# EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CABO-VERDIANA: O CASO DA CASA DO CIDADÃO NA CIDADE DA PRAIA

EFFICIENCY OF CAPE VERDEAN PUBLIC ADMINISTRATION: A CASE STUDY OF THE CITIZEN'S HOUSE IN PRAIA **EN**

—

EFICIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL CABO VERDIANO: EL CASO DE LA CASA DEL CIUDADANO EN LA CIUDAD DE PRAIA **ES**

**EUNICE DE JESUS CORREIA**
Aluna de Mestrado em Gestão.- Administração Pública Escola Superior de Tecnologia e Gestão. Instituto Politécnico da Guarda
✉ eunicevarela90@gmail.com

**AMÂNDIO PEREIRA BAÍA**
Professor na Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Polytechnic of Guarda – Portugal, UDI – Research Unit for Inland Development of Guarda Polytechnic Institute
✉ baia@ipg.pt

**MARIA MANUELA SANTOS NATÁRIO**
Doutora em Economia. Unidade de Investigação para o Desenvolvimento do Interior. Instituto Politécnico da Guarda (UDI/IPG)
✉ m.natario@ipg.pt

Correia, E., Baía, A. & Natário, M. (2021). Eficiência na Administração Pública Cabo-Verdiana: o caso da Casa do Cidadão na Cidade da Praia. *Egitania Sciencia*, 29 (jun/dez), pp.55-81.

**Submitted:** 16th September 2020
**Accepted:** 17th March 2021

# RESUMO

O presente trabalho tem como propósito estudar a eficiência da Administração Pública Cabo-Verdiana, tomando como estudo de caso a Casa do Cidadão na Cidade da Praia, Cabo Verde. Este tema também foi escolhido para conhecer o nível de satisfação da população com os serviços prestados pelas instituições públicas, em particular pela Casa do Cidadão da Cidade da Praia. A metodologia utilizada é de cariz quantitativa, assenta na exploração de bibliografias sobre o tema, bem como na recolha de dados via questionário, e na análise e apresentação dos resultados. Aplicaram-se questionários aos utentes da Casa do Cidadão residentes na capital do país, que procuram esta instituição para resolver as suas solicitações. Conclui-se que a reforma do Estado em Cabo Verde conduziu a uma série de reformas no sector da Administração Pública, com o objetivo de acelerar a modernização e melhorar a sua adaptação aos novos tempos. A Administração Pública Cabo-Verdiana está a inovar para melhor servir e estar mais próximo dos cidadãos e das empresas, criando serviços públicos com foco no cidadão. A Casa do Cidadão de Cabo Verde apresenta-se como um serviço de excelência, reunindo num único lugar vários serviços, facilitando, assim, a vida dos cidadãos. As conclusões do inquérito apontam que os inquiridos se encontram mais satisfeitos com a Casa do Cidadão nas questões da Tangibilidade e menos satisfeitos na dimensão Confiabilidade. A maior satisfação é em termos de apresentação dos funcionários da Casa do Cidadão, em termos de higiene e limpeza da Instituição (Dimensão Tangibilidade) e em termos da cordialidade e gentileza dos funcionários (Dimensão Empatia). A menor satisfação prende-se com o tempo de espera para se ser atendido (Dimensão Atendimento) e com o serviço prestado estar conforme o solicitado (Dimensão Confiabilidade). Estes resultados poderão contribuir para a definição de políticas públicas que conduzam à melhoria da qualidade e eficiência dos serviços da Casa do Cidadão Cabo-Verdiana, em particular, e à Administração Pública Cabo-Verdiana, em geral.

***Palavras-chave:*** *Modernização Administrativa, Governação Eletrónica, Serviços Públicos, Cabo Verde.*

# ABSTRACT

The present work aims to study the efficiency of Cape Verdean public administration, taking as a case study, the Citizen's House in Praia, Cape Verde, as a response institution to the satisfaction of the public service. This theme was also chosen to know in depth the reality of Public Administration in Cape Verde, and also to get to know closely the concerns of the population regarding the services provided by public institutions, particular through the  at the Citizen's House. The methodology used is quantitative, so much in the exploration of bibliographies on the subject, as well as data collection via questionnaire, analysis of results and their presentation later. Questionnaires were applied to users of Citizen's House resident in the country's capital, who seek this institution to resolve their requests. The study aims to understand the level of satisfaction of users regarding the services provided by Citizen's House in Praia. It is concluded that the reform of the State in Cape Verde led to a series of reforms in the Public Administration sector, with the objective of accelerating modernization and a better adaptation to the new times. The Cape Verdean Public Administration is innovating to better serve and be closer to citizens and businesses, creating public services with a focus on the citizen. The Cape Verde Citizen's House presents itself as a service of excellence, bringing together several services in one place and making life easier for citizens. The survey findings indicate that respondents are more satisfied with Casa do Cidadão in terms of

tangibility and less satisfied with the Reliability dimension. The greatest satisfaction is in terms of the presentation of the employees of Casa do Cidadão, in terms of hygiene and cleanliness of the Institution (Dimension Tangibility) and the cordiality and kindness of the employees (Dimension Empathy) and the least satisfaction is in relation to the waiting time to be served (Dimension Service) and the service provided is as requested (Dimension reliability). These results may contribute to the definition of public policies that lead to the improvement of the quality and efficiency of the services of the Cape Verdean Casa do Cidadão, in particular, and to the Cape Verdean Public Administration, in general.

***Keywords:*** *Administrative Modernization, Electronic Governance, Public Services, Cap Verde.*

# RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo estudiar la eficiencia de la administración pública caboverdiana, tomando como caso de estudio la Casa del Ciudadano en Praia, Cabo Verde. Este tema también fue elegido para conocer el nivel de satisfacción de la población con los servicios prestados por las instituciones públicas, en particular por la Casa del Ciudadano en Praia. La metodología utilizada es de carácter cuantitativo, basada en la exploración de bibliografías sobre el tema, así como en la recolección de datos vía cuestionario y el análisis y presentación de resultados. Se aplicaron cuestionarios a los usuarios de Casa del Ciudadano residentes en la capital del país, que buscan esta institución para resolver sus solicitudes. Se concluye que la reforma del Estado en Cabo Verde derivó en una serie de reformas en el sector de la Administración Pública, con el objetivo de acelerar la modernización y mejorar su adaptación a los nuevos tiempos. La Administración Pública de Cabo Verde está innovando para servir mejor y estar más cerca de los ciudadanos y las empresas, creando servicios públicos centrados en el ciudadano. La Casa del Ciudadano de Cabo Verde se presenta como un servicio de excelencia, reuniendo en un solo lugar varios servicios facilitando así la vida de los ciudadanos. Los resultados de la encuesta indican que los encuestados están más satisfechos con Casa del Ciudadano en términos de tangibilidad y menos satisfechos con la dimensión de Fiabilidad. La mayor satisfacción es en términos de la presentación de los empleados de Casa del Ciudadano, en términos de higiene y limpieza de la Institución (Dimensión Tangibilidad) y en términos de la cordialidad y amabilidad de los empleados (Dimensión Empatía). La menor satisfacción está relacionada con el tiempo de espera para ser atendido (Dimension Service) y el servicio prestado para ser el solicitado (Dimension Reliability). Estos resultados pueden contribuir a la definición de políticas públicas que conduzcan a la mejora de la calidad y eficiencia de los servicios de la Casa do Cidadão Cabo-verdiana, en particular, y de la Administración Pública Cabo-verdiana, en general.

***Palabras clave:*** *Modernización administrativa, gobernanza electrónica, servicios públicos, Cabo Verde.*

# INTRODUÇÃO

A administração pública, como área de formação e como campo de estudos, constituiu-se há muitos anos nos EUA, tendo como objetivo a preparação de funcionários públicos para a administração pública moderna (Farah, 2011).

Atualmente o cidadão revela-se cada vez mais exigente, mais informado, mais defensivo, exigindo cumprimento dos prazos, sem esquecer que deseja eficiência e rapidez quando procura uma instituição para resolver um problema.

Neste estudo, pretende-se estudar a visão dos utentes no que diz respeito à questão da eficiência na Administração Pública Cabo-Verdiana e encontrar de forma clara as melhores estratégias para melhorar o atendimento nestas instituições. Neste sentido, efetuou-se uma pesquisa bibliográfica sobre a questão da eficiência na Administração Pública Cabo-Verdiana. Como objetivos específicos, pretende-se:

- Estudar em que medida a Casa do Cidadão têm contribuído para a eficiência da Administração Pública em Cabo Verde.
- Descrever e caracterizar os fatores que poderão influenciar o atendimento dos utentes da Casa do Cidadão.
- Avaliar a eficiência no atendimento nos Balcões da Casa do Cidadão na Cidade da Praia.

A metodologia adotada foi quantitativa, através da aplicação de inquéritos para estudar a eficiência da instituição escolhida (Casa do Cidadão), particularmente na capacidade de garantir a melhor utilização dos recursos da administração pública. Efetuou-se ainda a recolha bibliográfica e documental e a sua análise. A aplicação do questionário tem como propósito perceber o nível da satisfação dos utentes em relação aos serviços disponibilizados pela Casa do Cidadão. Por fim, é feita a recolha, o tratamento e a discussão dos resultados.

Este trabalho está dividido em quatro secções. Na primeira secção é feita a abordagem teórica sobre os conceitos da Administração Pública Cabo-Verdiana (Modernização Administrativa, Reforma do Estado e Governo Eletrónico). Na segunda secção faz-se a caraterização da instituição que se pretende estudar que é a Casa do Cidadão na Cidade da Praia. Na terceira secção expõe-se a metodologia utilizada. Na quarta secção é feita a análise e tratamento dos dados recolhidos através do inquérito, bem como a apresentação gráfica dos resultados. Por fim, apresentam-se as conclusões, as implicações, as limitações do trabalho e sugestões.

