

# iscte

INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

O papel das relações públicas estratégicas no processo de identificação organizacional na PSP

Nuno Filipe Miguel da Silva

Doutoramento em Ciências da Comunicação

Orientadoras:

Doutora Luísa Veloso, Professora Associada, Iscte-Instituto Universitário de Lisboa

Doutora Rita Espanha, Professora Auxiliar com Agregação, Iscte-Instituto Universitário de Lisboa

maio, 2023





SOCIOLOGIA  
E POLÍTICAS PÚBLICAS

---

Departamento de Sociologia

O papel das relações públicas estratégicas no processo de identificação organizacional na PSP

Nuno Filipe Miguel da Silva

Doutoramento em Ciências da Comunicação

Júri:

Doutor Gustavo Cardoso, Professor Catedrático, Iscte-Instituto Universitário de Lisboa

Doutora Ana Romão, Professora Associada, Academia Militar, Instituto Universitário Militar

Doutor Geraldo de Fátima, Investigador, Universidade da Beira Interior

Doutor Jorge Vieira, Professor Auxiliar, Iscte-Instituto Universitário de Lisboa

maio, 2023







*O importante não é ver o que ainda ninguém viu mas sim pensar no que até agora ninguém pensou sobre o que toda a gente já viu.*

*Arthur Schopenhauer*





## **Agradecimentos**

Como refere Clarice Lispector, “...quem caminha sozinho pode até chegar mais rápido, mas aquele que vai acompanhado, com certeza vai mais longe.”. Assim, sempre que alcançamos uma meta na nossa vida é importante que não nos esqueçamos de quem nos acompanhou e nos fez acreditar que, com esforço e dedicação, tudo é possível. Passarei, então, aos agradecimentos.

Aos meus pais por todo o amor, carinho, atenção e preocupação. As minhas vitórias são, inevitavelmente, vossas também.

À minha irmã por todo o apoio, admiração e preocupação que me tem transmitido ao longo destes anos. O orgulho é recíproco.

À minha sobrinha que, no meio da simplicidade e da inocência características da tenra idade, me faz acreditar num mundo melhor e me dá a força necessária para continuar a caminhar nesta jornada que é a vida.

A todos aqueles que despenderam do seu tempo para responder às entrevistas e ao questionário. Um obrigado será pouco pois foi graças a vós que foi possível concretizar este sonho.

À PSP por ter contribuído prontamente a todas as solicitações, sem nunca obstar ao desenvolvimento do conhecimento nesta área.

Às Doutoras Luísa Veloso e Rita Espanha por todo o apoio e pela paciência que tiveram comigo ao longo do trabalho.

Aos meus amigos por tudo o que têm feito por mim e por me fazerem acreditar que, aconteça o que acontecer, nunca estarei só.

A todos vocês, o meu sincero obrigado.



## **Resumo**

A comunicação é um dos meios primordiais para as organizações emergirem e se posicionarem na sociedade, exprimindo a sua identidade. Toda a mensagem que é difundida para o exterior pode influenciar a forma como os membros percebem a identidade da organização e, conseqüentemente, a forma como se identificam com ela.

Paralelamente, não é possível compreender a importância das relações públicas no processo de identificação organizacional sem analisar um dos seus principais destinatários: os órgãos de comunicação social. Estes são um dos principais mediadores das mensagens das organizações pelo que o estudo dos efeitos da comunicação de massas se torna essencial.

As polícias são organizações que procuram a legitimação social. Esta legitimação é motivada por um crescente escrutínio, efetuado pelos *stakeholders*, da atividade policial, promovendo a importância das narrativas destas instituições. Assim, torna-se pertinente compreender a forma como a Polícia de Segurança Pública e os *media* interferem na forma como os polícias se veem na instituição.

Para tal, aplicou-se uma abordagem metodológica mista através da realização de três estudos qualitativos e um quantitativo. Dos estudos realizados foi possível constatar a influência que os comunicados de imprensa produzidos pela Polícia de Segurança Pública têm na forma como os polícias se identificam com a organização. Contudo, e ainda que estes constituam o meio primordial de difusão das mensagens oficiais da instituição, os comunicados de imprensa acabam por revelar pouca preponderância nos órgãos de comunicação social que, mais do que influenciar as percepções dos polícias sobre a instituição, reforçam as suas ideias preconcebidas.

Palavras-chave: relações públicas; comunicação de massas; polícia; identificação organizacional.



## **Abstract**

Communication is one of the primary means for organizations to emerge and position themselves in society, expressing their identity. Any message that is disseminated abroad can influence the way members perceive the organization's identity and, consequently, the way they identify with it.

At the same time, it is not possible to understand the importance of public relations in the organizational identification process without analyzing one of its main recipients: media. These are one of the main mediators of messages from organizations, which is why the study of mass communication's effects becomes essential.

Police is an organization that seek social legitimacy. This legitimization is motivated by a growing scrutiny, carried out by stakeholders, of police activity, promoting the importance of these institutions' narratives. Thus, it becomes pertinent to understand how Polícia de Segurança Pública and media interfere in the way how police officers see themselves in the institution.

A mixed methodological approach was applied by carrying out three qualitative and one quantitative studies. From the studies carried out, it was possible to verify the influence that press releases, produced by the Polícia de Segurança Pública, have on the way how police officers identify with the organization. However, and even though these constitute the primary means of disseminating the institution's official messages, press releases revealed little preponderance in media which, more than influencing the police's perceptions about the institution, reinforce their preconceived ideas.

Keywords: public relations; mass communication; police; organizational identification.



## ÍNDICE

<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xv</b>
<b>Glossário de siglas</b> .....	<b>xvii</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>1</b>
O campo e o objeto de estudo .....	1
Questão orientadora da investigação, objetivos e hipóteses .....	4
Metodologia .....	6
Síntese da estrutura da tese.....	7
<b>CAPÍTULO 1 Relações Públicas, identidade e identificação organizacional</b> .....	<b>11</b>
1.1 Relações Públicas .....	11
1.2 Identidade organizacional .....	16
1.2.1 Identidade social .....	16
1.2.2 Identidade das organizações.....	17
1.2.3 O carácter dual da identidade das organizações .....	20
1.2.4 A narrativa do comunicado de imprensa como expressão da identidade da organização ..	23
1.3 Identificação organizacional.....	25
1.3.1 A identificação organizacional como dimensão da teoria da identidade .....	25
1.3.2 A importância da narrativa e da mediação no processo de identificação organizacional....	26
1.3.3 A identificação organizacional como resposta às necessidades do indivíduo .....	28
1.3.4 As circunstâncias facilitadoras do processo de identificação organizacional .....	30
1.3.5 As patologias inerentes à ineficácia do processo de identificação organizacional.....	31
1.3.6 A força de identificação organizacional .....	33
1.4 Relações públicas estratégicas, identidade e identificação organizacional .....	34
1.4.1 A estratégia de relações públicas e o capital reputacional das organizações .....	34
1.4.2 Estratégia e identificação organizacional.....	36
<b>CAPÍTULO 2 As notícias na Comunicação de massas</b> .....	<b>41</b>
2.1 A notícia enquanto realidade subjetiva .....	41
2.2. As teorias dos efeitos diretos da comunicação de massas .....	42
2.2.1 O <i>priming</i> .....	44
2.3 As teorias dos efeitos indiretos da comunicação de massas .....	46
2.3.1 A Teoria do cultivo .....	46
2.3.2 Teoria dos usos e gratificações .....	47
2.3.3 Teoria do <i>agenda-setting</i> .....	49

2.3.4 Teoria da espiral do silêncio.....	50
2.4 Critérios de noticiabilidade e conteúdos noticiosos .....	51
<b>CAPÍTULO 3 Objeto empírico e metodologia .....</b>	<b>57</b>
3.1 Objeto empírico: a Polícia de Segurança Pública (PSP).....	57
3.1.1 Democracia, legitimidade e segurança .....	57
3.1.2 Os <i>media</i> enquanto mediadores de identidade e cocriadores de legitimação da polícia ....	59
3.1.3 A Segurança como direito fundamental .....	60
3.1.4 Políticas públicas de segurança em Portugal .....	62
3.1.5 O Sistema de Segurança Interna em Portugal .....	64
3.1.6 Contextualização histórica da PSP .....	66
3.1.7 Enquadramento orgânico: estrutura, relações públicas e carreiras profissionais da PSP ....	66
3.2 Metodologia .....	70
3.2.1 Metodologia qualitativa.....	71
3.2.1.1 Procedimentos técnico-metodológicos das entrevistas aos profissionais de relações do GIRP da PSP em 2019 .....	72
3.2.1.2 Procedimentos técnico-metodológicos da análise aos comunicados de imprensa do GIRP da PSP em 2019 .....	74
3.2.1.3 Procedimentos técnico-metodológicos da análise das notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019 .....	75
3.2.1.4 A análise de conteúdo .....	77
3.2.1.5 A análise de dados visuais .....	79
3.2.2 Metodologia quantitativa .....	80
3.2.2.1 Procedimentos técnico-metodológicos do questionário aos polícias da PSP.....	83
3.2.2.2 Pré-teste ao questionário.....	90
3.2.2.3 Técnicas de análise estatística.....	90
<b>CAPÍTULO 4 A estratégia de relações públicas da PSP e os <i>media</i> .....</b>	<b>93</b>
4.1 Estudo qualitativo: entrevistas aos profissionais de relações públicas do GIRP da PSP em 2019..	93
4.1.1 A perceção sobre a estratégia de relações públicas da PSP .....	94
4.1.2 A perceção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019 .....	99
4.1.3 Conclusões .....	104
4.2 Estudo qualitativo: análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019	107
4.2.1 Caracterização dos dados recolhidos.....	107
4.2.2 Os objetivos da PSP .....	111
4.2.3 A atuação da PSP.....	112
4.2.4 O evento/situação.....	115



4.2.5 Público.....	117
4.2.6 Retórica.....	118
4.2.7 Frequência de palavras e semântica.....	120
4.2.8 Conclusões.....	123
4.2.9 Os comunicados de imprensa do GIRP da PSP em 2019 e a perceção dos seus produtores .....	125
4.3 Estudo qualitativo: análise das notícias dos canais nacionais de televisão em horário nobre sobre a PSP.....	126
4.3.1 Caracterização dos dados recolhidos.....	126
4.3.2 As notícias dos OCS e os comunicados de imprensa da PSP em 2019: a tematização.....	129
4.3.3 O discurso dos OSC sobre a PSP.....	132
4.3.3.1 Fontes de informação.....	132
4.3.3.2 Atuação policial.....	136
4.3.3.3 A PSP.....	139
4.3.4 Os dados visuais partilhados pelos OCS sobre a PSP.....	141
4.3.4.1 Dados visuais sobre a ação policial ou de polícias em manifestações.....	142
4.3.4.2 Aspetos alegóricos.....	144
4.3.7 Conclusões.....	147
<b>CAPÍTULO 5 O papel da estratégia de relações públicas da PSP e dos <i>media</i> no processo de identificação organizacional.....</b>	<b>151</b>
5.1 Estudo quantitativo: a influência da estratégia de relações públicas da PSP no processo de identificação organizacional.....	151
5.1.1 Definição das variáveis de análise.....	151
5.1.2 Caracterização da amostra.....	152
5.2 As características sociodemográficas e profissionais dos polícias e a identificação com a PSP ...	154
5.2.1 A dimensão relativa às características sociodemográfica dos polícias e a identificação com a PSP.....	155
5.2.2 A dimensão relativa às características profissionais dos polícias e a identificação com a PSP .....	157
5.2.3 Conclusões.....	161
5.3 Os comunicados de imprensa da PSP e a identificação dos polícias com a organização.....	163
5.3.1 Frequência de leitura dos comunicados de imprensa da PSP pelos polícias.....	164
5.3.2 A dimensão relativa aos comunicados de imprensa da PSP e a identificação dos polícias com a organização.....	165
5.3.3 A descrição da atuação da PSP através dos comunicados de imprensa.....	172

5.3.4 Retórica .....	173
5.3.5 Conclusões .....	175
5.4 OS OCS e a identificação dos polícias com a PSP .....	178
5.4.1 Frequência com que os polícias assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão .....	179
5.4.2 A dimensão relativa aos OCS e a identificação dos polícias com a organização.....	180
5.4.3 A descrição da atuação da PSP através das notícias televisivas .....	196
5.4.4 Retórica .....	197
5.4.5 As imagens da PSP partilhadas pelos OCS através das notícias televisivas .....	198
5.4.6 Conclusões .....	199
<b>Conclusão .....</b>	<b>205</b>
<b>Fontes.....</b>	<b>221</b>
<b>Referências bibliográficas .....</b>	<b>223</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>249</b>
Anexo A – Petição para a realização das entrevistas .....	251
Anexo B – Consentimento informado aplicado aquando da realização das entrevistas .....	253
Anexo C – Guião de entrevista semiestruturada aos produtores de comunicados de imprensa do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas (GIRP) da PSP .....	255
Anexo D – Petição para a recolha dos dados referentes aos comunicados de imprensa da PSP produzidos pelo GIRP em 2019 .....	259
Anexo E - Questionário para medir a influência da estratégia de relações públicas da PSP e dos OCS no processo de identificação organizacional .....	261
Anexo F – Pedido de autorização para aplicação do questionário na PSP.....	271
Anexo G – Grelha categorial utilizada na análise das entrevistas.....	273
Anexo H – Dicionário de categorias do estudo qualitativo referente às entrevistas feitas aos profissionais de relações públicas da PSP em 2019 .....	275
Anexo I – Grelha categorial utilizada na análise das entrevistas com resultados.....	285
Anexo J – Grelha categorial utilizada na análise dos comunicados de imprensa da PSP em 2019 ....	287
Anexo K – Dicionário de categorias do estudo qualitativo referente à análise dos comunicados de imprensa da PSP em 2019 .....	289
Anexo L – Grelha categorial utilizada na análise dos comunicados de imprensa da PSP em 2019 com resultados.....	295
Anexo M – Grelha categorial utilizada na análise de conteúdo das notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019 .....	297

Anexo N – Dicionário de categorias do estudo qualitativo referente às notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019 .....	299
Anexo O – Grelha categorial, com resultados, utilizada na análise de conteúdo das notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019 .....	313



## **ÍNDICE DE QUADROS**

Quadro 1.1: Modelos de relações públicas (Grunig & Hunt, 1984). .....	12
Quadro 3.1: Resumo da metodologia mista e das técnicas de recolha e análise utilizadas na investigação.....	70
Quadro 3.2: Secção do questionário utilizado no estudo quantitativo com o objetivo de medir a força de identificação organizacional na PSP. ....	86
Quadro 3.3: Secção do questionário utilizado no estudo quantitativo com o objetivo de medir a influência da estratégia de relações públicas da PSP, percecionada através dos comunicados de imprensa, no processo de identificação organizacional. ....	87
Quadro 3.4: Secção do questionário utilizado no estudo quantitativo com o objetivo de compreender a influência dos OCS, através das notícias televisivas, no processo de identificação organizacional na PSP.....	88
Quadro 3.5: Técnicas estatísticas de comparação entre grupos utilizadas no estudo quantitativo (Hair, et. al., 2009).....	91
Quadro 4.1: Dimensão I: A perceção sobre a estratégia de relações públicas da PSP. ....	94
Quadro 4.2: Dimensão II: A perceção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019.....	99
Quadro 4.3: Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias pertencentes à categoria “Atuação policial ou de polícias fora de serviço” .....	136
Quadro 4.4: Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com a categoria “PSP” .....	139
Quadro 4.5: Número de unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com o enquadramento das imagens da PSP que são difundidas pelos OCS. ....	141
Quadro 4.6: Número de unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com as imagens da atividade policial ou de polícias em manifestações difundidas pelos OCS.....	142
Quadro 4.7: Número de unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com os aspetos alegóricos presentes nas imagens da PSP difundidas pelos OCS. ....	144
Quadro 5.1: Distribuição dos inquiridos de acordo com o comando onde estão colocados. ....	153
Quadro 5.2: Média da força de identificação com a PSP por sexo .....	155
Quadro 5.3: Teste <i>t</i> (duas amostras com variâncias iguais) para análise da variância da média da força de identificação com a PSP por sexo.....	156
Quadro 5.4: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por grupo etário da PSP. ....	156

Quadro 5.5: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por grupo etário.....	157
Quadro 5.6: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por tempo de serviço.....	157
Quadro 5.7: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por tempo de serviço.....	158
Quadro 5.8: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por carreira.....	158
Quadro 5.9: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP de acordo com a carreira do polícia.....	159
Quadro 5.10: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por comando.....	159
Quadro 5.11: Análise ANOVA relativamente à média da força da identificação com a PSP por comando.....	160
Quadro 5.12: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP.....	164
Quadro 5.13: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP.....	165
Quadro 5.14: Afirmções utilizadas para a análise da dimensão relativa à influência dos comunicados de imprensa da PSP no processo de identificação dos polícias com a organização.....	165
Quadro 5.15: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP.....	166
Quadro 5.16: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP.....	167
Quadro 5.17: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.....	168
Quadro 5.18: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.....	168
Quadro 5.19: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas aos valores da PSP.....	169
Quadro 5.20: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas aos valores da PSP.....	170
Quadro 5.21: Sumário dos dados da análise da relação entre a variável independente e dependente relativas à representação da PSP.....	171
Quadro 5.22: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à representação da PSP.....	171

Quadro 5.23: Sumário das médias das respostas dadas à afirmação <i>Revejo-me na forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa</i> .....	172
Quadro 5.24: Análise ANOVA das médias das respostas dadas à afirmação <i>Revejo-me na forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa</i> .....	173
Quadro 5.25: Média das respostas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos presentes nos comunicados de imprensa da PSP.....	174
Quadro 5.26: Análise ANOVA das médias das respostas dadas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos.....	174
Quadro 5.27: Resumo dos dados obtidos da análise às variáveis da H3 operacional. ....	175
Quadro 5.28: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por frequência com que assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão. ....	179
Quadro 5.29: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por frequência com que assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão.....	180
Quadro 5.30: Afirmações utilizadas para a análise da dimensão relativa à influência dos OCS no processo de identificação dos polícias com a organização.....	180
Quadro 5.31: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas ao elogio à PSP. ....	181
Quadro 5.32: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas ao elogio à PSP.....	182
Quadro 5.33: Teste <i>t</i> aplicado às afirmações referentes ao elogio à PSP mediatizado pelos OCS.....	182
Quadro 5.34: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à crítica à PSP. ....	183
Quadro 5.35: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à crítica à PSP.....	184
Quadro 5.36: Teste <i>t</i> aplicado às afirmações referentes à crítica à PSP mediatizada pelos OCS. ....	185
Quadro 5.37: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP percecionado através dos OCS.....	186
Quadro 5.38: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP.....	186
Quadro 5.39: Teste <i>t</i> aplicado às afirmações referentes ao sucesso da PSP mediatizado pelos OCS.	187
Quadro 5.40: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.....	188
Quadro 5.41: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.....	188

Quadro 5.42: Teste <i>t</i> aplicado às repostas das afirmações relativas à identificação com a imagem da PSP através dos OCS. ....	189
Quadro 5.43: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativa aos valores da PSP percecionado através dos OCS.....	190
Quadro 5.44: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativa aos valores da PSP.....	191
Quadro 5.45: Teste <i>t</i> aplicado às repostas das afirmações relativas à identificação com os valores da PSP através dos OCS. ....	191
Quadro 5.46: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à identificação com a forma como a PSP é representada.....	192
Quadro 5.47: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à identificação com a PSP.....	193
Quadro 5.48: Teste <i>t</i> aplicado às repostas às afirmações relativas à identificação com a PSP. ....	194
Quadro 5.49: Teste <i>t</i> aplicado às repostas das afirmações relativas ao sentimento de que os OCS procuram prejudicar a PSP e de identificação com a instituição. ....	195
Quadro 5.50: Sumário das médias das respostas dadas à afirmação <i>Revejo-me na forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, descrevem a atuação da PSP</i> .....	196
Quadro 5.51: Análise ANOVA das médias das respostas dadas à afirmação <i>Revejo-me na forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, descrevem a atuação da PSP</i> .....	196
Quadro 5.52: Média das respostas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos presentes nas notícias da PSP partilhadas pelos OCS. ....	197
Quadro 5.53: Análise ANOVA das médias das respostas dadas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos. ....	198
Quadro 5.54: Sumário das médias das respostas dadas à afirmação <i>As imagens sobre a PSP difundidas através das notícias televisivas retratam-me muito bem enquanto polícia</i> .....	198
Quadro 5.55: Análise ANOVA das médias das respostas dadas à afirmação <i>As imagens sobre a PSP difundidas através das notícias televisivas retratam-me muito bem enquanto polícia</i> .....	199
Quadro 5.56: Resumo dos dados obtidos da análise às variáveis da H4 operacional. ....	200



## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1.1- Compreensão do valor da Reputação (Fombrun, 1996).....	35
Figura 4.1 - Tematização dos comunicados de imprensa difundidos pelo GIRP da PSP em 2019. ....	107
Figura 4.2 – Distribuição mensal do número de comunicados difundidos pelo GIRP da PSP em 2019.....	109
Figura 4.3 - Percentagem da codificação das unidades de análise por categorias.....	110
Figura 4.4 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Objetivos”.....	111
Figura 4.5 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Atuação policial”.....	113
Figura 4.6 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Evento”. .....	116
Figura 4.7 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Público”. .....	117
Figura 4.8 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Retórica”.....	119
Figura 4.9 - Distribuição da frequência de palavras e da combinação de palavras utilizadas nos comunicados de imprensa difundidos pelo GIRP da PSP em 2019.....	121
Figura 4.10 - Número das notícias sobre a PSP mediatizadas pelos canais em FTA no horário nobre (20H/21H) em 2019.....	127
Figura 4.11 - Tematização das notícias sobre a PSP mediatizadas pelos canais em FTA no horário nobre (20H/21H) em 2019.....	128
Figura 4.12 – Distribuição mensal das notícias sobre a PSP mediatizadas pelos canais em FTA no horário nobre (20H/21H) em 2019. ....	129
Figura 4.13 - Percentagem das unidades de análise codificadas em discurso direto.....	133
Figura 4.14 - Percentagem das unidades de análise codificadas em discurso indireto.....	135
Figura 4.15 - Imagem do acompanhamento dos OCS a uma operação policial na estação de comboios da Amadora (notícia 103 da SIC de 20/01/2019).....	142
Figura 4.16 - Imagem sobre a intervenção policial no Bairro da Jamaica, no Seixal (notícia 157 da RTP1 de 22/01/2019). ....	143
Figura 4.17 - Imagem que acompanha a notícia da sobre a falta de equipamento de proteção individual (notícia 11 da TVI de 14/11/2019). ....	143

Figura 4.18 - Imagem da manifestação das forças de segurança em frente à Assembleia da República (notícia 83 da SIC de 21/11/2019).....	144
Figura 4.19 - Imagem de polícias fardados (notícia 117 da SIC de 9/08/2019). ....	145
Figura 4.20 - Imagem de meios automóveis (notícia 88 da SIC de 29/03/2019). ....	145
Figura 4.21 - Imagem de instalações policiais (notícia 46 da TVI de 19/09/2019).....	145
Figura 4.22 - Imagem de meios coercivos (notícia 113 da SIC de 20/08/2019).....	146
Figura 4.23 - Imagem dos resultados operacionais (notícia 32 da TVI de 09/02/2019). ....	146
Figura 4.24 - Imagem de polícia à civil (notícia 165 da RTP1 de 17/08/2019).....	146

## Glossário de siglas

Sigla	Denominação
CRP	Constituição da República Portuguesa
FTA	<i>Free-to-air</i>
GIRP	Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da PSP
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
LSI	Lei de Segurança Interna
nOID	<i>Need for organizational identification</i>
OCS	Órgãos de comunicação social
POF	<i>Person-organization fit</i>
PSP	Polícia de Segurança Pública



## **Introdução**

Por forma a fornecer um enquadramento acerca da escolha do tema bem como das opções tomadas em relação ao caminho trilhado ao longo da investigação, estruturámos a introdução em quatro dimensões: a primeira relacionada com a pertinência da temática escolhida; a segunda referente à questão de partida bem como aos objetivos e às hipóteses da investigação; a terceira relacionada com as opções metodológicas; e, por fim, a quarta dimensão relacionada com a estrutura da tese.

### **O campo e o objeto de estudo**

As organizações são sistemas abertos que dependem das relações com o ambiente (Gonçalves, 2010). Desta forma, as relações públicas adquirem uma importância fulcral na estratégia das organizações surgindo na literatura associadas às teorias das organizações com um papel relevante na gestão das instituições através da criação de canais de comunicação com os públicos interno e externo (Grunig & Hunt, 1984). Estes canais de comunicação permitem ajustar a organização ao meio envolvente (Baskin & Aronoff, 1992), contribuindo para a visão sistémica das relações públicas (Gonçalves, 2010). Assim, as relações públicas assumem um papel aglutinador dos subsistemas das organizações mediante a partilha de significados comumente criados com o público, com o objetivo de promover interesses mutuamente benéficos (Heath, 2001).

Os comunicados de imprensa são uma das formas de representar a narrativa da autobiografia das organizações com o objetivo de promover determinadas características ou de fornecer interpretações de eventos ou situações atuais em seu benefício, influenciando os seus *stakeholders* (Whetten & Mackey, 2002). Neste sentido, os profissionais de relações públicas constituem construtores de mensagens relevantes, aos quais cabe aplicar processos de seleção dos eventos comunicados e descrevê-los (Gilpin, 2007). Contudo, importa perceber que esta narrativa, difundida através dos comunicados de imprensa, ainda que dirigida aos *media*, acabará por ter influência na forma como os membros da organização observam a instituição a que pertencem.

A identificação organizacional pode ser entendida como o processo pelo qual a identidade dos atores sociais se relacionam com a identidade da organização (Cole & Bruch, 2006). Assim, todo e qualquer processo de interferência na gestão da identidade das organizações poderá influir, igualmente, na forma como os membros de uma organização se identificam com a instituição. Por outro lado, a presença de aspetos retóricos, potenciadores do processo de identificação com a organização, como a demonstração da preocupação institucional com os seus membros, reconhecendo-lhes o contributo para a organização (Cheney, 1983), ou a partilha de valores aceites

pela maioria dos membros, a qual está intimamente ligada à legitimação do discurso (Cheney, 1991), são alguns dos exemplos que denotam a relevância que os comunicados de imprensa podem assumir no processo de identificação com a organização. Desta forma, o conhecimento acerca da abrangência das repercussões do comunicado de imprensa é cada vez mais premente, principalmente em instituições cuja legitimação social assume um papel preponderante no seu sucesso reputacional, como é o caso das instituições policiais. A reputação destas instituições, que ocupam um lugar de destaque nas sociedades, leva a que cada palavra partilhada seja submetida a um escrutínio minucioso, promovendo a pluralidade de interpretações que devem ser avaliadas e geridas com conhecimento (Fombrun, 1996).

A identidade das organizações é um dos fatores de maior relevo para o alcance de uma reputação positiva. Desta forma, quanto maior a discrepância entre a identidade pública e a identidade privada de uma organização, menor será a probabilidade de esta ter sucesso (Spínola, 2016). Assim, importa que as organizações construam uma identidade forte e coerente de forma a compensar as pressões externas a que é sujeita (Ashforth & Mael, 1996) o que, obviamente, terá repercussões no seu capital reputacional (Fombrun, 1996) bem como na identificação dos seus membros com a organização.

Para a análise da estratégia de relações públicas das instituições policiais importa não descurar a atividade governativa e, por isso, as políticas públicas de segurança que norteiam a atividade policial. Estas decisões, que se destinam a manter o equilíbrio ou a provocar desequilíbrios sociais em prol das estratégias dos grupos que participam no processo decisório (Saraiva, 2006), acabam por ter repercussões na definição estratégica das polícias. Desta forma, e principalmente após a revolução de abril de 1974 em Portugal, assistiu-se a uma preocupação cada vez maior em promover o controlo dos poderes da polícia. Posteriormente, foi-se assistindo a uma consolidação do Estado democrático através da promoção de uma reforma legislativa com o objetivo de organizar o sistema de segurança interna e, conseqüentemente, das funções e da articulação entre as forças e os serviços de segurança do país.

Da análise efetuada às políticas públicas de segurança em 2019 é perceptível que o enfoque se centrou na cibersegurança, na segurança rodoviária, na inovação tecnológica no âmbito do combate ao crime, nas alterações legislativas à lei das armas e munições e no reforço dos modelos de segurança de proximidade.

Um dos *stakeholders* primários (Benn et. al., 2016) das relações públicas são os OCS (órgãos de comunicação social). Estes são essenciais para a atividade e para a reputação das instituições policiais através da mediatização das posições oficiais destas instituições, bem como através da sua ação de *gatekeeping* que, inevitavelmente, influencia a agenda pública. Assim, os OCS são tidos como cocriadores de imagem e promotores de reputação das instituições, pelo que a avaliação da atividade

dos *media* se mostra essencial para o alinhamento da estratégia de relações públicas das organizações obtendo, dessa forma, melhores resultados internos e externos. Nessa linha, torna-se importante compreender o fenómeno da comunicação de massas.

De acordo com o estudo sobre as dinâmicas de consumo audiovisual em Portugal elaborado pela Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC, 2016) a televisão é o meio mais consumido pelos portugueses, sendo a informação o segmento mais procurado. Por outro lado, a notícia é um acontecimento que se debruça sobre outro acontecimento, promovendo a notabilidade da realidade (Rodrigues, 1999) através da aplicação de critérios de noticiabilidade. Assim importa, por um lado, compreender os critérios utilizados pelos *media* para a decisão dos acontecimentos que são noticiáveis e, por outro, os possíveis efeitos do que é mediatizado.

As experiências pessoais dos *gatekeepers* (Lewin, 1947), isto é, dos profissionais dos *media* que abrem os *portões* de acesso à esfera pública, influem no processo de seleção dos acontecimentos que são noticiados. Contudo, deve-se ter igualmente em linha de conta a importância das políticas editoriais das empresas jornalísticas, que, muitas vezes, estão associadas a critérios económicos. Desta forma, surge a ideia de valor-notícia (Breed, 1955) através da definição dos critérios que justificam a seleção de um acontecimento como sendo noticiável, ainda que Shoemaker (2001) saliente que seja importante não dissociar as necessidades do público, dando então origem à teoria dos usos e gratificações (McQuail, 2003; Saperas, 1993; Wolf, 1987) que estabelece que, na definição dos valores-notícia é importante perceber o uso dado pelo público e as gratificações resultantes desse processo.

Já no que diz respeito às teorias dos efeitos da comunicação de massas, ao longo do estudo deste fenómeno foi possível compreender que a análise behaviorista apresentava várias lacunas (Lazarsfeld et. al., 1949; Wolton, 1997). Esta análise menosprezava as influências do ambiente (Bauer, 1964) pelo que os estudos seguintes se aproximaram da análise dos processos psicológicos cujos resultados evidenciaram a tendência dos indivíduos em procurar, através dos conteúdos noticiosos, o reforço das ideias preconcebidas mediante a análise da mensagem sob uma perspetiva que favoreça a sua posição. Por outro lado, e no seguimento da teoria dos usos e gratificações, foi desenvolvida a Teoria do cultivo (Shrum & Bischak, 2001) que realça que os *media*, mais do que influenciar os valores ou os comportamentos dos indivíduos, refletem e reforçam aquilo que predomina na cultura onde estão inseridos indo, por isso, ao encontro do que é procurado pelo público.

A teoria do *agenda-setting* (McCombs & Shaw, 1972) baseia-se no facto dos OCS estabelecerem a agenda pública mediante a aplicação de critérios de noticiabilidade e, por isso, na mediatização de determinados acontecimentos em detrimento de outros. Por outro lado, foi tida em consideração, igualmente, a influência do público neste processo através do *audience-driven* (Uscinski, 2009) revelando a necessidade cada vez mais premente dos OCS em satisfazer os interesses do público, cativando a sua atenção. Nesta senda, a teoria do *agenda-setting* despoletou a atenção na forma como

os conteúdos noticiosos são construídos, nomeadamente na definição do enquadramento da situação (*frame*) que constitui a base da teoria do *framing* (Gamson & Modigliani, 1987).

Assim, conclui-se que no estudo do processo de influência dos OCS sobre as perceções criadas pelo público não podem ser menosprezados os fatores externos que, por sua vez, dependem dos interesses e das necessidades da audiência. Desta forma, os critérios de noticiabilidade e, por isso, a introdução de temas na esfera pública, poderão ter influência nas perceções criadas pela audiência, ainda que as suas consequências sejam limitadas por fatores intrínsecos (por exemplo, as crenças individuais ou coletivas) ou extrínsecos (por exemplo, a forma como os conteúdos são construídos) ao indivíduo. Adicionalmente, a opinião pública é, atualmente, um importante instrumento de controlo informal da atividade policial, pelo que a polícia procura adaptar-se, constantemente, às necessidades que são sentidas e expressas pela coletividade e que potenciam a ação coletiva (Benkler, 2016). Esta adaptação não pode menosprezar as consequências internas deste processo, nomeadamente na gestão da identidade das instituições policiais e, conseqüentemente, no processo de identificação organizacional através das narrativas que são produzidas e difundidas por estas organizações. A produção destas narrativas, onde se incluem os comunicados de imprensa, deve considerar as suas consequências numa perspetiva holística através da análise das perceções que são construídas pelos vários *stakeholders* destas organizações.

