda dois fatores que têm originado vários pedidos de intervenção junto dos órgãos de apoio social: a desnomeação de escalas de serviço e os pedidos de habitação da FA. Independentemente das necessidades ou responsabilidades que suportam os pedidos de apoio social dos militares, concluiu-se que os fatores relacionados com a condição familiar sobrepõem-se aos da condição militar, tornando possível a resposta à PD1 e a confirmação da H1.

Um dos pontos fortes verificados no atual sistema de apoio social da FA é a existência de um serviço de proximidade, em conformidade com as orientações impostas pela reforma “Defesa 2020”. Este princípio é garantido através dos GAS/DAS nas Unidades, cuja importância é reconhecida pelos militares inquiridos. Apesar de se manifestarem satisfeitos com a receptividade demonstrada pelo pessoal colocado naqueles serviços, verifica-se que o efetivo dos GAS/DAS nem sempre é o adequado, merecendo dos inquiridos uma avaliação menos favorável nesta componente do atendimento. Uma das vulnerabilidades identificadas nestes serviços está relacionada com o desempenho destas funções em acumulação. Relativamente ao nível de conhecimentos dos elementos dos



GAS/DAS, os resultados satisfazem os militares, no entanto, alguns destes elementos não possuem os conhecimentos técnicos adequados ao desempenho das suas funções “sociais”. Esta é a perceção que se retira dos comentários de alguns militares inquiridos, no entanto, estes também reconhecem a disponibilidade e boa vontade dos homens e mulheres colocados na primeira linha para ajudar os outros. Da análise às variáveis Atendimento e Competência técnica, concluiu-se que os militares estão satisfeitos com o serviço prestado pelos GAS/DAS, respondendo à PD2. Apesar da ligeira diferença entre os níveis médios de satisfação, daquelas variáveis, valida-se a H2. Importa ainda referir que os resultados obtidos nas áreas geográficas afastadas de Lisboa são menos favoráveis dos observados nas Unidades da capital.

Outra das medidas implementadas na FA que motiva os militares a recorrerem ao serviço de apoio social está relacionado com os benefícios e regalias sociais. Da avaliação realizada a quatro grupos de benefícios sociais, verifica-se que os militares estão “pouco” satisfeitos com os serviços protocolados pela FA. Os grupos relacionados com a Saúde e bem-estar e o Turismo e lazer obtiveram uma melhor classificação do que os grupos de Apoio à família e Educação, tendo este último obtido a pior avaliação na satisfação dos militares. Também aqui, os níveis de satisfação nas áreas mais afastadas de Lisboa são inferiores, com destaque para as Ilhas, devido à reduzida disponibilização de benefícios sociais naquelas áreas. Salienta-se que os militares dão mais importância aos benefícios disponíveis na área da sua residência do que na área da Unidade, mas estão menos satisfeitos com os serviços disponibilizados nessa localização. Por outro lado, ainda existe algum desconhecimento sobre os protocolos em vigor na FA, mas também sobre outros benefícios e regalias resultantes de protocolos estabelecidos por outras estruturas das FFAA e do IASFA. Concluiu-se, assim, que os militares estão “pouco” satisfeitos com esta medida de apoio social, no entanto, estão mais satisfeitos com os tipos de serviços protocolados do que com a sua localização, o que permitiu responder à PD3 e confirmar a H3.

Atingidos os objetivos da investigação e após o teste das hipóteses foi então possível responder à PP. Com alguma margem de erro, e apenas para os militares do QP, pode-se afirmar que o serviço prestado pelo atual sistema de apoio social da FA corresponde parcialmente às expectativas dos militares na efetividade de serviço.

Esta investigação revelou-se importante no conhecimento que se adquiriu sobre um dos serviços com uma enorme responsabilidade social na FA, possibilitando a comparação



de algumas medidas implementadas com as expectativas dos seus beneficiários. O estudo permitiu aprofundar o conhecimento das motivações e medir a satisfação dos militares sobre determinados aspetos do serviço prestado pelo apoio social, que não deve ser visto apenas como um serviço de apoio à resolução de problemas. A sua ação deve permitir a assessoria dos Comandantes das Unidades, na área da sua intervenção, prevendo, evitando e promovendo a criação de mecanismos que garantam ou procurem garantir o apoio e integração social do militar. Para alcançar este desiderato, torna-se imperativo que os GAS eliminem a imagem do serviço de “porta fechada” durante o horário de expediente.

O órgão central do sistema de apoio social da FA tem um papel fundamental na implementação desta e de outras medidas que poderão aproximar o serviço às necessidades dos militares, traduzidas nas seguintes recomendações:

- Criar um programa de formação inicial para todos os elementos que venham a integrar os GAS, ou a desempenhar a função de DAS, garantindo as ferramentas mínimas para as futuras funções e a necessária sensibilização deste pessoal para a causa social;

- Incrementar a intervenção na gestão dos recursos humanos da FA, sempre que se prevejam transferências programadas de militares entre Unidades. Esta ação, de caráter mais preventivo, deve garantir a análise e emissão de pareceres sobre militares assinalados no sistema, por forma a evitar pedidos de transferência posteriores, alterando o paradigma da mobilidade geográfica que caracteriza a condição militar;

- Criar um grupo especializado para a negociação e celebração de protocolos que permitam o acesso a equipamentos e serviços com vantagens económicas (benefícios sociais), articulando esta atividade com as necessidades apresentadas pelos GAS/DAS e os serviços disponíveis nas diferentes regiões;

- Disponibilizar a informação relacionada com os protocolos/benefícios sociais disponíveis para os militares da FA, através de um *site* dedicado, de fácil leitura e acessível através do *site* da FA, na *internet*. Este *site* deve incluir também os benefícios sociais disponibilizados pelos outros ramos das FFAA e pelo IASFA;

Como limitações desta investigação, referem-se a dimensão da amostra da população alvo e a reduzida participação de militares RC. Decorrente destas, como proposta para trabalhos futuros, sugere-se a realização de um estudo sobre esta temática, direcionado aos militares RC. Considerando que a FA alargou a contratação a todas as categorias de militares, talvez fosse útil conhecer as suas expectativas e verificar, por exemplo, se estes



militares encontram no atual sistema de apoio social um incentivo à prestação do serviço militar.