# 2. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CABO-VERDIANA

Segundo a informação disponibilizada no *site do governo de Cabo Verde* (www.reformadoestado.gov.cv/) o Arquipélago de Cabo Verde situa-se no Oceano Atlântico Norte, a cerca de 500 quilómetros da Costa Ocidental da África. É composto por dez ilhas e oito ilhéus que se distribuem em dois grupos que estão dispostos em relação à direção do vento alíseo do Nordeste: a Norte, o grupo do Barlavento que é formado pelas ilhas de Santo Antão, S. Vicente e Santa Luzia (desabitadas), São Nicolau, Sal, Boa Vista e pelos ilhéus desabitados dos Pássaros, Branco e Raso; e a Sul, o grupo

de Sotavento, que compreende as ilhas de Maio, Santiago, Fogo, Brava e os ilhéus desabitados de Santa Maria, Grande, Luís Carneiro, Sapado e de Cima (Figura 1). A superfície total do arquipélago é de 4.033 km$^2$.

**FIGURA 1.** ILHAS DE CABO VERDE
**FONTE.** PAGINAGLOBAL.BLOGSPOT.COM

Cabo Verde encontra-se integrado numa faixa de clima de tipo árido e semiárido, marcado por períodos de longas secas. A irregularidade do clima tem sido uma constante em toda a história de Cabo Verde. A demonstrá-lo, está a existência de períodos de grandes secas, ao longo dos séculos, alternando, por vezes com período de grandes precipitações.

A língua oficial é o Português, usada nas escolas, administrações públicas e empresas. A língua nacional é o crioulo. Cabo Verde apresenta várias dificuldades, mas sem dúvida nenhuma, a riqueza de Cabo Verde é o seu povo. Um povo rico em cultura e costumes, que sempre teve de trabalhar muito, com poucos recursos. Um País onde o povo não tem medo de arriscar em busca de novas oportunidades, do pão de cada dia e claro com o desejo de melhorar as condições de vida.

A Cultura Cabo-Verdiana é uma mistura da cultura dos europeus e dos africanos. Destaca-se a música, como um expoente máximo na exportação da cultura Cabo-verdiana além-fronteiras.

Um dos grandes desafios da Administração Pública Cabo-Verdiana é melhorar a qualidade e a eficiência dos serviços prestados aos cidadãos do país e ao mesmo tempo, tornar o cidadão mais exigente em relação aos serviços a que tem direito.

A Administração Pública Cabo-Verdiana pode, segundo Hernandez (2011) enquadrar-se em três momentos:

- No primeiro período a Administração Pública de matriz colonial tinha como missão zelar pelos interesses da metrópole, não sendo tão complexa como a de hoje. Era centralizada e de certa forma eficiente apesar de todas as execuções das

tarefas serem manuais. Este período enquadra-se no Managerialismo (Santiago, Magalhães, & Carvalho, 2005; Gustafssonj, 1983), dando ênfase à atividade humana.

- No segundo período, marcado pelo uni-partidarismo, a Administração Pública trouxe ainda o mesmo modelo centralizador e controlador herdado do regime colonial, e consolidou a sua posição de maior empregadora do país: de 1970 funcionários públicos em 1974 passa 6235 em 1980 e em 1995 o número de funcionários nesse sector ascendeu aos 16 mil, com incidência nas categorias de auxiliares administrativos e do corpo docente. Este período pode enquadrar-se no modelo burocrático de Max Weber (Lacombe & Heilborn, 2008; Hughes, 2012; Andrade, 2016; Moraes, 2019), uma vez que uma das características deste modelo é de que cada funcionário recebe ordens que guiam as suas ações, cada função mais baixa esta sob controlo (Princípio da Hierarquia).
- O terceiro período qualifica-se entre outros pela abertura e liberalização da economia, pela promoção da iniciativa privada e pela retirada paulatina do Estado do controlo da economia, dando maior liberdade aos investidores privados (Hernandez, 2011). Este período está relacionado com a Nova Gestão Pública (Hood, 1995), com a entrada no sector público de gestores profissionais provenientes do sector privado.

A Constituição da República de Cabo Verde de 1999 estabelece no artigo 236° os princípios gerais da Administração Pública, nomeadamente:

1. *A Administração Pública prossegue o interesse público, com respeito pela Constituição, pela lei, pelos princípios da Justiça, da transparência, da imparcialidade e da boa-fé e pelos direitos e interesses legítimos do cidadão.*
2. *A Administração Pública é estruturada de modo a prestar ao cidadão um serviço eficiente e de qualidade, obedecendo, designadamente aos princípios da subsidiariedade, da desconcentração, da descentralização, da racionalização, da avaliação e controlo e da participação dos interessados sem prejuízo da necessária eficácia e unidade de ação da Administração e dos poderes de direção, superintendência e tutela dos órgãos competentes nos termos da lei.*
3. *A lei pode criar autoridades Administrativas independentes.*
4. *As associações públicas só podem ser constituídas para a satisfação de necessidades públicas específicas relevantes, não podem exercer funções de natureza sindical e têm organização interna baseada em princípios democráticos.*
5. *As entidades privadas que exerçam poderes públicos podem ser sujeitas nos termos da lei, a fiscalização Administrativa.*

O artigo 237° da mesma lei de, refere, entre outros, que:

1. *O Pessoal da Administração Pública e os demais agentes do Estado e de outras entidades públicas estão exclusivamente ao serviço do interesse público definido pelos órgãos competentes, devendo, no exercício das suas funções, agir com especial respeito pelos princípios de justiça, isenção e imparcialidade, de respeito pelos direitos dos cidadãos e de igualdade de tratamento de todos os utentes, nos termos da lei.*

A Administração Pública em Cabo Verde é, segundo o Decreto-Lei n.° 17/2009, de 15 de junho, estruturada de modo a prestar aos cidadãos um serviço eficiente e de qualidade, obedecendo, designadamente, aos princípios da subsidiariedade, da desconcentração, da descentralização, da racionalização, da avaliação e controlo e da participação dos interessados, sem prejuízo da necessária eficácia e unidade de ação da Administração e dos poderes de direção e superintendência e tutela dos órgãos competentes nos termos da lei.

## 2.1 MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

O desenvolvimento de Cabo Verde, considerando a informação disponibilizada no *site* do governo[1] (https://www.reformadoestado.gov.cv), requer a modernização da sua Administração Pública, assente numa boa governação e na consolidação do estado de direito.

A atual estratégia de modernização da Administração Pública consubstancia-se ao serviço dos cidadãos e das empresas e está suportada pelas seguintes medidas:

- Facilitar a vida dos cidadãos e empresas;
- Expandir a governação eletrónica a todos os níveis de governo com especial incidência nos serviços públicos desconcentrados;
- Desburocratizar e simplificar os procedimentos administrativos em todos os serviços públicos com especial relevância para serviços de finanças, saúde, educação e administração pública;
- Formar e qualificar os recursos humanos, de forma contínua e melhorar as condições de trabalho;
- Adotar critérios modernos de gestão de recursos humanos;
- Conter os custos da administração pública, tanto no que se refere a gastos com pessoal como com bens e serviços;
- Racionalizar e melhorar a eficácia da administração pública;
- Adequar a administração pública aos objetivos de crescimento económico;
- Dotar a instituição de eficiência e rigor na gestão dos recursos organizacionais da administração pública;
- Reforçar a coordenação interdepartamental e dos serviços desconcentrados.

No sentido de concretizar a modernização administrativa em Cabo Verde, o governo atual, conforme se pode ver na sua página oficial (https://www.reformadoestado.gov.cv), suporta-se na utilização das novas tecnologias, *de forma a estimular a mudança da cultura organizacional e a construção de uma administração flexível e interligada,* está assente nos princípios básicos de: *desburocratização e simplificação administrativa, descentralização, transparência, responsabilização, ética, profissionalismo, competitividade e enfoque no cidadão e nas empresas* e privilegia *os serviços mais procurados (saúde, finanças, educação e justiça)*. Para tal materializa-se nas seguintes ações[2]:

- Implementar as redes da Casa do Cidadão;
- Implementar o Portal do Governo de Cabo Verde (https://www.reformadoestado.gov.cv/) e o Portal do Cidadão (https://portondinosilhas.gov.cv/);
- Melhorar a qualidade de acolhimento e atendimento dos cidadãos e dos empresários nos serviços públicos materializando progressivamente as medidas contidas na Lei da Modernização Administrativa;
- Desenvolver modelos e valores gerenciais para o sector público capazes de produzir resultados, desenvolver a cultura de melhoria contínua e excelência na prestação dos serviços públicos e reformar a dimensão gestão do Estado;
- Organizar e avaliar o serviço público em função de objetivos e resultados;
- Criar um programa nacional nos serviços públicos mais procurados, de eliminação de procedimentos desnecessários, eliminação de licenças e autorizações,

[1] Informação disponível em https://www.reformadoestado.gov.cv/index.php/modernizacao-adminstrativa/enq-moderniza-administrativa?showall=&limitstart.