### **Questão orientadora da investigação, objetivos e hipóteses**

Os objetivos da investigação prendem-se com a explicação e justificação do problema, e dividem-se em objetivos gerais e específicos (Bell, 1993). Os objetivos gerais dizem respeito ao que se pretende alcançar com a investigação ao passo que os objetivos específicos se referem às metas que devem ser alcançadas para chegar ao objetivo geral (Vilelas, 2009).

A comunicação é um dos pilares fundamentais para as organizações pois é através dela que estas emergem e se posicionam nas sociedades. A sua reputação, por sua vez, fruto da imagem que é construída, muitas vezes, através da mensagem, é essencial para que as organizações consigam alcançar os seus objetivos e, assim, satisfazer as necessidades dos seus *stakeholders*. Desta forma, quando se pensa no modo como se constrói a perceção acerca das instituições, o tema da qualidade e do teor das informações com que somos confrontados assume particular relevo (Pais et. al., 2015). A criação de uma identidade organizacional positiva é, portanto, essencial para a construção de um capital reputacional de sucesso (Fombrun, 1996), pelo que a importância da mediação dessa identidade se torna fundamental. Neste processo de mediação, para além das relações informais, confluem atividades como as relações públicas ou os OCS que, inevitavelmente, influenciam o público



interno e externo das organizações. E é esta mediação protagonizada pelas relações públicas e pelos OCS que, muitas vezes, influencia o modo como os membros de uma instituição constroem a sua percepção sobre a organização a que pertencem. A mediação, muitas vezes pensada, construída e difundida pelas organizações e que é dirigida às audiências externas acaba por revelar na forma como o público interno olha para a sua organização, com consequências no processo de identificação organizacional. Assim, e por forma a responder à questão “A estratégia de relações públicas da PSP (Polícia de Segurança Pública) influencia o processo de identificação organizacional?”, foram definidos os seguintes objetivos gerais:

- Compreender a influência da estratégia de relações públicas da PSP no processo de identificação organizacional;
- Compreender a influência dos OCS no processo de identificação organizacional.

O primeiro objetivo está intimamente ligado à formulação do problema e, por isso, é clara a sua compreensão. Contudo, e ao longo da investigação, tornou-se igualmente óbvio a necessidade de incluir os OCS no processo de mediação do discurso da PSP uma vez que estes são o destinatário, por excelência, do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas (GIRP) da PSP e, por isso, dos seus comunicados de imprensa. Para além disso, os OCS são quem, na maioria das vezes, dá voz às mensagens da PSP, não podendo ser descurada a sua importância no processo de *gatekeeping* que acaba por, inevitavelmente, influenciar o debate público através da inserção de determinados temas na agenda pública, com repercussões nos próprios polícias enquanto espetadores.

Já no que diz respeito aos objetivos específicos, estes são:

- Compreender a percepção dos profissionais do GIRP sobre a estratégia de relações públicas da PSP;
- Compreender o discurso da PSP partilhado através dos comunicados de imprensa;
- Compreender o discurso dos OCS sobre a PSP partilhado através das notícias televisivas
- Analisar a força de identificação organizacional dos polícias com a PSP;
- Compreender a influência da estratégia de relações públicas da PSP no processo de identificação organizacional dos polícias;
- Compreender a influência dos OCS no processo de identificação organizacional dos polícias.

Tendo em consideração os objetivos gerais da investigação e com base na revisão da literatura por forma a suportar a sua formulação, foram construídas as seguintes hipóteses gerais:

H1- A força de identificação com a organização difere de acordo com as características sociodemográficas dos polícias;

H2- A força de identificação com a organização difere de acordo com as características profissionais dos polícias;

H3- A estratégia de relações públicas da PSP, percebida através dos comunicados de imprensa, influencia o processo de identificação organizacional;

H4- Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação organizacional.

Estas hipóteses pretendem estruturar o conhecimento acerca das consequências internas das estratégias de comunicação difundidas pelas organizações policiais e que são direcionadas para o exterior. As hipóteses foram, posteriormente, operacionalizadas numa abordagem de cariz quantitativo.

## **Metodologia**

As instituições policiais dependem, em grande medida, da criação de uma identidade organizacional positiva e da construção de um capital reputacional de sucesso (Fombrun, 1996) como forma de alcançar a legitimação social e, concomitantemente, garantir a eficácia da sua ação. Desta forma, importa compreender como estas variáveis interferem no discurso da PSP e, simultaneamente, a sua influência interna, nomeadamente no processo de identificação organizacional.

Para tal, e por forma a responder à questão “A estratégia de relações públicas da PSP influencia o processo de identificação organizacional?” foram desenvolvidos, inicialmente, três estudos qualitativos.

O primeiro estudo qualitativo pretendeu dar resposta ao primeiro objetivo específico definido e baseou-se na compreensão, através da realização de 4 entrevistas aos profissionais de relações públicas da PSP, da estratégia de relações públicas da instituição com especial enfoque na construção dos comunicados de imprensa.

O segundo estudo qualitativo, que teve como objetivo alcançar o segundo objetivo específico, consistiu na análise do discurso da PSP difundido através dos comunicados de imprensa e que, ainda que dirigido aos OCS (público externo), acaba por ter reflexo na forma como é expressa a identidade da organização. Neste estudo foram analisados 164 comunicados de imprensa da PSP.

O terceiro estudo qualitativo, que pretendeu alcançar o terceiro objetivo específico, baseou-se na compreensão do discurso dos OCS sobre a PSP nos noticiários da noite dos canais nacionais de televisão. Neste estudo foram analisadas 185 notícias televisivas.

Por fim, desenvolveu-se um estudo quantitativo que se baseou na aplicação de um questionário aos polícias da PSP no ativo com o objetivo de compreender: a força de identificação dos polícias com a PSP (quarto objetivo específico); a influência da estratégia de relações públicas da PSP, através da percepção dos polícias sobre os comunicados de imprensa difundidos pela instituição, no processo de identificação organizacional (quinto objetivo específico); e a influência dos OCS, através da percepção dos polícias sobre as notícias difundidas pela televisão, no processo de identificação organizacional (sexto objetivo específico). Neste estudo foram analisadas 1374 respostas.

De referir que a decisão sobre o ano em análise (2019) se deveu ao facto de este ter sido o ano anterior ao do início da pandemia da COVID-19, evitando a sua natural influência nos resultados dos estudos empíricos que viessem a ser realizados.

### **Síntese da estrutura da tese**

Tendo em consideração o acima descrito relativamente à investigação desenvolvida, este trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos, precedidos por uma breve introdução.

Na introdução é apresentado o campo e o objeto de estudo compreendendo, assim, a sua pertinência e justificação. Posteriormente, é apresentada a questão orientadora da investigação, os seus objetivos e as hipóteses. Para além disso, é desenvolvida uma breve explicação das opções metodológicas tendo em consideração os objetivos e as hipóteses formuladas. Esta introdução pretende clarificar o objeto de estudo, algo que se crê ser fundamental para a compreensão conceptual desenvolvida nos capítulos seguintes.

O primeiro capítulo tem como objetivo discutir o eixo analítico das relações públicas enquanto subsistema de mediação das organizações bem como do processo de identificação organizacional. Neste capítulo, para além do aprofundamento acerca da história das relações públicas, é feita uma abordagem estratégica deste subsistema das organizações, nomeadamente a sua importância enquanto gestor da identidade das organizações e promotor do seu capital reputacional. É ainda abordada a importância dos comunicados de imprensa para a gestão da identidade das organizações, através dos quais são partilhados símbolos, crenças e valores que caracterizam a instituição. Ainda no primeiro capítulo, e decorrente da importância das relações públicas no processo de criação e gestão das identidades organizacionais, é aprofundado o processo de identificação organizacional, nomeadamente a sua conceptualização, as circunstâncias facilitadoras bem como as patologias a ela associadas.

O segundo capítulo refere-se à comunicação de massas. Assim, é feita uma descrição da evolução das teorias behavioristas até às teorias dos efeitos indiretos, bem como dos processos de noticiabilidade que acabam por ter, inevitavelmente, relevância nos temas que são introduzidos na esfera pública e que fazem com que os OCS participem no processo de legitimação das instituições policiais através da mediação da sua identidade.

O terceiro capítulo detém-se na apresentação do objeto de estudo e da metodologia aplicada, bem como na explicação dos procedimentos técnico-metodológicos adotados.

No que diz respeito ao objeto de estudo, a PSP, é feita uma análise da evolução do conceito de segurança em Portugal, bem como das políticas públicas associadas ao tema e que foram desenvolvidas desde a revolução de abril de 1974 em Portugal. É, ainda, realizada uma análise acerca da história e da orgânica da PSP, que serviu de base às opções tomadas ao longo da investigação no âmbito da abordagem metodológica mista que foi descrita de seguida.

O quarto capítulo é dedicado à análise dos resultados obtidos nos estudos qualitativos, articulando-os com o enquadramento concetual construído. Em relação às entrevistas aos profissionais do GIRP da PSP em 2019, foi possível compreender que a estratégia de relações públicas daquele ano passou, essencialmente, por uma aproximação entre os comandos e os departamentos da PSP por forma a obter informação de forma rápida, mantendo o seu valor e, por isso, o seu interesse para os OCS. A partilha de resultados operacionais era o aspeto preponderante aquando da construção dos comunicados de imprensa. No que diz respeito à análise dos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP em 2019, foi constatada a preponderância da partilha dos resultados operacionais da PSP, bem como a descrição da sua atuação e a apresentação dos seus motivos. Em relação aos resultados obtidos da análise das notícias dos canais nacionais de televisão difundidas em 2019, em horário nobre, sobre a PSP, foi possível verificar que a PSP surge como uma das fontes primordiais para os OCS quando se fala da instituição. A descrição da atuação policial e a sua avaliação, principalmente através da partilha de decisões judiciais sobre processos em curso contra polícias, são os aspetos preponderantes nos seus conteúdos. No que diz respeito às imagens partilhadas sobre a PSP, a maioria não tem uma ligação direta com o tema da notícia denotando a dificuldade dos OCS em recolher imagens relacionadas com os temas dos seus conteúdos.

O quinto capítulo refere-se ao estudo quantitativo realizado. Este estudo teve como objetivo testar estatisticamente as hipóteses gerais da investigação através da sua operacionalização. Para além disso, os resultados foram interpretados com base no quadro conceptual construído e nos resultados obtidos nos estudos qualitativos, permitindo-nos corroborar ou infirmar as hipóteses gerais da investigação. Através deste estudo foi possível compreender que os comunicados de imprensa da PSP tendem a ter um efeito positivo na força com que os polícias se identificam com a instituição,

principalmente através da partilha dos seus resultados operacionais. No que diz respeito à influência dos OCS verifica-se que os conteúdos das notícias televisivas, mais do que alterar as perceções individuais dos polícias sobre a instituição, tendem a reforçar as suas ideias preconcebidas.

Por fim, são apresentadas e desenvolvidas as conclusões gerais da investigação, bem como as suas limitações e sugestões para estudos futuros.



## CAPÍTULO 1

### **Relações Públicas, identidade e identificação organizacional**

#### **1.1 Relações Públicas**

O conceito de relações públicas, como a maioria dos conceitos estudados ao longo do tempo, foi sofrendo várias alterações na sua conceção fruto do aprofundamento do conhecimento, mas também da mutabilidade das circunstâncias que o envolvem. Em 1952 Bernays definiu as relações públicas com base nas teorias da persuasão evidenciando a importância da interpretação do público das organizações integrando-a, assim, no conhecimento das ciências sociais. Esta abordagem de Bernays (1952), marcadamente propagandística, sofreu inúmeras críticas devido à estreita aproximação das relações públicas a estratégias e práticas de manipulação. Assim, tornou-se necessária uma abordagem científica das relações públicas sendo o grande precursor James Grunig que, através de várias investigações e propostas teóricas, permitiu um aprofundamento importante dos conhecimentos nesta área culminando na Teoria da Excelência em Relações Públicas (Grunig et. al., 1992). Esta proposta teórica procura explicar como as relações públicas, enquanto ferramenta de gestão, podem ajudar as organizações a alcançar os seus objetivos e o sucesso global. Composta originalmente por nove princípios, esta teoria realça a importância da visão estratégica das relações públicas como forma de alcançar os objetivos definidos pela organização através da mediação da relação entre a organização com os públicos interno e externo. Por outro lado, defende que o departamento de relações públicas de uma organização deve ser autónomo, gerido por alguém com conhecimento específico, integrar todas as áreas de comunicação, funcionar num modelo simétrico bidirecional e incluir, no seu departamento, diversidade semelhante à que compõe o ambiente que a rodeia para, assim, compreender melhor o público. Posteriormente foi adicionado mais um princípio, o da ética e integridade, realçando a importância dos profissionais de relações públicas se guiarem por práticas éticas que evitem prejudicar a sua reputação e a da organização (Vercic et. al., 1996).

Ainda que esta teoria nos ofereça alguns dos traços essenciais para a análise da atividade de relações públicas, é importante compreender os sistemas que estão na sua base e a forma como estes se interligam.

Através da aplicação por parte de Katz e Kahn (1975) da Teoria dos Sistemas (originalmente direcionada para o estudo dos organismos vivos) na análise das organizações, os autores concluíram que qualquer organização pode ser estudada a partir de métodos empíricos que permitam compreender a interdependência entre as várias partes do sistema (Gonçalves, 2010). Neste sentido, e sendo as organizações sistemas abertos que vivem das relações com o ambiente (Gonçalves, 2010),

tornou-se necessário compreender a importância em alcançar uma consonância entre os interesses públicos e privados que permitam a sobrevivência da organização (Cutlip & Center, 1952). Desta forma as relações públicas assumem um papel importante no subsistema de direção das organizações funcionando como aglutinadora de todos os outros subsistemas que a compõem (Gonçalves, 2010), criando canais de comunicação com os públicos interno e externo (Grunig & Hunt, 1984) por forma a ajustar a organização ao meio envolvente (Baskin & Aronoff, 1992) e contribuindo, assim, para a visão sistémica das relações públicas (Gonçalves, 2010).

Compreendido o sistema das organizações importa refletir sobre os vários modelos de relações públicas existentes e que podem ser descritos de acordo com o quadro seguinte.

Quadro 1.1: Modelos de relações públicas (Grunig & Hunt, 1984).

Características	Agente de imprensa	Informação pública	Assimétrico bidirecional	Simétrico bidirecional
<b>Finalidade</b>	Desinformação (Propaganda)	Disseminação de informação	Persuasão "científica"	Compreensão mútua
<b>Natureza da pesquisa</b>	Unidirecional: verdade completa não é essencial	Unidirecional: verdade é importante	Bidirecional: efeitos desequilibrados	Bidirecional: efeitos equilibrados
<b>Esquema de comunicação</b>	Emissor > Recetor	Emissor > Recetor	Emissor < > Recetor	Grupo < > Grupo
<b>Figuras históricas</b>	P. T. Barnum	Ivy Lee	Edward L. Bernays	Edward L. Bernays
<b>Onde se pratica</b>	Desportos, teatro, promoção de produtos	Administração pública, instituições não lucrativas	Empresas, agências de relações públicas	Empresas públicas, agências de relações públicas

De acordo com Gonçalves (2010) os primeiros dois modelos, agente de imprensa/publicidade e informação pública, referem-se a tipos de comunicação unidirecional em que a organização assume o papel de emissor e o público interno e externo o de recetor. No primeiro modelo a comunicação é tida como propagandística com o objetivo de promover a notoriedade da organização enquanto no segundo a comunicação visa a partilha de informações verdadeiras com interesse para o público. Estamos, assim, perante dois modelos característicos de sistemas fechados, ou seja, de organizações que menosprezam o *feedback* do público.

Quanto aos modelos bidirecionais, Gonçalves (2010) refere que estes se distanciam dos dois primeiros na medida em que se pressupõe que, antes de se comunicar, é feita uma análise do público



considerando a importância do *feedback* dos *stakeholders*. Esta é, assim, a principal característica dos sistemas abertos. O modelo assimétrico pressupõe que a organização utiliza o conhecimento prévio sobre o público para ajustar a sua comunicação aos objetivos estratégicos e, assim, persuadi-lo. Desta forma Gonçalves (2010) afirma que a comunicação é assimétrica, ou seja, que existe uma diferença na preponderância que cada um (emissor e recetor) tem no processo comunicacional sendo que esta comunicação apenas poderá alcançar equilíbrios temporários uma vez que pressupõe o controlo do exterior, algo que só é possível enquanto não existirem alterações (o que acontece com frequência). Já o modelo simétrico corresponde à comunicação com o objetivo de alcançar uma compreensão mútua em que os conceitos de emissor e recetor são substituídos por “grupos”, uma vez que se pressupõe que também o público pode assumir o papel de emissor no processo comunicativo alcançando equilíbrios mais duradouros.

O conhecimento do público é, então, essencial para a estratégia das organizações e, conseqüentemente, das relações públicas. E é nesta senda que Grunig et. al. (1992) realçam a importância de compreender as relações públicas enquanto parte integrante da estratégia das organizações, na medida em que permitem evitar crises ou conflitos através da perceção do momento e dos motivos que levam o público a comunicar e de que forma as organizações devem responder. Desta forma, a gestão estratégica das relações públicas passa por identificar e compreender o público bem como os problemas antes de estes se tornarem assuntos – *issues* – por forma a evitar conflitos (Grunig et. al., 1992). Assim, para além da identificação dos públicos-alvo é importante definir objetivos claros que devem ser alcançados através da implementação de planos previamente elaborados e sujeitos a uma avaliação constante quanto à sua eficácia (Grunig et. al., 1992).

Para Hallahan (2018), as relações públicas podem direcionar-se para o público em geral ou para grupos específicos. Desta forma o autor diferencia os vários grupos que, juntos, constituem o público em geral e que se designam por: públicos, que correspondem ao grupo de indivíduos que partilham o interesse por um assunto ou uma questão específica da organização; *stakeholders*, que se referem aos indivíduos que podem influenciar as organizações e para os quais estas direcionam os seus objetivos principais; *stake seekers* que correspondem aos indivíduos que podem influenciar a organização ainda que não tenham nenhum interesse específico preocupando-se, apenas, com os riscos associados à sua atividade como é o caso dos grupos ativistas (Holzer, 2008); comerciantes, que compram ou distribuem os produtos da organização; e, por fim, os constituintes, que se referem às pessoas que, em algum momento, são representadas pela entidade ou pela organização. Numa abordagem mais prática e sistémica dos públicos das organizações, Benn et. al. (2016) dividem os *stakeholders* em primários e secundários consoante estes sejam essenciais, ou não, para a atividade e para os objetivos da organização.

De acordo com a Teoria Situacional (Grunig & Hunt, 1984) os públicos podem ser ativos ou passivos, ou seja, proativos na procura de informação e de repostas às iniciativas da organização ou desinteressados mantendo, contudo, o estado de *stakeholder*. É igualmente importante compreender algumas variáveis que influenciam o comportamento comunicacional do público, nomeadamente, o nível de envolvimento do indivíduo nas ações da organização, o reconhecimento de que essas ações o afetam e a perceção de que devem agir em relação a determinado assunto. Desta forma, é possível situar os públicos de acordo com o seu grau de atividade, compreendendo que a sua posição não é estanque e que, por isso, é importante perceber os sinais por forma a antecipar os conflitos. Para além disso, outros autores levantaram algumas questões sobre esta teoria referindo, por exemplo, que o facto de o público só ser tido em consideração quando identificado pela organização pode deixar de parte outros públicos igualmente importantes (Leitch & Neilson, 2001), para além de pressupor que não existe uma relação contínua entre o público e a organização, ideia refutada por Moffit (1994) ao afirmar que o público se relaciona com a organização com base em tudo o que ela projeta para o exterior.

Compreendida a importância do público no fenómeno das relações públicas, importa analisar a forma como estes departamentos devem executar a sua tarefa. Seguindo a Teoria de Excelência de Relações Públicas (Grunig et. al., 1992) estes devem funcionar num modelo simétrico bidirecional. Contudo vários autores criticam este modelo, uma vez que consideram que este menospreza o que está na sua génese: a defesa dos interesses das organizações. Neste sentido, Moloney (2006) afirma que as relações públicas ao procurarem vantagens, através da comunicação, para as organizações, não podem ser vistas como mediadoras de interesses simétricos. Por outro lado, Heath (2001) afirma que as relações públicas visam partilhar significados criados, em conjunto, pelas organizações e pelo público com o fim de promover interesses mutuamente benéficos. Desta forma, as relações públicas têm um papel importante no tecido social através da criação de significados comuns. A simetria da relação entre a organização e o público não se centra na igual preponderância no processo comunicacional, como é refutado por Moloney (2006) e Grunig et. al. (1992), mas sim num objetivo comum de tentar satisfazer interesses que sejam benéficos para ambos, como refere Heath (2001). Aliás, é nesta senda que Cutlip et. al. (1985), já anos antes da criação do Modelo de Excelência das Relações Públicas (Grunig et. al., 1992), definiram as relações públicas como a “área de gestão que identifica, estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre a organização e os diversos públicos, sendo que o sucesso ou o fracasso depende dessas mesmas relações” (p.1). Assim, na tentativa de se alcançar benefícios mútuos entre as organizações e o público, não se pode menosprezar que o enfoque das relações públicas passa, obrigatoriamente, pelo alcance dos objetivos das organizações que não podem olvidar, por isso, as necessidades do público.

Na tentativa de satisfazer as necessidades do público, Heath e Ihlen (2018) refletiram acerca da estreita ligação entre a retórica e as relações públicas afirmando que quando existe uma desconexão entre a estratégia comunicacional e a moralidade, as relações públicas tornam-se menos eficazes podendo, inclusivamente, causar desconfiança no público. Para Toth (2009) a retórica refere-se, principalmente, ao estudo de como os indivíduos, os grupos e as organizações constroem significados e, assim, inserem assuntos na esfera da argumentação e contra-argumentação. Contudo, para além da inserção de assuntos na agenda pública é necessário fazer com que a audiência se identifique com as ideias defendidas pelo orador (Heath & Ihlen, 2018), através da satisfação do apetite provocado por ele no público (Burke, 1968). E para isso Heath e Ihlen (2018) consideram que, no seguimento da constatação do poder da palavra e dos símbolos enquanto reguladores do mundo (Burke, 1968), são necessários três requisitos para que se alcance o sucesso do discurso organizacional: legitimidade, diálogo e persuasão. O primeiro aspeto refere-se à necessidade de as organizações serem vistas como credíveis e legítimas. O segundo debruça-se sobre a importância da promoção do diálogo na busca de compreender os outros e, assim, cocriar significados, indo ao encontro do modelo simétrico bidirecional. Por fim, e referente às mensagens, importa que estas tenham um carácter persuasivo o que nos remete para a importância da estratégia utilizada pelos profissionais de relações públicas como construtores de mensagens<sup>1</sup> (Smudde & Courtright, in Heath & Ihlen, 2018), utilizando processos de criação de mensagens com base nas teorias conceptuais e nas estratégias organizacionais numa visão prospetiva.

Assim, e de acordo com a escola retórica, as relações públicas têm como objetivo influenciar as atitudes e os comportamentos do público defendendo ideias importantes para as organizações (Porter, 2010), pelo que o maior desafio será, então, persuadir de forma ética ou seja, respeitando a moral, a verdade e, simultaneamente, as opiniões dos outros. Aliás, é neste sentido que Hallahan (2018) afirma que, ainda que muitos autores rejeitem o estudo da persuasão por ser antiética, esta apenas se refere ao uso da comunicação como forma de estabelecer relações e influenciar os outros, salientando que isso é mais ético do que o uso do poder político, de recompensas ou mesmo da força física como forma de obrigar as pessoas a adotarem um determinado pensamento ou comportamento.

Nesta senda, as relações públicas passaram a atrair a atenção de vários autores que, mediante a realização de diversos estudos com enfoque na atividade de relações públicas, estabeleceram padrões de atuação considerados positivos para o sucesso das organizações. Este aprofundamento das relações públicas levou à profissionalização desta área através da contratação de pessoas com conhecimento científico sobre este tema, promovendo a imagem e a reputação das organizações. Esta situação

---

<sup>1</sup> Definição original: *message designers*

acabou por culminar na engenharia do consentimento<sup>2</sup> utilizado por Bernays (1947) e que salienta a importância do planeamento e da aplicação de programas baseados em princípios científicos, que visam a execução das tarefas dos profissionais de relações públicas de forma eficaz. Neste sentido, Hallahan (2018) distingue o papel dual dos profissionais de relações públicas enquanto conselheiros e comunicadores. Assim, um profissional de relações públicas deve desempenhar um papel crucial na análise, de forma holística, das atividades da organização aconselhando os gestores máximos sobre as práticas e as políticas mais adequadas para atingir os objetivos a que a organização se propõe. Este papel de conselheiro pode, assim, servir de base para a tomada de consciência da organização em relação aos públicos que, de outra forma, não seriam vistos como importantes. Enquanto comunicador, o profissional de relações públicas assume um papel relevante na expressão da identidade da organização, colocando em prática as suas capacidades retóricas que promovam a imagem e a reputação da organização. Como afirma Hallahan (2018), de nada importa as boas ações de uma organização se estas não forem comunicadas e dadas a conhecer de forma igualmente eficaz.

Desta forma, as relações públicas assumem um papel importante enquanto mediadoras dos vários subsistemas que compõem o sistema organizacional e entre este e os restantes sistemas que o envolvem através de um carácter dual, isto é, participando, enquanto conselheiras, na criação e aplicação de políticas organizacionais eficazes, e como comunicadoras através da produção e partilha de mensagens utilizando técnicas comunicacionais adequadas (onde se inclui a retórica), capazes de alcançar os seus objetivos. Estes objetivos passam, essencialmente, pela promoção de uma reputação organizacional que cativa o público interno e externo através do reforço positivo da identidade das organizações com reflexos na identificação dos seus membros com a organização.

## **1.2 Identidade organizacional**

### 1.2.1 Identidade social

As abordagens teóricas do conceito de identidade social, ainda que inseridas no quadro da psicologia social, revelam-se essenciais para a compreensão das relações intergrupais e, dentro destas, do sentido de pertença. De acordo com a proposta teórica de Tajfel (1981), para analisarmos a formulação de uma identidade social existem três conceitos fundamentais: categorização social, identidade social e comparação social. Para este autor, a categorização social constitui um instrumento de classificação do ambiente através da sua ordenação e segmentação, em categorias sociais, por forma a ajudar o indivíduo a definir o seu lugar na sociedade (Tajfel, 1972). Desta forma, o indivíduo procura construir

---

<sup>2</sup> Definição original: *engineering of consent*

uma identidade social positiva do seu grupo através da comparação com os restantes grupos tendo como referência os valores sociais dominantes. O favoritismo pelo grupo de pertença é outro dos aspetos salientados por Tajfel e Turner (1979) que, com base em vários estudos, concluíram que o facto de o indivíduo perceber que pertence a um grupo distinto de outro (de categorias sociais distintas), é suficiente para responder de forma discriminatória perante o outro grupo favorecendo, assim, o grupo a que pertence.

Tajfel e Turner (1979) definem alguns dos motivos que levam os indivíduos a favorecer o grupo a que pertencem em detrimento de outros. Para estes autores os indivíduos procuram pertencer a grupos sociais com valores reconhecidos socialmente (de categorias sociais elevadas), reforçando assim a sua autoestima e alcançando uma diferenciação que lhes permita alcançar ou manter um nível de superioridade perante os restantes grupos. Por outro lado, a avaliação que fazem do seu grupo é feita com base na comparação com os restantes grupos e, quando essa avaliação é negativa, tendem ou a deixar o grupo ou a tentar melhorar a perspetiva sobre o grupo a que pertencem sendo que, para isso, utilizam muitas vezes a “criatividade social” (Tajfel e Turner, 1979) que consiste em redefinir ou alterar os elementos de comparação ou mesmo modificar os critérios de avaliação do *out-group*.

É em relação à avaliação do seu grupo de pertença que Tajfel e Turner (1979) afirmam que os grupos tendem a promover a sua distinção dos demais sendo que, para isso, um dos fatores cruciais é o de que, para que seja considerado um grupo, não basta que os outros o considerem como tal. É necessário que os indivíduos estejam subjetivamente identificados com o seu grupo e com os seus aspetos mais relevantes. Este aspeto reflete a despersonalização da autoperceção referida por Turner et. al. (1987), e que se baseia no processo em que o indivíduo, através da despersonalização, acaba por ceder a perceção de si próprio, diferente dos demais, para assumir a sua semelhança e intermutabilidade com os membros duma mesma categoria social. Desta forma, para conceber uma identidade coletiva é necessário sacrificar as manifestações individuais, através da despersonalização (Valentim, 2008).

Como referem Tajfel e Turner (1979), a objetividade dos conflitos entre os grupos é relativa uma vez que, muitas vezes, baseia-se em causas que, fora do contexto da competição, não têm relevância social. Desta forma, e em contexto competitivo, os indivíduos tendem a adotar comportamentos instrumentais e não instrumentais que têm como objetivo sobrevalorizar o seu grupo em relação aos outros, ganhando assim a competição.

### 1.2.2 Identidade das organizações

A identidade responde à pergunta “Quem sou eu?”, tendo em conta o sistema social onde o indivíduo está inserido contribuindo, para isso, a cultura organizacional bem como os restantes sistemas de

interpretação que o rodeiam (Whetten & Godfrey, 1996). Ainda que semelhantes e conexos, cultura e identidade diferenciam-se na medida em que a cultura fornece os esquemas interpretativos do que é considerado normal no sistema social onde os indivíduos estão inseridos, enquanto a identidade fornece o contexto no qual essas interpretações são feitas (Whetten & Godfrey, 1996). Assim, a identidade reflete a forma como a organização faz sentido para o indivíduo tendo em conta a cultura organizacional e, por isso, os esquemas interpretativos partilhados. Contudo, o estudo da identidade de uma organização não reúne consenso entre os investigadores partindo, desde logo, pela problemática levantada por Vella e Melewar (2008) denominada de antropomorfização e que se baseia no facto de serem atribuídas características humanas às organizações, podendo revelar uma das debilidades do seu estudo. Este facto foi igualmente constatado por Cornelissen e Harris (2001) que afirmam que a melhor forma de evitar a antropomorfização passa por analisar a identidade das organizações segundo a teoria retórica (Cheney, 1991, 1992, Heath, 1994, Marzilliano, 1998), que define que a identidade depende da capacidade da organização em se descrever e, assim, criar múltiplas identidades por forma a se ajustar aos vários grupos de *stakeholders*. Desta forma, e segundo esta teoria, a identidade não é vista como o conjunto de valores internos, dependendo apenas do que é expresso pela organização. A comunicação é um meio de criação e gestão da identidade e não uma forma de expressão da mesma (Cornelissen & Harris, 2001), evitando assim a sua antropomorfização. Contudo, e independentemente das várias abordagens em relação à forma como pode e deve ser analisada a identidade das organizações, o uso deste tipo de metáforas para além de facilitar a compreensão do seu estudo revela o que é realmente essencial: não há identidade, quer seja pessoal ou organizacional, sem o indivíduo pelo que a antropomorfização não deve ser vista como uma forma de personificar as organizações mas sim como um meio de constatar que a sua identidade não existe sem o indivíduo.

A concetualização da identidade organizacional tem sido abordada por vários autores, de entre os quais destacamos três correntes: a visão funcionalista (Burrell & Morgan, 1979; Popper, 1959), interpretativa (Gioia & Chittipeddi, 1991) e pós-moderna (Hatch, 1997; Kilduff & Mehra, 1997; Rosenau, 1992).

A perspetiva funcionalista (Burrell & Morgan, 1979) considera a identidade organizacional objetiva e relativamente estável sendo, por isso, possível de ser estudada através do método dedutivo usando processos de observação em que se crê que o investigador será imparcial, impedindo a manipulação dos resultados. Contudo, e numa visão oposta à funcionalista, a visão interpretativa (Gioia & Chittipeddi, 1991) defende que a identidade organizacional é construída através das relações sociais que empregam significados a essas experiências sendo, por isso, um fenómeno dinâmico e subjetivo. Desta forma, e segundo esta corrente, a identidade das organizações é apenas acessível através de

métodos indutivos em que o investigador observa, o mais próximo possível, as ideias e os comportamentos dos membros da organização. Por fim, e numa linha de pensamento que se distancia da comparação entre as duas visões atrás referidas, surgiu a visão pós-moderna (Hatch, 1997; Kilduff & Mehra, 1997; Rosenau, 1992) que defende que, devido à construção social da identidade e ainda que o seu estudo seja extremamente difícil, a linguagem é o principal fator de construção da identidade sendo por isso volátil e facilmente manipulada pelas partes dominantes de uma organização. Esta visão aproxima-se, assim, do estudo retórico da identidade das organizações.