O grau de sucesso de uma organização depende, maioritariamente, da adequada gestão dos recursos disponíveis, em particular das pessoas que a servem.



Bibliografia

- Abelho, S., 2014. *A reestruturação do apoio social nas Forças Armadas: Um modelo* (Trabalho de Aplicação de Grupo do Curso de Estado-Maior Conjunto). Lisboa: IESM.
- Assembleia da República, 1989. *Bases gerais do estatuto da condição militar* (Lei n.º 11/89 de 1 de junho). Lisboa: Diário da República.
- Assembleia da República, 2007. *Bases gerais do sistema de segurança social* (Lei n.º 4/2007 de 16 de janeiro). Lisboa: Diário da República.
- Bilhim, J., 2008. *Teoria Organizacional Estruturas e pessoas*. 6.ª ed. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Birou, A., 1966. *Dicionário das Ciências Sociais*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- CEMFA, 2017a. *Objetivos de nível estratégico da Força Aérea 2017-2022* (Despacho n.º 15/2017 de 24 de fevereiro). Alfragide: Força Aérea.
- CEMFA, 2017b. *Relatório de Gestão 2016*. Alfragide: Força Aérea.
- Cobra, J., 2012. *Sociologia Militar*. Lisboa: Diário de Bordo.
- Costa, T., 2016. *Motivação e satisfação dos discentes do Instituto Universitário Militar* (Trabalho de Investigação Individual do Curso de Estado-Maior Conjunto). Lisboa: IUM.
- CPESFA, 2002. *Gabinetes de Ação Social das Unidades da Força Aérea* (Determinação n.º 01/2002 de 22 de janeiro). Alfragide: Força Aérea.
- Drucker, P., 2008. *O essencial de Drucker: Uma seleção das melhores teorias do pai da Gestão*. Lisboa: Actual Editora.
- Duarte, L., 2009. *Política social para as Forças Armadas* (Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General). Lisboa: IESM.
- EMFA, 2013. *Organização e normas de funcionamento do Comando de Pessoal da Força Aérea* (RFA 303-6(B)). Alfragide: Força Aérea.
- Erquiaga, E., 2003. *Organizar para criar valor*. Porto: Vida Económica.
- Fernandes, O. e Maia, C., 2015. *A família portuguesa no século XXI*. Lisboa: Edições Parsifal.
- Força Aérea, 2017. *Portal Intranet: Serviço de Ação Social*. [Em linha] Lisboa: Força Aérea. Disponível em: <https://portalfap.emfa.pt/codigo-001.004.007>, [Acedido em 24 Nov. 2017].
- Gazeneuve, J., 1982. *Dicionário de Sociologia*. 1402 ed. Lisboa: Verbo.



- Gil, A., 1999. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5.^a ed. São Paulo: Editora Atlas.
- IESM, 2015a. *Regras de Apresentação e Referenciação para os Trabalhos Escritos a Realizar no IESM* (NEP/ACA-018). Lisboa: IESM.
- IESM, 2015b. *Trabalhos de Investigação* (NEP/ACA-010). Lisboa: IESM.
- IESM, 2016. *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação*. Lisboa: IESM.
- Mendonça, F., 2008. *A missão do Serviço de Ação Social. Que futuro?* (Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial Superior). Lisboa: IESM.
- Presidência do Conselho de Ministros, 2013. *Aprova as linhas de orientação para a execução da reforma estrutural da Defesa Nacional e das Forças Armadas, designada por Reforma “Defesa 2020”* (Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013 de 11 de abril). Lisboa: Diário da República.
- Presidência do Conselho de Ministros, 2015. *Estabelece a organização e competências das estruturas principais da Força Aérea, e fixa as competências dos respetivos comandantes, diretores ou chefes* (Decreto Regulamentar n.º 12/2015 de 31 de julho). Lisboa: Diário da República.
- Ribeiro, H., 2018. Qualificações dos elementos que desempenham funções nos GAS/DAS e perceção do SAS sobre as motivações dos militares que recorrem ao apoio social. [Entrevista]. Lisboa (11 maio 2018).
- Santos, C., 2010. *Estatística Descritiva: Manual de Auto-aprendizagem*. 2.^a ed. Lisboa: Edições Silabo.
- Saúde, J., 2016. *A sustentabilidade da ação social complementar nas Forças Armadas: Um novo modelo de gestão para o IASFA I.P.?* (Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General). Lisboa: IUM.
- Silva, L., 2001. *Acção Social na área da família*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Vieira, L., 2015. *Impacto da profissão militar na dinâmica familiar*. (Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial Superior). Lisboa: IESM.
- Vilelas, J., 2009. *Investigação: O processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Silabo.