[2] Considerando a informação constante no site da Unidade de Coordenação da Reforma do Estado, www.reformadoestado.gov.cv, consultado em outubro de 2019.

priorizando os serviços das finanças, saúde, justiça e educação, incentivado nomeadamente através da atribuição do Prémio Boas Práticas na Administração Pública;
- Adotar medidas legislativas e um programa de surgimento de organizações da sociedade civil vocacionadas para no quadro de parcerias público/privado assumirem a responsabilidade de gestão de determinados serviços nas áreas da educação, saúde, ação social, ambiente, cultura, equipamento social, etc;
- Rever o regime geral dos institutos públicos, serviços autónomos e fundos visando garantir a eficiência económica nos custos suportados e nas soluções adotadas para prestar serviços;
- Implementar a inspeção administrativa, nomeadamente através da generalização do livro de reclamações e de sugestões nos serviços públicos, com o objetivo de fazer o acompanhamento da aplicação das medidas da lei da modernização administrativa, pelos diversos serviços públicos ao nível de todos o país e nas embaixadas;
- Implementar um programa de qualidade nos serviços públicos sobretudo os voltados para o cidadão e empresas.

A reforma na Administração Pública de Cabo Verde tem como objetivo racionalizar as estruturas e adequar o processo decisório na perspetiva de contribuir para a melhoria do ambiente de negócios. Nesta reforma, os recursos humanos contarão com um conjunto de incentivos que passam, entre outros aspetos pela melhoria de quadro remuneratório (Almeida, 2017).

A Administração Pública deve ser centrada no cidadão e nas empresas, isto é servir as empresas é o mandato da primeira máquina pública. Todo o trabalho que tem que ser feito ao nível do quadro legal, da motivação e da mudança de atitude, tem que ter como objetivo único criar uma capacidade institucional capaz de servir cada vez melhor o cidadão e as empresas (Almeida, 2017).

## 2.2 REFORMA DO ESTADO

Com a reforma do Estado, o Governo de Cabo Verde implementou uma série de reformas no sector da Administração Pública, com o objetivo de acelerar a modernização e uma melhor adaptação aos novos tempos. De acordo com a informação constante no *site*[3] do Governo de Cabo Verde, de entre essas medidas podem salientar-se:

a) A Redução de Efetivos, comportando os seguintes programas:
- Programa da Reforma Antecipada;
- Programa de Abandono Voluntário.

b) Na área da formação, foram realizadas ações de formação nas áreas de secretariado, relações públicas, contabilidade pública, e no planeamento, etc.
c) Recenseamento Geral dos Servidores da Administração Pública e criação e atualização de uma Base de Dados, no âmbito do Projeto de Reforma e Capacitação do Sector Público;
d) Descentralização e reforço municipal tendo as atividades incidido na capacitação institucional e logística dos Municípios;
e) Reforma Legislativa e Modernização do Sistema Judicial, aprofundamento dos

[3] Unidade de Coordenação da Reforma do Estado: www.reformadoestado.gov.cv, consultado em outubro de 2019.

princípios do Estado de Direito democrático e a opção de desenvolvimento centrada no sector privado implicaram a reforma da legislação existente, bem como a introdução de procedimentos e sua adequação na Administração;

f) Reforma do Sistema de Aprovisionamento Público. Esta reforma centrou-se num conjunto de medidas de natureza legal e operativa visando os princípios da transparência no processo das aquisições públicas. Neste sentido, foi produzida legislação para harmonização de procedimentos e garantia de transparência;
g) Criação do Instituto Nacional de Estatística e Conselho Nacional de Estatística;
h) Apoio à Comunicação, que se centrou em atividades nas áreas de formação de Chefias e Jornalistas sobre Gestão Empresarial, técnicas e métodos de divulgação de temas económicos e análise crítica da política económica, gestão da informação, e fornecimentos de equipamentos.
i) Criação da Casa do Cidadão, do Núcleo Operacional de Sistema de informação, do «Porton di nos ilha», da Unidade de Coordenação e da Reforma do Estado, entre outros.

## 2.3 GOVERNO ELETRÓNICO EM CABO VERDE

A Administração Pública Cabo-Verdiana está a inovar para melhor servir e estar mais próximo dos cidadãos e das empresas, criando serviços públicos com foco no cidadão. Atualmente, com a evolução das novas tecnologias de informação e de comunicação e uma economia baseada na inovação, é importante refletir sobre a Administração Pública e pensar na melhoria contínua da qualidade do serviço prestado.

Segundo Morais (2010) o Governo Eletrónico é o processo de modernização da governação baseada na utilização da tecnologia de informação e comunicação e que coloca o cidadão e as empresas no centro das atenções. A sua implementação na Administração Pública torna-a mais eficaz, eficiente e responsabilizada, permite maior acesso e qualidade da informação pública, promove a melhoria da prestação e da acessibilidade de serviços públicos, aumenta as oportunidades de participação cívica e democrática, tornando a governação. Deste modo, através do Governo Eletrónico e do crescimento da economia digital e da sociedade de informação, o governo promove o desenvolvimento sustentado e contribui para reduzir os níveis de pobreza e as desigualdades sociais ao proporcionar maior acessibilidade aos serviços do Estado e a oportunidades socioeconómicas.

### 2.3.1 PESI E PAGE

O Programa Estratégico para a Sociedade de Informação (PESI) e o Plano de Ação para a Governação Eletrónico (PAGE) são os dois documentos orientadores da estratégia do governo para a implementação da sociedade de informação e que suportam as várias ações da Reforma do Estado e a transformação competitiva do país fortemente ancorada na utilização intensiva dos recursos tecnológicos e na qualidade dos recursos humanos. *O Plano de Ação para a Governação Eletrónica tem como objetivo definir as linhas de orientação estratégica para o Governo Eletrónico, estabelecendo de forma pragmática e objetiva os eixos de atuação, as ações e projetos, assim como o respetivo calendário de execução, com vista a promover a concentração de esforços e de recursos em torno das prioridades identificadas. O PAGE enquadra-se no Programa Estratégico para a Sociedade de Informação e é a principal ferramenta de planeamento estratégico e execução operacional das políticas para a Sociedade de Informação em Cabo Verde* (Morais, 2010: 24).

A ambição da Reforma do Estado deve assentar na ideia de aumentar a confiança dos cidadãos na democracia e nas instituições. Essa Reforma jamais será completa se ela não for fundamentada na ideia de construção consensual, que permitirá uma diferente capacidade de atuação sobre matérias de sublime importância dentro do sistema

político, nomeadamente, a revisão constitucional, a revisão da lei eleitoral, o regime do financiamento da atividade partidária, a reforma parlamentar, a reforma da justiça, o aprofundamento da descentralização e da desconcentração, a reforma e Administração Pública, etc. (Conselho de Ministros de Cabo Verde, 2005).

# 3. ESTUDO DE CASO - CASA DO CIDADÃO DA CIDADE DA PRAIA

Neste ponto faz-se a caraterização da instituição que se pretende estudar que é a Casa do Cidadão na Cidade da Praia,[4]nomeadamente a sua visão, missão, valores, a política de sistema de gestão integrada e os produtos e serviços prestados.

A Casa do Cidadão é uma organização que foi institucionalizada pelo Decreto-Lei nº 35/2007, de 29 de outubro. Esta instituição iniciou as suas atividades em novembro de 2007 com abertura do Service Center, serviços de informações pelo telefone, na Cidade da Praia. A abertura do primeiro balcão de atendimento presencial na ilha do Sal foi em 2008, seguida da abertura do balcão da Praia no mesmo ano e em São Vicente em 2010.

A Casa do Cidadão, para garantir a capacidade de resposta às solicitações dos cidadãos e das empresas, disponibilizou os seus serviços e produtos em outros balcões, em parceria com as Câmaras Municipais, Câmaras de Comércios, Direção Geral dos Registos Notariado e de Identificação e de outras instituições com as quais tem acordos a nível de serviços. Dispõe em abril de 2020 de um total de 50 balcões nacionais, nas ilhas de São Vicente, Fogo, Sal e Santiago.

Ainda, para facilitar o acesso dos clientes residentes fora dos centros urbanos, a Casa do Cidadão, lançou o serviço de atendimento móvel, através de viaturas especificamente equipadas.

Para aproximar cada vez mais os cidadãos e assegurar o acesso das comunidades emigradas aos serviços da Casa do Cidadão foi criado o balcão COL (Certidões Online) na diáspora. Nesse momento já tem 43 balcões a servir os cidadãos na diáspora. Lisboa foi a primeira cidade estrangeira contemplada com um balcão da Casa do Cidadão na Embaixada de Cabo Verde em Lisboa, seguindo-se Boston (EUA), no Consulado Geral. Em Portugal ainda existem, balcões em Odivelas e Faro. Também existem outros balcões nas instalações da Loja do Cidadão (projeto português equivalente à Casa do Cidadão. Em Paris (França), Roterdão (Holanda), Roma (Itália) em Madrid (Espanha), Bruxelas (Bélgica), foram recentemente inauguradas novas estruturas da Casa do Cidadão que funcionam junto das representações diplomáticas Cabo-Verdianas nessas cidades.

Brevemente serão instaladas novas estruturas presenciais da Casa do Cidadã em África: em Luanda (Angola) e São Tomé (São Tomé e Príncipe), onde se regista uma significativa presença de comunidades Cabo-Verdianas.

[4] A informação constante neste ponto foi disponibilizada pela Secretária da Diretora da Casa do Cidadão no dia 13 de fevereiro de 2019, pelas 10 horas e 30 minutos, na Cidade da Praia - Cabo Verde.

Para proporcionar uma melhor acessibilidade e qualidade na prestação do serviço, a Casa do Cidadão, segundo a informação presente no site do Porton di nos Ilha (https://portondinosilhas.gov.cv), dispõe de três canais de atendimento:

Canal Presencial: possui vários balcões em todas as ilhas de Cabo Verde e também na Diáspora, nos continentes Europeu, Africano e Americano. A Casa do Cidadão possui duas viaturas, na ilha de Santiago, que asseguram os serviços públicos, junto das comunidades distantes dos centros das cidades.