Ainda que o presente estudo não se centre na análise da identidade das organizações, esta é indispensável para o estudo da forma como os membros observam a organização a que pertencem. É através da linguagem e, por isso, da aproximação à visão pós-moderna, que se torna possível aceder aos significados criados e partilhados entre a organização e o público (interno e externo), próprios de um modelo simétrico bidirecional. Este modelo reflete a importância da mensagem enquanto instrumento de análise da criação e gestão da identidade das organizações, evitando a antropomorfização (Cornelissen & Harris, 2001) e permitindo, simultaneamente, acompanhar as adaptações identitárias próprias da complexidade dos ambientes que envolvem as organizações.

Para Ashforth e Mael (1996) a identidade é socialmente construída sendo, por isso, difícil de perceber de forma objetiva. Desta forma, poderá existir uma discrepância entre a identidade da organização que é percebida e estudada através dos indivíduos e a identidade da organização “objetiva” que corresponderá à identidade medida através de métodos completamente imparciais. Um dos exemplos referidos pelos autores e que melhor retrata esta ideia refere-se à análise efetuada sobre a identidade de uma universidade pública. Assim, se a análise for realizada tendo em conta uma universidade do mesmo setor, o resultado debruçar-se-á, provavelmente, sobre os métodos de ensino ao passo que se a análise for feita em comparação com uma universidade privada a vertente financeira será o aspeto vital para a definição da identidade das duas universidades. A distinção é, por isso, um dos aspetos que compõem a identidade de uma organização (Albert & Whetten, 1985) e que justifica a sua existência, fornecendo uma referência clara aos seus membros para que se identifiquem com a organização (Feldman et. al., 1983). Para Albert e Whetten (1985) para além da distinção existem dois outros aspetos que caracterizam a identidade de uma organização: continuidade e centralidade. Segundo estes autores a continuidade é um dos aspetos mais importantes para o sucesso das organizações na medida em que a estabilidade da identidade permite a assunção de uma imagem própria, capaz de transmitir confiança aos seus *stakeholders*. Por outro lado, esta perspetiva menospreza o *depth* e *breadth* referidos por Kimberly (1987) que salientam a natureza social e, por isso, a vulnerabilidade da identidade: o primeiro como resultado das experiências pessoais do indivíduo (desafios, erro) e das organizações, e o segundo como resultado da interação entre o indivíduo ou as organizações e o meio envolvente. A centralidade é o terceiro e último aspeto que,

segundo Albert e Whetten (1985), caracterizam a identidade organizacional. Para estes autores a identidade de uma organização refere-se aos aspetos, valores, ideologias, crenças, normas, competências e comportamentos que caracterizam a organização. Desta forma, e à semelhança do que acontece com a identidade individual, a centralidade refere-se aos principais atributos das organizações e que constituem o seu *core*.

Outro dos aspetos importantes aquando da análise da identidade das organizações é o papel da história no processo identitário. Segundo Ortel e Thommes (2018) as organizações possuem uma identidade precedente que é mais visível ao nível corporativo. Esta identidade precedente surge, muitas vezes, como uma forma de (re)criar a história da organização e, assim, legitimá-la através da associação a grupos que reforcem a sua credibilidade e responsabilidade (Ortel & Thommes, 2018). A identidade das organizações é, segundo estes autores, o resultado de uma interdependência entre a construção retórica da história e a sua identidade, influenciando-se mutuamente. Adicionalmente, Ortel e Thommes (2018) criticam o carácter distintivo da identidade das organizações defendido por Albert & Whetten (1985) ao afirmarem que, ao analisar a construção retórica da história, é possível compreender a importância da similaridade entre as identidades das organizações como forma de legitimação e afirmação da sua própria identidade. É aliás nesse sentido que Clegg et. al. (2007), através do estudo que desenvolveram, concluíram que quando uma organização não é reconhecida como legítima e a sua identidade é percebida como débil, esta deve estabelecer conexões retóricas com outras organizações que possuam identidades fortes, com histórias notáveis e de elevado reconhecimento. Desta forma é compreensível a necessidade de as organizações estabelecerem uma ideia (por vezes aparente) de estabilidade em relação aos valores mais profundos da sua identidade, por forma a reforçar a sua credibilidade junto do público, legitimando a sua ação. Ainda assim, não se pode menosprezar a necessidade de as organizações se adaptarem constantemente aos desafios com que se deparam levando a que, muitas vezes, seja evidente o carácter dual da identidade das organizações.

### 1.2.3 O carácter dual da identidade das organizações

Sendo a identidade organizacional um processo social e, por isso, subjetivo, não o podemos dissociar do indivíduo e da sua própria identidade. Assim, compreender o processo de criação e de gestão da identidade individual torna-se um passo importante para a percepção sobre a construção da identidade das organizações. À semelhança do que foi descrito aquando da abordagem da Teoria da Identidade Social, os indivíduos simplificam o mundo exterior através da categorização dos objetos sociais (Ashforth & Humphrey, 1995). Cada categoria representa um conjunto de percepções sobre objetos



semelhantes que são compostas por protótipos e exemplares que caracterizam cada categoria. Desta forma, facilmente se compreende a possível heterogeneidade de identidades individuais e grupais que uma organização pode reunir, levando-nos à análise do carácter dual da identidade das organizações referido por Albert e Whetten (2004).

Segundo Albert e Whetten (2004) as organizações tendem a adquirir uma identidade dual por várias razões: como forma de responder, de forma mais eficiente, às oportunidades de crescimento que o ambiente proporciona; pela pluralidade de identidades dos indivíduos que a compõem aliada ao controlo ineficaz na gestão dessas identidades; como resultado de uma adaptação necessária ao ambiente que a rodeia e que lhe permite progredir no mercado; ou como forma de expansão do seu sucesso, envergando por áreas mais ou menos distantes da que esteve na sua origem. Desta forma é possível compreender que as organizações tentam adaptar-se, permanentemente, ao meio interno e externo através de uma gestão criteriosa dos seus valores centrais e, conseqüentemente, da sua identidade. Desta forma, Albert e Whetten (1985) distinguem dois tipos de organizações duais: ideográficas e holográficas.

As organizações ideográficas são organizações compostas por várias unidades que possuem características particulares e distintas entre si, dificultando o processo de identidade organizacional e, conseqüentemente, de identificação dos seus membros. Assim, cada unidade revela uma característica particular e específica da organização e, por isso, do seu carácter dual. Neste tipo de organizações são definidas, muitas vezes, estratégias mais abrangentes e inclusivas por forma a promover um maior alinhamento entre todas as unidades e assim diminuir a maior probabilidade de ocorrência de conflitos (Albert, & Whetten, 2004). Para além disso, consideramos que a natureza das tarefas subjacentes à organização pode, também ela, dificultar o processo de criação de uma identidade estável e proeminente. Como refere Gordon (1987), quando as unidades de uma organização desenvolvem tarefas de forma independente a probabilidade de existirem relações de tensão entre as várias unidades diminui. Quando essas tarefas são dependentes (em que uma unidade depende das ações da outra), ou interdependentes (ambas as unidades dependem, na mesma medida, uma da outra), é mais provável ocorrerem situações de conflito. Aliás, é nesse sentido que Albert e Whetten (2004) afirmam que as organizações ideográficas resultam, na maioria das vezes, da maior relevância que os membros dão ao seu papel na organização do que aos valores centrais que a caracterizam.

No que diz respeito às organizações holográficas estas são compostas por várias unidades que encerram, cada uma delas, o carácter dual da identidade da organização. Nestas organizações assistimos a um maior alinhamento entre os membros e a organização, contribuindo para a facilitação do processo de identificação em que os membros tendem, muitas vezes, a ver-se como pertencentes

a uma categoria social comum, despersonalizando o seu eu em detrimento dos valores e das crenças da organização (Ashforth & Mael, 1996).

Outro dos aspetos referidos por Albert e Whetten (2004) acerca do estudo sobre a identidade das organizações refere-se à distinção entre a sua vertente pública e privada. Os autores afirmam que a identidade pública (a que é percebida pelos *stakeholders* externos à organização) e privada (a que é percebida pelos membros da organização) nem sempre são consonantes, o que pode levar à criação de obstáculos na tentativa de alcançar determinados objetivos. Desta forma, constata-se que o carácter dual das organizações referido por Albert e Whetten (2004) se reflete em dois espectros: um referente à análise das várias unidades que compõem a organização e outro relacionado com a análise da percepção que os indivíduos internos (identidade privada) e externos (identidade pública) têm da organização. Ambos os espectros se relacionam mutuamente, sendo importante não descurar os fatores externos à organização. Este carácter híbrido da identidade das organizações reflete a complexidade, cada vez mais evidente, de as organizações se adaptarem a diferentes ambientes por forma a consolidarem a sua posição na sociedade e, simultaneamente, satisfazerem um maior número de necessidades e, conseqüentemente, alcançarem o apoio de mais *stakeholders*.

Tendo em conta o já referido, compreendemos que o processo de gestão da identidade das organizações pode ser visto como um sistema diacrónico em que a organização tenta responder de forma positiva aos *inputs* recebidos do exterior, sem menosprezar a proatividade das organizações na forma como se posicionam nas sociedades resultando, assim, numa multiplicidade de interações entre a organização com o público exterior e com os seus membros (Whetten & Godfrey, 1996). Neste seguimento, a gestão da identidade de uma organização é outra questão sobre a qual alguns autores se debruçaram sendo importante referir os aspetos essenciais.

Para Ashforth e Mael (1996) a gestão da identidade das organizações é realizada através dos símbolos ou significados próprios da organização. Estes símbolos incluem as afirmações sobre a sua missão, as estratégias empregues para alcançar os seus fins, as histórias, os rituais, os mitos, a linguagem (uso de metáforas, imagens, logotipos, nome) e os pseudo-eventos (Boorstin, 1964) que consistem em ações levadas a cabo pelas organizações, com o objetivo de promover a sua imagem e que são consonantes com a sua identidade. E é nesta senda que importa compreender outro conceito importante: o de identidade corporativa. Segundo Vella e Melewar (2008) a identidade corporativa refere-se à visão de gestão de uma organização que é expressa pela comunicação da missão, dos valores e da estratégia utilizada de diferentes formas. Assim, enquanto a identidade organizacional se refere à visão dos membros como um todo (Balmer & Greyser, 2003), a identidade corporativa refere-se à visão dos gestores pelo que podemos afirmar que esta última se encontra incluída na identidade organizacional, influenciando a sua construção (Spínola, 2016).

Compreendidas as formas de expressão e gestão da identidade das organizações, importa perceber que esta não existe sem os seus membros. Estes devem ser vistos como os principais cocriadores da identidade das organizações, ainda que a forma como observam a instituição possa variar de indivíduo para indivíduo quer por causa das suas experiências pessoais e sociais, quer pelo contexto no qual são formuladas as suas perceções.

#### 1.2.4 A narrativa do comunicado de imprensa como expressão da identidade da organização

Os comunicados de imprensa são formas de representar a narrativa das organizações de forma oficial e, geralmente, não são assinados (Whetten & Mackey, 2002). Os comunicados são, por isso, narrativas de uma autobiografia das organizações e são produzidos com o objetivo de promover determinadas características ou de fornecer interpretações de eventos ou situações atuais em seu benefício, influenciando os *media* e os restantes *stakeholders* (Gilpin, 2007).

Um dos principais objetivos do comunicado de imprensa é conseguir veicular informação de forma rápida, transmitindo uma posição oficial da empresa/instituição que alcance um grande número de OCS (Westphalen, 1991) e, por conseguinte, um elevado número de audientes. Assim, captar a atenção dos OCS num mundo em que a informação é cada vez mais importante, volátil e abundante, torna-se um desafio. Como refere Austin (1993), para captar a atenção dos OCS é importante que: se escolha um título apelativo; que o primeiro parágrafo seja objetivo e, simultaneamente, curto; que se evitem frases ou palavras longas; que os assuntos sejam abordados por ordem decrescente (pirâmide invertida) tendo em conta a sua importância; que o comunicado não exceda uma página; e, por fim, que responda às perguntas: quem, o quê, onde, quando, como, onde e porquê.

Ainda que, atualmente, a comunicação organizacional contemple, cada vez mais, diferentes formas e meios de comunicação, o comunicado de imprensa continua a ser o meio primordial de contacto com os *media*, contribuindo para a legitimidade das organizações através da mediação dos OCS (Gilpin, 2007). Desta forma, mais do que um instrumento de comunicação unidirecional, os comunicados de imprensa são hoje, no seio das organizações, uma ferramenta de promoção do diálogo entre as organizações e os seus *stakeholders* e, por isso, um instrumento importante de negociação dos significados socialmente construídos, contribuindo assim para a identidade das organizações (Curtin & Gaither, 2005). É nesta senda que os teóricos da narrativa afirmam que as histórias são formas de demonstração de como os seus autores veem o mundo e constroem a sua identidade, atribuindo significado aos eventos de uma maneira lógica (Czarniawska, 1997).

Somers (1994) refere que as narrativas derivam das relações que são descritas sendo influenciadas pelas circunstâncias sociais do autor, mas também pelo contexto social, espacial e temporal do evento. E é por isso que Griffin (1993) refere que, ainda que a narrativa forneça informações importantes sobre

a forma como os eventos são organizados e, por isso, sobre a sua interpretação, esta não pode ser substituída pela explicação sociológica. Desta forma, o autor assume especial relevância ao compreender os processos de seleção dos eventos, para além de interpretar a forma como estes são descritos de um ponto de vista retórico (Gilpin, 2007). E são estas escolhas dos eventos a narrar, a necessidade cada vez mais premente dos comunicados serem atrativos e a importância da retórica na forma como se pretende que a mensagem seja interpretada pela audiência que faz com que as narrativas, e por isso os comunicados, se tornem reveladores do papel do narrador nos eventos e, por extensão, da instituição na sociedade e no mundo (Czarniawska, 1997; Griffin, 1993; Somers, 1994), tornando-os numa forma de compreender o modo como a organização se define em relação ao mundo exterior (Gilpin, 2007).

Como refere Czarniawska (1997) a autobiografia organizacional é mais proeminente em situações de crise ou de incerteza devido à necessidade de as organizações reavaliarem, frequentemente, a sua identidade, procurando construir significados benéficos para si. E é principalmente nestas situações que os profissionais das relações públicas são postos à prova, adaptando a narrativa às circunstâncias resultantes dos eventos que vão acontecendo. Assim, torna-se fundamental uma constante negociação entre a imagem pretendida e a imagem construída (Gilpin, 2007), estabelecendo um discurso coerente e racional por forma a evitar o que aconteceu com a Parmalat em 2003<sup>3</sup> que, na sequência de rumores acerca da sua fragilidade financeira e de investimentos suspeitos, iniciou um discurso de vitimização acusando terceiros de quererem denegrir a sua imagem e reputação. Posteriormente, os rumores acabaram por se confirmar e as repercussões para a organização levaram ao fracasso reputacional (Gilpin, 2007).

Assim, os comunicados de imprensa contribuem, através das suas narrativas, para a construção da perceção formulada pelo público, do qual os membros da organização fazem parte, sobre a organização. Desta forma, a comunicação que, à partida, é construída para o exterior não pode ser dissociada da importância que poderá ter no seio da própria organização através da influência sobre o processo de identificação organizacional, pelo que os comunicados de imprensa devem ser vistos como ferramentas importantes de gestão da identidade das organizações.

---

<sup>3</sup> Notícia disponível em <https://www.publico.pt/2003/12/23/jornal/escandalo-parmalat-nas-maos-da-justica-italiana-209345>

### 1.3 Identificação organizacional

#### 1.3.1 A identificação organizacional como dimensão da teoria da identidade

Para que possamos compreender o conceito de identificação organizacional é necessário, desde logo, defini-lo e depois distingui-lo de vários outros significados conceituais semelhantes que são normalmente utilizados no estudo das organizações.

No âmbito do estudo da Teoria da Identidade Social, Tajfel (1982) define a identificação com um grupo como um estado que, para se concretizar, necessita de três componentes: a componente cognitiva, relacionada com o sentido de pertença ao grupo; a componente avaliativa que se refere à consciência da consonância dos valores do indivíduo com os do grupo; e a componente emocional. Assim, a identificação é vista como uma percepção de pertença a um grupo (Ashforth & Mael, 1989) e que acontece quando a conceção de si próprio é consonante com a percepção da identidade do grupo (Dutton et al., 1994). Mas o que é, então, a identificação organizacional?

Como referem Cole e Bruch (2006) a identificação organizacional corresponde ao processo em que a identidade do indivíduo se torna psicologicamente interligada com a identidade da organização. Assim, mais do que compreender o que é a identidade de uma organização, a identificação organizacional é a percepção da sua importância (Dutton et al., 1994). Desta forma a identificação distancia-se da identidade organizacional na medida em que a identificação revela a importância da identidade da organização para um indivíduo (Ashforth & Mael, 1996), através de um processo de reconhecimento e de um alinhamento entre os valores essenciais para o indivíduo e os valores da organização.

Ainda nesta linha de pensamento, importa distinguir identificação organizacional da força da identidade de uma organização. Este último conceito refere-se à percepção que os indivíduos têm da identidade da organização como sendo especial e única (Milliken, 1990), sendo que a sua força poderá ser medida através da intensidade com que essa percepção é partilhada pelos membros (Kreiner & Ashforth, 2004), principalmente no que diz respeito à sua história, às suas tradições, aos seus rituais e à sua filosofia (Gioia & Thomas, 1996).

Por fim, importa distinguir identificação organizacional de dois outros conceitos: compromisso organizacional e *person-organization fit* (POF).

Em relação ao compromisso organizacional, e ainda que este conceito tenha sido objeto de estudo por parte de vários autores (Kanter, 1968; Etzioni, 1961; O'Reilly & Chatman, 1986; Reichers, 1985; Allen & Meyer, 1990), as diferentes abordagens têm reunido um ponto em comum: o de que o compromisso organizacional se refere à ligação psicológica que um membro tem com a organização, e que é caracterizada por uma consistência comportamental, fundamentalmente emocional e

cognitiva, e que se reflete na continuidade ou não na organização (Whetten & Godfrey, 1996) ainda que o indivíduo possa manter uma separação entre o “eu” e a organização (Asforth et. al., 2008). Desta forma, vários autores realçam que, em relação ao compromisso organizacional, é importante a avaliação que os membros fazem entre o custo de deixar ou não a organização (Kanter, 1968; Meyer & Allen, 1991). Esta dimensão refere-se, para Meyer e Allen (1991), à duração do compromisso que só se manterá enquanto o membro da organização considerar que o custo de sair da organização é demasiadamente elevado. O estudo de Meyer e Allen (1991) é, aliás, um dos mais citados na literatura relacionada com o compromisso organizacional e inclui mais duas dimensões: o compromisso afetivo e o compromisso normativo. O primeiro refere-se ao compromisso com a organização e à integração do indivíduo na instituição, com repercussões nas suas atitudes; e o segundo está relacionado com o facto de o indivíduo sentir que tem responsabilidades na instituição e que, por isso, deverá permanecer na organização (Allen & Meyer, 1990; Aranki et. al., 2019). Desta forma, o compromisso organizacional é visto, principalmente, sob o ponto de vista da psicologia, em que muitas vezes a continuidade e a adaptação dos membros às organizações é tida como uma forma de obter determinadas recompensas, de alcançar objetivos específicos (O’Reilly & Chatman, 1986) ou de evitar punições (Penley & Gould, 1988). Assim, conclui-se que o conceito de compromisso organizacional tenta avaliar, essencialmente, os processos que fazem com que os membros continuem ou não nas organizações, sendo que esta continuidade depende, muitas vezes, de fatores morais e/ou emocionais que se distanciam do conceito de identificação organizacional.

POF distancia-se da identificação organizacional na medida em que esta última se baseia numa teoria da identidade ao passo que o POF se cinge a uma avaliação que permite compreender a compatibilidade entre o indivíduo e a organização (avaliação das características e habilitações do indivíduo tendo em conta as funções que irá desempenhar na organização), avaliando o custo e os benefícios que poderão advir dessa relação. Desta forma, o POF pode ser visto como um instrumento que permite avaliar a compatibilidade do indivíduo com a organização tendo em consideração as funções que vai desempenhar, o que por si só não é garante da sua identificação com a organização. Contudo, esta avaliação pode ser vista como um fator promotor do processo de identificação organizacional através da aplicação de critérios de recrutamento que facilitem a seleção de indivíduos cuja probabilidade de criarem e manterem uma relação profícua com a organização seja elevada.

### 1.3.2 A importância da narrativa e da mediação no processo de identificação organizacional

Para Aronson (1992) a identificação com uma organização é uma resposta ao desejo do indivíduo em se assemelhar àqueles que sobre ele exercem maior influência. Para isso, os indivíduos utilizam o

chamado *sensemaking* que, como refere Drucker (2004), consiste num processo interpretativo que permite aos indivíduos compreender e partilhar perceções acerca das missões da sua organização, o que fazem de bem e menos bem. Este processo, considerado por Ashforth et. al. (2008) como um dos processos de identificação organizacional *bottom-up* devido à procura, por parte do indivíduo, da conformidade entre este e as normas da organização, assume especial relevância quando os membros de uma organização se deparam com situações ambíguas ou de incerteza e tentam atribuir-lhes um significado através de experiências passadas. É nesse sentido que Ashforth (2001) afirma que existem quatro indicadores de aprovação da identidade de uma organização: quando o indivíduo acede às referências organizacionais relativamente ao vestuário, à *performance*, aos resultados esperados bem como aos comportamentos. Assim, e ainda que o *sensemaking* esteja intimamente ligado a situações de mudança nas organizações na medida em que é um instrumento utilizado para responder a essas modificações (Helpap & Bekmeier-Feuerhahn, 2016), este pode ser tido como um indicador importante para o sucesso. Segundo esta ideia, Ba e Zhao (2021) desenvolveram um estudo onde foi possível verificar que, numa organização que esteja em mudança, é possível verificar duas visões distintas de acordo com a sua posição: uma visão de stress por parte dos membros e uma visão de necessidade por parte dos gestores que olham para a mudança como uma forma de melhorar a produtividade. Concluindo, o *sensemaking* pode não ser igual para todos os membros, dependendo do ambiente bem como da função que desempenham na organização.

Contudo, e porque o processo de identificação organizacional se baseia numa interação cíclica entre o indivíduo e a organização, não podemos menosprezar, igualmente, as perspetivas *top-down* (Ashforth et. al., 2001). Estas abordagens referem-se, essencialmente, à constatação da influência das organizações na promoção da identificação organizacional, refletindo a importância da narrativa e, por isso, da retórica.

De acordo com vários autores (Pratt, 2001; Weick, 1995), o indivíduo depara-se muitas vezes com situações de dúvida e de incerteza quanto à sua identidade e à identidade da organização à qual pertence. Estas situações são chamadas de *sensebreaking* (Pratt, 2001; Weick, 1995) e acabam por ser promotoras de um outro processo: o *sensegiving* (Gioia & Chittipeddi, 1991), que consiste na procura das respostas a estas questões através dos significados fornecidos pelas organizações. Assim, os indivíduos utilizam o *sensegiving*, fornecido pelas organizações, para responder ao *sensebreaking*, revelando a importância da narrativa organizacional principalmente em situações de mudança.

Para além das abordagens referidas anteriormente, importa não esquecer que o processo de identificação resulta de um fenómeno social e que, por isso, não pode ser desprovido do processo de mediação que lhe está inerente. Segundo Kramer (1991), a compreensão da identidade organizacional é mediada por referenciais sociais que, na maioria das vezes, são partilhados por grupos primários, ou seja, os pares com quem o indivíduo interage diretamente. E é nesta senda que Ashforth e Mael (1996)

afirmam que os indivíduos tendem a depositar maior confiança nos grupos primários sendo estes os principais mediadores na construção social de uma organização. Ainda segundo Ashforth e Mael (1996), é nestes grupos que o indivíduo tende a encontrar consensos, estabelecendo uma coerência de ideias. Os consensos constituem, assim, os fatores predominantes para a validação da identidade e da estratégia de uma organização aos olhos dos seus membros. Todavia, neste processo de mediação importa não descurar a despersonalização da confiança que, como referem Ashforth e Mael (1996), consiste numa identidade social comum que não requer a interação entre os indivíduos. Neste processo o indivíduo assume, através de um conhecimento comum, as crenças e os valores que são essenciais para o coletivo onde está inserido. Desta forma, e à semelhança do que é referido por Weick (1995) em relação aos preconceitos, o processo de identificação ainda que mediado depende, igualmente, de construções sociais que não necessitam de interações sociais profundas.

Assim, o processo de identificação organizacional resulta de uma interação cíclica entre o indivíduo e a organização numa perspectiva *bottom-up* e *top-down* em que a narrativa da instituição assume especial relevância enquanto instrumento de acesso à identidade das organizações. Não pode também ser descurada a importância das interações sociais neste processo enquanto resposta do indivíduo à necessidade de se relacionar e de se integrar nos grupos primários a que pertence, sendo estes os principais mediadores da construção social formulada pelos indivíduos.

### 1.3.3 A identificação organizacional como resposta às necessidades do indivíduo

Compreendido o processo de mediação que nos remete para a influência das relações públicas enquanto cocriadoras de referenciais sociais com repercussões no processo de identificação organizacional, importa refletir sobre os motivos que levam o indivíduo a desejar identificar-se com a organização onde está inserido.

Para Whetten e Godfrey (1996) existem dois motivos principais que concorrem para a identificação organizacional: como forma de satisfação de necessidades relacionadas com o sentimento de segurança ou por afiliação. Em ambas as situações o processo inicia-se pelo sentimento de carência que é provocado, ora por ameaças externas que fazem com que o indivíduo busque ajuda para controlar o ambiente que o rodeia (necessidades de segurança), ora como forma de evitar o isolamento fruto das divisões sociais cada vez mais evidentes (afiliação). Paralelamente, a necessidade de afiliação pode, igualmente, ser promovida pelo desejo de pertença e de inclusão social (McClelland, 1987) ainda que, segundo Glynn (1998), a intensidade desse desejo varie de indivíduo para indivíduo de acordo com a sua necessidade de se identificar com a organização (nOID). Neste sentido, Whetten e Godfrey (1996) afirmam que pessoas com um alto nOID dão primazia à identificação organizacional



devido à existência de um *gap* na sua autodefinição, pelo que este processo se mostra como uma forma de colmatar essa carência através da promoção do sentimento de pertença à organização. E é neste sentido que Dutton et. al. (1994) referem que a força de identificação organizacional pode ser medida através da percepção sobre a atratividade da identidade da organização que, por sua vez, ressoa as necessidades do indivíduo.

Como referem Banaji e Prentice (1994) os indivíduos procuram, por intermédio das organizações, o reforço das suas avaliações pessoais através de *feedbacks* positivos promovendo a sua realização pessoal e, por isso, a sua autoestima (Bergami & Bagozzi, 2000). Já Ashforth (2001) salienta que existem cinco motivos pessoais para que os indivíduos se identifiquem com um grupo: como forma de se autoconhecerem definindo o “eu” através da sua contextualização; como forma de expressão pessoal; como forma de coerência pessoal mediante a sua identificação com identidades consonantes; como forma de garantir a continuidade da sua própria identidade; e, por fim, como forma de se distinguirem dos demais.

Contudo este processo não depende, apenas, das carências sentidas pelo indivíduo. Whetten e Godfrey (1996) salientam que existem circunstâncias externas ao indivíduo que facilitam o processo de identificação organizacional. A primeira refere-se aos antecedentes por categorização e que contempla a distinção entre grupos internos e externos, aumentando a saliência da identidade organizacional facilitando, assim, o processo de identificação (Mael & Ashforth, 1992). Segundo o estudo desenvolvido por Mael e Ashforth (1992), existe uma correlação negativa entre a identificação e a competição no seio das organizações o que poderá revelar que a harmonia e a satisfação nas organizações são potenciadoras deste processo. Contudo, e ao contrário do esperado, a competição entre as organizações e, por isso, a promoção da distinção da organização, não revelou índices significativos na facilitação do processo de identificação com a organização (Mael & Ashforth, 1992).

Outro dos aspetos importantes na identificação organizacional é o reforço das crenças, dos valores e dos comportamentos pessoais (Mael & Ashforth, 1992). Segundo Mael & Ashforth (1992), quando a identidade da organização é vista como apazível e com elevado prestígio é mais provável que ocorra a identificação com a organização do que quando esta é vista como desprestigiante ou ofensiva. Desta forma, compreende-se que o processo de identificação organizacional contempla uma clara necessidade de reforço positivo, nomeadamente das crenças pessoais e da autoestima dos seus membros (Dutton et. al., 1994).

#### 1.3.4 As circunstâncias facilitadoras do processo de identificação organizacional

Percebidas as condicionantes, importa compreender a origem e a forma como o processo de identificação ocorre. Existem várias reflexões sobre o assunto pelo que far-se-á uma breve descrição de algumas das abordagens existentes.

Schneider (1987) refere que o processo de identificação ocorre quando as pessoas se sentem atraídas pela organização (os valores da organização são congruentes com os da pessoa). Quando tal não acontece, os indivíduos tendem a deixar a organização devido ao atrito existente entre os valores e as crenças pessoais e a organização. Nesta senda, e conforme já foi referido anteriormente, o processo de seleção (POF) é tido como um procedimento facilitador da identificação organizacional uma vez que as organizações, na tentativa de alcançarem melhores resultados, tendem a recrutar indivíduos que possuam valores consonantes com os da organização. Aliás, é no seguimento desta ideia que Ashforth e Mael (1996) afirmam que as organizações com identidades robustas só conseguem manter essa característica através de um processo rigoroso de seleção e de recrutamento, para além da aplicação de mecanismos de comunicação formal e informal exigentes, bem como mediante a atribuição de recompensas ou promoções aliciantes.

À semelhança das teorias da identidade social e da categorização pessoal, o processo de identificação com uma organização desenvolve-se através da categorização. Assim, para a perceção da saliência/importância da identidade da organização é necessário categorizá-la socialmente e, em simultâneo, categorizar-se enquanto indivíduo (categorização pessoal) por forma a compreender o alinhamento, ou não, que existe entre o membro e a organização. Para tal, o indivíduo procura aceder a todas as formas de expressão da identidade da organização a que pertence desvendando uma das abordagens mais arrojadas no estudo da identificação organizacional: o uso da retórica, por parte das organizações, como promotora do processo de identificação dos seus membros com a identidade das organizações.

Como refere Cheney (1983), as organizações procuram induzir o sentimento de identificação através de ações de demonstração da preocupação com os seus membros, defendendo os seus direitos, reconhecendo-lhes o contributo para a organização ou através da partilha de testemunhos de antigos colaboradores. Adicionalmente, são muitas vezes defendidos e partilhados valores assumidos pela maioria, para além de se realizarem atividades de reconhecimento e de partilha de elogios externos dirigidos à organização. Contudo, Cheney (1991) concluiu que para além das ações de valoração dos seus membros, as organizações utilizam muitas vezes técnicas de comunicação interna e externa como forma de facilitar o processo de identificação. Tendo como base o caso dos bispos da igreja católica dos Estados Unidos da América, foi possível concluir que o uso de comunicações regidas

pela ética e valorando aspetos como a paz, a luta contra a pobreza, contra a violência ou a responsabilidade global pelos problemas no mundo, promove a união em torno das organizações mediante o uso de declarações mais ou menos ambíguas que aumentem o seu alcance sem colocar em causa a génese da sua identidade. Aliado a isso, e ainda conforme refere Cheney (1991), é importante que o discurso seja interna e externamente legitimado através da auscultação prévia dos seus membros e do público, antes de serem publicitados os ideais defendidos pela organização. Desta forma, o discurso que é veiculado para o exterior, ainda que ambíguo e aparentemente contraditório, carrega em si a concordância necessária que facilitará o processo de identificação.

Importa perceber que no processo de identificação organizacional confluem outras circunstâncias facilitadoras que não se esgotam na retórica. A socialização e a assunção de um papel na organização são processos através dos quais o indivíduo adquire o conhecimento necessário para se identificar com a organização (Whetten & Godfrey, 1996). Para tal, contribuem em larga medida as denominadas táticas institucionalizadas as quais, como refere Jones (1986), induzem os membros a adotar um determinado papel na organização de forma passiva, ou seja, sem contestar. Estas táticas incluem atividades de socialização com outros membros já identificados com a organização, sendo o processo de recrutamento e integração as fases primordiais (Dutton et.al., 1994).

Outra das formas de identificação é o compromisso comportamental com a organização. Como referem Whetten e Godfrey (1996), a consistência na adequação do comportamento ao que é esperado pela organização pode levar a mudanças profundas no indivíduo, ao ponto de ajustar os seus valores e as suas crenças aos da organização. Contudo este pensamento parece desconsiderar a necessidade de um alinhamento mínimo prévio entre o indivíduo e a organização que permita alcançar essa consistência comportamental. Ainda assim, e no que diz respeito às organizações de cariz coercivo onde existe uma diferenciação vincada entre a organização e o exterior (como é o caso das organizações militares e policiais), formulada pela existência de uma relação de autoridade inerente às suas funções, estas tendem a compelir a sua identidade nos colaboradores de forma mais eficaz devido às suas missões, por norma, enobrecedoras (Etzioni, 1975). Paralelamente, importa considerar a maior rigidez no controlo sobre o cumprimento das regras internas que é característico destas organizações e que acaba, assim, por promover a consistência comportamental acima referida.