Apêndice A — Variáveis e indicadores

Quadro 4 – Quadro de variáveis e indicadores

Variáveis		Fatores/ Componentes	Indicadores	
Motivação	Condição militar	Serviço militar	- Redução do horário de serviço; - Desnomeação de escalas de serviço;	
		Mobilidade geográfica	- Transferência de Unidade; - Permanência na Unidade.	
	Condição familiar	Apoio à família	- Manter-se na área de residência; - Guarda de crianças, filhos de casal de militares;	
		Assistência habitacional	- Pedido de habitação da FA; - Apoio ao arrendamento de casas privadas.	
		Direitos sociais	- Legislação social; - Benefícios e regalias (protocolos).	
Satisfação	Atendimento	Efetivo	- Adequabilidade do número de elementos do GAS/DAS; - Conhecimento dos elementos a contactar.	
		Recetividade	- Disponibilidade dos elementos do GAS/DAS; - Qualidade do atendimento.	
	Competência técnica	Nível de conhecimentos	- Adequabilidade dos conhecimentos técnicos - Adequabilidade do conhecimento sobre a Unidade e os seus elementos.	
		Desempenho	- Adequabilidade do perfil dos elementos do GAS/DAS para o desempenho das funções; - Resultados obtidos (resposta).	
	Tipo de serviços	Apoio à família	- Conhecimento dos protocolos;	- Satisfação sobre os serviços protocolados.
		Educação	- Conhecimento dos protocolos;	- Satisfação sobre os serviços protocolados.
		Saúde e bem-estar	- Conhecimento dos protocolos;	- Satisfação sobre os serviços protocolados.
		Turismo e lazer	- Conhecimento dos protocolos;	- Satisfação sobre os serviços protocolados.
	Localização	Unidade	- Conhecimento dos serviços; - Satisfação sobre os serviços disponíveis na área da Unidade.	
		Residência do agregado familiar	- Conhecimento dos serviços; - Satisfação sobre os serviços disponíveis na área da residência do agregado familiar.	
	Variáveis contextuais			
Pessoal/familiar: Género, estado civil e grupo etário.				
Serviço militar: Categoria, situação de serviço e Unidade de colocação.				

Fonte: Elaboração própria



Apêndice B — Modelo de análise

Quadro 5 – Quadro do modelo de análise

PP	Perguntas Derivadas	Hipóteses	Conceitos	Variáveis	Dimensões	Indicadores				
Em que medida o serviço prestado pelo atual sistema de apoio social da F.A. corresponde às expectativas dos militares na efetividade de serviço?	PD1 - Quais os fatores que mais motivam os pedidos de apoio social dos militares?	H1 - Os fatores relacionados com a condição familiar sobrepõem-se aos da condição militar.	Motivação	Condição militar	Serviço militar	Redução do horário de serviço	Desnomeação de escalas de serviço	Desnomeação de destacamentos ou missões	Reserva antecipada	
					Mobilidade geográfica	Transferência de Unidade	Permanência na Unidade			
				Condição familiar	Apoio à família	Manter-se na área de residência	Guarda de crianças (filhos de casal de militares)	Problemas de saúde	Problemas económicos	
					Assistência habitacional	Pedido de habitação da FA	Apoio ao arrendamento de casas privadas			
					Direitos sociais	Legislação social	Benefícios e regalias (protocolos)			
	PD2 - Em que medida o serviço prestado pelos GAS/DAS satisfaz os militares?	H2 - Os militares estão mais satisfeitos com o atendimento do que com a competência técnica do pessoal.	Satisfação	Atendimento	Efetivo	Adequabilidade do número de elementos do GAS/DAS		Conhecimento dos elementos a contactar		
					Recetividade	Disponibilidade dos elementos do GAS/DAS		Qualidade do atendimento		
				Competência técnica	Nível de conhecimentos	Adequabilidade dos conhecimentos técnicos		Adequabilidade do conhecimento sobre a Unidade e os seus elementos		
					Desempenho	Adequabilidade do perfil dos elementos do GAS/DAS para o desempenho das funções		Resultados obtidos		
	PD3 - Em que medida os benefícios sociais protocolados pela FA satisfazem os militares?	H3 - Os militares estão mais satisfeitos com o tipo de serviços do que com a sua localização.	Satisfação	Tipo de serviços	Apoio à família	Conhecimento dos protocolos		Satisfação sobre os serviços protocolados		
					Educação	Conhecimento dos protocolos		Satisfação sobre os serviços protocolados		
					Saúde e bem-estar	Conhecimento dos protocolos		Satisfação sobre os serviços protocolados		
Turismo e lazer					Conhecimento dos protocolos		Satisfação sobre os serviços protocolados			
Localização				Unidade	Conhecimento dos serviços		Satisfação sobre os serviços disponíveis na área da Unidade			
				Residência do agregado familiar	Conhecimento dos serviços		Satisfação sobre os serviços disponíveis na área da residência do agregado familiar			