Canal Web: assegurado pelo portal "Porton di nos Ilha" é a interface de atendimento, que visa essencialmente facilitar, simplificar, e inovar o funcionamento e os serviços prestados disponíveis aos cidadãos nacionais e estrangeiros.

Canal Voz: assegurado pelo Service Center é o centro de prestação de serviços remoto do estado, para servir os cidadãos, tanto em Cabo Verde como na Diáspora. Esse canal tem como objetivo, apoiar os cidadãos na utilização dos serviços da Casa do Cidadão e também fazer o papel de interface entre o Cidadão e a Administração Pública, contribuindo para minimizar as deslocações aos serviços presenciais e, também, contribuir para a descentralização do acesso a informações sobre os serviços públicos.

## 3.1 POLÍTICAS DE SISTEMAS DE GESTÃO INTEGRADO

Ao promover e operacionalizar uma nova cultura de prestação de serviços públicos centrada nas necessidades do Cidadão e das Empresas, a Casa do Cidadão reconhece a qualidade, ética, preservação do meio ambiente, combate aos acidentes de trabalho e doenças profissionais, como forma de gestão basilares da sua atividade.

A visão, missão e valores da Casa do Cidadão são fundamentais ao seu desenvolvimento, uma vez que ajudam a formar a identidade e a estruturar a sua estratégia. Estes encontram-se definidos no Plano Estratégico e Operacional para a Casa do Cidadão 2017-2021 (Ministério das Finanças, 2017).

### VISÃO

*A Casa do Cidadão pretende ser a entidade de referência na implementação e gestão de canais de interação presencial e remota para a prestação de serviços públicos a cidadãos e agentes económicos, reconhecida a nível nacional e internacional, contribuindo para a modernização e desenvolvimento de Cabo Verde e para o posicionamento distintivo do país no contexto global* (Ministério das Finanças, 2017:6).

### MISSÃO

A Casa do Cidadão tem como missão *disponibilizar serviços públicos de terceiros a cidadãos e agentes económicos, em Cabo Verde e na diáspora, através de canais de interação presencial e remota, com qualidade e a um preço justo. Espalhar o seu modelo de atendimento por toda a Administração Pública Cabo-Verdiana e contribuir para a melhoria de desempenho dos canais de interação direta por parte de outras entidades, quer a nível nacional, quer internacional* (Ministério das Finanças, 2017:5).

### VALORES

De acordo com Plano Estratégico e Operacional para a Casa do Cidadão 2017-2021 (Ministério das Finanças, 2017) os valores da Casa do Cidadão são:

- Excelência no atendimento - Procura atingir os mais altos padrões de qualidade global de atendimento presencial, quer nos canais sob gestão direta, quer nos canais de parceiros com quem colabora;

- Desenvolvimento e inovação - Foca uma parte significativa dos esforços desenvolvendo os seus colaboradores e inovando nas soluções de atendimento, nos seus processos e sistemas, e na respetiva gestão, para uma contínua melhoria do desempenho global;
- Cooperação e parceria - Trabalha de forma construtiva, cooperante, empenhada e fiável, como equipa e com os seus parceiros e partes interessadas, promovendo as relações humanas e institucionais e tendo sempre como objetivo final a criação e concretização de valor;
- Comunicação e transparência - Comunica e partilha o que fazem, como fazem e porque fazem, interna e extremamente, garantindo a transparência e escrutínio das suas ações;
- Eficiência e sustentabilidade - Seguem as regras de boa gestão, gerindo aos recursos de forma eficiente e parcimoniosa, de forma a garantir sustentabilidade e preços adequados dos serviços prestados.

Neste contexto, a Cada do Cidadão atua de acordo com os seguintes pressupostos:

- Centralizar nas necessidades e satisfação do cidadão e das empresas;
- Reforçar parcerias com as partes interessadas relevantes;
- Prevenir, eliminar ou reduzir os riscos de lesões ou doenças no trabalho;
- Desenvolver as competências internas;
- Pautar pela conformidade com a legislação, regulamentos, normas de referência, código de ética e outros requisitos aplicáveis;
- Rever periodicamente os princípios, objetivos e metas, tendo em conta a análise do contexto organizacional de forma a minimizar os riscos e maximizar as oportunidades organizacionais, nas quais estão incluídos os riscos laborais significativos, de modo a garantir um desenvolvimento sustentado e a melhoria contínua;
- Promover e participar na sensibilização dos serviços da Administração Pública para a implementação da Lei de Modernização Administrativa, Qualidade, Segurança no Trabalho, boas práticas ambientais, visando a satisfação dos cidadãos e das empresas.

## 3.2 A CASA DO CIDADÃO DA CIDADE DA PRAIA: PRODUTOS E SERVIÇOS

A Casa do Cidadão da Cidade da Praia confere um serviço de excelência, mas deve-se perspetivar no sentido de que todo o serviço público prestado tenha os padrões de qualidade exigidos pela Casa do Cidadão. O que se pretende é que todos os serviços públicos sejam uma verdadeira Casa do Cidadão, com qualidade de serviço prestado, com serviços facilitados, mas também com suporte tecnológico que permita a integração e um serviço mais próximo dos Cidadão e das empresas e também mais rápido em termos de decisão e a um custo muito baixo.

A modernização da Casa do Cidadão levou à concentração num único espaço de serviços aos cidadãos e aos empresários diversos, traduzindo-se numa inovação a nível do atendimento e prestação do serviço público e contribuindo para aumentar a eficiência da Administração Pública, e para aproximar o cidadão e as empresas *da máquina pública*. O serviço da Empresa no Dia ou uma simples Certidão de Nascimento ou Registo Criminal são disso exemplos que contribuíram para que Cabo Verde seja hoje um exemplo da "Boa Governação" em África. Todavia, dada a constante mudança a Casa do Cidadão está a passar por uma fase de transformação e adequação às novas procuras do mercado (Almeida, 2017).

Atualmente a Casa do Cidadão conta com três casas de gestão direta: Praia, Sal e São Vicente, mas os serviços estão descentralizados a nível nacional com presença em

todas as ilhas e praticamente em todos os concelhos, além da diáspora. Nas localidades mais dispersas, funciona a Casa do Cidadão Móvel que tem levado os serviços da instituição, facilitando a vida as pessoas portadoras de deficiência e com dificuldade de mobilidade. Existe ainda um leque de novos serviços a serem integrados na plataforma visando facilitar a vida do Cidadão e evitar que este tenha que se deslocar *de porta em porta* para ter acesso a um determinado serviço. Deve destacar-se o *site Porton di Nos ilha*. Este é o mais novo instrumento de relacionamento da Administração Pública Cabo-Verdiana com os utentes. A partir dessa única *interface*, o cidadão e as empresas podem, de forma segura, simples e rápida, obter informações, interagir e efetuar transações com diversos serviços da Administração Pública.

O portal *Porton Di Nos ilha* traz inúmeras vantagens para o cidadão e as empresas. Entre elas, uma maior rapidez em termos de navegação, maior atratividade e facilidade de interação e acessibilidade a diferentes serviços. Além disso, este portal irá colmatar algumas lacunas na prestação de serviços, tornando o seu acesso mais simplificado e aumentar o leque de serviços oferecidos aos utilizadores.

Porém nem tudo depende só da Casa do Cidadão. Para que seja possível trazer novos serviços para a instituição tem que haver uma forte colaboração, envolvimento, e aposta de outras instituições no processo de integração da informação nas plataformas da Casa do Cidadão.

Em modo de conclusão, pode referir-se que Cabo Verde por ser uma ex-colónia Portuguesa, «bebeu» muito da Administração Portuguesa, em várias áreas. A Loja do Cidadão portuguesa, desenvolveu vários modelos de atendimentos para dar respostas às necessidades dos cidadãos e das empresas. Os utentes valorizam este conceito integrado e estão globalmente satisfeitos com o serviço prestado, percecionando como boa a qualidade do atendimento e destacando a simpatia e profissionalismo dos funcionários. Nas razões assinaladas pelos cidadãos como preferência pela Lojas de Cidadão destaca-se a concentração dos serviços num único local. Para além de proporcionarem conforto e comodidade aos cidadãos, permitem tratar de vários assuntos num mesmo espaço, com ganhos de tempo e redução de custo de deslocação. As lojas também permitem partilhar recursos, infraestruturas e plataformas, potenciando a eficiência e a redução de custos do Estado.

É isso que a Casa do Cidadão de Cabo Verde tem vindo a fazer, reunir em único lugar vários serviços, fazendo com que o utente ganhe tempo e facilitando a vida do cidadão, em relação ao tempo e aos custos de deslocações (Almeida, 2017).

A Tabela 1 mostra um resumo do leque de produtos e serviços públicos oferecidos aos cidadãos e às empresas disponibilizados pela Casa do Cidadão, via presencial e/ou via *online*.