### 1.3.5 As patologias inerentes à ineficácia do processo de identificação organizacional

Compreendidas as circunstâncias facilitadoras do processo de identificação organizacional é igualmente importante analisar alguns dos aspetos que podem afetar esse processo, diminuindo a sua eficácia. Como referem Whetten e Godfrey (1996), existem quatro patologias associadas ao processo de identificação que iremos analisar de seguida.

A primeira refere-se ao excesso de desinteresse pela organização que pode ser provocado pela necessidade do indivíduo de se distinguir dos outros membros. O segundo motivo refere-se ao excesso de identificação que pode, igualmente, dificultar uma relação harmoniosa e equilibrada entre o membro e a organização. O terceiro aspeto refere-se à identificação ambivalente (Kreiner & Ashforth, 2004), que ocorre quando, segundo estes autores, o membro se identifica com alguns dos aspetos essenciais da organização e, simultaneamente, se distancia de outros igualmente importantes. Em relação a este aspeto, alguns psicólogos sociais afirmam que os indivíduos são capazes de, conscientemente, atenderem a alguns aspetos positivos de uma organização e a aspetos negativos da mesma ou de outra organização, mantendo-se num estado de identificação ambivalente durante vários anos (Thompson & Holmes, 1996). Neste âmbito, Kreiner e Ashforth (2004) vão ainda mais longe ao afirmar que, devido ao facto de as organizações serem, cada vez mais, multifacetadas, é possível que os indivíduos aprovem e rejeitem o mesmo aspeto de uma organização devido ao misto de sentimentos que o assunto pode provocar. Por fim, surge o sentimento de apatia referido por Whetten e Godfrey (1996) e que ocorre quando o indivíduo não se identifica, de todo, com a organização e que Elsbach e Bhattacharya (2001) chamam de *disidentification*. Para Elsbach e Bhattacharya (2001) o indivíduo ao compreender que, de acordo com a definição de si próprio, não partilha os mesmos valores e os mesmos princípios que ele acredita caracterizarem a organização, afasta-se claramente do processo de identificação resultando, na maioria dos casos, na saída da organização. Contudo, alguns autores como Ashforth e Mael (1996) referem que é possível existir um processo de negociação entre o membro e a organização, ainda que este só ocorra quando subsistem dúvidas quanto à identidade do indivíduo ou da organização e de acordo com as seguintes condições: quando a identidade organizacional é caracterizada pelo conflito, pela descontinuidade e constante mudança; e, por fim, por contradições ou sub-identidades divergentes. Este último aspeto está ligado às problemáticas referidas por Albert e Whetten (1985) que realçam a maior dificuldade na identificação com organizações ideográficas, onde a heterogeneidade de identidades dificulta o alinhamento do indivíduo com a organização.

Ainda no âmbito das patologias inerentes ao processo de identificação organizacional parece-nos igualmente importante considerar a identificação neutral (Kreiner & Ashforth, 2004; Dukerich et. al., 1998; Elsbach, 1999). Esta patologia não consiste nem num sentimento de identificação, nem num sentimento de *disidentification* para com a organização. Nestes casos, e de acordo com Elsbach (1999), os indivíduos tendem a evitar produzir percepções extremistas (quer positivas quer negativas), muito devido a experiências passadas com aquela ou outras organizações, ou como forma de evitarem a despersonalização do “eu”.

### 1.3.6 A força de identificação organizacional

Segundo Dutton et. al. (1994) a força com que os membros se identificam com as organizações pode ser medida pela percepção da atratividade da identidade da organização que, por sua vez, pode ser analisada através do estudo das necessidades do indivíduo. Desta forma, importa compreender o processo de categorização das necessidades individuais.

De acordo com a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow (1943) os indivíduos procuram satisfazer as suas necessidades segundo uma hierarquia: necessidades fisiológicas (relacionadas com a sobrevivência do indivíduo como comer ou respirar), de segurança (evitar danos físicos e emocionais), de pertença (amizade, afeto, aceite pelos pares), de estima (imagem positiva de si próprio, autoestima, reconhecimento público) e, por fim, de autorrealização (desejo de potenciar as suas capacidades). Segundo esta teoria, e devido à categorização hierárquica, cada necessidade deverá ser satisfeita antes do indivíduo passar para a necessidade seguinte. Contudo, ao longo dos anos assistiu-se ao desenvolvimento de diferentes concepções desta teoria devido à sua inflexibilidade em compreender a articulação entre as várias necessidades individuais e a possibilidade de estas concorrerem em simultâneo. Assim, a teoria *ERG (Existence, Relatedness, Growth)* desenvolvida por Clayton Alderfer (1969), para além de sintetizar a categorização das necessidades feita por Maslow (1943) apenas em três níveis, estabelece a possibilidade de mais do que uma necessidade se mostrar prioritária para o indivíduo ao mesmo tempo. Paralelamente, esta concepção introduziu a possibilidade de o indivíduo, mediante a frustração sentida por não conseguir satisfazer uma necessidade, poder regredir na pirâmide. Nesta senda, Herzberg et. al. (1959) foram ainda mais longe ao elaborarem a Teoria dos Dois Fatores propondo a distinção das necessidades dos indivíduos em apenas dois tipos: intrínsecas (realização, reconhecimento, autonomia, responsabilidade, progresso e crescimento) e extrínsecas (supervisão, condições de trabalho, relações interpessoais, salário, estabilidade ou políticas da organização). Estas necessidades, com diferentes repercussões na motivação dos indivíduos, revelam duas intensidades distintas. Assim, com a satisfação das necessidades intrínsecas é possível aumentar os níveis de satisfação dos indivíduos, ao passo que mediante a realização das necessidades extrínsecas apenas é possível impedir a sua desmotivação. Desta forma, o processo motivacional parece estar intimamente ligado à força com que os membros se identificam com as organizações, através da satisfação das necessidades individuais. Ainda assim, importa não descuidar a influência de outras condicionantes neste processo como a categorização de grupos internos e externos, as emoções e até a própria identidade da organização.

A força de identificação organizacional afeta a importância e a legitimidade das questões sociais (Dutton & Penner, 1993). De acordo com Dutton e Penner (1993), quando os membros se identificam fortemente com a organização as questões externas que se revelem mais importantes para

a organização são, igualmente, mais relevantes para o indivíduo, especialmente quando estas se tornam, de alguma forma, uma ameaça. Assim, a legitimação do discurso é um dos instrumentos que, segundo Cheney (1991), podem ser utilizados (pelos profissionais de relações públicas, por exemplo) como forma de promover a identificação dos membros com a organização, ainda que importe não esquecer o papel que outros atores podem ter nesse processo e do qual os OCS fazem parte.

## **1.4 Relações públicas estratégicas, identidade e identificação organizacional**

### 1.4.1 A estratégia de relações públicas e o capital reputacional das organizações

Imagem e reputação são muitas vezes confundidos e frequentemente utilizados como sinónimos na medida em que ambos são conceitos de receção (Kapferer, 2000) e que vivem, por isso, do público.

A imagem refere-se a algo momentâneo enquanto a reputação consiste na perceção do público sobre as imagens transmitidas pela organização ao longo do tempo (Villafañe, 2004). Desta forma, a imagem enquanto gestora de identidade (Gioia & Thomas, 1996) é, também ela, promotora de reputação, funcionando esta última como um *feedback* da sua *performance* (Whetten & Godfrey, 1996). Assim, importa que seja feita uma avaliação constante do que é percecionado pelo público por forma a que as organizações se adaptem, da forma mais eficaz e eficiente possível, às necessidades dos *stakeholders*, num claro e constante processo diacrónico entre a identidade pública e privada (Albert & Whetten, 2004) e que torna a identidade organizacional mais instável do que a identidade individual (Whetten & Godfrey 1996).

Fombrun (1996) afirma que a reputação é o resultado da relação entre produtos diretos e indiretos das organizações defendendo que, ainda que esta dependa das avaliações individuais, a reputação deve ser vista como o conjunto destas avaliações que acabam por criar um certo perfil reputacional. Para este autor os produtos diretos resultam da manipulação estratégica da imagem das organizações através das relações com os seus funcionários e com o público, mediante processos comunicacionais como mensagens, campanhas publicitárias, eventos entre outras formas de comunicação. Quanto aos produtos indiretos estes resultam da avaliação que é feita pelos *stakeholders* da imagem da organização. Ainda que a avaliação esteja fora do controlo das organizações, a imagem partilhada pode e deve ser estrategicamente pensada, por forma a alcançar o valor económico da reputação desejável referido por Fombrun (1996) e que faz com que as organizações se distanciem das demais, tornando-se assim mais competitivas. Para este autor, a reputação adquire um valor económico uma vez que, quanto mais positiva for a reputação de uma organização, melhores recursos terá, melhores produtos produzirá e melhores funcionários e clientes

atrairá. Contudo, e como afirma Fombrun (1996), a reputação pode ser, igualmente, um fardo. Uma reputação com um lugar de destaque leva a que cada movimento e cada palavra proferida sejam submetidos a um escrutínio minucioso, promovendo a pluralidade de interpretações que devem ser avaliadas e geridas com sabedoria.

Para Fombrun (1996) existem dois fatores que afetam a capacidade das organizações em tirar benefícios da sua reputação: a sua estratégia e as suas atividades corporativas demonstrativas da sua identidade e promotoras da sua imagem, nas quais se inclui as relações públicas. Esta ideia pode ser resumida através da seguinte figura:

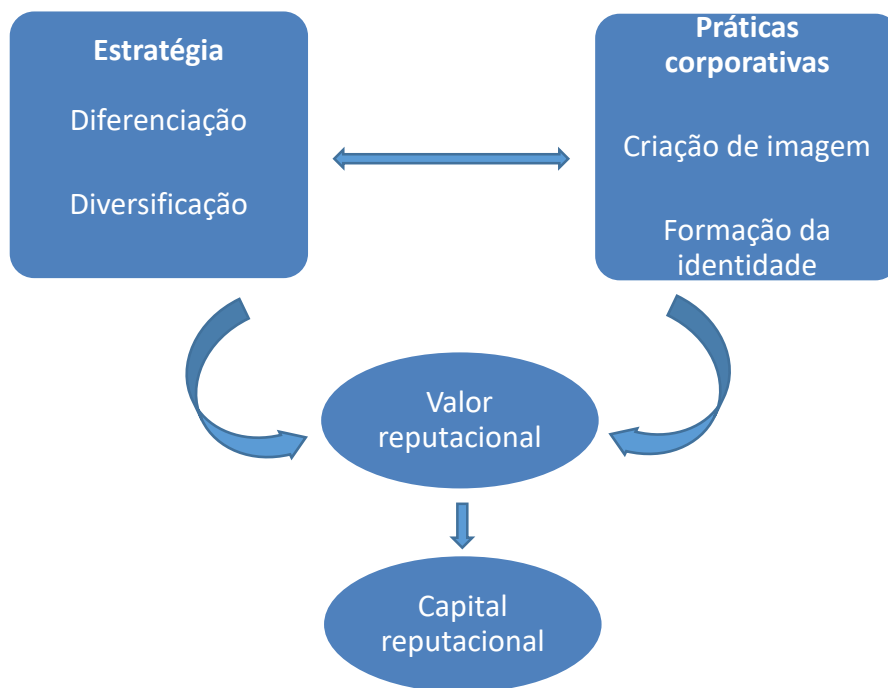


Figura 1.1- Compreensão do valor da Reputação (Fombrun, 1996).

A estratégia das organizações e a sua identidade/imagem reforçam-se mutuamente sendo que, para alcançar uma reputação sólida e de destaque é necessária uma visão holística que permita obter uma avaliação positiva por parte dos seus *stakeholders*, conseguindo assim um capital reputacional igualmente positivo. Por um lado, as organizações devem procurar estratégias que as diferenciem das demais aliando a diversidade ao foco numa competência essencial, pois isso promove a percepção de uma reputação forte por parte dos seus constituintes. Por outro, quanto mais reforçada a identidade e a imagem das organizações, maior será a probabilidade de alcançar uma reputação positiva. Assim, a identidade das organizações é um dos fatores de maior relevo para o alcance de uma reputação positiva.

Segundo Spínola (2016), quanto maior for a discrepância entre a identidade pública e a identidade privada menores serão as probabilidades de sucesso de uma organização. Este aspeto reforça a importância de as organizações possuírem uma identidade forte e coerente por forma a compensar as pressões externas a que são sujeitas (Ashforth & Mael, 1996), evitando o desconhecimento da complexidade de questões sociais essenciais como sejam o trabalho em equipa ou a reputação (Barney, 1992), próprias das organizações sem rumo (Ashforth & Mael, 1996). Para isso, é essencial uma estratégia de relações públicas forte, não como gestora da identidade da organização, mas como mediadora da identidade pública e privada sendo igualmente importante considerar o papel dos OCS.

Neste sentido, é fundamental considerar o papel dos OCS, já que são parte integrante dos *stakeholders* de uma organização contribuindo, através da mediação da informação recebida, para a gestão da identidade pública e até privada das organizações. É preciso atender à atividade dos OCS enquanto cocriadores de imagem e promotores de reputação, tornando-se importante desenvolver ações de *clipping* por forma a alinhar as estratégias comunicacionais das organizações para, assim, obter melhores resultados externos e internos.

As relações públicas estratégicas mostram-se importantes na mediação da identidade pública das organizações através da comunicação externa o que contribui, igualmente, para a forma como os membros olham para si e para a organização influenciando, igualmente, a identidade privada. As estratégias de relações públicas são muitas vezes influenciadas pela necessidade de criação e manutenção de uma imagem e de uma reputação positiva junto dos seus *stakeholders* sendo, por isso, importante analisar também os OCS e a sua atividade. Estes, através da mediação de realidades percebidas influem sobre a perceção da identidade pública das organizações sendo importante não desprezar o seu papel na cocriação da identidade privada das instituições, participando no processo de categorização social (individual e das organizações) realizado pelos membros.

#### 1.4.2 Estratégia e identificação organizacional

De acordo com Carrillo (2014), a estratégia é uma forma de alinhar os objetivos a alcançar com as decisões a tomar, prevendo cenários e ameaças provenientes do ambiente. Desta forma, definir uma estratégia implica coordenar as ações a tomar tendo em conta os recursos disponíveis e as metas a alcançar da forma mais eficaz e eficiente possível, distanciando-se assim dos seus concorrentes. Importa definir o momento e a forma como se vão atingir os objetivos previamente estabelecidos (tática), elaborando planos de ação que materializem essas opções durante um determinado período (Carrillo, 2014).



Neste sentido, Hallahan (2018) afirma que a estrutura estratégica das relações públicas inclui o desenvolvimento de programas (contínuos ou anuais), campanhas (iniciativas específicas com um foco individualizado) e projetos (atividades singulares ou materiais) que podem ser promovidos pela organização espontaneamente (proativos) ou com o objetivo de serem postos em prática em situações de contingência (reativos). Para tal, é essencial o desenvolvimento contínuo de processos de avaliação (internos e externos), sendo disso prova a inserção, logo na segunda edição, deste fator como um dos pilares da Teoria da Excelência em Relações Públicas (Cutlip & Center, 1958).

Para que as relações públicas sejam estratégicas importa que a comunicação tenha um papel importante na gestão das organizações através da aplicação de técnicas comunicacionais que compõem o papel instrumental (Gregory, 2010; Grunig & Hunt, 1984; Van Ruler & Vercic, 2005, Verhoeven et. al., 2020), levando a que os profissionais de relações públicas executem, igualmente, um processo de *gatekeeping* abrindo, estrategicamente, os portões de acesso à esfera pública de determinados assuntos em detrimento de outros. Para isso, e ainda que se assista a um crescimento da importância dos profissionais de comunicação nas organizações, importa que estes tenham influência efetiva no processo de tomada de decisão, por forma a que o processo comunicacional desempenhe um papel ativo e eficaz na gestão estratégica das organizações (Cornelissen, et. al., 2013; Vercic & Grunig, 2002; Verhoeven, 2014).

Verhoeven et. al. (2020) afirmam que as organizações tendem a criar os seus próprios meios de comunicação devido ao processo de mediatização. Para o autor, a mediatização consiste no aumento da importância dos *media* ao longo dos tempos assumindo um papel preponderante nas sociedades. Este fator tem feito com que as organizações, para além de criarem os seus próprios meios para comunicar com o público, se preocupem cada vez mais com a forma e com o conteúdo do que comunicam e, por isso, com as estratégias comunicacionais utilizadas. E é neste sentido que Verhoeven et. al. (2020) afirmam que, após o *European Communication Monitor* (ECM) de 2007 (Zerfass et al., in Verhoeven et. al., 2020), que consiste num estudo anual realizado sobre vários profissionais de comunicação estratégica da Europa, foi possível compreender que as organizações atribuem a mesma importância a todos os meios de comunicação dizimando assim as barreiras que anteriormente existiam. As relações públicas são, assim, vistas como uma forma de comunicar com o público que não pode ser pensado e analisado de forma independente. Desta forma, todos os meios de comunicação (verbais, não-verbais, eventos, entre outros) das organizações devem ser avaliados de forma holística, estabelecendo estratégias de comunicação que, juntas, alcancem os objetivos das organizações.

A estratégia revela-se uma forma de expressão da identidade da organização, acabando por influenciar a forma como o público e os membros a veem. E é nesse sentido que Ashforth e Mael (1996) afirmam que a estratégia pode assumir funções distintas em relação à identidade organizacional: instrumental como forma de compreender a identidade de uma organização; de

imagem corporativa como forma de perceber o modo como os gestores querem ser vistos; e de retrospção para compreender o que a organização pretende alcançar. Mas mais do que perceber o papel da estratégia como instrumento de análise da identidade, importa compreender a influência na forma como esta exprime e, simultaneamente, influencia a identidade de uma organização. Hoon e Jacobs (2014) afirmam que os atores estratégicos de uma organização, quando questionados acerca de estratégias tabus, tendem a avaliar essas decisões com base no que acreditam ser consistente com a identidade da organização utilizando, se for preciso, uma reinterpretação dos elementos que consideram essenciais em relação à identidade das organizações. Nesta senda, Ashforth e Mael (1996) afirmam que a identidade de uma organização não determina a estratégia utilizada uma vez que, ao expressar os valores da identidade a estratégia acaba por, também ela, inferir no seu desenvolvimento podendo, inclusivamente, modificá-la. Desta forma, nenhuma destas dimensões é estanque e indubitavelmente independente da outra na medida em que a identidade é representada e expressa pela estratégia e inferida, modificada ou afirmada, também pela estratégia (Ashforth & Mael, 1996). Por outro lado, as influências do ambiente interno e externo levam, muitas vezes, a alterações estratégicas. E é em relação ao ambiente interno que a análise da estratégia e da identificação organizacional se mostra crucial.

Através do acima descrito, compreendemos a importância da mensagem como instrumento estratégico das organizações por forma a alcançar os seus objetivos, fazendo disso parte a criação e manutenção de uma identidade organizacional positiva. Assim, a retórica, enquanto um dos pilares das relações públicas, mostra-se essencial para um desempenho eficaz da atividade de relações públicas através da criação de significados partilhados na busca de um sentido de comunidade (Hallahan, 2018). Desta forma, as mensagens podem desempenhar várias funções (para além da função informacional e/ou persuasiva) dependendo da audiência, das circunstâncias (Hallahan, 2018) e dos objetivos. Este aspeto centrou o enfoque de vários autores que passaram a observar as mensagens como instrumentos estratégicos das relações públicas, quer através da persuasão quer através da promoção da saúde e do bem-estar dos seus trabalhadores, sendo este um dos aspetos que Cheney (1983) refere como sendo promotor da identificação dos membros com a organização. Nesta senda, e dada a importância e o enfoque dado à retórica e aos seus efeitos, alguns autores como Livingston e Thompson (1966) analisaram o uso da engenharia do consentimento de Bernays (1947) e consideraram-no uma ameaça à democracia uma vez que, segundo esta abordagem, os profissionais de relações públicas poderiam fazer uso dos seus conhecimentos para criar e manter regimes totalitários já que, segundo eles, a linha que separa o consentimento do totalitarismo é muito ténue.

Ashforth e Mael (1996) afirmam que para os gestores das organizações é importante que os seus membros partilhem um *common ground* (entendimento convergente) sobre o que a organização

representa. Contudo esta intenção esbarra na diversidade dos seus membros e nas preferências dos *stakeholders* que levam, muitas vezes, a contradições e antagonismos que evidenciam a dificuldade dos gestores em manter ou aumentar a saliência da identidade organizacional. Desta forma, Bernays (1935) afirma que um dos fatores mais importantes na atividade de relações públicas se prende com a formulação de objetivos, aliado à análise das atitudes do público e da adoção de políticas que favoreçam o interesse público e privado dos *stakeholders*, sendo que para isso contribui, muitas vezes, o uso dos *media* como forma de dramatizar ideias.

Para Ashforth e Mael (1996) se a estratégia for percebida como a única forma possível de alcançar os objetivos pretendidos, esta tornar-se-á uma extensão da identidade da organização fomentando, assim, a identificação com a organização. Assim, quanto mais forte for a identificação com a organização maior será a probabilidade de perceber a estratégia como válida e vice-versa. Mais uma vez, parece inevitável a influência bidirecional entre estratégia comunicacional e identificação organizacional, pelo que a compreensão deste fenómeno se torna aliciante.

Ao nível estratégico, a influência da identidade organizacional é mais visível nas tomadas de decisão (Dutton & Penner, 1993; Thomas et. al., 1994) uma vez que é através das ações que melhor se compreende o *sensemaking* dos gestores, ou seja, o sentido da identidade corporativa. E é através das ações que é possível compreender a influência da identidade e da estratégia na definição do que é apropriado, ou não, para a organização. Desta forma, a estratégia funciona como um bloqueio do ambiente que rodeia as organizações, mostrando-se como uma espécie de propriedade coletiva (Ashforth e Mael, 1996).

Compreendida a importância da estratégia de relações públicas no processo de identificação organizacional e dos OCS como mediadores das narrativas que são partilhadas pelas organizações, importa analisar as teorias da comunicação de massas.



## CAPÍTULO 2

### **As notícias na Comunicação de massas**

#### **2.1 A notícia enquanto realidade subjetiva**

A notícia deve ser vista como construtora da realidade, afastando-se do ceticismo associado à sua distorção e ao otimismo referente ao seu reflexo fidedigno (Halloran et al., 1970; Molotch & Lester, 1974; Altheide, 1976; Tuchman, 2002). A notícia é, assim, um acontecimento que se debruça sobre outro acontecimento, promovendo a notabilidade da realidade (Rodrigues, 1999). Como refere Correia (1998) existem três tipos de realidades: a realidade objetiva que se relaciona com a objetividade do acontecimento cuja existência se processa fora do indivíduo; a realidade simbólica que se refere aos significados apreendidos socialmente e que, através deles, se processa a interpretação da realidade; e a realidade subjetiva que resulta do exercício da realidade simbólica em relação à realidade objetiva. Seguindo esta lógica, importa compreender que os produtores de notícias são, também eles, influenciados pelos esquemas interpretativos que afetam a forma como os conteúdos noticiosos são construídos (Lang & Lang, 1955). Desta forma Lang e Lang (1955) desenvolveram um estudo onde se concluiu que as interpretações da audiência, relacionadas com notícias políticas, são determinadas pelo “preconceito involuntário” dos produtores de notícias que, por sua vez, pode ser determinado pela forma como estes olham para o público. Assim os produtores de notícias, através da definição de esquemas interpretativos (estruturas inferenciais) parciais ou seletivos da realidade, fazem com que tanto os jornalistas como a audiência interpretem as histórias com base em enquadramentos que realçam determinados aspetos do acontecimento e direcionam a sua compreensão num sentido específico (Rhomborg, 2010), podendo influir a definição pública numa determinada direção (Lang & Lang, 1955). É nessa senda que, segundo Hjarvard (2008), o processo comunicacional de massas tende a promover a formação de consensos através de forças centrífugas constituídas pelo público bem como pelos OCS. Estas forças centrífugas podem ser mais ou menos visíveis a nível nacional ou local, consoante o tipo de informação e os atores em questão. Contudo, Hjarvard (2008) não deixa de referir que, muito por culpa da liberdade de expressão e do aumento da facilidade de acesso aos meios de comunicação, assiste-se, igualmente, à difusão de símbolos cada vez mais diferentes e até antagónicos que estabelecem separações, levando ao reforço das ideias de certos grupos. Estas forças centrípetas, à semelhança das anteriores, podem refletir-se em níveis mais ou menos globais, promovendo a individualização.

Assim, a notícia pode ser observada enquanto representante de uma realidade objetiva que é construída através do uso de símbolos. Desta forma, a sua subjetividade está inerente, quer em relação ao acontecimento (que está fora de qualquer indivíduo), quer em relação à forma como o emissor interpreta a realidade objetiva e utiliza a realidade simbólica. Neste sentido, tentaremos compreender algumas das abordagens teóricas que se debruçam sobre os efeitos da comunicação de massas para, assim, perceber as possíveis interferências dos conteúdos noticiosos na forma como o público formula as suas opiniões sobre a realidade mediada pelos OCS. Este aspeto é, assim, relevante na procura de compreender a influência que os OCS têm na forma como os membros de uma organização olham para a sua instituição, através da interpretação das realidades partilhadas pelos OCS e que, inevitavelmente, contribuem para a formulação da perceção acerca da identidade da organização.

## **2.2 As teorias dos efeitos diretos da comunicação de massas**

Os *media* filaram o seu poderio durante a Primeira e Segunda Guerras Mundiais através da disseminação de notícias sobre a importância da intervenção bélica e da propagação de ideais nazis, respetivamente (McQuail, 2003). Desta forma, e aliando as consequências dos conteúdos noticiosos à inovação do fenómeno da comunicação de massas (Wolf, 1987), foram vários os autores que se debruçaram sobre este fenómeno, desenvolvendo diversas teorias que procuram explicar os efeitos dos conteúdos noticiosos.

Uma das primeiras teorias desenvolvidas neste âmbito foi a Teoria Hipodérmica ou Teoria das Balas Mágicas que se baseia numa análise *behaviorista* que defende que, quando a mensagem atinge diretamente um indivíduo (Wright, 1975), esta provoca um estímulo capaz de produzir uma ação, menosprezando as influências do ambiente (Bauer, 1964). Contudo, e como afirma Wolton (1997), “o outro” constitui um dos limites da comunicação uma vez que não podemos descurar o carácter comunitário do ser humano bem como a sua capacidade racional e seletiva. Neste âmbito emergiu, assim, a Teoria dos Efeitos Limitados (Lazarsfeld et. al., 1949) que evidenciou as fragilidades das teorias dos efeitos diretos através de um estudo sobre a campanha das eleições presidenciais nos EUA que revelou a importância das relações interpessoais no processo de decisão. Na sequência desta abordagem surgiram várias revisões teóricas, destacando-se a *two-step flow of communication* (comunicação de dois níveis) produzida por Elihu Katz (1957) e que salienta a importância dos líderes de opinião enquanto *gatekeepers* da informação que chega ao indivíduo (Goffman, 1959). Os líderes de opinião funcionam como *gatekeepers* informais que estão, muitas vezes, integrados num processo no qual confluem vários atores e que se situam em níveis distintos (Littlejohn, 1988). Nesta senda, e muito por culpa da comunicação em rede e do avanço tecnológico, surgiram várias revisões à teoria do

*two-step flow* originando, assim, o *multi-step flow* que se pode dividir em duas categorias: uma em que apenas é tida em conta a atuação dos *media* tradicionais ainda que se compreenda a, cada vez maior, rede de comunicações entre os indivíduos e os líderes de opinião; e outra que compreende a ação dos *media* e dos próprios indivíduos nas plataformas digitais enquanto produtores de conteúdos noticiosos (Ognyanova & Monge, 2013; Xu et. al., 2014).

Nos anos seguintes, e ainda no âmbito das teorias que tentam explicar as influências diretas da comunicação de massas, foram desenvolvidas várias pesquisas que, inevitavelmente, se aproximaram do estudo dos processos psicológicos. Nesta senda, Lasswel (1978) afirma que os efeitos dos OCS podem não ser diretos nem lineares, sendo por isso importante considerar a resistência do público e, assim, a ocorrência de efeitos inesperados. Desta forma, começa-se a compreender que os indivíduos tendem a procurar, através dos conteúdos noticiosos, o reforço dos preconceitos mediante a análise da mensagem sob uma perspetiva que favoreça as suas ideias. Assim, e quando a informação não vai ao encontro do que o indivíduo acredita, estes acabam por desenvolver o chamado enviesamento da compreensão<sup>4</sup> (Cooper & Jahoda, 1947) utilizando várias estratégias como a aceitação superficial ou a desvalorização da história, a procura de circunstâncias que justifiquem os seus preconceitos ou a atribuição à mensagem de uma representação que não corresponde à realidade.

Com o aproximar do estudo dos efeitos diretos da comunicação de massas aos processos cognitivos do indivíduo e, por isso, da psicologia, rapidamente surgiu o interesse em vários outros fatores como as emoções. Nesta senda, e de acordo com a Teoria da Inteligência Afetiva (Marcus & MacKuen, 1993; Marcus et. al., 2000), a ansiedade promove a atenção do público. Desta forma, e aliando este fator aos estudos realizados por Cohen-Chen et. al. (in Halperin, 2015), concluiu-se que as pessoas dominadas pela ansiedade e pelo medo têm maior predisposição para adquirir informação nova, principalmente aquela que diga respeito ao que fomenta esse medo ou ameaça (Halperin, 2015).

Assim, conclui-se que os indivíduos não se expõem aos OCS num estado de nudez psicológica (Klapper, 1963) pelo que estes procuram ler ou ouvir o que vai ao encontro das suas ideias (Lazarsfeld & Merton, 2000) surgindo, assim, o conceito de exposição seletiva (Lazarsfeld et. al., 1949; Klapper, 1963). A exposição seletiva, segundo Wolf (1987), depende de vários fatores como a profissão, o nível de vida, a utilidade da informação e as relações interpessoais. Após a exposição, os indivíduos tendem a interpretar os seus conteúdos por forma a atribuir um significado à mensagem que reforce os seus preconceitos constituindo, assim, o enviesamento da compreensão (Cooper & Jahoda, 1947). Adicionalmente, importa compreender que os indivíduos vivem, cada vez mais, num fluxo

---

<sup>4</sup> Definição original: *derailment of understanding*

comunicacional em rede pelo que não é possível olvidar as influências dos líderes de opinião quer no modelo *two-step flow* quer no modelo *multi-step flow of communication* (Katz, 1957).

### 2.2.1 O priming

Segundo Chartrand e Jefferis (2004), o *priming* consiste no conjunto de conceitos, julgamentos, emoções ou comportamentos que, depois de ativados por um acontecimento, são suscetíveis de influenciar os pensamentos, sentimentos, julgamentos ou comportamentos posteriores. Desta forma, e na linha das pesquisas dos efeitos diretos da comunicação de massas que, inevitavelmente, se aproximaram da psicologia, podemos incluir o *priming* como uma das abordagens dos efeitos diretos nos indivíduos. Aliás, o ponto central desta abordagem baseia-se numa relação de estímulo-efeito (Bermeitinger, 2015) que a coloca, inevitavelmente, na linha de pensamento *behaviorista*.

A palavra *priming* foi utilizada pela primeira vez em 1951 aquando dos estudos psicológicos acerca da capacidade de leitura e fluência dos indivíduos. Lashley (1951) considerou que, para lermos de forma fluente, é necessário que antes da exteriorização seja pré-ativada cada palavra. Este processo foi nomeado *priming*. Assim, o *priming* é o fenómeno segundo o qual um primeiro estímulo (a aprendizagem prévia de cada palavra), influencia o processo de resposta a um segundo estímulo (Bermeitinger, 2015) e que permite, assim, a leitura de uma frase de forma fluente. Desta forma, o *priming* foi, inicialmente, associado a estímulos decorrentes de ações ou de pensamentos do próprio indivíduo (internos), ainda que nos anos seguintes se tenha compreendido a importância dos estímulos externos pelo que estes passaram a ser incluídos no estudo do *priming*.

Para Bermeitinger (2015) qualquer estímulo pode ser um *prime*, ou seja, pode desencadear um efeito no indivíduo tendo em conta as situações semelhantes ocorridas no passado resultando, assim, no *priming*. Segundo este autor, o *priming* pode ser observado segundo três perspetivas: uma perspetiva macro, uma perspetiva mediana e uma perspetiva micro.

A perspetiva macro resulta, essencialmente, da assunção de que o *priming* pode resultar de qualquer tipo de estímulo e que este pode desencadear a pré-ativação de conceitos, mas também de motivações (Bermeitinger, 2015; Sela & Shiv, 2009). No que diz respeito à perspetiva mediana, esta resulta da compreensão de que o *prime* ativa, igualmente, outros conceitos relacionados com o conceito principal. Nesta senda, estudos desenvolvidos por Warrington e Weiskrantz (1970, 1974) comprovaram que indivíduos, quando confrontados com alguns conceitos numa fase inicial, tendem a responder a estímulos posteriores com base nesses e noutros conceitos relacionados com os primeiros. Por fim, e numa perspetiva micro, importa compreender o hiato temporal em que é possível estabelecer a relação entre o estímulo e a resposta, e entre esta última e o acontecimento passado



com base no qual é feita a avaliação (Bermeitinger, 2015). Esta perspectiva evidencia a estreita ligação do estudo do *priming* com os processos cognitivos.