Fonte: Elaboração própria



Apêndice C — Perguntas do questionário

Quadro 6 – Quadro de variáveis e perguntas

Variáveis	Perguntas
Variáveis contextuais	P1 – Qual o seu sexo? P2 – A que grupo etário pertence? P3 – Qual o seu estado civil? P4 – A que Categoria pertence? P5 – Qual a sua situação de Serviço? P6 – Indique a sua Unidade de colocação
Importância	Indique em que medida são IMPORTANTES, para si, cada um dos aspetos do Serviço apresentados: P7 – A existência de um Gabinete ou Delegado de Ação Social na Unidade (proximidade do serviço) P8 – A competência técnica dos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social P9 – A qualidade do atendimento proporcionado pelos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social P10 – A existência de serviços protocolados (benefícios sociais) na área da sua Unidade P11 – A existência de serviços protocolados (benefícios sociais) na área da sua Residência
Condição militar e Condição familiar	P12 – Atualmente, os pedidos de apoio social dos militares são motivados pelas suas (responsabilidades militares/familiares) P13 – Escolha 3 fatores que, na sua experiência ou opinião, mais motivam os pedidos de apoio social dos militares
Atendimento	Indique em que medida se considera SATISFEITO com cada um dos aspetos do Serviço: P14 – Adequabilidade do número de elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social para o atendimento (um elemento por Categoria) P15 – Conhecimento dos elementos a contactar, quando necessita de apoio



	<p>P16 – Disponibilidade dos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social, quando solicita apoio</p> <p>P17 – Qualidade do atendimento proporcionado pelos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social</p>
Competência técnica	<p>P18 – Conhecimentos técnicos dos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social</p> <p>P19 – Conhecimentos dos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social sobre a Unidade</p> <p>P20 – Perfil dos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social para o desempenho das suas funções</p> <p>P21 – Desempenho (resposta) dos elementos do Gabinete/Delegados de Ação Social no tratamento dos pedidos de apoio</p>
Tipo de serviços	<p>Indique em que medida se considera SATISFEITO com os serviços (benefícios sociais) protocolados pela Força Aérea:</p> <p>P22 – Serviços protocolados na área de apoio à família (Agências funerárias, creches, infantários, colégios, lares de idosos, empresas de serviços de apoio domiciliário, entidades de apoio ao endividamento e lojas alimentares)</p> <p>P23 – Serviços protocolados na área da educação (Escolas de condução, escolas de natação e piscinas, escolas de línguas, centros de explicações, estabelecimentos de ensino superior e empresas de formação profissional)</p> <p>P24 – Serviços protocolados na área da saúde e bem-estar (Clínicas, ginásios, farmácias, óticas e lojas ortopédicas)</p> <p>P25 – Serviços protocolados na área do turismo e lazer (Hotéis, entidades realizadoras de atividades recreativas e casas de espetáculos)</p>
Localização	<p>P26 – Serviços disponíveis na área da sua Unidade</p> <p>P27 – Serviços disponíveis na área da sua Residência</p>

Fonte: Elaboração própria

Foi ainda incluída uma questão aberta (28) para recolha de comentários, relacionados com o sistema em análise, ou sugestões sobre possíveis ações/medidas a implementar na FA para melhorar o serviço aos militares e seus familiares.



Apêndice D — Resultados do questionário

1. Variáveis contextuais

Quadro 7 – Distribuição de Unidades por área geográfica

Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Complexo de Alfragide; ▪ Complexo de Sintra: <ul style="list-style-type: none"> - Academia da FA; - Base Aérea n.º 1; - Museu do Ar. ▪ Comando Aéreo; ▪ Aeródromo de Trânsito n.º 1; ▪ Centro de Recrutamento da FA; ▪ Depósito Geral de Material da FA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aeródromo de Manobra n.º 1 (Ovar); ▪ Base Aérea n.º 5 (Leiria); ▪ Centro de Formação Militar e Técnica da FA (Ota); ▪ Estação de Radar n.º 2 (Montejunto); ▪ Estação de Radar n.º 3 (Paços de Ferreira). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base Aérea n.º 6 (Montijo); ▪ Centro de Treino e Sobrevivência da FA (Montijo); ▪ Campo de Tiro (Alcochete); ▪ Base Aérea n.º 11 (Beja); ▪ Estação de Radar n.º 1 (Foia). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comando da Zona Aérea dos Açores (Lajes); ▪ Base Aérea n.º 4 (Lajes).

Fonte: Elaboração própria

Quadro 8 – Distribuição de inquiridos por área geográfica

Categorias	Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
Oficiais	125	26	49	14
Sargentos	57	59	39	11
Praças	5	9	2	2
Total	187	94	90	27

Fonte: (Inquérito, 2018)

2. Avaliação da importância (expectativas)

Quadro 9 – Importância atribuída ao Atendimento e Competência técnica

Escala	Atendimento		Competência Técnica	
	Frequência	F. Relativa	Frequência	F. Relativa
1	2	1%	6	2%
2	7	2%	6	2%
3	61	15%	43	11%
4	175	44%	169	42%
5	153	38%	174	44%
Total	398	100%	398	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)



Quadro 10 – Importância atribuída à Localização dos benefícios sociais

Escala	Unidade		Residência	
	Frequência	F. Relativa	Frequência	F. Relativa
1	5	1%	9	2%
2	10	3%	6	2%
3	63	16%	46	12%
4	146	37%	135	34%
5	174	44%	202	51%
Total	398	100%	398	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

3. Avaliação da satisfação

3.1. Avaliação do serviço

Quadro 11 – Satisfação sobre o Efetivo

Escala	P14	P15	F. Agregada	F. Relativa
1 Nada Satisfeito	14	14	28	5%
2 Pouco Satisfeito	42	50	92	16%
3 Satisfeito	162	153	315	56%
4 Muito Satisfeito	38	60	98	17%
5 Extremamente Satisfeito	12	20	32	6%
Total	268	297	565	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 12 – Satisfação sobre o Efetivo, por área geográfica