**TABELA 1 -** PRODUTOS E SERVIÇOS DA CASA DO CIDADÃO.

| NO ATENDIMENTO PRESENCIAL: | ONLINE CIDADÃO: |
|---|---|
| Certidão de Casamento | Certidão de Casamento |
| Certidão de Perfilhação | Certidão de Perfilhação |
| Certidão de Nascimento | Certidão de Nascimento |
| Certidão de Óbito | Certidão de Dívida Fiscal |
| Certificado de Registo Criminal (apenas certidões negativas) | Certidão de Rendimento para Bolsa de Estudo |
| Certificado de Rendimento | Declaração do Número de Identificação Fiscal (2ª via) |
| Certificado de Rendimento para Bolsa de Estudo | Certificado Admissibilidade de Firma |
| Pedido de Número de Identificação Fiscal (pessoa singular) | Certidão de Casamento |
| Declaração de Número de Identificação Fiscal (2ª via) | **ONLINE EMPRESA:** |
| Inscrição no Programa Casa para Todos (expeto nas Unidades Móveis) | Consulta Conta Corrente |
| Pedido de Certidões Portuguesas | Consulta Declarações |
| Certificado de Admissibilidade de Firmas | Entrega e Substituição de Declarações |
| Prorrogação Certificado de Admissibilidade de Firma | Gerar liquidações |
| Alteração do Certificado de Admissibilidade de Firmas | |
| Chave de ativação | |
| Empresa no Dia | |
| Encerramento Empresa no Dia | |
| Alteração Empresa no Dia | |
| Cartão Nacional de Identificação | |
| Passaporte Eletrónico | |

**FONTE.** HTTPS://PORTONDINOSILHAS.GOV.CV/

De acordo com a Tabela 1, verifica-se que a Casa do Cidadão presta vários serviços aos seus utentes. Entre eles pode destacar-se o serviço Empresa no Dia que veio facilitar a "vida" dos empresários Cabo-Verdianos. De todos os serviços prestados pela instituição, o Cartão Nacional de Identificação e o Passaporte Eletrónico foram introduzidos há pouco tempo. A Casa do Cidadão faz apenas a recolha dos dados do indivíduo, e enviam essa informação à entidade competente responsável (Direção de Emigrantes e Fronteiras) para finalização do processo. No entanto, pode fazer-se o levantamento desses serviços (Cartão Nacional de Identificação e Passaporte Eletrónico) na Casa do Cidadão.

# 4. METODOLOGIA

Neste estudo empírico pretende-se analisar a perceção que a população da cidade da Praia (Platô), tem sobre a eficiência do atendimento na Casa de Cidadão.

## 4.1 O MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO E O REGISTO DE DADOS

Neste trabalho foi utilizado o método quantitativo para fazer a análise dos resultados dos inquéritos aplicados. Assim, este método, segundo Barañano (2008) é uma orientação que facilita ao investigador o planeamento da sua investigação, a formulação de hipóteses, a realização de experiências e a interpretação dos seus resultados.

A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de material já elaborado, principalmente através de livros e artigos científicos. Procurou-se conhecer de perto a realidade da Administração Pública Cabo-Verdiana e, por conseguinte, quais as estratégias do Governo para tornar esta Administração mais eficiente e para ir ao encontro das inquietações da população Cabo-Verdiana. Segundo Gil (2008) a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no facto de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenómenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Foi desenvolvido um questionário, para saber da eficiência no atendimento na instituição escolhida, para dar resposta aos anseios da população da Cidade da Praia. O questionário foi aplicado entre janeiro e fevereiro do ano 2019. Um questionário segundo Barañano (2008) é a ferramenta para a obtenção de informação em primeira mão, e onde o entrevistador tem bastante conhecimento sobre o tema em análise e foca explicitamente os aspetos essenciais em que tenciona aumentar os seus conhecimentos.

Utilizou-se ainda a metodologia de estudo de caso, que segundo Yin (1984) é uma estratégia de pesquisa que responde à pergunta "como" e "porquê" e que foca contextos da vida real, de casos atuais. Yin (2013) define ainda estudo de caso como uma abordagem empírica que investiga um fenómeno atual no seu contexto real. Esta metodologia é utilizada quando os limites entre determinados fenómenos e o seu contexto não são claramente evidentes e quando são usadas muitas fontes de dados.

Assim, para este estudo de caso, foi escolhida a Casa do Cidadão na Cidade da Praia. Esta é uma instituição de referência no processo da modernização da Administração Pública em Cabo Verde, e através dos seus serviços, dá respostas aos utentes que procuram a instituição para resolverem os seus problemas contribuindo assim para uma Administração eficiente.

## 4.2 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA PARA RECOLHA DE DADOS

A presente investigação ocorreu na Casa do Cidadão da Cidade da Praia. Os intervenientes foram os cidadãos que regularmente ou não procuram esta instituição para resolver os seus problemas. O universo deste estudo engloba uma população de cerca de 155 252 habitantes do Concelho da Praia em Cabo Verde (Instituto Nacional de Estatística, 2016). Tuckman (2000) entende por população (ou universo) o grupo em relação ao qual incide o estudo e a amostra é constituída pelos elementos desse grupo, selecionados para participar no estudo.

Segundo Carmo e Ferreira (1998:191) "o número de elementos de uma população é demasiado grande para ser possível, dado o custo e o tempo, observá-los na sua totalidade, sendo então necessário proceder-se à seleção de elementos pertencentes a essa população ou universo". Assim, "a amostra é um subconjunto de uma população ou de um grupo de sujeitos que fazem parte de uma mesma população (Fortin, 2000:202).

Um passo importante a ter em consideração antes de iniciar o cálculo do tamanho da amostra é definir qual o erro amostral para o estudo a realizar. Neste estudo, definiu-se um grau de confiança de 95% para uma margem de erro de 5% donde resultou a inquirição de 368 indivíduos. Assim, na impossibilidade de inquirir toda a população que frequenta a instituição em estudo, foi aplicado um inquérito de forma aleatória a 368 indivíduos que se deslocaram à Casa do Cidadão na Cidade da Praia, de janeiro e fevereiro do ano 2019, como já foi referido.

## 4.3 INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS

O instrumento de recolha de dados foi o inquérito por questionário que se apresenta dividido em duas partes:

A primeira parte compreende a caracterização geral do inquirido (sociodemográfica), o número de vezes que o inquirido se desloca à Casa do Cidadão e obre a existência de livro de reclamações da Instituição. Nesta parte foram colocadas questões relacionadas com a idade, sexo, habilitações literárias, número de filhos, situação profissional e número de vezes que frequenta a Casa do Cidadão por ano.

A segunda parte inclui as cinco dimensões, usadas por Parasuraman, Ziethaml e Berry (1988) Confiabilidade; Atendimento; Segurança; Empatia; e Tangibilidade para avaliar a satisfação dos inquiridos sobre a qualidade dos serviços prestados pela Casa do Cidadão da Cidade da Praia. Refira-se que a eficiência dos serviços (a que se pode acrescentar qualidade (Sadeh, 2017), pode, segundo Fai, Ioi, e Jiao (2015), ser medida pelo grau de satisfação dos utilizadores do serviço, que depende da perceção que os utentes têm sobre a prestação do serviço.

Foi pedido aos inquiridos que avaliassem todos os itens das diferentes dimensões numa escala de *Likert* de satisfação (em que 1 corresponde a insatisfação e 5 muita satisfação). As dimensões incluem:

- Confiabilidade: A capacidade de executar o serviço prometido de maneira confiável e precisa;
- Atendimento: A vontade de ajudar os clientes e de fornecer um serviço rápido;
- Segurança: O Conhecimento e cortesia dos funcionários e a sua capacidade de transmitir confiança;
- Empatia: O esforço de cuidar, e dar atenção individualizada ao consumidor;
- Tangibilidade: A aparência das facilidades, dos equipamentos e dos materiais de comunicação.

## 4.4 DEFINIÇÃO DE HIPÓTESES

Köche (2013) define hipótese como explicação, condição ou princípio, em forma de proposição declarativa, que relaciona entre si as variáveis que dizem respeito a um determinado fenómeno ou problema.

Com este estudo pretende perceber-se a visão dos utentes no que diz respeito à eficiência da Administração Pública Cabo-Verdiana e encontrar de forma clara as estratégias para melhorar a questão de atendimento nas instituições públicas em Cabo Verde. Assim, como objetivos específicos, pretende-se:

- Saber em que medida a Casa do Cidadão têm contribuído para a eficiência da Administração Pública em Cabo Verde.
- Descrever e caracterizar os fatores que poderão influenciar o atendimento aos utentes da Casa do Cidadão.
- Avaliar a eficiência no Atendimento nos Balcões da Casa do Cidadão na Cidade da Praia.

Tendo em conta o objetivo da pesquisa procurou-se analisar a eficiência administrativa da Casa do Cidadão na Cidade da Praia nas dimensões referidas e verificar se o nível de satisfação nessas dimensões variava em função do género, escalão de idades, nível de escolaridade, estado civil, atividade profissional do inquirido e o número de vezes que inquirido vai à Casa do Cidadão por ano.

Como consequência, foram formalizadas as seguintes hipóteses:

H1: A satisfação com os serviços prestados pela Casa do Cidadão na Cidade da Praia está relacionada com as condições sociodemográficas do utente;
H2: A satisfação com os serviços prestados pela Casa do Cidadão na Cidade da Praia é influenciada pelo número deslocações à Casa do Cidadão, pelo utente.

# 5. ANÁLISE E TRATAMENTO ESTATÍSTICO DOS DADOS

Neste ponto procede-se à apresentação e discussão dos resultados obtidos a partir da análise do questionário aplicado aos utentes da Casa do Cidadão da Cidade da Praia, Cabo Verde. O tratamento de dados foi feito no programa estatístico SPSS *Statistics 25*.

## 5.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL DA AMOSTRA

Os inquiridos na sua maioria são do género feminino (53%), a idade varia entre os 18 a +60 anos, sendo que a maioria (48,9%) se situa no escalão 31 a 44 anos. Quanto ao nível de escolaridade a maioria, (45,7%), dos inquiridos possui uma licenciatura e 60,6% são solteiros (Tabela 2).