Por ser um processo cognitivo e, por isso, bastante complexo, existem várias divergências sobre os seus efeitos. São aliás vários os autores que afirmam que, mais relevante do que compreender quando é que os efeitos do *priming* acontecem é perceber o mecanismo responsável por esse efeito (Cesario & Jonas, 2014; Higgins & Eitam, 2014). Desta forma, mais importante do que replicar os efeitos do *priming*, é compreender o seu mecanismo e, a partir das incongruências na sua replicação, perceber as circunstâncias que explicam essas falhas (Molden, 2014) por forma a explorar as possibilidades que podem levar, ou não, ao sucesso. Nesta senda, são vários os estudos e conclusões sobre este fenómeno sendo que faremos um breve resumo de algumas considerações sobre os mecanismos que favorecem este fenómeno.

Higgins e Eitam (2014) referem, através da sua pesquisa, que a acessibilidade às representações ativadas depende da motivação interna. Assim, quando estas representações ativadas são impressões ou comportamentos congruentes com as suas motivações internas, é mais provável que ocorra o fenómeno do *priming*.

Loersch e Payne (2014) concluíram que a intensidade das representações, que varia de acordo com a fonte do estímulo, tem implicações na resposta a esse estímulo através do comportamento. Assim, diferentes tipos de fontes provocam diferentes repostas de acordo com a sua saliência que, por sua vez, depende de variáveis individuais e circunstanciais (Wheeler, et. al., 2014).

Fujita e Trope (2014) referem que os efeitos do *priming* dependem da relevância que as pessoas atribuem aos seus objetivos integrados no ambiente que as rodeia no momento. Desta forma, os autores concluem que os interesses pessoais, os quais estão, por sua vez, integrados num determinado ambiente, influem na forma como os estímulos são percebidos e, por conseguinte, nas representações ativadas por esses estímulos.

Concluindo, o estudo do *priming* integra-se numa abordagem psicossocial que nos fornece pistas para as possíveis influências da comunicação de massas nos indivíduos através da partilha de conteúdos que, inevitavelmente, despertarão representações sociais no público que podem influenciar respostas futuras. Neste processo influem várias circunstâncias como a acessibilidade aos *media*, as fontes e até as motivações internas. Mais do que perceber os seus efeitos, este modelo reforça, mais uma vez, a importância das circunstâncias sociais na análise das teorias ou dos fenómenos dos efeitos diretos da comunicação de massas o que, por sua vez, constitui um limite inevitável à sua compreensão.

## 2.3 As teorias dos efeitos indiretos da comunicação de massas

### 2.3.1 A Teoria do cultivo

Como referem Shrum e Bischak (2001) a teoria do cultivo é uma teoria que se debruça sobre os efeitos da experiência indireta, através da televisão como fonte primária, na construção da realidade social e, assim, no desenvolvimento das crenças sociais e da cultura. Esta teoria foi inicialmente desenvolvida por Gerbner et al. (1994) aquando do estudo sobre as influências da exposição à televisão nos Estados Unidos da América, nomeadamente em relação à adoção de comportamentos desviantes por culpa da frequente partilha, por parte dos OCS, de assuntos relacionados com crimes. Neste âmbito concluiu-se que a exposição a este tipo de informação poderia influenciar a adoção de comportamentos desviantes ainda que, para tal, influíssem outros fatores como o desemprego (Reith, 1987), reforçando algumas predisposições já existentes no indivíduo para o cometimento de crimes.

A Teoria do Cultivo está intimamente associada à Teoria da Aprendizagem Social de Bandura (1977) que realça a importância da observação no processo de aprendizagem, sendo disso exemplo a relação positiva entre o que é partilhado pelos *media* em relação à moda e aos ideais de beleza e aquilo que o público acredita serem os ideais dominantes na sociedade. Desta forma, os *media* mais do que influenciar os valores ou os comportamentos dos indivíduos, refletem e reforçam aquilo que predomina na cultura onde estão inseridos variando de acordo com esta. Como refere McLuhan (1964), os *media* são fragmentos dos indivíduos estendidos na esfera do domínio público o que denota a influência do público na definição dos conteúdos noticiosos refletindo, assim, a cultura onde OCS e o público estão inseridos.

Ao longo do tempo foram subsistindo várias dúvidas quanto à eficácia dos *media* na forma como influenciam os valores sociais predominantes, muito por culpa de alguns resultados contraditórios. Nesta senda, vários autores concluíram, por exemplo, que a influência dos OCS é tanto mais visível quanto menor for a experiência direta do indivíduo em relação a esse tema (Higgins & King, 1981; Wyer & Srull, 1989), enquanto Chan (2010) e Chan et. al. (2011) perceberam, através de várias pesquisas realizadas a jovens raparigas de Hong Kong, que estas tendem a comparar-se socialmente com os seus amigos em detrimento da comparação com figuras mediáticas. Para estas jovens, os profissionais de moda, altamente mediatizados, são frequentemente vistos como desviantes, infringindo as normas daquela cultura. Desta forma, a complexidade desta proposta teórica parece ir além da simples interferência dos OCS no processo cognitivo e, por isso, comportamental do indivíduo enquanto reflexo das perspetivas dominantes. Para tal confluem várias circunstâncias internas e externas dos indivíduos que utilizam os *media* como forma de satisfazer algumas das suas

necessidades, pelo que a contribuição académica acerca dos seus efeitos deve ser vista de forma holística, equacionando todas as circunstâncias do processo em questão sendo a Teoria dos usos e gratificações uma das maiores contribuições para este tema e que abordaremos de seguida.

### 2.3.2 Teoria dos usos e gratificações

A Teoria dos usos e gratificações surgiu após várias pesquisas realizadas acerca das gratificações alcançadas pelo público através do consumo de determinados *media*. Estas pesquisas, realizadas em relação a diferentes meios de comunicação (Waples et. al, 1940; Herzog, 1940; Suchman, 1941; Wolf & Fiske, 1949; Berelson, 1949; Lazarsfeld & Stanton, 1942, 1944, 1949), permitiram compreender que os *media* têm a função de satisfazer várias necessidades individuais e que estas se baseiam, essencialmente, em diversão, companheirismo, reforço dos valores pessoais e da sua identidade e de informação, principalmente a que diz respeito a assuntos próximos (Blumler, 1979; McQuail, 2010). Esta proposta teórica marca, assim, uma clara mudança em relação às teorias dos efeitos diretos na medida em que coloca o enfoque no público ao invés do emissor (McQuail, 2003; Saperas, 1993; Wolf, 1987). Desta forma, o público é visto como um ator ativo no processo comunicacional na medida em que a escolha dos *media* utilizados e dos conteúdos noticiosos aos quais os indivíduos se expõem se baseia num processo racional que tem como objetivo satisfazer necessidades individuais (McQuail, 2003), compreendendo assim a estreita ligação entre a sociologia e a psicologia nesta proposta teórica. Por outro lado, foram várias as críticas inicialmente feitas a esta abordagem referindo, essencialmente, a negligência em relação às influências sociais, políticas e económicas no processo de seleção individual (Rosengren, 1974), atribuindo uma preponderância quase absoluta das convicções individuais face ao ambiente.

Não é claro sobre quando surgiu, pela primeira vez, a conceção desta teoria. Ainda que vários autores como Lowery e DeFleur (1983) sejam vistos como os propulsores desta teoria, os seus estudos eram orientados para a compreensão dos efeitos propagandísticos (Rosengren et. al., 1994) distanciando-se, assim, do foco nas motivações que estão na base do uso individual dos *media*. Já Cantril (1940) direcionou o seu estudo para a compreensão dos fatores sociais e psicológicos associados a comportamentos de pânico o que acabou, de acordo com Lowery e DeFleur (1983), por levá-lo a um distanciamento desta teoria. Assim, e ainda que vários autores como Wimmer e Dominick (1994) defendam que esta teoria se iniciou nos anos posteriores a 1940 quando o enfoque do estudo da comunicação de massas passou a estar relacionado com os motivos que levavam o público a exporem-se aos *media*, não é possível menosprezar o carácter decisivo dos estudos de Schramm (1949) e de Dozier e Rice (1984) em relação às recompensas e às gratificações provenientes dessa exposição. E foi principalmente a partir de 1970 que o enfoque das pesquisas relacionadas com esta

teoria se centrou mais nas gratificações obtidas através dos *media* do que nos motivos pelos quais os indivíduos os usavam. Rosengren (1974) concluiu que as necessidades dos indivíduos resultavam da interação entre as características pessoais e o seu ambiente social permitindo, a partir daí, percecionar os problemas e as possíveis soluções. Assim, e fazendo os *media* parte de um vasto leque de soluções para os problemas percecionados, contribuindo para a gratificação de determinados comportamentos, é possível compreender que o seu uso acaba por ter, mais que um impacto pessoal, impacto nas sociedades. Já Palmgreen e Rayburn (1979) concluíram que a teoria dos usos e gratificações deve ser vista como um complemento a outros fatores determinantes na exposição aos conteúdos televisivos, contribuindo para este processo seletivo a disponibilidade dos *media*, o horário de trabalho e os constrangimentos sociais em redor do indivíduo.

Uma vez que a abordagem desta teoria deve ser transversal, não se limitando ao estudo das necessidades individuais e das gratificações obtidas através dos *media* (o que poderia levar-nos ao estudo do *audience-driven*), importa compreender, igualmente, o que está na origem das necessidades dos indivíduos. Desta forma, Blumler (1979) trouxe um novo paradigma ao estudo desta teoria: a satisfação de necessidades pelos *media* é, muitas vezes, mais do que um complemento, assumindo-se como um acréscimo à realidade social que envolve o indivíduo. Assim, Blumler (1979) identificou, através do estudo realizado, três indicadores sociais que influenciam as gratificações que os indivíduos procuram obter através dos *media*. Em primeiro lugar, e segundo o autor, a posição do indivíduo na sociedade pode persuadi-lo a procurar determinadas gratificações através do *media*. Desta forma, o indivíduo busca uma certa aceitação social através do seu comportamento. Em segundo lugar, as oportunidades de vida podem, igualmente, influenciar as gratificações individuais obtidas através dos *media*, quer seja mediante o reforço de experiências ou de um estilo de vida, quer seja como forma de colmatar algumas necessidades (como sejam a falta de um telefone, de um carro ou de um trabalho satisfatório). Por fim, a necessidade do indivíduo em se adaptar ou ajustar a uma nova situação/ambiente pode, igualmente, levá-lo a procurar gratificações específicas através dos *media*.

Ainda que seja necessário integrar a audiência no contexto social na qual esta se insere, é compreensível a importância da ação do público no desenvolvimento do processo comunicacional de massas e nas suas consequências. Porém, e ainda que o pressuposto da existência de uma audiência ativa não seja um conceito absoluto, esta deve ser vista como uma variável a ter em conta (Rubin, 1984). A audiência tende a usar os *media* como forma de satisfazer algumas necessidades como seja o reforço de valores pessoais ou da sua identidade, como fonte de informação ou apenas por companheirismo (McQuail, 2010). Sobre este último aspeto, importa considerar algumas circunstâncias facilitadoras como a disponibilidade de acesso aos *media*, o horário de trabalho do indivíduo ou os constrangimentos sociais decorrentes dessa exposição (Palmgreen e Rayburn, 1979).

Ainda no que diz respeito às origens sociais do processo de gratificação, segundo Blumler (1979) estas advêm, essencialmente, das expectativas socialmente construídas, como resposta a um determinado estilo de vida ou a uma situação específica ou mesmo como forma de colmatar a insatisfação sentida face à organização a qual pertence.

### 2.3.3 Teoria do *agenda-setting*

O modelo de *agenda-setting* (McCombs & Shaw, 1972) propõe que a influência dos meios de comunicação de massas vai além da que provém da experiência pessoal e direta (Wolf, 1987) e baseia-se no facto de estes estabelecerem a agenda pública através da mediação de determinados acontecimentos em detrimento de outros, definindo assim os assuntos sobre os quais deverá recair a atenção da audiência. Esta teoria reforçou a ocorrência de efeitos no público (ainda que não imediatos) provocados pela exposição a determinados assuntos (influenciando a agenda pública) dentro de um quadro específico. Nesta senda, importa perceber a importância deste modelo no seio das audiências, interferindo nos assuntos sobre os quais recairá a reflexão individual ainda que importe, igualmente, compreender a reciprocidade deste fenómeno através do *audience-driven* (Uscinski, 2009). Para este autor, a busca em mediatizar assuntos que causem impacto na audiência (como histórias excitantes, violentas e escândalos) faz com que não se possa menosprezar o interesse do público até porque, como refere Bartlett (in Bruner, 2008), no esforço feito por um indivíduo para se recordar de uma notícia o que frequentemente vem à mente são as que, de alguma forma, despoletaram sentimentos desagradáveis ou embaraçosos. Afinal de contas o principal objetivo dos OCS é, com a sua ação, estimular a atenção da audiência sobre os seus conteúdos noticiosos.

Kim e McCombs (2007) dividem o modelo de *agenda-setting* em dois níveis: a agenda do objeto e a agenda dos atributos. A primeira refere-se à saliência ou importância do objeto noticiado influenciando o público sobre o que pensar, ao passo que a segunda se baseia nos atributos desse objeto e na forma como estes são transmitidos influenciando o público na forma como deve pensar. No que diz respeito à agenda dos atributos, estes podem dividir-se em duas dimensões: uma cognitiva que se refere à descrição dos traços ou das características do objeto e uma dimensão afetiva que se refere à forma como estes são descritos, isto é, de forma positiva, negativa ou neutra (Kim & McCombs, 2007).

No estudo desenvolvido por Kim e McCombs (2007) concluiu-se que a importância dada pela agenda dos OCS em relação aos atributos de candidatos políticos, quer seja ela positiva, quer negativa, influencia na mesma medida a agenda pública em relação aos atributos desses mesmos candidatos, com repercussões na avaliação que é feita pelo público sobre eles. Contudo, e de acordo com as conclusões de Lazarsfeld et.al. (1949), é importante não menosprezar a influência das relações sociais

neste processo enquanto promotoras das tendências pessoais até porque, como afirmam Kraus e Davis (1976), quanto maior for a mediação da comunicação interpessoal, ou seja, quanto mais intenso e alargado for o debate público acerca de um tema, menos relevante será a influência dos meios jornalísticos. Desta forma, e tendo em consideração a importância da análise da influência das relações interpessoais no processo dos efeitos da comunicação de massas, analisaremos a Teoria da Espiral do Silêncio (Noelle-Neumann, 1977) e a relevância das opiniões maioritárias neste processo.

#### 2.3.4 Teoria da espiral do silêncio

De acordo com a Teoria da Espiral do Silêncio de Noelle-Neumann (1977), as opiniões maioritárias resultam de valores sociais, da informação veiculada pela comunicação social e também do que os outros pensam. Desta forma, o processo em espiral refere-se ao facto dos indivíduos se sentirem motivados a expor as suas opiniões quando percebem que estas terão o acolhimento e a aceitação pública. Por outro lado, quando as ideias percebidas como dominantes se situam no lado oposto ao da concetualização que o indivíduo faz da realidade, estes tendem a silenciar-se o que acaba por tornar a mudança cada vez mais difícil. Esta reação é vista como uma resposta ao medo da isolamento social (Hayes et. al., 2008), ainda que algumas pesquisas tenham concluído que existem alguns indivíduos que não deixam de partilhar a sua opinião mesmo que a percecionem como não sendo dominante (Matthes et. al., 2010).

De acordo com esta proposta teórica os *media* são, assim, uma forma de compreender a opinião pública dominante pelo que são considerados como representantes desta. Esta teoria foi antecedida pelas abordagens de inspiração marxista (Escola de Frankfurt e Teoria da Hegemonia) que afirmavam que os meios de comunicação social, cujos proprietários são, na maioria das vezes, membros de classes dominantes (Sousa, 2000), submetem-se, frequentemente, ao jogo das forças dominantes (McQuail, 2003; Sousa, 2000; Sousa 2006), refletindo as ideias preponderantes (Fontcuberta, 2002). Desta forma, a teoria da espiral do silêncio coloca na equação, para além da assunção da preponderância das ideias dominantes, as interações sociais como promotoras duma aparente homogeneização ideológica.

Esta teoria foi, porém, alvo de várias críticas que se basearam no facto de menosprezar os fenómenos interpretativos em relação ao que os outros pensam bem como à profundidade do conhecimento que o indivíduo pode ter em relação a alguns assuntos e que, segundo Fileld e Schuman (1976), pode influenciar a percepção sobre as ideias dominantes.

Outro dos aspetos que mereceu a atenção de vários autores que se debruçaram sobre o estudo desta teoria foi a cultura. A forma como os indivíduos percebem a coletividade acaba por, também ela, influenciar as suas ações em relação às ideias dominantes. Foi o que Huang (2005) concluiu aquando da replicação desta teoria em Taiwan tendo observado que, quando os indivíduos

percecionam que a sua ideia não é dominante, estes tendem a não expô-la em razão da manutenção da ordem e da harmonia da coletividade, muito por culpa da sua cultura e não como uma forma de evitar o isolamento social.

Desta forma, e à semelhança das teorias dos efeitos diretos, conclui-se que também nesta proposta teórica existem limites à sua concretização pelo que o seu estudo deve integrar as circunstâncias sociais e pessoais dos indivíduos que compõem o público.

Feita uma análise às várias propostas teóricas relativas à influência dos conteúdos dos OCS, importa agora compreender os critérios de seleção e de produção dos conteúdos das notícias.

## **2.4 Critérios de noticiabilidade e conteúdos noticiosos**

Ao mesmo tempo que assistimos a uma homogeneização dos conteúdos noticiosos fruto da competitividade entre os meios de comunicação, os *media* satisfazem um leque cada vez maior de público ou audiências. Como afirma Fontcuberta “o objetivo básico de interessar um público cada vez mais vasto contrasta, por seu turno, com a procura de audiências cada vez mais específicas, inclusivamente em meios tão massivos como a rádio e a televisão” (2002, p. 14). Desta forma, tanto a homogeneização como a heterogeneidade dos conteúdos noticiosos têm um único fim: tornar o negócio mediático viável (Lang, 2009).

A seleção das informações é um dos aspetos cruciais na análise dos conteúdos noticiosos. Desta forma, surge a teoria da tematização (Luhmann, 1970) que se distancia da teoria do *agenda-setting* por se preocupar, essencialmente, com os processos de seleção dos acontecimentos que são noticiados e não com os efeitos desses conteúdos.

Nesta linha de pensamento, e partindo da metáfora do *gatekeeper* de Kurt Lewin (1947), foram desenvolvidos vários estudos por forma a analisar os critérios que estão na base da seleção das notícias feita pelos profissionais que abrem os “portões” de acesso à esfera pública dos acontecimentos que consideram relevantes (Breed, 1955; McQuail, 2003; Saperas, 1993; Traquina, 2005; White, 1950; Wolf, 1987). Esta abordagem tornou-se muito importante ao longo do tempo, perdurando a sua relevância nos dias de hoje. Aliás, segundo Tench et. al. (2017), ainda que nos últimos anos se tenha assistido a um aumento da importância da comunicação *online*, os *gatekeepers* dos *mass media* tradicionais continuam a ser igualmente importantes.

White (1950) foi dos primeiros a aprofundar o conceito de *gatekeeping* referindo que esta seleção se baseava, essencialmente, em processos subjetivos que dependiam das experiências pessoais dos jornalistas. Ainda que esta abordagem tenha desvendado a importância dos *gates* como filtro do que é ou não noticiado, o conceito acabou por sofrer várias críticas na medida em que colocou de parte outros aspetos relevantes nestas decisões. Desta forma, e na tentativa de aprofundar este conceito,

Breed (1955) atribuiu maior relevância à pressão exercida pelas empresas jornalísticas aos *gatekeepers* uma vez que são estas empresas que determinam a política editorial e as normas que devem reger o trabalho (como a técnica da pirâmide invertida) dos jornalistas, fomentando uma espécie de conformismo profissional sem descurar as possíveis influências do Estado. Assim, e na senda do que afirmam Hallin e Mancini (2004), é importante referir que em Portugal existe um sistema de mediação da informação pluralista polarizado que consiste numa forte intervenção do Estado nas políticas dos *media*, combinando essa influência com a atribuição de subsídios (subvenções financeiras) à imprensa. Para Breed (1955), este conformismo resulta da tentativa, por parte dos jornalistas, de evitar sanções internas, promovendo uma imagem positiva junto dos seus superiores que lhes permita aspirar a exercer cargos de maior responsabilidade. Deste modo, e através desta abordagem, surgiu a ideia de valor-notícia que fundamenta a necessidade dos *gatekeepers* em alcançar padrões mínimos que justifiquem a seleção das notícias e que sirvam de base para a avaliação do seu trabalho.

No seguimento da abordagem de Breed, Wolf (1987) refere que existem dois tipos de valor-notícia que norteiam a seleção dos acontecimentos noticiados: os de seleção e os de construção. Para o autor, os valores-notícia de seleção subdividem-se em dois grupos: os substantivos, respeitantes à importância do acontecimento e os contextuais, relacionados com o contexto em que decorre a produção noticiosa. Os valores-notícia substantivos são a morte, a notoriedade, a proximidade, a relevância (ou impacto), a novidade, o fator tempo, a surpresa, o conflito ou controvérsia, a infração de normas ou regras e o escândalo; os valores-notícia contextuais correspondem à disponibilidade do acontecimento, ou seja, à facilidade com que é possível fazer a sua cobertura, ao equilíbrio do noticiário, ao potencial da cobertura em imagens, à concorrência e até ao próprio dia em que o facto ocorreu. A justificação para a definição destes critérios poderá residir na abordagem de Shoemaker (2001) que afirma que o valor-notícia depende de duas dimensões: uma de origem biológica e outra de origem cultural. A primeira baseia-se no sentido de sobrevivência do indivíduo que faz com que este foque a sua atenção em notícias que podem pôr em causa a sua vida. Estas notícias referem-se, por isso, a situações pouco usuais, diferentes ou estranhas, tendo em conta tanto os valores ou normas como as expectativas que são aceites pela sociedade. No que diz respeito à dimensão cultural, mais do que tratarem assuntos pouco comuns, existem notícias que adquirem relevância por abordarem assuntos que têm um significado especial para a sociedade em causa.

Quanto aos valores-notícia de construção estes correspondem à simplificação (desprovida de ambiguidades e complexidades) das notícias, na amplificação do acontecimento, na demonstração da sua relevância, na personalização (valoração das pessoas envolvidas), na dramatização e na consonância entre a notícia e o contexto previamente conhecido (Traquina, 2005).



Ainda que as abordagens referentes aos valores-notícia se distanciem, de alguma forma, da abordagem inicial de White (1950), também não é possível afirmar que o método de seleção se baseia num processo de interpretação individual monitorizado pelas pressões profissionais. Nesta senda, Shoemaker (2001) refere que a seleção é feita segundo dois níveis: um nível de valores individuais/pessoais dos trabalhadores que são influenciados pelas rotinas laborais de produção de notícias e pelos processos de socialização dos jornalistas; e por um nível social e extra-organizacional composto por pressões do público, de poderes governamentais e de um vasto leque de fontes de informação. Assim, e analisando de forma mais pormenorizada a ação do público, conclui-se que as suas necessidades passam, também elas, a fazer parte do processo de seleção e de definição dos valores-notícia dando origem à Teoria dos usos e gratificações já analisada (McQuail, 2003; Saperas, 1993; Wolf, 1987) que reforça, assim, a relevância do público neste processo. A importância do público no processo seletivo culmina com os *gatewatchers* (Bruns, 2011) ou com o cidadão-jornalista (Allan & Thorsen, in Greer & McLaughlin, 2010), denotando o papel do público, cada vez mais importante, na seleção, produção e até na partilha de notícias e que, através da sua notoriedade, acabam por influenciar o processo seletivo dos jornalistas e, por isso, contribuir para a definição dos valores-notícia.

Os jornalistas, enquanto *gatekeepers*, norteiam a representação dos eventos de acordo com as circunstâncias individuais, laborais, sociais e até económicas. Desta forma, é-lhes reconhecida a capacidade e a responsabilidade pela seleção das notícias que serão mediatizadas através da definição dos valores-notícia que, inevitavelmente, salientam a importância do público cuja atividade não pode ser menosprezada neste processo. Mas, é tão importante compreender a seleção dos eventos como a forma como estes são retratados. Assim, o estudo do seu conteúdo mostra-se pertinente, pelo que a análise do *framing* permitir-nos-á perceber a relevância dos enquadramentos que norteiam a significação das histórias e dos eventos que são partilhados.

O *frame* (enquadramento) é definido pela ideia organizadora da história ou dos eventos que são partilhados, conectando-os e fornecendo-lhes um significado (Gamson & Modigliani, 1987). Desta forma, e através da compreensão de que são os jornalistas quem estabelece, através de critérios de seleção, de ênfase e de apresentação (Detenber, 2007), o *frame* central das histórias ou dos eventos, conclui-se que os *frames* não só estabelecem as linhas orientadoras dos conteúdos noticiosos como afetam a perceção da audiência (Iyengar, 1991; Price & Tewksbury, 1997; Shah et. al., 2001).

Segundo Lang e Lang (1995) existem quatro variáveis que contribuem para este fenómeno: (1) a forma como uma situação é interpretada (ou a falta de interpretação) influencia a atenção que é dada, pelo público, ao fenómeno; (2) o momento em que uma determinada informação é noticiada contribui para a forma como o acontecimento é contextualizado; (3) a forma como o evento é enquadrado pode expor ou ofuscar a informação subsequente sobre aquele assunto; (4) e as entoações ou os

comportamentos (implícitos ou explícitos) relacionados com a situação podem afetar a sua interpretação cognitiva. Desta forma, os efeitos da exposição aos conteúdos noticiosos dependem, entre outros fatores, do ambiente que integra os produtores das notícias e a audiência interferindo, inevitavelmente, na forma como estes partilham e interpretam os acontecimentos.

Levin et. al. (2002) distinguiram os efeitos do *framing* em três tipos: *framing* dos atributos, da finalidade e do risco. No que diz respeito ao primeiro, Levin et. al. (2002) referem que quando são atribuídos *frames* positivos em relação aos objetos estes tendem a ser avaliados pela audiência de forma mais favorável. No que concerne ao *framing* da finalidade é referido que a forma como a mensagem é construída influencia a sua perceção, persuadindo mais ou menos de acordo com a visão partilhada. Assim, Meyerowitz e Chaiken (1987) concluíram, através da sua pesquisa, que quando as mulheres são confrontadas com as consequências negativas de não realizarem o autoexame da mama, estas sentem-se mais persuadidas a fazê-lo do que quando são partilhadas mensagens sobre as consequências positivas de fazer o autoexame. Ainda assim, Levin et. al. (2002) afirmam que este é, provavelmente, o efeito menos evidente na análise dos efeitos do *framing*. Por fim, e no que concerne ao *framing* de risco, vários autores (Levin et. al., 2002; Kühberger, 1998; Kahneman & Tversky, 1979) concluíram que os indivíduos, quando confrontados com a necessidade de tomar uma decisão, tendem a escolher as opções que enfatizam a diminuição de perdas em prol das que enfatizam os possíveis ganhos.

Importa compreender que o *framing*, dependendo das circunstâncias que envolvem a sua construção, não pode ser analisado como um instrumento retórico isolado, sendo igualmente importante compreender os limites da sua concetualização. Para muitos autores os *media* refletem os interesses das instituições mais poderosas (Altschull, 1984; Breed, 1958; Herman & Chomsky, 1988; Molotch & Lester, 1975; Paletz & Entman, 1981; Tichenor et. al., 1973; Westergaard, 1977), ainda que esse facto seja, muitas vezes, um ato involuntário (Shoemaker & Reese, 1996). Neste sentido Bennett (1990) afirma que, por exemplo, os *media* tendem a aumentar a crítica quando o poder é marcado pelo conflito interno explorando assim as fragilidades do poder político e captando, simultaneamente, um maior número de audientes.

McLeod e Hertog (1992), no âmbito da pesquisa associada aos protestos políticos, nomeadamente em protestos organizados por anarquistas, concluíram que os *media* tendem a enfatizar, através da narrativa, o evento enquanto uma batalha entre protestantes e a polícia ao invés de salientarem os assuntos que estão na base do protesto. Por outro lado, os *media* usam fontes oficiais por forma a prestigiar a história e transmitir uma ideia de objetividade (McLeod e Hertog, 1992) ao mesmo tempo que, através de determinadas técnicas, deslegitimam certos grupos de protestantes que, de alguma forma, desafiem a sociedade e as ideias dominantes. Tuchman (1978) e Gitlin (1980) evidenciaram,

por exemplo, o uso de aspas como uma forma de introduzir comentários no discurso sem comprometer a objetividade.

O *framing* refere-se, assim, a um processo que reflete a influência da formação de enquadramentos por parte dos jornalistas e a implementação destes por parte dos *media*. Assim, os jornalistas têm um papel importante na definição dos *frames* que devem ser utilizados numa clara aproximação aos processos de *gatekeeping*, pelo que se torna essencial compreender as influências que levam os jornalistas a construir determinados *frames*.

De acordo com o modelo de Gans (1979) o processo de seleção influencia a forma como são construídos os *frames*. Os jornalistas constroem os *frames* por forma a compreender e compilar a informação que recebem utilizando, para isso, variáveis como a sua ideologia e as normas profissionais (Donsbach, 1981). Os produtores de notícias são, igualmente, influenciados por fontes externas incluindo os atores políticos, grupos de interesse e outras elites (Shoemaker & Reese, 1996).

O *framing* é, assim, um processo que está inerente à produção dos conteúdos noticiosos resultando de circunstâncias internas e externas dos produtores de notícias e funcionando em concordância com o processo de *gatekeeping*. Enquanto produto da ação dos jornalistas, os *frames* acabam por influenciar a opinião pública através do uso das fontes de informação (McLeod & Hertog, 1992) e da ativação de ideias e pensamentos específicos (Iyengar, 1991; Price et. al., 1997), provenientes da avaliação feita pelo público. A credibilidade das fontes de informação assume, assim, relevância no processo de interpretação dos conteúdos noticiosos.

O conceito de opinião pública é frequentemente associado às opiniões que são publicamente expressas em relação a questões públicas (Littlejohn, 1988), sendo que para o desenvolvimento deste processo existem três elementos fulcrais: a cena onde decorreu a ação; a imagem que o indivíduo tem dessa cena; e, a sua posterior resposta (Lippmann, 1922). Desta forma, compreendemos desde logo a complexidade do fenómeno em análise uma vez que, como refere Alves (2005), a opinião pública funciona como um reflexo dos acontecimentos que são alvo do julgamento do público ainda que este não traduza os pensamentos de toda a gente dada a fragmentação da audiência (Sousa, 2000).

Sendo o debate o propulsor da opinião pública, parece-nos relevante considerar a importância da posição do emissor na hierarquia da credibilidade (Becker, 1967), quer enquanto produtor profissional de conteúdos noticiosos quer enquanto ator no sistema *two-step flow* ou *multi-step flow of communication*.

Segundo Lupia (2000), a confiança depositada no emissor da informação assenta, fundamentalmente, em dois propósitos: na capacidade de o emissor em oferecer informação importante sobre determinado assunto e na credibilidade que este tem junto do público como fonte verdadeira e confiável ou seja, na “qualidade moral” do emissor (Greer & McLaughlin, 2010). Segundo Greer e McLaughlin (2011), o uso de fontes anónimas, para além de suscitar várias dúvidas quanto à

veracidade da informação (Santos, 2006), é cada vez mais recorrente muito por culpa do aumento da competição entre os produtores de conteúdos na busca de notícias exclusivas. Surgem então as políticas do escândalo (Greer & McLaughlin, 2011), cujo objetivo passa por criar notícias que atraiam a atenção e o interesse do público através da produção de notícias que privilegiem ações de protesto contra instituições poderosas, estatais ou não. Para tal, os produtores de notícias utilizam vários tipos de fontes com posições diferentes na hierarquia da credibilidade, por forma a construir notícias com estruturas inferenciais (*frames*) adversas (Greer & McLaughlin, 2011), ao invés de utilizar enquadramentos interpretativos serenos e que não despoletem emoções fortes (positivas ou negativas) no público.

## CAPÍTULO 3

### **Objeto empírico e metodologia**

#### **3.1 Objeto empírico: a Polícia de Segurança Pública (PSP)**

##### 3.1.1 Democracia, legitimidade e segurança

Integrando a presente investigação a análise da PSP, importa compreender o seu papel em Portugal através de um breve enquadramento concetual sobre democracia, legitimidade e segurança. Desta forma, compreenderemos a importância da legitimidade para as instituições policiais, incluindo a evolução do conceito de segurança em Portugal.