Escala	Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
1 Nada Satisfeito	6	7	10	5
2 Pouco Satisfeito	39	22	24	7
3 Satisfeito	128	85	85	17
4 Muito Satisfeito	50	25	18	5
5 Extremamente Satisfeito	17	11	3	1
Total	240	150	140	35

Fonte: (Inquérito, 2018)

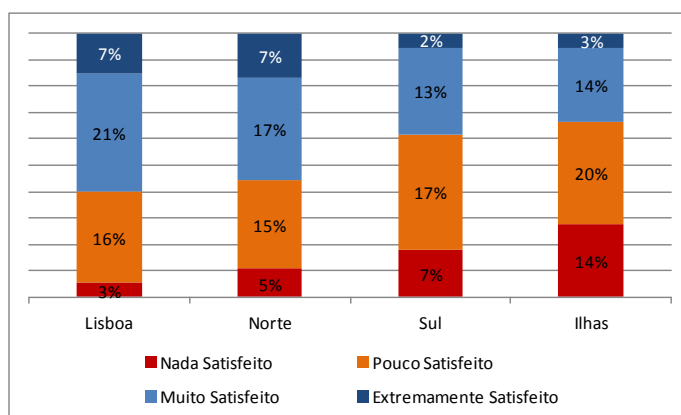


Figura 13 – Satisfação sobre o Efetivo, por área geográfica (%)

Fonte: (Inquérito, 2018)



Quadro 13 – Satisfação sobre a Recetividade

Escala	P16	P17	F. Agregada	F. Relativa
1 Nada Satisfeito	7	8	15	3%
2 Pouco Satisfeito	32	31	63	13%
3 Satisfeito	131	136	267	54%
4 Muito Satisfeito	62	47	109	22%
5 Extremamente Satisfeito	22	23	45	9%
Total	254	245	499	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 14 – Satisfação sobre a Recetividade, por área geográfica

Escala	Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
1 Nada Satisfeito	3	6	3	3
2 Pouco Satisfeito	21	19	17	6
3 Satisfeito	112	73	60	22
4 Muito Satisfeito	56	20	31	2
5 Extremamente Satisfeito	20	16	7	2
Total	212	134	118	35

Fonte: (Inquérito, 2018)

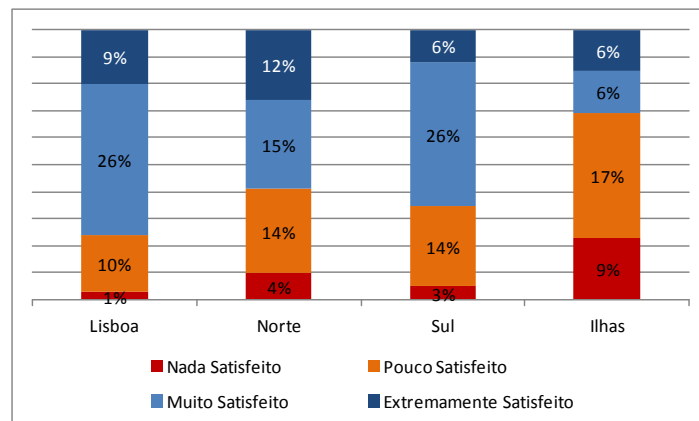


Figura 14 – Satisfação sobre a Recetividade, por área geográfica (%)

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 15 – Satisfação sobre o Atendimento

Escala	Pergunta				Frequências	Frequência
	14	15	16	17	Agregadas	Relativa
1 Nada Satisfeito	14	14	7	8	43	4%
2 Pouco Satisfeito	42	50	32	31	155	15%
3 Satisfeito	162	153	131	136	582	55%
4 Muito Satisfeito	38	60	62	47	207	19%
5 Extremamente Satisfeito	12	20	22	23	77	7%
Total	268	297	254	245	1064	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

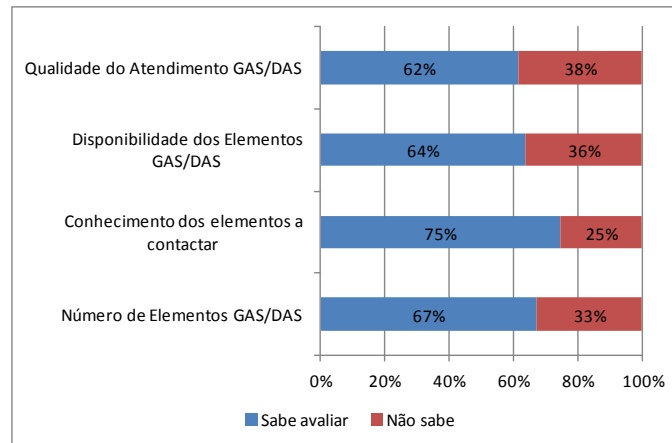


Figura 15 – Avaliação do Atendimento

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 16 – Satisfação sobre o Nível de conhecimentos

Escala	P18	P19	F. Agregada	F. Relativa
1 Nada Satisfeito	9	6	15	3%
2 Pouco Satisfeito	50	33	83	16%
3 Satisfeito	120	144	264	52%
4 Muito Satisfeito	55	65	120	24%
5 Extremamente Satisfeito	16	12	28	5%
Total	250	260	510	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 17 – Satisfação sobre o Nível de conhecimentos, por área geográfica

Escala	Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
1 Nada Satisfeito	3	7	1	4
2 Pouco Satisfeito	31	18	27	7
3 Satisfeito	97	81	66	20
4 Muito Satisfeito	65	28	25	2
5 Extremamente Satisfeito	14	7	6	1
Total	210	141	125	34