**TABELA 2.** DADOS GERAIS DOS INQUIRIDOS

| | | Frequência | Percentagem |
|---|---|---|---|
| Género | Masculino | 173 | 47,0 |
| | Feminino | 195 | 53,0 |
| Idade | 18-30 | 95 | 25,8 |
| | 31-44 | 180 | 48,9 |
| | 45-60 | 77 | 20,9 |
| | mais 60 | 16 | 4,3 |
| Escolaridade | 1° Ciclo | 22 | 6,0 |
| | 2° Ciclo | 44 | 12,0 |
| | Secundário | 76 | 20,7 |
| | Bacharelato | 26 | 7,1 |
| | Licenciatura | 168 | 45,7 |
| | Mestrado | 32 | 8,7 |
| Estado Civil | Solteiro | 223 | 60,6 |
| | Casado/ União de Facto | 93 | 25,3 |
| | Divorciado | 34 | 9,2 |
| | Viúvo | 7 | 1,9 |
| | Outro | 11 | 3,0 |
| Atividade Profissional | Funcionário Público | 113 | 30,7 |
| | Funcionário do Sector Privado | 96 | 26,1 |
| | Empresário | 9 | 2,4 |
| | Reformado | 16 | 4,3 |
| | Desempregado | 58 | 15,8 |
| | Estudante | 32 | 8,7 |
| | Outra | 44 | 12,0 |
| N° de Filhos | Nenhum | 86 | 23,4 |
| | 1-3 | 203 | 55,2 |
| | 4-7 | 56 | 15,2 |
| | +7 | 23 | 6,3 |

A maior parte dos inquiridos são funcionários públicos (30,7%) e funcionários do setor privado (26,1%) sendo que 55,2% têm entre 1 a 3 filhos.

Na Tabela 3, pode verificar-se que 73,4% dos inquiridos responderam que vão entre 1 a 2 vezes por ano, à Casa do Cidadão, 84,3% dizem conhecer a existência do livro de reclamações e 92% referem nunca o ter usado.

**TABELA 3.** NÚMERO DE VEZES QUE OS INQUIRIDOS FREQUENTAM A CASA DO CIDADÃO POR ANO E CONHECIMENTO E USO DO LIVRO DE RECLAMAÇÕES

| | | FREQUÊNCIA | PERCENTAGEM |
|---|---|---|---|
| Nº de vezes que vai a casa do Cidadão por ano | 1-2 | 270 | 73,4 |
| | 3-5 | 62 | 16,8 |
| | +5 | 36 | 9,8 |
| Têm conhecimento da existência do livro de reclamações | Sim | 310 | 84,2 |
| | Não | 58 | 15,8 |
| Uso do Livro de Reclamações | Sim | 29 | 7,9 |
| | Não | 339 | 92,1 |

## 5.2 ANÁLISE DESCRITIVA

Para estudar a perceção que os inquiridos têm da eficiência dos serviços prestados pela Casa do Cidadão efetuou-se a análise descritiva das dimensões definidas e das variáveis que englobam cada uma das dimensões. Apresenta-se a média e desvio padrão, bem como a percentagem de respostas de cada item.

Através de uma análise pormenorizada da Tabela 4, verifica-se que os inquiridos na dimensão da Confiabilidade apresentam uma satisfação média de 3,72 (numa escala de Likert de 1 a 5) e um desvio padrão de 0,774. Nesta dimensão, o item onde os inquiridos se encontram mais satisfeitos é sobre se os funcionários são competentes para resolver os problemas dos utentes e o item onde se encontram menos satisfeitos é se o serviço prestado pela Instituição é realizado conforme o prometido.

A dimensão do Atendimento assume um valor médio de satisfação de 3,78 e um desvio padrão de 0,746. O item com maior satisfação é sobre o atendimento em geral e o item com menor satisfação é o relativo ao tempo de espera para ser atendido.

A dimensão Segurança apresenta um valor médio de satisfação de 4, e um desvio padrão de 0,606. Nesta dimensão todos os itens apresentam valores de satisfação igual ou acima de 4,0, denunciando que os inquiridos se sentem muito satisfeitos em termos de segurança.

Na dimensão Empatia, os inquiridos também se encontram muito satisfeitos, apresentando esta dimensão um valor médio de 4,03 e um desvio padrão de 0,579. Nesta dimensão, o item onde os inquiridos se encontram mais satisfeitos é sobre a cordialidade dos funcionários e o item com menor satisfação é o relativo ao custo dos serviços prestados.

A dimensão Tangibilidade apresenta um valor médio de 4,06 e um desvio padrão de 0,600. Os inquiridos referem que estão menos satisfeitos no que diz respeito ao conforto e à comodidade da Instituição e estão mais satisfeitos com a apresentação dos funcionários.

**TABELA 4.** PERCEÇÃO DOS INQUIRIDOS PELOS ITENS E DIMENSÕES

| CONFIABILIDADE | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | N | % | | | | | Média | Desvio Padrão |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| A Instituição realiza os serviços no prazo prometido? | 368 | 6,8 | 6,5 | 11,1 | 57,9 | 17,7 | 3,73 | 1,044 |
| O serviço é realizado conforme o prometido? | 368 | 3,3 | 12,8 | 11,4 | 59,0 | 13,6 | 3,67 | 0,973 |
| Como avalia o horário de atendimento ao público. | 368 | 1,9 | 10,9 | 18,5 | 51,6 | 17,1 | 3,71 | 0,939 |
| Os funcionários são competentes para resolver os problemas dos utentes? | 368 | 2,7 | 9,0 | 14,1 | 56,3 | 17,9 | 3,78 | 0,936 |
| **Confiabilidade** | **368** | **3,7** | **9,8** | **13,8** | **56,2** | **16,6** | **3,72** | **0,774** |
| **ATENDIMENTO** | | | | | | | | |
| | N | % | | | | | Média | Desvio Padrão |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Como considera o atendimento? | 368 | 1,9 | 5,2 | 13,0 | 62,0 | 17,9 | 3,89 | 0,823 |
| Considera que houve objetividade na informação prestada? | 368 | 1,1 | 6,5 | 12,0 | 64,4 | 16,0 | 3,88 | 0,791 |
| Relativamente ao tempo de espera, como avalia? | 368 | 4,6 | 10,6 | 17,7 | 53,8 | 13,3 | 3,61 | 0,998 |
| Qual é o grau de satisfação relativamente ao problema apresentado? | 368 | 4,6 | 8,4 | 13,6 | 56,3 | 17,1 | 3,73 | 0,994 |
| **Atendimento** | **368** | **3,1** | **7,7** | **14,1** | **59,1** | **16,1** | **3,78** | **0,746** |
| **SEGURANÇA** | | | | | | | | |
| | N | % | | | | | Média | Desvio Padrão |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Os funcionários transmitem segurança aos utentes? | 368 | 1,1 | 2,2 | 9,8 | 69,6 | 17,4 | 4,00 | 0,677 |
| A Instituição possui funcionários dedicados e respeitosos? | 368 | 1,4 | 1,9 | 6,8 | 70,4 | 19,6 | 4,05 | 0,679 |
| Os funcionários transmitem clareza durante o atendimento? | 368 | 1,1 | 3,3 | 8,7 | 66,6 | 20,4 | 4,02 | 0,721 |
| A Casa do Cidadão respeita os direitos e os deveres dos utentes/ consumidores? | 368 | 1,6 | 2,2 | 8,4 | 67,7 | 20,1 | 4,02 | 0,721 |
| **Segurança** | **368** | **1,3** | **2,4** | **8,4** | **68,5** | **19,4** | **4,02** | **0,606** |
| **EMPATIA** | | | | | | | | |
| | N | % | | | | | Média | Desvio Padrão |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Recomenda esta instituição a outros? | 368 | 0,8 | 1,4 | 9,0 | 68,5 | 20,4 | 4,06 | 0,647 |
| Satisfação em relação ao custo dos serviços prestados. | 368 | 0,8 | 2,2 | 14,1 | 67,1 | 15,8 | 3,95 | 0,677 |
| Os funcionários são cordiais? | 368 | 0,8 | 3,5 | 5,4 | 67,7 | 22,6 | 4,08 | 0,700 |
| Os horários dos atendimentos são proveitosos para os utentes? | 368 | 2,4 | 2,7 | 7,3 | 63,0 | 24,5 | 4,04 | 0,804 |
| **Empatia** | **368** | **1,2** | **2,4** | **9,0** | **66,6** | **20,8** | **4,03** | **0,579** |
| **TANGIBILIDADE** | | | | | | | | |
| | N | % | | | | | Média | Desvio Padrão |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Como classifica o conforto e a comodidade na instituição referida? | 368 | 3,0 | 3,0 | 5,4 | 70,9 | 17,7 | 3,97 | 0,788 |
| Como classifica a instalação (edifício) da Casa do Cidadão? | 368 | 1,1 | 3,8 | 6,8 | 67,9 | 20,4 | 4,03 | 0,723 |
| Como classifica a higiene e a limpeza da instituição? | 368 | 1,1 | 2,2 | 6,8 | 67,9 | 22,6 | 4,08 | 0,688 |
| Os funcionários estão bem apresentados? | 368 | 1,6 | 1,4 | 5,2 | 67,4 | 28,5 | 4,16 | 0,717 |
| **Tangibilidade** | **368** | **1,7** | **2,6** | **6,0** | **67,4** | **22,3** | **4,06** | **0,600** |

Em suma, constata-se que os inquiridos se encontram mais satisfeitos com a Casa do Cidadão nas questões da Tangibilidade e menos satisfeitos na dimensão Confiabilidade. Assim, é de realçar que há maior concordância e satisfação dos inquiridos em termos de apresentação dos funcionários da Casa do Cidadão, em termos de higiene e a limpeza da Instituição (Dimensão Tangibilidade) e da cordialidade e gentileza dos funcionários (Dimensão Empatia) e menos satisfeitos com o tempo de espera para ser atendido (Dimensão Atendimento) e com o serviço prestado pela Instituição estar conforme o prometido (Dimensão Confiabilidade).