Etimologicamente, a palavra democracia significa “poder do povo” (do grego “demos” – povo - e “kratos” - poder). Bobbio (1997) define a democracia como um conjunto de regras e procedimentos que permitem a formulação de decisões coletivas através da participação direta ou indireta da sociedade civil. A democracia é, assim, o barómetro da vontade daqueles que participam no sistema democrático, sendo que quanto mais ampla a participação, mais democrático será o sistema. Estas decisões grupais são, contudo, tomadas por indivíduos que são autorizados, de acordo com as regras impostas, e que vinculam todo o grupo. E é ainda nesta senda que Bobbio (1997) afirma que Estado Liberal e Estado de Direito Democrático vivem em interdependência constante uma vez que, para o exercício do poder democrático, é necessário que existam liberdades fundamentais que, por sua vez, devem ser protegidas pelo Estado Democrático através do Estado de Direito.

Partindo da ideia de que o exercício do Estado Democrático se legitima na decisão coletiva, importa compreender de que forma os indivíduos se submetem às leis percebendo-se, desde logo, que não basta a existência de um Estado de Direito, baseado num Estado de Direito Democrático e, por isso, representativo, para que as pessoas se submetam de forma consentida ao mesmo. Como refere Canotilho (2003), urge saber as razões que levam os indivíduos a consentirem serem governados sob determinadas condições.

Legitimidade é, segundo Sunshine e Tyler (2003), uma propriedade de uma autoridade ou de uma instituição que leva as pessoas a aceitarem a necessidade de obedecerem a essa autoridade ou instituição. Desta forma, segundo Goldsmith (2005), existem vários fatores que podem fazer com que a legitimidade das polícias, e por isso, a confiança nelas depositada, diminua. Para o autor, esta legitimidade depende mais dos valores sociais da polícia do que da perceção que é construída pelos indivíduos sobre a sua avaliação instrumental, ou seja, sobre os resultados da atividade policial (Sunshine & Tyler, 2003). A perceção que é construída sobre as polícias resulta, genericamente, das

interações que esta mantém com os grupos sociais, do seu papel tradicional e das suas atividades e características evidenciadas nas relações com os cidadãos.

A teoria da dissuasão é um ponto de partida para a compreensão desta questão através da análise dos indicadores que permitam prever a decisão de cometer, ou não, delitos mediante um cálculo do risco inerente (Zanetic et al., 2016). Contudo, Tyler (2006) afirma que, mais do que as consequências dos atos criminais, os indivíduos tendem a respeitar as leis quando revêm nelas uma forma de legitimação da autoridade legal. E é nessa senda que Tyler (2006) afirma que, no quadro dessa legitimidade legal, está presente o papel da polícia. A polícia enquanto braço do Estado carece, igualmente, de legitimidade para que o respeito pelas leis seja espontâneo e surja, assim, uma ordem social natural. Para isso, o papel das políticas públicas de segurança mostra-se essencial porque, para além de procurarem a legitimação das leis, promovem a legitimidade e a confiança na polícia. Contudo, não se pode desprezar a responsabilidade da própria polícia neste processo uma vez que a ação dos polícias é, igualmente, relevante no processo de legitimação. Como afirma Tyler (2006), o facto de a polícia adotar frequentemente ações respeitadas, justas e transparentes faz com que os indivíduos considerem que a polícia atua de acordo com a justeza procedimental, reforçando assim a sua legitimidade.

É nesta lógica que Zanetic et al. (2016) afirmam que, embora as forças policiais tenham autorização para recorrer à coerção, o uso da força deve estar limitado aos princípios legais e, principalmente, ao consentimento social e à soberania popular. E é a conjugação destes dois fatores que define como e quando é que o poder de coerção pode ser utilizado, sendo que este não deve ser visto como uma solução, mas sim como um recurso temporário para a reposição da ordem e tranquilidade pública (Muniz & Proença, 2014). Assim, e na senda do que afirma Sarmiento (2009), as sociedades possuem centros que funcionam como sistemas gerais de valores que se impõem sem a utilização da coerção ou da manipulação. Desta forma, mais importante do que coagir os indivíduos a adotarem um determinado comportamento importa promovê-lo através de relações formais e informais entre a polícia e os cidadãos. Aliás, as relações informais parecem demonstrar maior capacidade de mobilização face às relações formais pelo que os laços e conexões pessoais podem assumir maior preponderância na estrutura real do que o poder (Sarmiento, 2009).

Democracia e legitimidade vivem, assim, lado a lado com repercussões importantes na forma como os indivíduos consentem e se subjugam às normas impostas pelo Estado. Por sua vez, a eficácia das políticas públicas de segurança depende, não só da ação governativa, mas também da atividade das polícias, sendo que a sua legitimidade provém mais da justificação das suas ações do que dos seus resultados. Ainda que a polícia procure a legitimidade da sua atuação, esta depende, para além de outros fatores, das narrativas que são partilhadas pelas instituições policiais que permitem a criação

de perceções sobre os valores sociais que as caracterizam, o que nos leva a considerar, também, o papel mediador dos OCS.

### 3.1.2 Os *media* enquanto mediadores de identidade e cocriadores de legitimação da polícia

Ainda que na generalidade dos casos os cidadãos desconheçam a natureza, o conteúdo, a forma e a atividade da polícia (Ryneveld, 2004), a confiança que estes depositam nela é um instrumento importante para o reforço da sua eficácia e da sua legitimação (Sunshine & Tyler, 2003; Goldsmith, 2005). Segundo Goldsmith (2005), a confiança pública na polícia está ligada à capacidade desta em garantir a segurança dos cidadãos o que faz com que, através da perceção de que a atuação da polícia se pauta pela ética (Six, 2003), seja possível reforçar a legitimidade da polícia e, conseqüentemente, o sentimento subjetivo de segurança.

Desta forma, para além de aumentarem o sentimento subjetivo de segurança, é desejável que as polícias sejam confiáveis na medida em que estas desempenham posições de poder e de controlo para com os cidadãos facilitando, assim, a sua atividade.

Ainda que a maioria destes autores se tenham debruçado sobre as perceções que os cidadãos têm da polícia com base em experiências pessoais, importa compreender que os *media* são hoje um dos principais mediadores da realidade e, por isso, uma das principais fontes de informação.

A opinião pública é uma forma de controlo informal externa à atividade policial. Desta forma, a polícia deve adaptar-se, constantemente, às necessidades que são sentidas e expressas pela coletividade, vivendo da sua reputação enquanto promotora do bem comum. E é nesse sentido que alguns autores (Lea & Young, 1984; Cole, 1999; Goldsmith, 2003) concluem que em locais onde a atuação da polícia não é consentida, esta tende a atuar de forma mais arbitrária e violenta o que pode colocar em causa a sua legitimidade. Cronin e Reicher (2006), através de um estudo, concluíram que um dos fatores externos que mais influencia o exercício de tomada de decisão dos oficiais superiores da polícia é, precisamente, a preocupação acerca da opinião que as audiências terão sobre o uso da força por parte da polícia. Desta forma, é possível compreender que alguns atores externos à polícia são igualmente importantes na forma como a polícia atua e, por isso, no processo de legitimação.

Segundo Pais et. al. (2013), os *media* são produtores de significado não se limitando à mera reprodução ou reflexão de significados. Através das notícias, os OCS possibilitam o contacto e o acesso a experiências sobre temas e objetos que de outro modo seriam desconhecidas ou inacessíveis (Pais et. al., 2015), constituindo-se como “influências modeladoras” (Bandura, 2001). E é este papel dos OCS enquanto construtores de uma realidade percecionada que norteou os estudos desenvolvidos por Pais et. al. (2013, 2015) e que demonstrou a importância do processo mediador dos OCS em relação à atuação da PSP em Portugal, nomeadamente no que diz respeito aos processos de *gatekeeping* em

que muitas vezes o espectro policial aos olhos dos *media* é reduzido a dois extremos: heróis ou vilões (Fielding, 1991). Desta forma, urge a necessidade de a polícia ter, cada vez mais, a consciência da relevância que tem a mediatização das suas ações (Fielding, 1991). Como refere Waddington (1999), o facto de a polícia poder exercer violência sobre “nós” faz com que esta represente uma ameaça, o que leva a que as suas ações sejam, constantemente, escrutinadas pelos OCS e pelo público. Assim, a criação e o reforço de uma identidade positiva que se baseie em ações percecionadas como justas, transparentes e respeitadoras para com os cidadãos (Goldsmith, 2005) mostra-se essencial para a legitimação da polícia sendo que, para isso, contribuem não só as suas ações bem como a mediação das suas atividades na qual se inclui a atuação dos profissionais de relações públicas e dos OCS.

Como refere Gonçalves (2013), nenhuma organização pode menosprezar a avaliação, feita pelo público, sobre a legitimidade das suas atividades sendo esse um dos principais impulsionadores da importância dada às relações públicas atualmente. A mediação feita pelos OCS acaba por ter, igualmente, relevância na forma como a polícia define as estratégias de atuação e de comunicação, denotando a influência interna das notícias sobre a polícia, quer na forma como os polícias pensam quer no modo como agem (Ericson & Haggerty, 1997).

### 3.1.3 A Segurança como direito fundamental

A Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789, consequência da Revolução Francesa de 1789, eternizou os direitos individuais e coletivos realçando, desde logo, a importância da segurança para o triunfo do jusnaturalismo. E foi através dessa Declaração que, partindo da consagração do art.º 2.º, se constituiu a segurança como um dos direitos que devem nortear a ação política, algo que veio a ser reconhecido em Portugal através do artigo 1.º da Constituição Política da Monarquia Portuguesa de 1822 onde é referido que o objetivo da segurança passa por “manter a liberdade, segurança, e propriedade de todos os Portugueses”. Este objetivo é reforçado através do art. 3.º da mesma Constituição ao afirmar que a segurança pessoal, promovida pelo Governo, deve funcionar como garante dos direitos pessoais. E é nesta senda que, após o estabelecido no art.º 174.º da Constituição Política da Monarquia Portuguesa de 1822 e através da Carta de Lei de 22 de março de 1823, foi criada a Guarda Nacional com o objetivo de garantir a segurança pessoal dos cidadãos. Ainda que nesta Constituição o legislador tenha afastado o conceito de segurança pública (segurança pessoal dos cidadãos) do conceito de segurança interna (ameaças internas ou externas ao território e à soberania nacional), o enfoque dado aos direitos individuais fundamentais sofre um duro revés com a Carta Constitucional de 1826 através da referência aos direitos individuais apenas no último artigo, aliando a segurança individual à liberdade e propriedade. Este facto, conjugado com os tempos conturbados que se seguiram provocados pela Guerra Civil de 1832-1834, levaram a que a Guarda Nacional, através



do Decreto de 29 de março de 1834, tivesse como principal missão a defesa do reino contra todas as ameaças internas (revolucionárias) ou externas (bélicas), relegando a segurança pública para segundo plano. Após isso, o conceito de segurança, muito devido à ação dos governos ditatoriais, foi associado a um direito coletivo como forma de exercer o poder do Estado, desvanecendo-o enquanto direito individual. Foi nessa senda que nas Constituições de 1911 e 1933 se assistiu à militarização da segurança, ainda que a sua constitucionalização denote a sua permanente importância. O Estado é, então, o principal promotor da segurança independentemente dos meios utilizados ou dos objetivos definidos.

Após o 25 de abril de 1974, e através da Constituição da República Portuguesa (CRP) de 1976 e das sucessivas revisões, assistiu-se a uma desmilitarização do conceito de segurança interna realçada pela inserção, pela primeira vez, do conceito de polícia através da sua tripla vertente: de polícia administrativa, *strictu sensu*, de polícia de ordem, tranquilidade e segurança públicas e de polícia judiciária. Para além disso, a segurança passou a ser observada segundo uma estreita ligação a outro direito fundamental: a liberdade. Assim, a discussão passou a centrar-se nos limites para além dos quais não é admissível sacrificarem-se estes dois direitos fundamentais em prol da coletividade, sendo o Estado o principal garante dos bens jurídicos em causa. Desta forma, o conceito de segurança, enquanto direito fundamental, passou a ser analisado segundo duas dimensões: uma positiva e outra negativa. A dimensão positiva refere-se à proteção, promovida pelo Estado, das pessoas contra agressões ou ameaças de outros. A dimensão negativa está relacionada com a proteção das pessoas dos abusos do próprio Estado (Valente, 2012).

A tripla vertente da polícia em Portugal está descrita, atualmente, no art.º 272.º da CRP de 1976 de acordo com a tipologia tridimensional já referida: de ordem e tranquilidade pública (segurança), administrativa e judiciária (Valente, 2012). Desta forma, e com base na necessidade de garantir a defesa da legalidade democrática, a polícia é vista como garante do respeito e do cumprimento das leis acerca da vida da coletividade, às quais também se deve submeter (Valente, 2012). Por outro lado, na CRP de 1976 é feita referência à defesa da segurança interna e dos direitos dos cidadãos sendo que, para esse efeito, a polícia apenas pode aplicar medidas de polícia estabelecidas na lei e que não podem ser utilizadas para além do estritamente necessário. Assim, e no seguimento da teoria das necessidades coletivas como interesse público (Caetano, 2015; Amaral, 1996), Valente (2012) afirma que a segurança é uma das necessidades coletivas de interesse público pelo que a sua satisfação implica, por vezes, que os cidadãos tenham que ceder uma parte da sua liberdade em prol do bem coletivo. É nessa senda que uma das tarefas fundamentais e mais complexas do Estado é, precisamente, a segurança, pelo que se “impõe não só a organização de uma força capaz de servir os interesses vitais da comunidade política, a garantia da estabilidade dos bens, mas também a durabilidade credível das normas e a irrevogabilidade das decisões do poder que respeitem interesses

justos e comuns” (Valente, 2012, p. 108). Para tal, os Estados necessitam de tomar decisões que satisfaçam um vasto leque de necessidades individuais, pelo que as políticas públicas de segurança assumem hoje uma importância fulcral na atividade governativa e na avaliação que é feita pelos cidadãos sobre essa atividade.

### 3.1.4 Políticas públicas de segurança em Portugal

Para compreender as políticas públicas de segurança em Portugal é importante definir, em primeiro lugar, o que se entende por políticas públicas.

Secchi (2020) refere que, antes de se compreender as políticas públicas, importa perceber o que é um problema público e a política pública. Em primeiro lugar, toda a política pública tem como objetivo resolver um problema que deve ser solucionado (Nagel, 1980). Desta forma, o problema público refere-se ao fim, ou seja, ao objetivo da política. Todas as políticas visam resolver determinado problema, o qual depende da quantidade de pessoas afetadas ou da qualidade dos atores. As medidas de política pública constituem o mecanismo utilizado para resolver um problema (Secchi, 2020), incluindo instrumentos concretos utilizados para o enfrentar (Secchi, 2013). Estes últimos podem consistir na introdução de novas regras e orientações que determinam o modo de funcionamento dos cidadãos, do coletivo ou das instituições (Cardim, 2009). Desta forma, conclui-se que as políticas públicas não são constituídas, apenas, por ações, mas também por omissões (Dye, 1975), sendo estas últimas também o resultado das decisões governamentais.

Aliando as políticas públicas à segurança como instrumento do Estado na garantia do normal gozo dos direitos liberdades e garantias dos cidadãos (Clemente, 2000), é possível compreender que as políticas públicas de segurança podem ser descritas como o conjunto de ações desenvolvidas pelo Estado, com a participação de outros atores, por forma a garantir o normal funcionamento das instituições democráticas, assegurar o exercício dos direitos e liberdades fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade contra ameaças e perigos que fomentem a insegurança num bairro ou comunidade (Wilson & Kelling, 1982). Estas decisões podem destinar-se a manter o equilíbrio social ou a introduzir desequilíbrios que modifiquem a realidade, denotando assim as opções estratégicas dos grupos que participam no processo decisório (Saraiva, 2006).

Ao analisarmos as políticas públicas de segurança importa não esquecer que, como refere Elias (2011), estas são cada vez mais influenciadas por atores extra-estatais, refletindo a complexidade da execução das políticas públicas que não se resume, atualmente, aos atores estatais. É aliás nesse sentido que Costa et. al. (2019) afirmam que o Estado já não é, apenas, uma sociedade política regida por leis e normas, uma vez que se tem verificado uma hegemonia dos aparelhos privados que, de alguma forma, contribuem para o sucesso do funcionamento dos estados. Para além disso, Lourenço

et. al. afirmam que “qualquer resultado de certa atividade do sistema de segurança interna que empenhe mais que um sistema e múltiplos atores de forma coerente, nas dimensões objetiva e subjetiva, é claramente mais útil e eficaz que qualquer otimização fragmentada” (2015, p. 29). Desta forma, mais do que alocar apenas ao Estado a responsabilidade de promover e executar ações que garantam a segurança dos cidadãos, é importante considerar os atores externos que têm, igualmente, responsabilidades nesse processo, integrando-os nas políticas públicas de segurança por forma a consertar atividades sob a supervisão estatal.

Em Portugal, a Segurança Nacional encerra em si vários pilares: a Defesa Nacional, associada à segurança militar, a segurança do Estado, associada à ação dos serviços de informações, a segurança humana, ligada aos domínios da proteção civil e a segurança interna associada à ação das forças e dos serviços de segurança (Lourenço et. al., 2015). Neste âmbito, e porque nos focaremos na análise da segurança interna onde se enquadra a PSP, importa realçar que, segundo os autores, a segurança interna integra duas dimensões: uma horizontal que inclui a intervenção articulada e coordenada das forças e serviços de segurança, da proteção civil, emergência médica, autoridades judiciais e privadas e uma dimensão vertical que inclui os níveis internacional, nacional e local.

Partindo de uma análise sucinta das políticas de segurança implementadas em Portugal desde a revolução de abril 1974, é possível compreender que, numa fase inicial, estas se preocupavam mais em manter e reforçar o Estado de Direito democrático aumentando o controlo dos poderes da polícia. A partir da década de 80, e após a consolidação do Estado, assistiu-se a uma reforma legislativa que visava a organização do sistema de segurança interna bem como das forças e serviços de segurança, principalmente ao nível orgânico. Foi a partir de 1995 que o governo adotou “medidas e ações de cariz estrutural e estruturante, podendo, pela primeira vez, falar-se na existência de políticas públicas de segurança, ainda que pouco estruturadas.” (Elias, 2011, p. 142). Neste contexto, para além de programas de cariz preventivo como os idosos em segurança e o comércio seguro, assistiu-se a uma maior clarificação do sistema de segurança em Portugal nomeadamente em relação aos seus atores, às suas funções, às suas áreas de responsabilidade e à fiscalização da sua atuação. Assim, e principalmente a partir da aprovação da Lei 53/2008 de 29 de agosto, denominada de Lei de Segurança Interna (LSI), assistiu-se a uma maior concretização das políticas públicas de segurança, atendendo aos problemas sociais considerados cruciais para o país.

Analisando as políticas públicas de segurança do ano em análise neste estudo, 2019, foi possível compreender, a partir do Relatório Anual de Segurança Interna de 2019 (Sistema de Segurança Interna, 2019), que a segurança escolar, a cibersegurança e a segurança rodoviária foram as áreas primordiais de atuação das forças e serviços de segurança, denotando, assim, as opções estratégicas daquele ano. Em relação à segurança rodoviária, importa compreender que a sua relevância está explanada na Resolução do Conselho de Ministros n.º 85/2017, de 19 de junho, sendo que a meta passava por

colocar Portugal entre os 10 países da União Europeia com melhor desempenho medido pelo indicador mortos por milhão e habitantes. Esta Resolução contempla, assim, a publicação do Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária - PENSE de 2020 (Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária, 2017) que teve como objetivo definir as opções estratégicas em matéria de segurança rodoviária nos anos seguintes. Para além disso, e da análise efetuada às orientações estratégicas de 2019, é possível compreender que o foco se baseava, igualmente, na inovação tecnológica em relação ao combate à criminalidade, no reforço do modelo de segurança de proximidade, na prevenção e combate à violência doméstica e na melhoria da articulação com entidades externas através do reforço da cooperação com polícias internacionais.

Concluindo, ao longo dos últimos anos em Portugal assistiu-se a uma tentativa de aproximação entre as forças e os serviços de segurança e a população mediante o cumprimento do princípio da subsidiariedade (sendo os contratos locais de segurança um dos exemplos), ao mesmo tempo que se alargou o conceito de segurança interna a domínios nunca antes vistos como a proteção ambiental, proteção e socorro e saúde pública (Lourenço et. al., 2015), bem como à cibersegurança da qual a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço (Conselho Superior de Segurança do Ciberespaço, 2019) aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho é representativa. Para além disso, foram efetuadas algumas mudanças legislativas importantes como é o caso da alteração, através da Lei 50/2019 de 24 de julho, do Regime Jurídico das Armas e Munições aprovado pela Lei 5/2006 de 23 de fevereiro e a as recomendações sobre a adoção de medidas urgentes de combate à violência doméstica, através da Resolução da Assembleia da República n.º 86/2019 de 19 junho, e que resultaram na aprovação de medidas concretas por parte do governo através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 139/2019 de 19 de agosto.

### 3.1.5 O Sistema de Segurança Interna em Portugal

Através da introdução do conceito de polícia como garante da segurança interna pelo n.º 1 do art.º 272.º da CRP de 1976 alterada pela Lei n.º 1/2005 de 12 de agosto tornou-se essencial definir legalmente o conceito de segurança interna. Com a LSI (Lei 53/2008 de 29 de agosto) é possível verificar que no n.º 1 do art.º 1.º é referido que a “segurança interna é a atividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática”. Desta forma, e no seguimento do que é definido pelo art.º 273.º da CRP de 1976 alterada pela Lei n.º 1/2005 de 12 de agosto, a segurança interna

distancia-se da segurança externa baseando-se esta última nas ações com vista a garantir a “ordem constitucional, das instituições democráticas e das convenções internacionais, a independência nacional, a integridade do território e a liberdade e a segurança das populações contra qualquer agressão ou ameaça externas” e que são levadas a cabo pelas Forças Armadas. Aliás, no art.º 35.º da LSI é referido, inclusivamente, que as Forças Armadas apenas intervêm no âmbito da segurança interna mediante articulação entre o Secretário-Geral do Sistema de Segurança Interna e ao Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, limitando assim a sua atuação nesta área.

Contudo, atualmente, é necessário ter em conta as ameaças decorrentes de um mundo cada vez mais global em que as ameaças, ainda que internas, podem emergir de locais fora das fronteiras do Estado correspondendo à dimensão vertical referida por Lourenço et. al. (2015). Como afirma Giddens (1996), assiste-se hoje a uma crescente descontextualização dos sistemas sociais através de extensões indefinidas de espaço-tempo. Porém, tal não significa que assistamos a uma universalização dos valores políticos sendo mais provável que as mudanças estruturais das várias dimensões da globalização se manifestem em múltiplas direções de acordo com as articulações laterais da rede (Sarmiento, 2004), ou seja, das diferenças culturais de cada um. Desta forma, foram criados diversos mecanismos de cooperação policial que transportam o conceito de segurança interna além-fronteiras e que procuram responder às suas necessidades através de ações levadas a cabo fora do Estado com o objetivo de promover a segurança dentro do Estado.

A prossecução da defesa e da garantia da segurança interna colide, em regra, com direitos liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos constituindo, por isso, uma necessidade real e cognitiva coletiva e individual que se expressa no respeito pela dignidade da pessoa humana (Valente, 2012). A polícia, enquanto garante da segurança interna, baseia a sua atuação na prevenção criminal, contraordenacional e na dissuasão do cometimento de incivilidades. Desta forma, para além da adoção de medidas que previnam a prática de crimes, a polícia tem a função de vigilância por forma a evitar que se infrinjam os limites da lei (sejam eles de que tipo forem) e que, assim, se deixe de respeitar os direitos dos cidadãos (Valente, 2012). Contudo, e no âmbito de um Estado Democrático, a atuação da polícia carece de legitimidade numa dupla vertente. Por um lado, e de acordo com a legitimidade normativa, a atuação policial deve basear-se na lei que é criada pelo órgão eleito pelo povo; por outro, e de acordo com a legitimidade social, a atuação policial deve ser vista pelos cidadãos como necessária e útil (Valente, 2012).

### 3.1.6 Contextualização histórica da PSP

A palavra polícia provém do vocábulo grego *polis* que significa cidade, urbe. Esta palavra transporta-nos facilmente para o ano de 1867 quando, em 2 de julho, o rei D. Luís criou a Polícia Cívica que tinha como objetivo combater os inúmeros furtos e homicídios que ocorriam principalmente nos maiores centros urbanos: Lisboa e Porto (Alves e Valente, 2006). Com o aumento demográfico foi necessário proceder-se a uma remodelação organizacional, pelo que em 1876 a Polícia Cívica passou a ter a competência específica de proteger as comunidades nas suas áreas de jurisdição denotando, desde logo, a importância que uma polícia civilista tem para os cidadãos (Alves e Valente, 2006). Contudo, e após várias reformas organizacionais que levaram à criação da designação Polícia de Segurança Pública (PSP) pela primeira vez, assistiu-se a uma crescente militarização desta força aquando do Estado Novo. A necessidade de responder de forma cada vez mais violenta às oposições ao regime e o desejo do poder político em controlar, não só os cidadãos como os polícias, levou à criação de uma estrutura fortemente hierarquizada e disciplinada internamente.

Após o 25 de abril de 1974 a PSP restringiu de forma substancial a sua atuação numa clara tentativa de se distanciar da recente conotação com o anterior regime, tendo sido preciso uma nova reforma (que durou cerca de dez anos) até que fossem reestabelecidas funções de carácter cívico que assegurassem, por um lado, a ordem e a tranquilidade pública e que garantissem, por outro, a manutenção da autoridade democrática. Ainda que esta reforma tenha devolvido a essência cívica à PSP, alguns dos aspetos de cariz militar acabaram por permanecer no seio da instituição como forma de manter a organização interna e a uniformidade de atuação. Assim, parece claro que não é possível dissociar os fins das instituições policiais do contexto sociopolítico respetivo, até porque, como refere Durão (2008), as organizações policiais possuem importantes ressonâncias sociais e políticas. Assim, e ainda que a PSP se tenha afastado cada vez mais da vertente militar que outrora a caracterizou, ainda é possível observar alguns traços próprios das instituições militares principalmente na forma como esta está internamente organizada pelo que abordaremos, de seguida, a sua orgânica.

### 3.1.7 Enquadramento orgânico: estrutura, relações públicas e carreiras profissionais da PSP

A PSP é uma força de segurança hierarquicamente organizada e que comporta pessoal com funções policiais e pessoal sem funções policiais (os denominados civis que, de forma sucinta, trabalham na Instituição sem serem órgãos de polícia criminal).

Segundo Durão (2012), as atividades da polícia podem ser divididas em quatro domínios: administração geral, constituída pela Direção Nacional; policiamento territorial de rotina, que

contempla todo o serviço operacional de patrulha incluindo o que é levado a cabo pelo Corpo de Segurança Pessoal; policiamento de ordem pública especial ou extraordinário (levado a cabo pelas subunidades operacionais da Unidade Especial de Polícia à exceção do Corpo de Segurança Pessoal); e a formação que contempla a Escola Prática de Polícia, onde são formados os agentes e chefes da PSP e o Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, onde são formados os oficiais da PSP. Ainda que esta proposta integre as atividades gerais da PSP, estes domínios não são estanques e as valências que eles comportam podem cumprir em simultâneo mais do que um domínio. É o caso do Corpo de Intervenção que tanto executa tarefas de patrulhamento rotineiro como de manutenção da ordem e tranquilidade pública especial. Desta forma, propomos separar a atividade da PSP em quatro espetros: atividades de administração central ou territorial, atividades operacionais de rotina, atividades operacionais de resposta e atividades formativas. No que diz respeito às atividades de administração, estas podem ser centrais (atos administrativos executados ao nível da Direção Nacional com repercussões a nível nacional) ou territoriais (atos administrativos executados ao nível dos estabelecimentos de ensino policial ou das unidades de polícia e que, na maioria das vezes, são consonantes com os atos administrativos centrais). Este domínio encerra em si todas as ações complementares e de apoio à atividade operacional relacionadas com a gestão financeira, de recursos humanos e de logística. No que diz respeito às atividades operacionais de rotina, estas comportam toda a atividade operacional que tenha como objetivo o patrulhamento, a deteção de infrações ou a execução de missões específicas sem que, para isso, se utilizem técnicas ou procedimentos de resposta a situações que coloquem em causa a ordem ou a tranquilidade pública. As atividades operacionais de resposta contemplam as ações concretas, decorrentes das infrações registadas, com o objetivo de restabelecer a ordem ou a tranquilidade pública. Estas ações podem incluir a aplicação de técnicas coercivas ou de procedimentos de resposta (detenções, contraordenações, identificações, protocolos de evacuação, etc.) sobre os indivíduos que, de alguma forma, estejam a colocar em causa a harmonia social. Desta forma, um polícia durante a sua atividade de rotina, quando confrontado com situações que coloquem em causa a ordem ou a tranquilidade pública (incivilidades, contraordenacionais ou até criminais), passará a desempenhar funções operacionais de reposição da ordem e, por isso, de resposta face às infrações registadas. Esta ambivalência é particularmente importante para compreender a complexidade das funções policiais, na medida em que estas não são estanques, mudando de acordo com a avaliação que é feita pelos polícias sobre as circunstâncias que os rodeiam e obrigando-os a tomar decisões com base no enquadramento legal vigente, nas suas missões específicas e na formação que recebem regularmente. Quanto às atividades formativas, e ainda que a sua génese se centre nos dois estabelecimentos de ensino policial referidos anteriormente, importa não esquecer que ao longo da carreira policial são muitas vezes ministradas formações com relevância e aplicabilidade nas tarefas operacionais ou de administração. Estas formações podem ser mais ou

menos centralizadas quanto à sua ministração, desenvolvendo-se a nível central, na Direção Nacional, ou territorial, nos estabelecimentos de ensino policial ou nas unidades de polícia. A nível territorial, as formações regem-se, sempre, pelas orientações gerais da Instituição. Existem ainda as formações externas ministradas por outras entidades e que são, na maioria das vezes, realizadas no âmbito de protocolos de cooperação.

De acordo com o art.º 17.º da Lei 53/2007 alterada pela Lei n.º 73/2021, o dispositivo policial reparte-se pela Direção Nacional, pelas unidades de polícia e pelos estabelecimentos de ensino policial. Ainda de acordo com o n.º 2 do art.º 18.º da mesma Lei, funcionam sob a dependência da Direção Nacional e, por isso, do diretor nacional, “o Departamento de Apoio Geral e serviços para as áreas de estudos e planeamento, consultadoria jurídica, deontologia e disciplina, relações públicas e assistência religiosa”. Desta forma, o Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da PSP funciona na dependência direta do diretor nacional, ainda que em cada unidade de polícia exista um Núcleo de Imprensa e Relações Públicas que funciona em coordenação direta com o GIRP, gozando de autonomia limitada quanto às relações com os OCS.

É através do Despacho 19935/2008, de 17 de julho, que foi publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 144, de 28 de julho que as atribuições do GIRP foram legalmente definidas com o objetivo de imprimir uma orientação a alguns sectores da PSP considerados estratégicos para a Administração Interna. Destas competências há a destacar as seguintes: assegurar o serviço de comunicações e relações públicas da PSP, articulando com os demais serviços a sua ação; assegurar os contactos com os OCS, acompanhando a preparação e difusão de matérias destinadas a publicação; promover a imagem institucional da PSP; e assegurar a informação interna e a difusão de matérias relevantes para o cumprimento da missão. Posteriormente, foi ainda definida a criação do Núcleo de Protocolo e Imagem e Assessoria Técnica através da alteração introduzida pelo Despacho n.º 11714/2010, de 23 de junho, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 139, de 20 de julho. As alterações posteriores ao Despacho inicial não introduziram quaisquer alterações em relação ao GIRP. Assim, percebe-se que o GIRP tem a competência de coordenar as relações da PSP com os OCS, mesmo quando estas são promovidas pelos Núcleos de Imprensa e Relações Públicas das várias unidades de polícia. Para além disso, a promoção da imagem institucional e a comunicação interna são outras das competências do GIRP, pelo que este Gabinete deve ser observado como integrador das várias componentes comunicacionais da PSP.

Feita uma breve análise à estrutura orgânica da PSP, importa compreender a gestão das carreiras dos polícias na instituição. De acordo com o n.º 2 do art.º 62.º do Decreto-lei 243/2015 alterado pela Lei n.º 114/2017 de 29/12 as carreiras de polícia desenvolvem-se segundo três vertentes por ordem decrescente de hierarquia: oficiais, chefes e agentes que se desdobram, cada uma, em vários postos.