Fonte: (Inquérito, 2018)

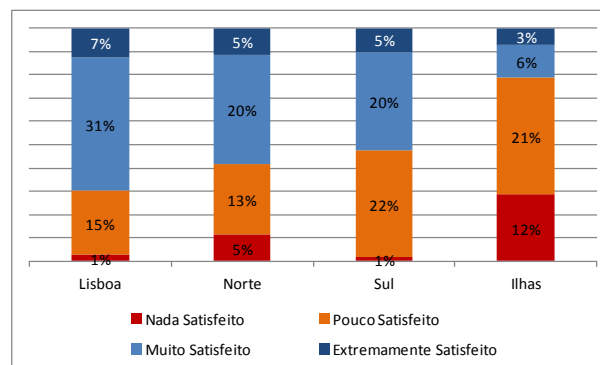


Figura 16 – Satisfação sobre o Nível de conhecimentos, por área geográfica (%)

Fonte: (Inquérito, 2018)



Quadro 18 – Satisfação sobre o Desempenho

Escala	P20	P21	F. Agregada	F. Relativa
1 Nada Satisfeito	10	9	19	4%
2 Pouco Satisfeito	43	39	82	16%
3 Satisfeito	136	137	273	54%
4 Muito Satisfeito	62	44	106	21%
5 Extremamente Satisfeito	13	14	27	5%
Total	264	243	507	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 19 – Satisfação sobre o Desempenho, por área geográfica

Escala	Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
1 Nada Satisfeito	3	10	4	2
2 Pouco Satisfeito	31	18	23	10
3 Satisfeito	110	76	70	17
4 Muito Satisfeito	58	26	19	3
5 Extremamente Satisfeito	12	9	5	1
	214	139	121	33

Fonte: (Inquérito, 2018)

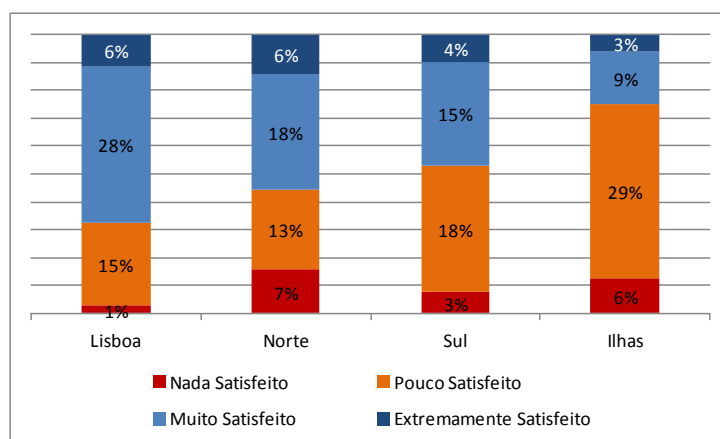


Figura 17 – Satisfação sobre o Desempenho, por área geográfica (%)

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 20 – Satisfação sobre a Competência técnica

Escala	Pergunta				Frequências Agregadas	Frequência Relativa
	18	19	20	21		
1 Nada Satisfeito	9	6	10	9	34	3%
2 Pouco Satisfeito	50	33	43	39	165	16%
3 Satisfeito	120	144	136	137	537	53%
4 Muito Satisfeito	55	65	62	44	226	22%
5 Extremamente Satisfeito	16	12	13	14	55	5%
Total	250	260	264	243	1017	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

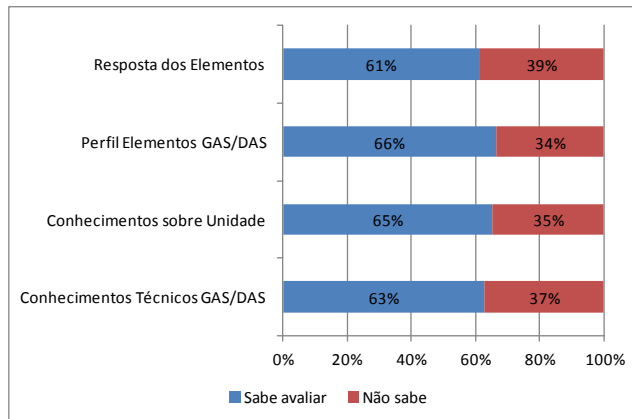


Figura 18 – Avaliação da Competência técnica

Fonte: (Inquérito, 2018)

3.2. Avaliação dos benefícios sociais

Quadro 21 – Satisfação sobre o Tipo de serviços

Escala		Pergunta				Frequências Agregadas	Frequência Relativa
		22	23	24	25		
1	Nada Satisfeito	41	40	38	28	147	12%
2	Pouco Satisfeito	110	121	98	94	423	34%
3	Satisfeito	121	111	155	151	538	43%
4	Muito Satisfeito	23	19	40	28	110	9%
5	Extremamente Satisfeito	5	4	9	4	22	2%
	Total	300	295	340	305	1240	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 22 – Satisfação sobre o Tipo de serviços, por área geográfica

Escala	Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
1 Nada Satisfeito	32	54	33	28
2 Pouco Satisfeito	189	111	106	17
3 Satisfeito	256	134	120	28
4 Muito Satisfeito	63	17	28	2
5 Extremamente Satisfeito	20	1	1	0
Total	560	317	288	75

Fonte: (Inquérito, 2018)