## 5.3 TESTE DE HIPÓTESES

De seguida procurou verificar-se se existem diferenças significativas nas diferentes dimensões apresentadas por género, escalão de idades, nível de escolaridade, estado civil, atividade profissional do inquirido e número de vezes que inquirido vai à Casa do Cidadão por ano (Tabelas 5 a 10).

Para explorar o impacto do género nas diferentes Dimensões de eficiência da Casa do Cidadão foi feita a Análise do Teste-T de Amostras Independentes (Tabela 5). Relativamente ao género verifica-se nas diferentes dimensões não há diferenças com significado estatístico relativamente ao género.

**TABELA 5.** TESTE DE T DE AMOSTRAS INDEPENDENTES COM BASE NO GÉNERO

| | Teste de Levene para igualdade de variâncias | | teste-t para Igualdade de Médias | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | z | Sig. | t | df | Sig. (2 extremidades) | Diferença média | Erro padrão de diferença | Confiança da Diferença | |
| | | | | | | | | Inferior | Superior |
| Confiabilidade | 6,051 | 0,014 | -1,783 | 366 | 0,075 | -0,14379 | 0,08063 | -0,30235 | 0,01477 |
| | | | -1,761 | 329,754 | 0,079 | -0,14379 | 0,08167 | -0,30446 | 0,01688 |
| Atendimento | 0,043 | 0,836 | -0,503 | 366 | 0,615 | -0,03925 | 0,07801 | -0,19266 | 0,11415 |
| | | | -0,505 | 364,550 | 0,614 | -0,03925 | 0,07775 | -0,19214 | 0,11363 |
| Segurança | 1,151 | 0,284 | 1,208 | 366 | 0,228 | 0,07640 | 0,06326 | -0,04799 | 0,20080 |
| | | | 1,229 | 355,930 | 0,220 | 0,07640 | 0,06219 | -0,04591 | 0,19872 |
| Empatia | 0,977 | 0,324 | 0,560 | 366 | 0,576 | 0,03391 | 0,06058 | -0,08522 | 0,15304 |
| | | | 0,568 | 360,196 | 0,570 | 0,03391 | 0,05970 | -0,08349 | 0,15132 |
| Tangibilidade | 0,501 | 0,480 | -0,886 | 366 | 0,376 | -0,05555 | 0,06273 | -0,17891 | 0,06781 |
| | | | -0,886 | 362,036 | 0,376 | -0,05555 | 0,06267 | -0,17880 | 0,06770 |

Para explorar o impacto da idade, do nível de escolaridade, do estado civil, da atividade profissional e do número de vezes que o utente se dirige à Casa do Cidadão nas diferentes dimensões de eficiência da Casa do Cidadão, utilizou-se a análise da variância entre grupos (ANOVA).

Assim, por escalão de idades verificam-se diferenças relativas com significado estatístico nas dimensões Confiabilidade e Tangibilidade (Tabela 6). Salientando-se que os escalões mais jovens são os que apresentam maior nível de satisfação nestas duas dimensões.

**TABELA 6.** ANOVA COM BASE NO ESCALÃO DE IDADES

| ANOVA | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Soma dos Quadrados | Df | Quadrado Médio | Z | Sig. |
| Confiabilidade | 9,084 | 3 | 3,028 | 5,225 | 0,002 |
| Atendimento | 2,904 | 3 | 0,968 | 1,749 | 0,157 |
| Segurança | 1,482 | 3 | 0,494 | 1,349 | 0,258 |
| Empatia | 0,372 | 3 | 0,124 | 0,367 | 0,777 |
| Tangibilidade | 3,206 | 3 | 1,069 | 3,013 | 0,030 |

Atendendo ao nível de escolaridade, Tabela 7, verifica-se que não existem diferenças com significado estatístico nas diferentes dimensões de satisfação em análise.

**TABELA 7.** ANOVA COM BASE NA ESCOLARIDADE

| ANOVA | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Soma dos Quadrados | Df | Quadrado Médio | Z | Sig. |
| Confiabilidade | 2,491 | 5 | 0,498 | 0,829 | 0,530 |
| Atendimento | 3,457 | 5 | 0,691 | 1,246 | 0,287 |
| Segurança | 2,111 | 5 | 0,422 | 1,152 | 0,332 |
| Empatia | 2,555 | 5 | 1 | 1,533 | 0,179 |
| Tangibilidade | 3,017 | 5 | 1 | 1,689 | 0,136 |

Em relação ao Estado Civil do inquirido existem diferenças com significado estatístico na Confiabilidade e Atendimento. Os mais satisfeitos na Confiabilidade são os inquiridos solteiros. Em termos de Atendimento são os solteiros e os que assinalaram outro como estado civil os mais satisfeitos.

**TABELA 8.** ANOVA COM BASE NO ESTADO CIVIL

| ANOVA | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Soma dos Quadrados | Df | Quadrado Médio | Z | Sig. |
| Confiabilidade | 14,018 | 4 | 3,505 | 6,175 | 0,000 |
| Atendimento | 7,562 | 4 | 1,891 | 3,488 | 0,008 |
| Segurança | 3,369 | 4 | 0,842 | 2,326 | 0,056 |
| Empatia | 1,933 | 4 | 0,483 | 1,446 | 0,218 |
| Tangibilidade | 3,211 | 4 | 0,803 | 2,257 | 0,063 |

Em termos de atividade profissional só existem diferenças com significado estatístico na dimensão Confiabilidade (Tabela 9). Os mais satisfeitos são os empresários seguindo-se os funcionários da função pública.

**TABELA 9.** ANOVA COM BASE NA ATIVIDADE PROFISSIONAL

| ANOVA | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Soma dos Quadrados | df | Quadrado Médio | Z | Sig. |
| Confiabilidade | 9,294 | 6 | 1,549 | 2,653 | 0,016 |
| Atendimento | 2,223 | 6 | 0,371 | 0,662 | 0,681 |
| Segurança | 0,861 | 6 | 0,143 | 0,387 | 0,888 |
| Empatia | 1,175 | 6 | 0,196 | 0,579 | 0,747 |
| Tangibilidade | 3,509 | 6 | 0,585 | 1,639 | 0,135 |

Em termos de vezes que o utente inquirido frequenta a Casa do Cidadão por ano só existem diferenças estatísticas em relação à Confiabilidade e são os que vão em média 3-4 vezes à Casa do Cidadão os mais satisfeitos (Tabela 10).

**TABELA 10.** ANOVA COM BASE NO NÚMERO DE VEZES QUE FREQUENTA A CASA DO CIDADÃO

| ANOVA | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Soma dos Quadrados | df | Quadrado Médio | Z | Sig. |
| Confiabilidade | 4,154 | 2 | 2,077 | 3,512 | 0,031 |
| Atendimento | 1,720 | 2 | 0,860 | 1,549 | 0,214 |
| Segurança | 0,273 | 2 | 0,137 | 0,370 | 0,691 |
| Empatia | 0,967 | 2 | 0,484 | 1,444 | 0,237 |
| Tangibilidade | 0,050 | 2 | 0,025 | 0,069 | 0,933 |

Resumindo, considera-se que se verificam as duas hipóteses anteriormente definidas. A satisfação com os serviços prestados pela Casa do Cidadão na Cidade da Praia está relacionada com as condições sociodemográficas do utente, nomeadamente com a satisfação com as dimensões Confiabilidade e Tangibilidade que dependem dos utentes mais jovens em termos de escalão de idade, com as dimensões de Confiabilidade e Atendimento que dependem dos cidadãos solteiros, e com a Confiabilidade que está relacionada com a atividade profissional, confirmando-se assim H1 nestas dimensões.

Também a satisfação com os serviços prestados pela Casa do Cidadão na Cidade da Praia é influenciada pelo número deslocações à Casa do Cidadão, pelo utente, principalmente a dimensão de Confiabilidade, confirmando H2, nesta dimensão.

# CONCLUSÃO

Neste estudo foram traçados como objetivos estudar a visão dos utentes no que diz respeito à questão da eficiência na Administração Pública Cabo-Verdiana. Neste sentido, efetuou-se uma pesquisa bibliográfica sobre a questão da eficiência na Administração Pública Cabo-Verdiana. Com esta pesquisa pretende-se encontrar de forma clara as melhores estratégias para melhorar a questão de atendimento nas instituições públicas em Cabo Verde. Assim, como objetivos específicos, pretende-se:

- Saber em que medida a Casa do Cidadão têm contribuído para a eficiência da Administração Pública em Cabo Verde.
- Descrever e caracterizar os fatores que poderão influenciar o atendimento aos utentes da Casa do Cidadão.
- Avaliar a eficiência no Atendimento nos Balcões da Casa do Cidadão na Cidade da Praia.

Cabo Verde é um país pequeno insular, em desenvolvimento e sem dúvida está dia após dia a crescer e os governos a fazer de tudo para dar respostas às necessidades da população em todas as áreas não só no campo administrativo que continua a ser o maior desafio de todos eles.

A reforma do Estado em Cabo Verde conduziu a uma série de reformas no sector da Administração Pública, com o objetivo de acelerar a modernização e uma melhor adaptação aos novos tempos. A Administração Pública sofreu reformas profundas de modo a torná-la mais eficiente para servir bem e melhor os Cabo-verdianos e para estar mais próximo dos cidadãos e das empresas, criando serviços públicos com foco no cidadão.