Pelo que está explanado no n.º 2 do art.º 79 daquele Decreto-lei, os oficiais “desempenham, essencialmente, funções de comando, direção ou chefia e de inspeção e assessoria e desenvolvem atividades de natureza especializada e instrução próprias das respetivas categorias”. Esta carreira compreende assim os polícias que desempenham funções de comando estratégico e operacional. De acordo com o n.º 2 do art.º 86.º do mesmo diploma os chefes “desempenham, essencialmente, funções de comando ou chefia, de natureza executiva, de carácter técnico, administrativas ou logísticas e desenvolvem atividades de natureza especializada e instrução próprias das respetivas categorias”. Os chefes de polícia são uma carreira intermédia que desempenha funções de chefia, respondendo perante os oficiais e dando instruções de execução operacional ou administrativa aos agentes que, de acordo com o n.º 2 do art.º 90.º do mesmo decreto-lei, “desempenham, essencialmente, funções de natureza executiva, de carácter técnico, administrativas ou logísticas e desenvolvem atividades de natureza especializada e instrução próprias das respetivas categorias”. Desta forma, os agentes são a base da pirâmide e são aqueles que asseguram, na maioria das vezes, a execução da atividade central da polícia.

Importa também compreender a dinâmica destas carreiras bem como a forma como se relacionam. Primeiramente, a carreira de oficial comporta dois tipos de oficiais com formações distintas: os oficiais de carreira base que, até chegarem ao posto de oficial, passaram pela categoria de agente e de chefe, e os oficiais com formação superior ministrada na Escola Superior de Polícia, atualmente denominada por Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), e que provêm, maioritariamente, da vida civil (com um funcionamento semelhante ao de uma Universidade). Extinta a primeira via de acesso, atualmente apenas é possível alcançar a carreira de oficial através da admissão à frequência do Mestrado Integrado em Ciências Policiais ministrado no ISCPSI, existindo vagas para civis e para polícias, independentemente de estes serem chefes ou agentes e desde que reúnam as condições de acesso. Atualmente, existem na PSP oficiais provenientes das duas formas de acesso à categoria, o que faz com que subsistam representações informais na organização que diferenciam os comandantes de esquadra de acordo com a sua trajetória: os oficiais de carreira base que são reconhecidos na esquadra por esta não ser um ambiente desconhecido para eles, e os oficiais do ISCPSI (entenda-se, os que frequentaram um curso superior naquele estabelecimento de ensino policial) cuja esquadra representa o início de uma experiência de trabalho policial (Durão, 2012).

Com a atribuição de competências de comando de esquadra aos polícias que iniciam a carreira de oficial, independentemente da sua trajetória, o poder das chefias intermédias (chefes) diminuiu face à ampliação das funções dos oficiais (Durão, 2012).

Segundo Durão (2012), os agentes consideram que existe uma grande distância entre os oficiais e estes, embora reconheçam que essa distância já foi maior no passado. Desta forma, assiste-se a um

frequente distanciamento entre as categorias de execução operacional, nas quais se inclui os chefes e os agentes, e a categoria de comando, denominada por oficialato.

### 3.2 Metodologia

Segundo Spínola (2017), toda e qualquer investigação deve basear-se em paradigmas que a norteiem podendo estes classificar-se por ontologia (estudo do ser enquanto ser), epistemologia (centra o seu estudo nas crenças e no conhecimento) e metodologia (estudo da forma como se adquire o conhecimento). Assim, é tão importante analisar o conhecimento já produzido como compreender as técnicas adequadas à produção desse mesmo conhecimento. Desta forma, e na presente investigação, adotámos uma metodologia mista. O quadro seguinte resume a metodologia mista e as técnicas de recolha de dados e de análise acionadas.

Quadro 3.1: Resumo da metodologia mista e das técnicas de recolha e análise utilizadas na investigação.

Objetivo	Metodologia	Dados recolhidos e técnicas de recolha de dados	Técnicas de análise de informação
Compreender a perceção dos profissionais do GIRP sobre a estratégia de relações públicas da PSP	<u>Qualitativo</u>	Entrevistas	<i>Análise de conteúdo</i>
Compreender o discurso da PSP partilhado através dos comunicados de imprensa		Comunicados de imprensa da PSP	
Compreender o discurso dos OCS sobre a PSP partilhado através das notícias televisivas		Notícias televisivas	<i>Análise de dados visuais</i>
Compreender a influência do discurso da PSP e dos OCS no processo de identificação organizacional dos polícias	<u>Quantitativo</u>	Questionários	<i>Análise multivariada</i>

O ano em análise (2019) teve como objetivo evitar a natural influência que a pandemia da COVID-19 poderia ter nos resultados dos estudos empíricos que viessem a ser realizados sobre os anos seguintes.

De seguida, abordaremos os procedimentos técnico-metodológicos relacionados com a metodologia qualitativa e quantitativa utilizada.

### 3.2.1 Metodologia qualitativa

Como referem Frey et. al. (2000), existem dois paradigmas nas ciências sociais: o paradigma positivista que tenta explicar a realidade através de generalizações e da aplicação de critérios de validade, fidelidade e objetividade e, por isso, com base em processos de dedução; e o paradigma naturalista que se preocupa em analisar a natureza socialmente construída compreendendo o seu significado e as ações daí decorrentes (indução). Seguindo o paradigma naturalista, recorreremos a uma abordagem qualitativa que nos permitiu a recolha de dados construídos e influenciados pelas interpretações pessoais e pelo ambiente social (Denzin & Lincoln, 2011; Flick, 2005; Gaskell, 2002), permitindo-nos compreender determinados fenómenos sem o uso de métodos e de técnicas estatísticas. Este paradigma mostra-se, assim, como o mais adequado para a compreensão da estratégia de relações públicas da PSP, do discurso utilizado pela PSP nos comunicados de imprensa e do modo como os OCS retratam a PSP.

De realçar que neste tipo de abordagem os investigadores são essenciais, uma vez que analisam os dados de uma forma indutiva (Vilelas, 2009) o que, nesta investigação, se mostrou um desafio devido aos escassos estudos desenvolvidos e ao conhecimento pouco alargado do tema em causa. Assim, tornou-se necessário analisar e aprofundar o conhecimento em relação aos instrumentos adequados à investigação.

Através da metodologia qualitativa aplicada pretendeu-se compreender o discurso utilizado pelos vários atores em análise: no primeiro estudo qualitativo, o objetivo passou por compreender a perceção dos profissionais de relações públicas do GIRP da PSP em 2019 e, assim, analisar a forma como estes geriram a produção dos comunicados de imprensa da PSP e, conseqüentemente, a imagem institucional junto dos OCS de acordo com a estratégia de relações públicas definida naquele ano; no segundo estudo qualitativo, a análise centrou-se no discurso da PSP empregue nos comunicados de imprensa do GIRP produzidos em 2019, compreendendo a forma como a PSP mediou a sua relação com os OCS e a possível influência na identificação dos polícias com a organização através da verificação de características discursivas potenciadoras deste processo; por fim, no terceiro estudo qualitativo a análise centrou-se no discurso dos OCS sobre a PSP partilhado nos noticiários da noite dos canais nacionais de televisão, com o objetivo de, por um lado, compreender a forma como o discurso da PSP, veiculado através dos comunicados de imprensa, se reflete nas notícias dos OCS e, por outro, a possível influência destas notícias na identificação dos polícias com a organização, através da verificação de características discursivas potenciadoras deste processo.

Assim, nos estudos qualitativos foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de cariz categorial para o tratamento da informação, por esta ser a abordagem mais adequada para analisar o discurso que é empregue. Esta adequabilidade justifica-se pelo facto de esta abordagem estar vocacionada para

a análise de casos concretos através das atividades e manifestações individuais (Krippendorff, 2004; Flick 2005), debruçando-se, essencialmente, sobre os índices que estarão presentes ou ausentes procurando o seu significado integrado numa estrutura definida e à qual as pessoas se identificam permitindo, igualmente, a realização de inferências que transportem consigo factos relevantes e inovadores que denotam o carácter maleável e adaptável desta abordagem (Bardin, 1977). Esta técnica permite desmontar o discurso em diferentes categorias (Vala, 2005), possibilitando tratá-lo e descrevê-lo com base na análise dos dados provenientes de uma determinada comunicação (Bardin, 2004).

No que diz respeito ao estudo do discurso utilizado nos noticiários da noite dos canais nacionais de televisão sobre a PSP foram, ainda, analisados os dados visuais.

### 3.2.1.1 Procedimentos técnico-metodológicos das entrevistas aos profissionais de relações do GIRP da PSP em 2019

Tendo em conta a utilização combinada de técnicas de investigação que, muitas vezes, se torna essencial para alcançar os objetivos da investigação, recorreremos à realização de entrevistas por forma a compreender a forma como os participantes observam o fenómeno (Hastie & Glotova, 2012) das relações públicas na PSP, mais concretamente o modo como estes percecionam a produção dos conteúdos dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP que foram difundidos em 2019. Paralelamente, foi analisada a forma como estes profissionais observam a estratégia de relações públicas implementada na instituição.

As entrevistas exploratórias foram aplicadas numa fase inicial da investigação uma vez que a sua vertente qualitativa permite ao investigador alargar o seu campo de observação revelando aspetos importantes sobre os quais o investigador ainda não tinha refletido (Thompson, 2010), para além de permitir o desenvolvimento do conhecimento sobre variáveis desconhecidas e pouco exploradas na literatura (Vilelas, 2009), como é o caso da estratégia de relações públicas das instituições policiais em Portugal.

Como refere Morgado (2013), a aplicação do inquérito por entrevista é uma técnica muito útil em estudos de carácter interpretativo, porque permite o acesso a informação detalhada e profunda sobre determinadas perceções ou representações em relação a um tema, contribuindo assim para a sua compreensão mediante a atribuição de sentidos e significados às ações por parte dos sujeitos. Desta forma, o inquérito por entrevista não se limita à quantificação da informação obtida, mas sim à recolha sistemática de dados que nos permite encontrar respostas para uma determinada questão (Carmo & Ferreira, 2008).

O processo de recrutamento dos participantes teve como propósito a partilha de características relevantes para a investigação em curso (Breakwell, 2000; Krueger & Casey, 2000). Assim, a seleção dos entrevistados obedeceu a vários critérios que se basearam, não só na disponibilidade, mas também na capacidade de verbalização (Guerra, 2006) e, principalmente, no conhecimento sobre o tema que nos permita aprofundar e enriquecer o conhecimento nessa área (Flick, 2005). Assim, optou-se, então, pela realização de entrevistas aos profissionais da PSP que, independentemente do seu género, idade, naturalidade, posto e das suas habilitações literárias, trabalharam no GIRP da PSP em 2019 e que tinham a função, entre outras, de produzir os comunicados de imprensa daquele gabinete. Assim, foram entrevistados 4 profissionais da PSP, não tendo sido recolhidos dados pessoais que pudessem facilitar a re-identificação dos entrevistados.

Os entrevistados foram contactados previamente para que fosse explicado o objetivo e a pertinência da sua participação, o que não dispensou a realização do pedido de autorização oficial para a sua realização<sup>5</sup>. Aquando do início de cada sessão, os entrevistados assinaram voluntariamente um consentimento informado<sup>6</sup> onde foram explicitadas as razões da necessidade das entrevistas serem gravadas e a voluntariedade da sua participação. A sua assinatura vai ao encontro dos princípios éticos e do respeito pelas pessoas e pela sua dignidade, indo ao encontro das exigências dos estudos de investigação que envolvam pessoas (Bryman, 2012; Drisko & Maschi, 2016; Kvale & Brinkmann, 2013). O local das entrevistas foi previamente acordado entre o entrevistador e os entrevistados, ocorrendo maioritariamente em salas ou gabinetes escolhidos pelos entrevistados.

Nesta investigação utilizámos entrevistas de cariz semiestruturado através da construção de um guião prévio<sup>7</sup> com base nos objetivos e na literatura existente sobre o assunto (Bauer & Gaskell, 2002; Flick 2005; Stewart & Cash, 1997; Gomes, 2007), ainda que existisse a flexibilidade para a realização de outras questões que pudessem surgir ao longo do diálogo com os entrevistados (Bryman, 2012). Para a construção do guião de entrevista foram tidas em consideração as funções do entrevistado, adequando as questões aos objetivos do estudo (Ruquoy, 1997) com base nos dados da literatura previamente recolhidos (Bauer & Gaskell, 2002). Para isso, utilizou-se um conjunto variável de questões com objetivos específicos, sendo que as questões abertas iniciais têm como objetivo esclarecer os tópicos a abordar, as questões intermédias pretendem aprofundar o tema em estudo e as questões de fecho procuram agradecer a participação do entrevistado demonstrando a disponibilidade para a recolha de informações posteriormente (Bryman, 2012). Colocaram-se ainda, em algumas situações, questões complementares que têm como objetivo esclarecer alguns temas pertinentes (Bauer & Gaskell, 2002). De referir que as entrevistas não excederam uma hora e trinta

---

<sup>5</sup> Anexo A

<sup>6</sup> Anexo B

<sup>7</sup> Anexo C

minutos por forma a evitar a fadiga e a impaciência do entrevistado e, conseqüentemente, a diminuição da qualidade da informação (Ghiglione & Matalon, 2001).

O guião utilizado neste estudo foi previamente testado por uma pessoa especializada na área das relações públicas por forma a certificarmos da adequação das perguntas aos objetivos definidos bem como a sua compreensibilidade (Breakwell, 2000; Bryman, 2012). Para além disso, o guião bem como o consentimento informado, foram submetidos à apreciação da Comissão de Ética do ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa e recebeu parecer favorável com o número 82/2022, mediante o cumprimento das recomendações nele constantes e que mereceram a nossa atenção, nomeadamente sobre a eliminação dos registos de voz uma semana após a realização das entrevistas e a anonimização dos dados mediante a atribuição de uma letra “G” referente ao desígnio do gabinete em questão (GIRP) juntamente com um número (atribuído aleatoriamente) a cada um dos entrevistados.

As entrevistas exploratórias foram fundamentais para a compreensão da estratégia das relações públicas da PSP e a sua influência na construção dos comunicados de imprensa servindo de base, juntamente com o quadro teórico, para a análise, interpretação e discussão dos resultados obtidos nas restantes metodologias aplicadas.

Neste estudo foram codificadas 280 unidades de análise através da utilização do MAXQDA.

### 3.2.1.2 Procedimentos técnico-metodológicos da análise aos comunicados de imprensa do GIRP da PSP em 2019

Para compreender se o discurso utilizado pela PSP tem impacto na sua identidade e, conseqüentemente, no processo de identificação organizacional dos polícias, optou-se pela recolha e análise dos comunicados de imprensa da PSP uma vez que a sua produção reflete, inevitavelmente, três das quatro dimensões referidas por vários autores como essenciais para a formulação da identidade de uma organização: a forma como a organização se vê, a forma como a organização quer que os outros a vejam e a forma como a organização acredita que os outros a veem (Brown et. al., 2006; Whetten & Mackey, 2002). A quarta dimensão referida por estes autores é, precisamente, a forma como os outros observam a organização.

Os comunicados de imprensa são um meio de comunicação tradicional e revelador da posição oficial das instituições (Westphalen, 1991) para além de constituir, ainda, o meio primordial de contacto com os *media* e, por isso, uma das formas mais importantes de gestão da legitimidade das organizações através da mediação dos OCS (Gilpin, 2007). Por outro lado, a presença nas redes sociais era ainda embrionária (a página do *Facebook* foi criada em 2010 enquanto a do *Instagram* tinha sido criada apenas um ano antes do ano em análise, em 2018), e a sua estratégia era direcionada, essencialmente, para as tendências do mundo digital e não tanto para a questão informativa. Desta forma, optou-se pela análise dos comunicados de imprensa como forma de expressão da identidade

da organização. Para isso, procedeu-se à análise do seu discurso como forma de compreender o modo como a instituição medeia a sua relação com os OCS e com os polícias, uma vez que alguns dos comunicados produzidos são, também eles, lidos pelos polícias, quer através da sua difusão por email quer através da sua publicação no site da PSP ou pelos OCS. Assim, optou-se pela análise dos comunicados de imprensa do GIRP uma vez que este gabinete constitui o cerne da gestão das relações da PSP com os OCS, funcionando na dependência direta do diretor nacional e coordenando, igualmente, toda a atividade dos Núcleos de Imprensa de Relações Públicas das várias unidades de polícia.

Para o acesso aos comunicados de imprensa do GIRP da PSP em 2019 foi solicitada autorização à Direção Nacional da PSP<sup>8</sup>.

Desta forma, foram recolhidos 164 comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP sendo que, para a sua análise, optámos pela realização de uma análise de conteúdo por esta ser a abordagem mais adequada para analisar o discurso que é empregue (Krippendorff, 2004; Flick 2005) e, assim, inferir a forma como a PSP mediu a sua relação com os OCS e a possível influência desse discurso na identificação dos polícias com a organização através da verificação de características discursivas retóricas e, por isso, potenciadoras deste processo. Neste estudo foram codificadas 5277 unidades de análise através da utilização do MAXQDA.

### 3.2.1.3 Procedimentos técnico-metodológicos da análise das notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019

Na sequência das dimensões que concorrem para a construção da identidade das organizações, uma das dimensões essenciais e anteriormente referidas é a forma como os outros veem a organização (Brown et. al., 2006; Whetten & Mackey, 2002). Desta forma, a análise de conteúdo do discurso dos OCS sobre a PSP constitui um dos aspetos cruciais para compreendermos o processo de cocriação da identidade das organizações e, conseqüentemente, de identificação dos seus membros que são, também eles, espetadores dos OCS.

Uma vez que a análise do discurso obriga a considerar tudo o que envolve a mensagem, como por exemplo o canal onde esta é veiculada (Romero, 1991), foi tido em conta a importância que a televisão tem em Portugal. De acordo com o estudo desenvolvido por Newman et. al. (2002) e promovido pelo *Reuters Institute* em 2022 sobre o consumo das notícias no mundo, as fontes digitais assumem maior relevância face à televisão ainda que apenas com uma diferença de 5%. Por outro lado, e ainda segundo este estudo, os noticiários televisivos como a RTP1 e a SIC são as marcas em quem a audiência

---

<sup>8</sup> Anexo D

portuguesa mais confia quando procuram informações credíveis, o que faz com que a televisão continue a ser um meio de partilha de informação bastante importante em Portugal.

Em relação ao período em que o público mais consome os conteúdos televisivos, e ainda que de acordo com o estudo de Cardoso et. al. (2015) tenha sido possível verificar que, entre 1999 e 2014, o *share* em prime-time dos canais RTP1, SIC e TVI se tenha desenvolvido, na sua maioria, em sentido inverso ao dos restantes canais que viram a sua utilização cada vez mais reforçada, este período continuou a constituir a maior parte da audiência televisiva. Para além disso, e de acordo com o estudo da Comissão de Análise de Estudos de Meios (CAEM<sup>9</sup>), que monitoriza diariamente o share dos diferentes canais em Portugal, o *share* dos canais generalistas em FTA (*Free-to-air*) entre agosto de 2021 e julho de 2022 é, na sua globalidade, superior ao dos canais pagos.

Outro fator importante a ter em conta é aquilo que muitos consideram ser a maior ameaça à televisão: a internet (Strangelove, 2010). Aquando do crescimento da internet, foram feitos alguns estudos sobre a sua importância no consumo da televisão tendo sido concluído que não existia uma relação causal entre o aumento do consumo de internet e a diminuição do consumo de televisão (Robinson & Kestnbaum, 1999). Estudos realizados posteriormente revelaram que o consumo da internet potencia, inclusivamente, o consumo de televisão (Universidade da Califórnia em Los Angeles [UCLA], 2000), o que pode revelar um outro aspeto: a internet, mais do que substituir outros meios de comunicação, altera a sua forma de consumo. Como afirmam Kraut et. al. (2006), ainda que o uso constante da internet possa revelar o declínio do uso da televisão, este declínio não é visível no que diz respeito ao consumo de informação. A substituição da televisão pelo uso da internet verifica-se quando os utilizadores utilizam a internet, essencialmente, para conhecer novas pessoas. Por outro lado, o uso da internet e da televisão estão, muitas vezes, intimamente ligados, como foi o caso dos Óscares em 2011 onde se verificou um grande número de *tweets* sobre o espetáculo enquanto este decorria e era transmitido na TV, tornando a experiência televisiva muito mais interativa e social do que antes (Summa, 2011). O conteúdo televisivo parece, então, ser mais importante do que o meio pelo qual este é visto, pelo que a associação da televisão à “caixa preta” está cada vez mais em declínio, o que não pode ser confundido com a morte da televisão (Summa, 2011) como uma das fontes de informação mais importantes.

Em relação à tematização da agenda jornalística, Silveira e Shoemaker (2010) concluíram que os assuntos relacionados com a ordem interna do país (onde se incluem manifestações, terrorismo, crimes, polícias, corrupção, etc.) são o segundo tema mais abordado pelos OCS. Desta forma, compreende-se a importância do tema da segurança para os OCS e, por isso, a relevância do seu estudo.

---

<sup>9</sup> disponível online através do [www.caem.pt](http://www.caem.pt)



Posto isto, e uma vez que nas investigações sobre comunicação o material é, regra geral, extenso, torna-se necessário efetuar uma seleção que evite a arbitrariedade e a parcialidade (Romero, 1991). Assim, e porque a televisão continua a ser considerada uma das fontes de informação mais importantes e credíveis para o público e, por isso, para a construção da imagem e da reputação das organizações, na presente investigação foram tidas em consideração as notícias difundidas em 2019 (ano em análise) nos noticiários da noite (entre as 20H e as 21H) dos canais nacionais de televisão (RTP1, SIC e TVI).

De acordo com as opções acima referidas, reunimos um total de 185 notícias que foram recolhidas através do Medialab do Iscte- Instituto Universitário de Lisboa e mediante o acesso à plataforma *e-telenews* (Marktest). Da pesquisa elaborada foram excluídas as *teasers* (notícias que têm como objetivo captar a atenção do público, através da apresentação de um tema que será desenvolvido posteriormente) por nesta investigação considerarmos, apenas, as peças noticiosas que são transmitidas ao telespectador naquele instante sem o remeter para uma fase posterior do bloco informativo. A pesquisa foi feita através das palavras “polícia” ou “PSP” constantes na descrição das peças noticiosas da plataforma *e-telenews*, acedendo ao seu conteúdo através de ficheiros MP4. Aquando da visualização das notícias foram transcritas todas as falas (de jornalistas, polícias ou outros intervenientes) relativas à PSP, tendo sido posteriormente objeto de uma análise de conteúdo (Krippendorff, 2004; Flick, 2005). O objetivo passou por compreender o discurso partilhado pelos OCS sobre a PSP, bem como a influência que os comunicados de imprensa da PSP têm nos conteúdos noticiosos dos OCS. Foram ainda verificadas as características discursivas potenciadoras do processo de identificação organizacional presentes nos conteúdos noticiosos. Nesta análise foi tida em consideração a análise das imagens que acompanham as notícias e que fizessem, de alguma forma, referência à PSP. Esta análise baseou-se na importância de evitar dissociar os dados visuais do discurso que é empregue, pois estes são reveladores de aspetos que não são acessíveis de outro modo (Banks, 2007) e que podem ter influência na forma como a mensagem é interpretada.

Assim, foram codificadas 2672 unidades de análise, através do MAXQDA, referentes ao discurso partilhado pelos OCS sobre a PSP, e 480 unidades de análise, também através do MAXQDA, referentes aos dados visuais. As 2672 unidades de análise codificadas referentes ao discurso dos OCS sobre a PSP e as 480 unidades de análise codificadas referentes aos dados visuais constituíram o universo de cada dimensão analisada.

#### 3.2.1.4 A análise de conteúdo

Ainda que alguns autores definam a análise de conteúdo como uma técnica integrada na abordagem quantitativa (Berelson, 1952; Stone, et. al. 1966), importa perceber que esta se centra na interpretação

do conteúdo de dados de texto por meio de processos de classificação sistemática de codificação e da identificação de temas ou padrões (Hsieh & Shanon, 2005), pelo que a utilização de processos estatísticos como forma de organizar a informação e compreender os resultados não deve retirar a essência qualitativa desta técnica. Como afirma Morgan (1993), a análise de conteúdo é, muitas vezes, vista como sendo uma análise quantitativa de dados qualitativos, pelo que restringir a análise de conteúdo à análise quantitativa, seguindo critérios rígidos e claramente definidos (Rossi et. al., 2014), será bastante redutor e não nos permitiria compreender o contexto e as intenções envolvidas na produção das mensagens. Assim, são vários os autores que afirmam que a análise de conteúdo é um processo misto que pressupõe a combinação de métodos qualitativos com métodos quantitativos (Altheide, 1996; Hijams, 1996; Krippendorff, 2004; Shoemaker & Reese, 1996).

Krippendorff (2004) afirma que a análise de conteúdo é uma técnica de investigação que permite a produção de inferências através da análise dos materiais e tendo em consideração o seu contexto. Esta análise só fará sentido depois de efetuadas inferências que ofereçam significação aos resultados (Bardin, 1977), pois como refere Morin (1987) uma ideia isolada só adquire consistência quando inserida no sistema que a integra. Porém, estas inferências não podem basear-se nos processos opinativos do investigador: este deve proceder segundo critérios especializados que dissociem a sua ligação com crenças ou juízos de valor (Krippendorff, 2004), independentemente da sua origem ou das suas experiências. Assim, e como afirma Bachelard (2005), o conhecimento científico pressupõe uma rutura com o universo das opiniões e dos preconceitos e é construído mediante a aproximação ao objeto científico através da teoria.

A categorização é o processo inicial e constitui uma fase fundamental na aplicação da análise de conteúdo. A categoria é o conjunto de termos-chave e de outros indicadores que descrevem uma ideia (Silva & Pinto, 1986) e que permitem a diferenciação de elementos constitutivos de um conjunto de dados possibilitando que, posteriormente, sejam reagrupados e interpretados (Bardin, 1977). Assim, a categorização permite a organização dos dados recolhidos reduzindo a sua complexidade uma vez que o discurso contém, simultaneamente, aspetos racionais e não racionais, conscientes e não conscientes (Silva & Pinto, 1986). Desta forma, na elaboração do sistema de categorias dos estudos qualitativos aplicou-se um processo misto (Vala, 2005) em que as categorias foram, simultaneamente, construídas “a priori”, tendo o enquadramento teórico como base de referência e “a posteriori”, mediante a definição de categorias de acordo com o material analisado. Por outro lado, e por forma a alcançar a fiabilidade da investigação dos estudos qualitativos, foram definidas categorias isentas de ambiguidade uma vez que isso constitui uma garantia de estabilidade e pressupõe a credibilidade dos resultados (Ghiglione & Matalon, 1997; Krippendorff, 2004; Pais et al., 2013), disseminando a

probabilidade da incerteza no processo de codificação aumentando, assim, a fiabilidade das conclusões.

Neste seguimento, e por forma a garantir a credibilidade da metodologia qualitativa adotada, foram tidos em consideração vários critérios de qualidade como a validade e a fidelidade dos dados (Vala, 2005). No que respeita ao primeiro aspeto, atendeu-se ao carácter exaustivo através da categorização de todas as unidades de análise, isto é, das porções do conteúdo que comportam em si características partilhadas pela categoria na qual serão introduzidas (Pais et al., 2013). Estas unidades de análise são, por isso, inseridas em pelo menos uma das subcategorias criadas (Vala, 2005; Bardin, 2004). No que concerne ao segundo aspeto, a fidelidade, esta só pode ser reconhecida através da aplicação de processos relativos à fiabilidade inter-codificadores (Ghiglione & Matalon, 1997; Krippendorff, 2004), alcançada mediante a mesma codificação por parte de codificadores diferentes, e intra-codificadores (Silva & Pinto, 1986), conseguida através da codificação, por parte de um codificador, do mesmo modo, mas em momentos diferentes. Em relação ao primeiro procedimento relativo à fiabilidade, aplicou-se a estratégia do “acordo inter-juízes” (fiabilidade inter-codificadores) que avalia a objetividade das categorias e subcategorias criadas pelo investigador principal através do nível de concordância com dois ou mais elementos externos à investigação (Bauer & Gaskell, 2002; Creswell, 2007; Drisko & Maschi, 2016; Fonseca et. al., 2007). Já no que que concerne ao segundo aspeto (fiabilidade intra-codificador), foram tidos em consideração sempre os mesmos critérios de codificação respeitando, igualmente, o critério da homogeneidade referido por Bardin (1977).

Assim, na análise das entrevistas aos profissionais de relações públicas do GIRP da PSP em 2019, no estudo do discurso da PSP empregue nos comunicados de imprensa e na análise do discurso dos OCS sobre a PSP foi utilizada a análise de conteúdo como a técnica primordial por esta se adequar aos objetivos definidos, respeitando os critérios de qualidade exigíveis e descritos acima.

#### 3.2.1.5 A análise de dados visuais

Banks (2007) afirma que a análise de dados visuais é extremamente importante na medida em que estes são omnipresentes e que, por isso, não podem ser colocados de parte no estudo e na compreensão do mundo em que vivemos, até porque podem revelar aspetos que não são acessíveis de outro modo. Neste sentido, Aumont (2009) defende que a imagem desempenha três funções principais: a função simbólica que opera como símbolo e que está intimamente relacionada com a religião, na medida em que a imagem é utilizada como forma de representar divindades; a função epistémica que se refere à função geral atribuída às imagens e que é construída ao longo do tempo, variando de acordo com a natureza da informação e influenciando a forma como o mundo é visto; e,

por fim, a função estética que se refere ao objetivo em agradar o espectador através da promoção de sensações específicas. Aumont (2009) afirma que para que uma imagem possa ser compreendida na sua plenitude, é preciso que esteja associada ao domínio da linguagem verbal, pelo que a dificuldade está, então, na forma como a imagem e a linguagem veiculam as informações. E é nesse sentido que Panofsky (1967), no âmbito da abordagem da iconologia na análise das imagens artísticas, refere que todo o fenómeno social possui vários níveis de sentido e que isso deve ser tido em consideração nas várias significações existentes. Para este autor, existem três tipos de significações: primária ou natural, secundária ou convencional e intrínseca ou essencial. No que diz respeito à primária, esta divide-se em factual (que se refere à constatação dos elementos puramente factuais, como por exemplo compreender que um indivíduo levantou um chapéu) e expressiva (que corresponde à forma como o gesto foi realizado, se mais ou menos amplo, mais ou menos violento). Quanto à significação secundária, esta refere-se à atribuição de um valor ao gesto tendo em conta as referências culturais envolventes (em algumas sociedades, levantar o chapéu pode significar uma saudação, ao contrário de outras). Por fim, no que diz respeito à significação intrínseca, esta refere-se à interpretação do gesto tendo em consideração o indivíduo que o realizou, compreendendo assim o nível de temperamento, a intensidade da cortesia, etc.

Desta forma, e através da integração da análise dos dados visuais na técnica da análise de conteúdo, esta não deve dispensar a aplicação dos critérios de qualidade referidos anteriormente, nomeadamente através da criação de categorias que permitam a desconstrução, diferenciação e posterior reorganização e interpretação dos elementos constitutivos (Silva & Pinto, 1986; Bardin, 1977). Para tal foram criadas categorias isentas de ambiguidade (Ghiglione & Matalon, 1997; Krippendorff, 2004) mediante a aplicação de um processo misto (Vala, 2005). Por outro lado, foram tidos em consideração os critérios de qualidade relativos ao carácter exaustivo de todas as unidades de análise e à aplicação dos processos relativos à fiabilidade inter-codificadores (Ghiglione & Matalon, 1997; Krippendorff, 2004) e intra-codificadores (Silva & Pinto, 1986).

Assim, na análise do discurso dos OCS sobre a PSP procedeu-se à análise de dados visuais permitindo a verificação de aspetos que, de outro modo, não seriam acessíveis e que podem ter influência na forma como são interpretadas as notícias que são veiculadas.

### 3.2.2 Metodologia quantitativa

Ainda que a investigação quantitativa seja aquela que pretende medir matematicamente a realidade (Silvestre & Araújo, 2011), esta não pode ser dissociada do método qualitativo. Assim, e na tentativa

de compreender a complexidade dos fenómenos em análise na investigação, optámos por utilizar as duas abordagens metodológicas utilizando uma metodologia mista.

Os métodos qualitativos podem, por vezes, transformar-se em quantitativos através da aplicação de instrumentos de recolha de dados de forma quantitativa (por exemplo através da aplicação de perguntas fechadas e de respostas por intermédio de uma escala de *Likert*) para analisar o(s) fenómeno(s) em estudo (Pereira et. al., 2018). Assim, o método quantitativo tem como objetivo a análise de relações através da criação de modelos estatísticos, baseando-se em variáveis numéricas (Punch, 1998; Silvestre & Araújo, 2011) que permitem uma análise dedutiva que, no caso em concreto, tem como objetivo testar as hipóteses da investigação com base no quadro concetual construído (Silvestre & Araújo, 2011) e nos estudos qualitativos que foram desenvolvidos. Desta forma, e como já foi referido, na investigação em causa aplicou-se uma metodologia mista através da realização de estudos qualitativos e quantitativos por forma a se alcançarem os objetivos da investigação.

No que diz respeito à metodologia quantitativa, desenvolveu-se um estudo não experimental (Punch, 1998), ou seja, sem a manipulação dos indivíduos, aplicando-se um questionário com o objetivo de medir a relação entre as variáveis identificadas através da literatura e dos estudos qualitativos e que vão ao encontro dos objetivos da investigação. Assim, o objetivo passou por perceber a força da identificação organizacional na PSP e a forma como a perceção dos polícias, acerca da estratégia de relações públicas da PSP e dos OCS, pode influenciar este processo.