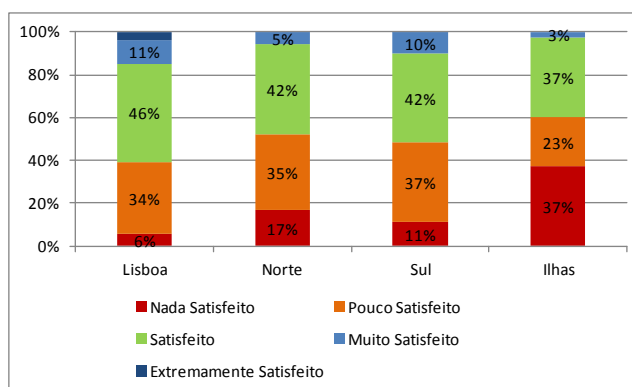


Figura 19 – Satisfação sobre o Tipo de serviços, por área geográfica (%)

Fonte: (Inquérito, 2018)



Quadro 23 – Satisfação sobre a Localização dos serviços

Escola	P26	P27	F. Agregada	F. Relativa
1 Nada Satisfeito	40	56	96	16%
2 Pouco Satisfeito	103	126	229	37%
3 Satisfeito	129	107	236	38%
4 Muito Satisfeito	31	17	48	8%
5 Extremamente Satisfeito	4	3	7	1%
Total	307	309	616	100%

Fonte: (Inquérito, 2018)

Quadro 24 – Satisfação sobre a Localização, por área geográfica

Escola	Lisboa	Norte	Sul	Ilhas
1 Nada Satisfeito	21	25	27	23
2 Pouco Satisfeito	104	70	48	7
3 Satisfeito	114	56	59	7
4 Muito Satisfeito	31	6	8	3
5 Extremamente Satisfeito	6	1	0	0
Total	276	158	142	40

Fonte: (Inquérito, 2018)

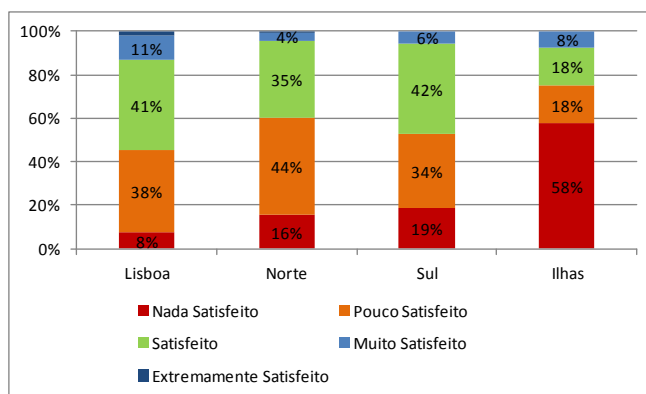


Figura 20 – Satisfação sobre a Localização, por área geográfica (%)

Fonte: (Inquérito, 2018)

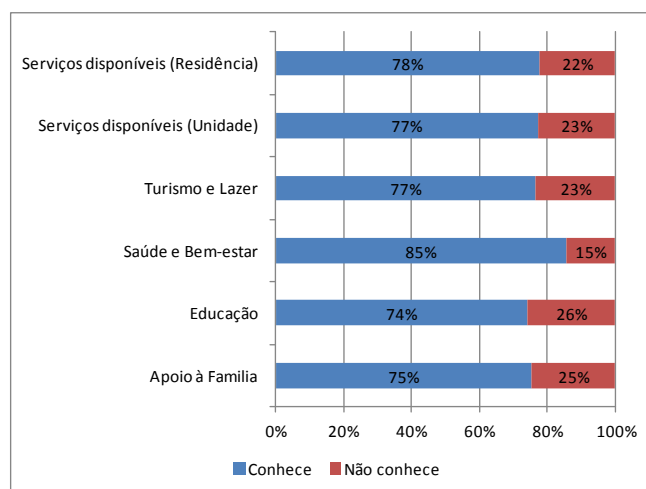


Figura 21 – Avaliação dos benefícios sociais (protocolos)

Fonte: (Inquérito, 2018)



Quadro 25 – Valores médios e medidas de dispersão

Pergunta	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
P7	4,08	0,85	21%
P8	4,25	0,82	19%
P9	4,18	0,79	19%
P10	4,19	0,88	21%
P11	4,29	0,90	21%
P14	2,98	0,82	28%
P15	3,07	0,91	30%
P16	3,24	0,88	27%
P17	3,19	0,89	28%
P18	3,08	0,90	29%
P19	3,17	0,79	25%
P20	3,09	0,86	28%
P21	3,06	0,85	28%
P22	2,47	0,88	36%
P23	2,41	0,85	36%
P24	2,65	0,93	35%
P25	2,62	0,83	32%
P26	2,53	0,89	35%
P27	2,30	0,87	38%

Fonte: Elaboração própria

Quadro 26 – Análise da consistência interna nas perguntas de avaliação⁸

		N.º de Itens	Alpha de Cronbach
Importância (expetativa)	Serviço	2	0,80
	Benefícios sociais	2	0,85
Satisfação	Atendimento	4	0,93
	Competência técnica	4	0,96
	Tipo de serviços	4	0,86
	Localização	2	0,85

Fonte: Elaboração própria

⁸ O coeficiente *alpha* de Cronbach avalia a consistência interna ou homogeneidade dos itens que visam medir um mesmo constructo. Segundo Vilelas (2009, p. 365) a maioria dos autores considera aceitável um *alpha* de Cronbach superior a 0,70. Quanto mais elevadas forem as correlações entre os itens, maior é a consistência com que medem a mesma dimensão ou constructo teórico.