A Casa do Cidadão na Cidade da Praia foi a instituição escolhida neste projeto aplicado. Esta é uma instituição de referência no processo da modernização da Administração Pública em Cabo Verde, e através dos seus serviços, dá respostas aos utentes que procuram a instituição para resolverem os seus problemas contribuindo assim para uma Administração eficiente. A Casa do Cidadão de Cabo Verde apresenta-se como um serviço de excelência, reunindo num único lugar vários serviços, facilitando a vida do cidadão de Cabo Verde.

Para alcançar os objetivos apresentados, desenhou-se um questionário que foi aplicado a uma amostra dos residentes no Concelho da Praia - Cabo Verde, que frequentam a Casa do Cidadão.

As conclusões apontam para que os utentes do género feminino foram aqueles que mais recorreram aos serviços da Casa do Cidadão. Além disso, constata-se que os inquiridos se encontram mais satisfeitos com a Casa do Cidadão nas questões da Tangibilidade e menos satisfeitos na dimensão Confiabilidade. Assim, é de realçar que há maior concordância e satisfação dos inquiridos em termos de apresentação dos funcionários da Casa do Cidadão, em termos de higiene e a limpeza da Instituição (Dimensão Tangibilidade) e da cordialidade e gentileza dos funcionários (Dimensão Empatia) e menos satisfeitos em relação ao tempo de espera para ser atendido (Dimensão Atendimento) e do serviço prestado pela Instituição estar conforme o prometido (Dimensão confiabilidade).

Os resultados alcançados neste estudo poderão contribuir para a definição de políticas públicas que conduzam à melhoria da qualidade e eficiência dos serviços da Casa do Cidadão Cabo-verdiana, em particular, e à Administração Pública Cabo-verdiana, em geral. Em termos de contributos científicos o estudo fornece novos ensinamentos sobre a temática em causa e sobre o contributo específico das Casas do Cidadão em termos de reforma da Administrativa e ganhos de eficiência e eficácia na Administração Publica.

A Casa de Cidadão na Cidade da Praia é considerada pelo Governo, uma instituição de referência, entretanto segundo os resultados do inquérito peca no quesito tempo de espera para ser atendido.

Um dos grandes desafios da Administração Pública Cabo-Verdiana é melhorar a qualidade e a eficiência dos serviços prestados aos cidadãos do país e ao mesmo tempo, tornar o cidadão mais exigente em relação aos serviços a que tem direito.

Este trabalho de investigação tem algumas limitações, nomeadamente, a parte empírica. Apenas se utilizou o estudo de uma das Casas do Cidadão. Também o ter-se escolhido só a população da Cidade da Praia para fazer o estudo, sabendo que existem outras lojas da Casa do Cidadão noutras ilhas de Cabo Verde, é sem dúvida uma das limitações deste estudo. O ponto de vista interno da instituição não foi considerado no estudo, o que poderia dar uma visão mais completa das dificuldades sentidas.

De futuro, e na continuação deste estudo, deverá ser efetuado outro estudo mais exaustivo, percorrendo todas as ilhas de Cabo Verde e efetuando um levantamento de dados em outras lojas da Casa do Cidadão. Este estudo poderá ainda ser efetuado junto das Casas do Cidadão espalhadas pelo mundo, para que haja um levantamento mais rigoroso, utilizando um questionário presencial.

# REFERÊNCIAS


Almeida, D. (2017). Empresas e Negócios de Cabo Verde, *Revista Iniciativa*, 80, 6-7.

Andrade, S. (2016). *Análise Crítica: Teoria da Burocracia*. Disponível em: https://www.trabalhosgratuitos.com/Humanas/Marketing/AN%C3%81LISE-CRITICA-TEORIA-DA-BUROCRACI-1017186.html. Consultado: 27/10/19.

Barañano, A. M. (2008). *Métodos e técnicas de investigação em gestão-Manual de apoio à realização de trabalhos de investigação* (2ª edição). Lisboa: Edições Sílabo.

Carmo, H., & Ferreira, M. M. (1998). *Metodologia da Investigação - Guia para Autoaprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.

Conselho de Ministros de Cabo Verde (2005). *Plano de Acção para Governação Eletrónica: uma Governação mais próxima dos Cidadão*. Disponível em : https://www.reformadoestado.gov.cv/index.php?Itemid=370 . Consultado: 27-10-2019.

Constituição da República de Cabo Verde (1999). *Princípios Gerais da Administração Pública*. Disponível em: http://www.icrc.org/ihlat.nsf/162d151af444ded44125673e00508141/1437105f604ce363c1257082003ea54a/$FILE/Constitution%20Cape%20Verde%20-%20POR.pdf . Consultado: 15-10-2019.

Fai, S. Y., Ioi, S. K, & Jiao, C. (2015). Métodos para Avaliar a Eficiência de Serviços Públicos em Macau: Uma Discussão. *Administração*,110 (28), 1025-1042.

Farah, M. (2011). *Administração pública e políticas públicas. Revista De Administração Públic*. 45(3), 813-836. Disponível em: http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7016/5575. Consultado: 27/01/19

Fortin, M. F. (2000). *O Processo de Investigação - Da Conceção à Realização*. Loures: Lusociência.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Editora Alta S.A.

Gustafsson, C. (1983). Efficiency and related rules for organizational action. *International Studies of Management & Organization*,13(3), 62-68.

Hernandez, L. M. G. (2011). *Memória e história: administração para o desenvolvimento (1980-1990)*. Cabo Verde: Secretaria de Estado da Administração Pública, 23.

Hood, C. (1995). The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2-3), 93-109.

Hughes, O. E. (2012). *Public management and administration: An introduction*. New York: Macmillan International Higher Education.

Instituto Nacional de Estatística (2016). *Anuário Estatístico de Cabo Verde*. Disponível em: www.ine.cv, Consultado: 12/09/19.

Köche, J. C. (2013). *Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa*. 33ª edição.Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes.

Lacombe, F., & Heilborn, G. (2008). *Administração: Princípios e Tendência*. 1° Edição. São Paulo: Saraiva.

Ministério das Finanças (2017). *Plano Estratégico e Operacional para a Casa do Cidadão 2017-2021. Sumário*. Cabo Verde: Ministério das Finanças de Cabo Verde.

Moraes, L. (2019). *Críticas ao Modelo burocrático de Max Weber*. Disponível em: https://br.psicologia-online.com/caracteristicas-da-teoria-da-burocracia-de-weber-14.html. Consultado: 27/10/19.

Morais, L. E. (2010). E-Gov em Cabo Verde: análise do impacto do Governo Electrónico na população Cabo-Verdiana. *Tese de Mestrado*. Lisboa: ISCTE. Disponível em https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/4865. Consultado em 30/11/2020.

Parasuraman, A., Ziethaml, V.A., & Berry (1988).SERVQUAL: A Multiple-item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 62 (1), 12-40.

Roegiers, X., & Kitele, J. M. (1993). Metodologia da recolha de dados. Lisboa: Instituto Piaget.

Sadeh, E.(2017). Interrelationships among quality enablers, service quality, patients' satisfaction and loyalty in hospitals. *The TQM Journal*, 29 (1). 101-117.

Santiago, R., Magalhães, A. M., & Carvalho, T. (2005). *O surgimento do managerialismo no sistema de ensino superior português*. Porto: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Tuckman, B. (2000). *Elaboração de questionários. Manual de investigação em educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Unidade de Coordenação da Reforma do Estado (2013). *Casa do Cidadão*. Disponivel em: http://www.reformadoestado.gov.cv/index.php?option=com_content&view=article&id=92&itemid=518. Consultado: 21-11-2019

Weber, M. (1947). *The theory of economic and social organization. Trans*. AM Henderson and Talcott Parsons. New York: Oxford University Press.

Yin, R. (1984). *Case study research. Beverly Hills*. Sage publications.

Yin, R. (2013). *Case Study Research:Design and Methods*. Beverly Hills: Sage publications.

LEIS

Decreto-Lei n.° 17/2009, de 15 de junho. Boletim Oficial da República de Cabo Verde numero 24/2009 - I Série. Estabelece o regime de organização, funcionamento e avaliação de estágios profissionais na Administração Pública. Conselho de Ministros (2009). Disponível em: https://kiosk.incv.cv/V/2009/6/15/1.1.24.237/p401.

Decreto-Lei n° 35/2007, de 29 de outubro. Boletim Oficial da República de Cabo Verde número 39/2007 - I Série. Casa do Cidadão. Conselho de Ministros (2007). Disponível em: https://kiosk.incv.cv.

WEBGRAFIA

https://kiosk.incv.cv/ Consultado em novembro de 2019

http://www.rcc.gov.pt/Directorio/Temas/AE/Paginas/Porton-di-nos-ilha-.aspx. Consultado em novembro de 2019

http://www.reformadoEstado.gov.cv/. Consultado em outubro de 2019.

https://antoniocv.wordpress.com/2015/09/01/localizacao-geografica-de-cabo-verde/comment-page-1/. Consultado em novembro de 2019

https://portondinosilhas.gov.cv/ Consultado em outubro, novembro e dezembro de 2019

https://portondinosilhas.gov.cv/ Consultado em outubro, novembro e dezembro de 2019

https://www.ama.gov.pt/ Consultado em novembro de 2019

https://www.governo.cv/ Consultado em outubro, novembro e dezembro de 2019

https://www.reformadoestado.gov.cv/index.php/modernizacao-adminstrativa/enq-moderniza-administrativa Consultado em novembro de 2019