Apêndice E — Entrevista

Qualificações dos elementos que desempenham funções nos GAS/DAS e percepção do SAS sobre as motivações dos militares que recorrem ao apoio social.

Guião da entrevista realizada ao Chefe do SAS

1. De acordo com a Determinação n.º 01/2002 do Comandante do Pessoal (CPESFA), os Gabinetes de Ação Social (GAS) deverão possuir um efetivo mínimo composto por um militar de cada categoria.

1.1. Qual a intervenção do Serviço de Ação Social (SAS) na definição do efetivo dos GAS e na escolha dos militares para o desempenho das funções naqueles órgãos, ou como Delegados de Ação Social (DAS), onde o SAS exerce a competente autoridade técnica?

TCOR Ribeiro. O SAS, enquanto autoridade técnica, conforme decorre do Decreto Regulamentar n.º 12/2015 de 31 de Julho, Artigo 19º, tem a responsabilidade de programar a ação social na Força Aérea e colaborar na definição dos normativos necessários à sua implementação, como é exemplo a Determinação n.º 01/2002. Esta determinação define a constituição base dos Gabinetes de Ação Social, embora seja dada alguma liberdade aos Comandos na implementação dessa estrutura tendo em consideração o efetivo da Unidade e as suas valências. Quanto à escolha desses elementos (militares e civis), a intervenção do SAS é mais reduzida.

1.2. Existe algum perfil ou conjunto de qualificações exigidas aos militares que venham a desempenhar funções nos GAS ou como DAS?

TCOR Ribeiro. Para a chefia dos GAS está previsto que se dê preferência a um Oficial detentor do Curso de Operadores de Prevenção de Alcoolismo e Toxicodependências (COPATD). Quanto aos restantes elementos, sempre que se proporciona, o SAS procura transmitir a necessidade de serem escolhidas pessoas que sejam sensíveis às questões de âmbito social.

1.3. Existe algum programa de formação para os militares nomeados para estas funções, por forma a incrementar as suas competências no atendimento ou a desenvolver os seus conhecimentos técnicos?

TCOR Ribeiro. Anualmente o SAS promove uma reunião com os elementos dos GAS das Unidades, de forma a contribuir para a formação e sensibilização desses elementos. Procura-se, no âmbito da reunião, estimular a colaboração entres os elementos



dos diferentes GAS e, por vezes, com recurso à colaboração de agentes externos, incluir ações de formação abordando temas que habilitem o pessoal dos GAS a uma melhor resposta às situações que se lhes deparam, tais como: “Família: conflitos, problemáticas e intervenções”, “Apoio à Terceira Idade”, “Violência Doméstica”, “Dependências”, “Gestão Orçamental”, “*Coaching*”, etc.

2. Os protocolos realizados entre a Força Aérea (FA) e entidades públicas e privadas possibilitam o acesso dos militares a determinados equipamentos e serviços a preços mais vantajosos, aliviando os custos associados com as suas responsabilidades familiares.

2.1. Como se processa a celebração destes protocolos na FA, relativamente aos tipos de serviços a protocolar e a sua localização, ou seja, em que zonas do País serão disponibilizados?

TCOR Ribeiro. O SAS estuda e propõe a celebração de protocolos entre a FA e entidades públicas e privadas que possam dispensar benefícios aos militares e civis e respetivos familiares, garantindo a complementaridade do apoio social prestado. As propostas para celebração de protocolos chegam ao SAS através de contacto telefónico, via e-mail, ofício do Gabinete do CEMFA/Relações Públicas, GAS das Unidades, contacto dos Comandantes, dos próprios militares ou das próprias entidades. Em regra, não há restrições relativamente à qualidade dos serviços para estabelecimento de protocolo, nem relativamente à localização dos serviços prestados. A proposta de protocolo é acordada pela FA e a entidade, e posteriormente submetida a despacho do Comandante do Pessoal. O SAS promove a impressão da minuta do protocolo (2 exemplares), sendo os mesmos assinados pelo Chefe do SAS, em representação da FA, por subdelegação do CPESFA, e pelo representante da entidade. O exemplar relativo à FA é posteriormente remetido ao Departamento Jurídico, para registo e arquivo. À entidade é solicitada a tabela de preços em vigor, a percentagem de desconto para o Pessoal da FA e a licença de funcionamento (ex. Alvará). Quando necessário são efetuadas deslocações às instalações das entidades.

2.2. Qual a intervenção dos GAS/DAS neste processo?

TCOR Ribeiro. Os GAS podem propor ao SAS a celebração de protocolos e colaboram na divulgação.



3. Os órgãos com atribuições na área do apoio social realizam o atendimento dos militares, motivados pelas mais diversas situações relacionadas com a sua condição militar ou familiar.

3.1. Quais são, atualmente, os fatores que mais motivam os militares a recorrerem ao apoio social?

TCOR Ribeiro. Os militares recorrem ao SAS, para informações ou para apoio efetivo, por diversos motivos, nomeadamente para transferências/permanências ao abrigo da Ação Social; motivos económicos (dívidas contraídas, separação, divórcio, necessidades de habitação); situações de dependência, com ou sem substância (álcool, jogo, etc.).

3.2. Que medidas estão previstas, pelo sistema de apoio social da FA, para responder eficazmente a estas solicitações?

TCOR Ribeiro. Após o diagnóstico psicossocial de cada situação é efetuado o encaminhamento considerado mais adequado, recorrendo aos serviços da Organização ou à comunidade civil.