O inquérito por questionário é uma ferramenta utilizada para a recolha de dados que requer o conhecimento prévio do assunto que está a ser analisado através da quantificação da informação obtida e da aplicação de procedimentos padronizados, que permitem uma análise comparativa com outras informações (Prou et. al., 2009). Desta forma, a aplicação de um questionário permite a recolha de informações em grande quantidade e de um modo organizado tendo em conta os objetivos da investigação, utilizando, para isso, procedimentos simples e rápidos de difusão bem como de preenchimento. Contudo, e ainda que o questionário favoreça a recolha dos dados, importa compreender a adequabilidade deste instrumento ao objetivo do trabalho. Da análise à literatura é possível verificar que são vários os autores que utilizaram o questionário como o instrumento primordial de recolha de dados para, posteriormente, analisar o processo de identificação organizacional (Cheney, 1982; Mael & Ashforth, 1992; Barker & Tompkins, 1994; Miller et. al. 2000; Kreiner & Ashforth, 2004). Assim, mais do que a adequabilidade do instrumento que é recorrentemente utilizado para analisar o processo de identificação organizacional, importa compreender a relevância das perguntas que são formuladas.

Um dos principais aspetos a ter em conta aquando da utilização de questionários para a medição da identificação organizacional é a distinção entre identificação organizacional e compromisso organizacional. Esta distinção é amplamente discutida na literatura (Miller et. al., 2000; Mael &

Ashforth, 1989; Kose & Pehlivanoglu, 2020) e mereceu uma atenção particular anteriormente<sup>10</sup>. Ainda assim, abordaremos novamente esta temática numa vertente metodológica por forma a ajustarmos os instrumentos utilizados aos objetivos pretendidos.

Kanter (1968) considera que o compromisso organizacional é o processo no qual o indivíduo se esforça por alcançar os objetivos da organização e divide a análise deste processo em três categorias: a *continuidade*, que se revela no desejo do indivíduo em se manter na organização; a *conformidade*, que é identificável através do desejo em fortalecer o seu compromisso com a organização mediante a participação em eventos, por exemplo, que reforcem o sentimento de pertença; e o *controlo*, que se revela na observância das normas e dos valores da organização e na prossecução dos objetivos organizacionais como sendo as linhas orientadoras para um comportamento positivo. Já no que diz respeito à identificação organizacional, Mael e Ashforth (1992) afirmam que esta ocorre quando o indivíduo se define tendo em conta a organização a que pertence. Desta forma, mais do que observar as suas normas e os seus valores, comprometendo-se com a organização (compromisso organizacional), a identificação organizacional é uma perceção cognitiva que pressupõe a integração de normas e valores organizacionais na identidade do indivíduo.

Neste âmbito, importa salientar o estudo realizado por Kose e Pehlivanoglu (2020) que permitiu concluir que o preditor, a identificação organizacional, influencia positivamente o compromisso com a organização (variável dependente). Desta forma, a análise da identificação com a organização pode dispensar a observância da variável relacionada com o compromisso com a organização. Para além disso, interessa ainda analisar o estudo realizado por Miller et. al. (2000) sobre as fragilidades do questionário construído e utilizado por Cheney (1982, 1983) para medir a força de identificação organizacional, nomeadamente em relação à utilização de itens que se aproximam mais ao conceito de compromisso organizacional do que do processo de identificação organizacional. Esta conclusão baseia-se, fundamentalmente, na inserção neste questionário (pioneiro nesta área) de itens que avaliam a vertente afetiva do indivíduo acerca da lealdade e do orgulho em pertencer à organização e que se distanciam, por isso, do conceito de identificação organizacional.

Aquando da construção do questionário, foram tidos em consideração os aspetos acima referidos, nomeadamente a inserção no questionário de itens que avaliam inequivocamente a identificação com a organização e não o compromisso organizacional, para além de terem sido excluídos os itens que revelam uma ligação meramente afetiva acerca do orgulho em pertencer à organização e à lealdade do indivíduo para com a instituição a que pertence (Kose e Pehlivanoglu, 2020).

---

<sup>10</sup> Ver ponto 1.3.1 do Capítulo 1.

3.2.2.1 Procedimentos técnico-metodológicos do questionário aos polícias da PSP

No seguimento do já mencionado, o questionário revela-se um instrumento eficaz de recolha de dados numéricos com o objetivo de poder analisar fenómenos qualitativos (Punch, 1998; Silvestre & Araújo, 2011; Pereira et. al., 2018), observando a relação entre variáveis através de critérios dedutivos que nos permitam, posteriormente, efetuar inferências acerca da realidade. Desta forma, a utilização de um instrumento metodológico quantitativo como é o questionário não pode ser desprovido da análise qualitativa, até porque é com base nos estudos qualitativos e no quadro conceptual que se baseia a sua construção. Assim, para a validação dos questionários, importa ter em consideração a formulação das perguntas e a escala utilizada. Estes dois fatores são essenciais e estão intimamente ligados ao que Prou et. al. (2009) afirmam ser as características essenciais para a obtenção da validade de um questionário: a viabilidade, a confiabilidade, a adequação ao problema, refletir a teoria existente sobre o fenómeno em estudo e ser capaz de medir o mesmo fenómeno em indivíduos diferentes (sensível à mudança).

No que diz respeito à viabilidade do questionário, a simplicidade de construção, de difusão e de preenchimento, bem como os custos associados à sua aplicação são os fatores essenciais. Desta forma, optou-se pela construção de um questionário de questões fechadas e de resposta única, em que o tempo estimado de preenchimento não ultrapassa os 10 minutos. O questionário foi construído através da plataforma *Google forms* facilitando a difusão através de um *link* endereçado por email. A receção dos resultados é automática através da mesma plataforma, sem que seja possível recolher os dados pessoais do entrevistado respeitando os critérios de confidencialidade. Em relação a este último aspeto, foi inserido no questionário o consentimento informado cuja aceitação é obrigatória para prosseguir o preenchimento. Este aspeto teve como objetivo confirmar que o entrevistado ficaria ciente, antes do seu preenchimento, do carácter anónimo e confidencial dos resultados, não existindo riscos exetáveis quanto à sua participação. A participação foi voluntária e o entrevistado teve a possibilidade de interromper o preenchimento do questionário a qualquer momento sem ter de o justificar.

No que concerne à confiabilidade, um dos fatores mais importantes a ter em conta é a escala utilizada. Desta forma, um dos principais erros da variação da escala utilizada deve-se à imprecisão na avaliação, por parte de alguns entrevistados, dos itens que constituem o questionário. Assim, e no que diz respeito às afirmações relacionadas com a identificação com a PSP, bem como as que estão relacionadas com a influência dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP e do discurso dos OCS nesse processo, utilizámos uma escala *Likert* por esta ser considerada como a mais adequada para medir construções psicológicas (Messick, 1989) o que, como já foi referido anteriormente, é consonante com a definição de identificação organizacional (Mael e Ashforth, 1992). A escala *Likert*

utilizada foi a de 6 pontos (1 – Discordo totalmente; 2- Discordo; 3 – Discordo ligeiramente; 4- Concordo ligeiramente; 5 – Concordo; 6- Concordo totalmente) por ser a que permite uma avaliação mais precisa das repostas que são dadas sem comprometer a capacidade de memorizar as repostas possíveis (Nemoto & Beglar, 2014). A escala construída inicia no ponto mais negativo (Discordo totalmente) até ao mais positivo (Concordo totalmente), seguindo os padrões da escala de *Likert* (Nemoto & Beglar, 2014; Johns, 2010). Nesta escala não foi utilizada qualquer opção de resposta neutral por esta não ser adequada a estudos onde se procura uma regra ou um padrão (Nemoto & Beglar, 2014) e por ser desnecessária pois, ao contrário do que afirma Johns (2010), o entrevistado tem sempre a opção de não responder às questões para as quais não se sinta preparado ou não tenha intenção de o fazer, algo que é, igualmente, referido no consentimento informado.

No que diz respeito à frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP e assistem às notícias televisivas sobre a instituição, foi utilizada uma escala nominal de 5 itens uma vez que o objetivo passa por categorizar os entrevistados sem que sejam estabelecidas relações entre os grupos de resposta ou que estes sejam ordenados (Malhotra, 2001). Neste aspeto, e porque se trata de analisar a frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP ou assistem às notícias televisivas sobre a instituição, optou-se por utilizar uma escala *Likert* ímpar uma vez que o item intermédio não dificulta a interpretação dos resultados (Sempre; Frequentemente; Às vezes; Raramente; Nunca).

Em relação às questões sobre a idade ou o tempo de serviço, as repostas pretendem-se precisas (em anos), evitando-se a criação de repostas por categorias (em grupos) pois tal podia revelar-se, no futuro, uma limitação inultrapassável e que poderia comprometer a sua análise. As repostas precisas podem, deste modo, ser agrupadas posteriormente (Hill & Hill, 1998). No que concerne às questões sobre a carreira atual e o local onde o entrevistado desempenha as suas funções foram criadas as repostas possíveis tendo em consideração as carreiras existentes e a orgânica da PSP, de acordo com o quadro concetual desenvolvido.

A adequabilidade das questões ao problema está intimamente ligada à sua construção com base no quadro concetual. Desta forma, a probabilidade de as perguntas medirem com eficácia as variáveis em estudo é tanto maior quanto a sua aproximação à teoria existente sobre o problema, para além de ser importante que sejam adequadas às repostas das hipóteses em estudo. Assim, cada item do questionário deve medir um aspeto concreto sendo importante evitar as questões que avaliem, em simultâneo, duas variáveis, pois perde-se a precisão dos resultados (Hill & Hill, 1998) e dificulta as deduções que possam vir a ser feitas.



O questionário construído<sup>11</sup> foi dividido em seis secções: a primeira referente ao consentimento informado; a segunda referente à caracterização sociodemográfica e profissional do entrevistado; a terceira com o objetivo de medir a força de identificação organizacional; a quarta referente à influência da estratégia de relações públicas da PSP, através dos comunicados de imprensa, neste processo; a quinta com o objetivo de perceber a influência dos noticiários dos canais nacionais de televisão no processo de identificação organizacional; e, por fim, a sexta secção referente ao *debriefing*. De seguida debruçar-nos-emos, apenas, sobre as secções 2, 3, 4 e 5 referentes às que contêm questões e que, por isso, merecem uma atenção mais pormenorizada.

No que diz respeito à segunda secção, nomeadamente às questões sobre a idade, o sexo, a carreira, o tempo de serviço e o local onde o entrevistado desempenha funções, estas têm como objetivo a realização de deduções acerca das variações da força de identificação organizacional tendo em consideração as características sociodemográficas e profissionais dos trabalhadores (cuja análise não permita a re-identificação do entrevistado), como a idade e o sexo (as questões foram formuladas de acordo com os Censos 2021). Simultaneamente, foram construídas algumas questões com o objetivo de formular a caracterização profissional dos entrevistados, a saber: o local onde o entrevistado desempenha as suas funções; a carreira atual uma vez que, profissionais com funções de direção podem estar intimamente ligados à identidade corporativa e, por isso, apresentar variações na forma como os indivíduos se reveem na instituição (Vella e Melewar, 2008; Balmer & Greyser, 2003; Spínola, 2016); e, por fim, o tempo de serviço pois como refere Whetten e Godfrey (1996) a consistência na adequação do comportamento ao que é esperado pela organização pode levar a mudanças profundas no indivíduo, ao ponto de ajustar os seus valores e as suas crenças às da organização.

Relativamente à terceira secção, o objetivo passou pela formulação de afirmações que meçam a força de identificação dos polícias com a organização. A decisão pela utilização de afirmações baseou-se nas vantagens das perguntas fechadas que, como referem Hill e Hill (1998), permitem uma análise estatística aprofundada, para além de possibilitar a recolha de dados precisos e que vão ao encontro dos objetivos da investigação. Desta forma, foram tidos em consideração os inquéritos utilizados na literatura sobre o assunto em questão, bem como a discussão gerada em torno do tema (Miller et. al., 2000; Mael & Ashforth, 1989; Kose & Pehlivanoglu, 2020). Assim, utilizou-se, em primeiro lugar, a versão de Mael e Ashforth (1989) com 6 itens que serviu de base para várias investigações desenvolvidas nesta área e que se apresenta em seguida. Com base no que é referido por Nemoto e Beglar (2014) acerca da precisão dos itens tendo em consideração o que se quer estudar, excluiu-se alguns itens do questionário de Mael e Ashforth (1989) por estes não evidenciarem, de forma clara, a

---

<sup>11</sup> Anexo E

associação ao processo de identificação organizacional, pois o interesse pela organização bem como o sentimento de pertença podem derivar de fenómenos diferentes do processo de identificação organizacional, como é o caso do compromisso com a organização (Kanter, 1968). Adicionalmente, e por forma a mantermos o número de itens utilizado por Mael e Ashforth (1989), utilizámos três outros itens do questionário de Miller et. al. (1994) que constitui uma versão reduzida do questionário inicial de Bullis e Tompkins (1989) e que continha 25 itens. Destes, foram excluídos os itens que se referiam a afiliações predominantemente afetivas e que estão, por isso, associados ao processo de compromisso com a organização (Kanter, 1968), para além dos que estão relacionados com aspetos retóricos (Cheney, 1983a) e que, portanto, não se mostram adequados à medição da força da identificação com a organização. Assim, a terceira secção do questionário é constituída pelas seguintes afirmações.

Quadro 3.2: Secção do questionário utilizado no estudo quantitativo com o objetivo de medir a força de identificação organizacional na PSP.

<b>Afirmação</b>	<b>Justificação teórica</b>
1. <i>Quando alguém critica a PSP, sinto que isso é como se fosse um insulto pessoal.</i>	Mael e Ashforth (1989)
2. <i>Considero que é fácil identificar-me com a PSP.</i>	Bullis e Tompkins (1989)
3. <i>Sinto que os meus valores e os valores da PSP são semelhantes.</i>	Bullis e Tompkins (1989)
4. <i>O sucesso da PSP é o meu sucesso.</i>	Mael e Ashforth (1989)
5. <i>Quando alguém elogia a PSP sinto que isso é como se fosse um elogio pessoal.</i>	Mael e Ashforth (1989)
6. <i>A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem.</i>	Bullis e Tompkins (1989)

A quarta secção, referente à influência da estratégia de relações públicas da PSP, através dos comunicados de imprensa, no processo de identificação organizacional, iniciou-se com uma questão relativa à frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP. Para além disso, foram construídas afirmações que fizessem referência às variáveis analisadas na secção anterior, à exceção das que estão relacionadas com a crítica e com o elogio à instituição, por não terem sido verificadas quaisquer referências a estas variáveis no estudo qualitativo em relação à análise dos comunicados de imprensa da PSP. Ainda nesta secção, foram construídos quatro itens referentes aos

aspectos retóricas promotores do processo de identificação organizacional e que foram abordados no quadro concetual, nomeadamente: a preocupação da organização com o membro (Cheney, 1983); o reconhecimento do profissionalismo dos seus profissionais (Cheney, 1991); a legitimidade do discurso da organização, reconhecida pelos seus membros, como refletindo a opinião da maioria (Cheney, 1991); e por fim, a missão da organização que, como refere Etzioni (1975), quando vista como nobre tende a facilitar o processo de identificação com a organização. Por fim, foi construído um item com base na análise efetuada no estudo qualitativo referente à análise dos comunicados de imprensa da PSP e que permitiu verificar que a descrição da atuação da polícia é um dos aspetos predominantes nos conteúdos desses comunicados. A quarta secção é, assim, constituída pelas seguintes afirmações.

Quadro 3.3: Secção do questionário utilizado no estudo quantitativo com o objetivo de medir a influência da estratégia de relações públicas da PSP, percecionada através dos comunicados de imprensa, no processo de identificação organizacional.

<b>Afirmação</b>	<b>Justificação teórica/analítica</b>
<i>Leio com frequência os comunicados de imprensa da PSP.</i>	Categorização dos entrevistados
<i>Quando leio os comunicados de imprensa da PSP revejo-me facilmente na forma como a instituição é representada.</i>	Correspondência com a afirmação 2 da secção 3 do questionário
<i>Os valores partilhados pela PSP através dos comunicados de imprensa são similares aos meus.</i>	Correspondência com a afirmação 3 da secção 3 do questionário
<i>Quando leio um comunicado de imprensa sobre os resultados operacionais da PSP (detenções, apreensões, etc.) sinto que o sucesso da instituição é o meu sucesso.</i>	Correspondência com a afirmação 4 da secção 3 do questionário
<i>A imagem construída pela PSP através dos comunicados de imprensa representa-me muito bem.</i>	Correspondência com a afirmação 6 da secção 3 do questionário
<i>Considero que a missão partilhada pela PSP através dos comunicados de imprensa é bastante nobre.</i>	Aspeto retórico (Etzioni, 1975)
<i>Sinto que os comunicados de imprensa da PSP refletem a preocupação que a instituição tem para comigo.</i>	Aspeto retórico (Cheney, 1983)

<i>Sinto que os comunicados de imprensa da PSP reconhecem o profissionalismo dos polícias.</i>	Aspeto retórico (Cheney, 1991)
<i>Sinto que o discurso veiculado pela PSP através dos comunicados de imprensa reflete a opinião da maioria dos polícias sobre a instituição.</i>	Aspeto retórico (Cheney, 1991)
<i>Revejo-me na forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa.</i>	Análise de conteúdo dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP de 2019

A quinta secção, referente à influência dos OCS, percecionada através dos noticiários da noite dos canais nacionais de televisão, no processo de identificação organizacional da PSP, iniciou-se com uma questão relativa à frequência com que os polícias veem os noticiários televisivos. Para além disso, foram construídas, igualmente, afirmações que fizessem referência às variáveis analisadas na terceira secção do questionário por forma a compreender a sua relação. No que diz respeito aos aspetos retóricos, promotores do processo de identificação organizacional, foram construídos dois itens que foram abordados no quadro concetual: o reconhecimento do profissionalismo dos seus membros (Cheney, 1991); e a missão da organização que, como refere Etzioni (1975), quando vista como nobre tende a facilitar o processo de identificação com a organização. Decorrente da análise qualitativa das notícias dos OCS, mediatizadas através dos noticiários da noite, foram construídos três itens: o primeiro referente à descrição da atuação policial, o segundo referente os critérios de noticiabilidade relacionados com situações de conflito ou controvérsias e, por fim, o terceiro referente às imagens que são difundidas nas notícias televisivas. Assim, a secção referente à influência dos OCS, através das notícias televisivas, no processo de identificação organizacional é constituída pelos itens do quadro seguinte.

Quadro 3.4: Secção do questionário utilizado no estudo quantitativo com o objetivo de compreender a influência dos OCS, através das notícias televisivas, no processo de identificação organizacional na PSP.

<b>Afirmação</b>	<b>Justificação teórica/analítica</b>
<i>Assisto com frequência aos noticiários dos canais nacionais de televisão.</i>	Categorização dos entrevistados
<i>Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser criticada sinto que essa crítica também é dirigida a mim.</i>	Correspondência com a afirmação 1 da secção 3 do questionário

<i>Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser elogiada, sinto que esse elogio também é dirigido a mim.</i>	Correspondência com a afirmação 5 da secção 3 do questionário
<i>Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP.</i>	Correspondência com a afirmação 2 da secção 3 do questionário
<i>A imagem da PSP, partilhada através das notícias televisivas, representa-me muito bem.</i>	Correspondência com a afirmação 6 da secção 3 do questionário
<i>Quando vejo uma notícia televisiva sobre os resultados operacionais da PSP (detenções, apreensões, etc.) sinto que o sucesso da instituição também é o meu.</i>	Correspondência com a afirmação 4 da secção 3 do questionário
<i>Sinto que os valores da PSP partilhados através das notícias televisivas são similares aos meus.</i>	Correspondência com a afirmação 3 da secção 3 do questionário
<i>Considero que a missão da PSP partilhada através das notícias televisivas é bastante nobre.</i>	Aspeto retórico (Etzioni, 1975)
<i>Sinto que os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, reconhecem o profissionalismo dos polícias.</i>	Aspeto retórico (Cheney, 1991)
<i>Revejo-me na forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, descrevem a atuação da PSP.</i>	Análise de conteúdo das notícias dos canais nacionais de televisão sobre a PSP
<i>Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP.</i>	Análise de conteúdo das notícias dos canais nacionais de televisão sobre a PSP
<i>As imagens sobre a PSP difundidas através das notícias televisivas retratam-me muito bem enquanto polícia.</i>	Análise de conteúdo das notícias dos canais nacionais de televisão sobre a PSP

Desta forma, foram tidos em consideração os aspetos referidos por Hill e Hill (1998) e por Prous et. al. (2009) em relação à importância da construção das afirmações com base nos objetivos da investigação e no quadro concetual construído, bem como a relevância da escala utilizada por forma a não comprometer os resultados obtidos (Nemoto & Beglar, 2014; Jhons, 2010; Hill & Hill, 1998).

De referir que o questionário foi submetido à apreciação da Comissão de Ética do ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa e recebeu parecer favorável com o número 18/2023 sem qualquer sugestão de alteração.

#### 3.2.2.2 Pré-teste ao questionário

Como refere Punch (1998) a fidelidade refere-se à adequabilidade da forma como o instrumento mede o que se pretende analisar, pelo que a validade do questionário utilizado não dispensou a aplicação de um pré-teste.

Este pré-teste foi aplicado a 9 polícias, 3 de cada carreira da PSP (3 oficiais, 3 chefes e 3 agentes), e teve como objetivo compreender a sua adequabilidade àquilo que se pretende estudar através da identificação de problemas na forma como as questões foram formuladas, avaliando a sua adequabilidade à realidade dos inquiridos.

Assim, e da realização do pré-teste ao questionário, foram feitos alguns ajustes às questões construídas por forma a diminuir a possibilidade de diferentes interpretações por parte dos entrevistados. Quanto à escala utilizada, foi calculado o coeficiente de “Alpha de Cronbach” que permitiu verificar a consistência interna da escala utilizada. No que diz respeito à escala referente à medição da força de identificação organizacional na PSP, foi obtido um valor de “Alpha de Cronbach” de 0,837. No que respeita à escala utilizada para compreender a influência dos comunicados de imprensa no processo de identificação organizacional foi obtido um valor de “Alpha de Cronbach” de 0,773. Por fim, no que respeita à influência dos OCS no processo de identificação organizacional foi obtido um valor de “Alpha de Cronbach” de 0,829. Assim, e uma vez que o valor de “Alpha de Cronbach” das escalas utilizadas para medir as três variáveis em análise são bastante próximos de 1 e, por isso, indicadores de uma boa consistência interna, optou-se por utilizar a escala do pré-teste no questionário que foi posteriormente difundido a todos os polícias no ativo da PSP.

#### 3.2.2.3 Técnicas de análise estatística

O questionário foi difundido a todos os polícias no ativo tendo sido obtidas 1387 respostas. A difusão do questionário foi precedida de um pedido de autorização à PSP para o efeito<sup>12</sup>. Das 1387 respostas e, por algumas limitações tecnológicas aquando da difusão do questionário a todos os polícias da PSP no ativo, 5 foram eliminadas por os inquiridos já se encontrarem na reforma, 5 por os inquiridos estarem colocados nas polícias municipais de Lisboa e Porto desempenhando funções bastante distintas das que são desenvolvidas na PSP, e 3 por estarem colocados, atualmente, em

---

<sup>12</sup> Anexo F

entidades externas sem vínculo à PSP. Desta forma, foram analisadas 1374 respostas que compõem a amostra.

Os resultados foram extraídos da plataforma *Google forms* para um ficheiro Excel onde os dados foram organizados e analisados através da aplicação de várias técnicas de análise estatística. Previamente, transformou-se as hipóteses gerais nas hipóteses operacionais pois, como referem Hill & Hill (1998), são estas últimas que permitem ao investigador testar estatisticamente as hipóteses gerais com base nos dados recolhidos através do questionário. Esta fase foi fundamental para a definição das escalas utilizadas, possibilitando a análise dos dados recolhidos de acordo com os objetivos da investigação.

No que diz respeito à medição da força com que os polícias se identificam com a organização, esta foi estatisticamente analisada através da média de respostas à terceira secção. A opção pela utilização da média deve-se ao facto de, como refere Shore (2014), a média consistir num valor singular que pode substituir os valores obtidos das respostas do indivíduo ou de um grupo de indivíduos sem alterar o resultado. Assim, a média mostra-se como uma técnica estatística adequada a estudar um fenómeno mutável através de um valor singular que represente a sua variação sem alterar o seu resultado. Dada a escala utilizada e a formulação das afirmações desta secção, quanto maior for a média (mais próxima de 6), mais forte será a identificação do indivíduo ou desse grupo com a PSP. De referir que optámos por utilizar a definição “força” de identificação organizacional por ser uma expressão usada em estudos similares para se referirem à intensidade com que o membro se identifica com a organização, como é o caso do estudo desenvolvido por Dutton et. al. (1994).

Em relação às técnicas de análise estatística utilizadas, procedeu-se à aplicação de técnicas de comparação entre grupos que estão representadas no quadro seguinte.

Quadro 3.5: Técnicas estatísticas de comparação entre grupos utilizadas no estudo quantitativo (Hair, et. al., 2009).

Técnica estatística	Objetivo
<b>Teste <i>t</i> de <i>student</i></b>	Testa a semelhança ou a diferença significativa de uma variável contínua entre dois grupos ou de dois conjuntos de dados.
<b>Análise de variância (ANOVA) de um fator</b>	A análise de variância de um fator é semelhante ao teste <i>t</i> , no entanto é utilizado quando se tem dois ou mais grupos e deseja-se comparar as médias de uma variável contínua comum entre eles. Esta análise permitirá conhecer se existem diferenças entre os grupos e determinar se estes são significativamente diferentes.

As técnicas estatísticas de relação entre variáveis utilizadas foram as que estão descritas no quadro seguinte.

Quadro 3.6: Técnicas estatísticas de relação entre variáveis utilizadas no estudo quantitativo (Hair, et. al., 2009).

<b>Técnica estatística</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Correlação</b>	A correlação de Pearson é utilizada quando se pretende explorar a intensidade de relacionamento entre duas variáveis métricas. Uma correlação positiva informa que se uma variável cresce a outra variável também cresce. Uma correlação negativa indica que uma variável aumenta, a outra decresce.
<b>Regressão</b>	A regressão múltipla é uma forma mais avançada de correlação e é utilizada para explorar na predição de um conjunto de variáveis independentes sobre uma variável dependente.

Através da aplicação destas técnicas estatísticas foram feitas inferências acerca das relações entre as variáveis e os grupos em análise que, com base no quadro conceptual e nos estudos qualitativos realizados, nos auxiliou na compreensão dos fenómenos em estudo.



## CAPÍTULO 4

### **A estratégia de relações públicas da PSP e os *media***

Neste capítulo são discutidos os resultados dos estudos qualitativos que foram desenvolvidos e que tiveram como objetivo compreender a estratégia de relações públicas da PSP em 2019 e a influência que esta tem, bem como os OCS, no processo de identificação organizacional na PSP. Para tal foram realizadas entrevistas aos profissionais do GIRP da PSP daquele ano e analisados os comunicados de imprensa que estes produziram, bem como as notícias dos OCS sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão em horário nobre nesse ano.

#### **4.1 Estudo qualitativo: entrevistas aos profissionais de relações públicas do GIRP da PSP em 2019**

Como referimos anteriormente, foram entrevistados 4 profissionais da PSP que foram responsáveis pela produção dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP em 2019.

A definição das dimensões das categorias e das subcategorias teve como base as respostas dos entrevistados às questões colocadas e, simultaneamente, ao enquadramento teórico que suporta o estudo dos objetivos específicos da investigação.

Assim, procedeu-se à definição de duas dimensões que são as seguintes:

- Dimensão I: A perceção sobre a estratégia de relações públicas da PSP;
- Dimensão II: A perceção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019.

Desta forma, o objetivo passou por compreender a estratégia de relações públicas do GIRP da PSP em 2019, por forma a compreender quais as áreas comunicacionais consideradas mais importantes bem como as linhas estratégicas definidas para alcançar os seus objetivos. Para além disso, tentou-se compreender a forma como foram construídos os conteúdos dos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP em 2019, nomeadamente os seus objetivos principais e o seu público-alvo para, posteriormente, perceber a possível influência destes aspetos na forma como a identidade da organização é construída. As dimensões de análise e as respetivas categorias e subcategorias serão apresentadas pormenorizadamente em seguida, encontrando-se em anexo a lista de todas as

categorias e subcategorias<sup>13</sup>, com as informações referentes a cada uma delas<sup>14</sup> bem como os seus resultados<sup>15</sup>.

#### 4.1.1 A percepção sobre a estratégia de relações públicas da PSP

A dimensão I refere-se à percepção sobre a estratégia de relações públicas da PSP em 2019, nomeadamente os seus objetivos, as ações levadas a cabo para alcançar esses objetivos, os objetivos estratégicos futuros, a forma como é efetuada a avaliação da estratégia de relações públicas na PSP e a percepção sobre as diferentes visões estratégicas existentes na instituição sobre o tema. Esta dimensão inclui 5 categorias e 21 subcategorias, detalhadas no quadro seguinte (em que “n” é o número de frequências absolutas das unidades de análise codificadas).

Quadro 4.1: Dimensão I: A percepção sobre a estratégia de relações públicas da PSP.

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de análise (n)</b>
<b>A. Objetivos da estratégia de relações públicas da PSP</b>	A.1 Comunicação externa	2
	A.2 Comunicação interna	6
	A.3 Promoção da imagem da PSP	4
	A.4 Redes sociais	9
<b>B. Ações desenvolvidas</b>	B.1 Gestão dos recursos humanos	9
	B.2 Reorganização do funcionamento do GIRP	16
	B.3 Proximidade entre comandos e departamentos	4
	B.4 Promoção da relação com entidades externas	1
	B.5 Newsletter	4
	B.6 Produção de comunicados de imprensa	2
<b>C. Objetivos estratégicos futuros</b>	C.1 Proatividade comunicacional	5
	C.2 Disponibilidade permanente de profissionais de relações públicas	2
	C.3 Formas inovadoras de comunicação	12

<sup>13</sup> Anexo G

<sup>14</sup> Anexo H

<sup>15</sup> Anexo I

	C.4 Formação dos profissionais de relações	12
	C.5 Proximidade entre PSP e OCS	4
<b>D. Avaliação da atividade das relações públicas da PSP</b>	D.1 Tecnologia	3
	D.2 Auscultação dos OCS	2
	D.3 Redes sociais	4
<b>E. Visão estratégica</b>	E.1 Direção	9
	E.2 Operacional	11

No que diz respeito aos objetivos centrais da estratégia de relações públicas da PSP, a presença nas redes sociais foi o objetivo mais vezes referido, demonstrando assim a importância na continuidade da “...aposta nas redes sociais...” (G2<sup>16</sup>). A página do *Facebook*, criada em 2010, era vista como um sucesso pois “...era o perfil institucional com mais seguidores...” (G2), enquanto a página do *Instagram*, criada em 2018, dava os primeiros passos. Desta forma, ainda que considerada uma aposta importante na estratégia de relações públicas da PSP, as redes sociais eram, ainda, uma ferramenta comunicacional embrionária cuja estratégia passava, essencialmente, pela publicação de conteúdos criativos que acompanhassem as tendências do mundo digital sendo consideradas, inclusivamente, como um meio de cativar o público e não tanto de o informar (“...porque as redes sociais têm sempre um objetivo, há sempre a transmissão de algo que é muito institucional - o dia do comando X ou Y, ou a operação Z - mas essa não é, para mim, o primordial das redes sociais. As redes sociais são para acompanhar as tendências das redes sociais, de determinados fenómenos ou acontecimentos.”, G2).

A comunicação interna foi outro dos aspetos mais referidos pelos entrevistados, contudo todas estas referências salientaram a pouca aposta na comunicação interna refletindo, por isso, que esta não foi um dos objetivos primordiais da estratégia comunicacional da PSP em 2019 (“...não só por não haver investimento na comunicação interna...”, G1).

Para os profissionais de relações públicas da PSP, a promoção da imagem da instituição foi um dos objetivos principais da estratégia de relações públicas. Para tal, confluem todas as ações destes profissionais e todos os meios de comunicação utilizados, norteando a atuação destes profissionais (“...portanto em 2019 no seguimento daquilo que foi a estratégia implementada desde 2013...era promover a imagem da PSP...”, G1).

As únicas referências explícitas à comunicação externa como objetivo primordial da estratégia de relações públicas da PSP salientaram a importância das redes sociais (“...queríamos manter uma grande aposta nas redes sociais como ferramenta de comunicação...externa...”, G2), revelando o foco

<sup>16</sup> Conforme referido anteriormente, foi atribuída a letra “G” a cada entrevistado que está relacionada com o GIRP, e um número aleatório por forma a cumprir os requisitos de anonimização dos dados.

na promoção da presença da PSP no mundo digital podendo, igualmente, ser um ponto de partida para a compreensão da aposta noutras formas de comunicação externa.

No que concerne às questões relacionadas com as ações desenvolvidas no âmbito da estratégia de relações públicas da PSP e no cumprimento dos objetivos definidos, a reorganização do funcionamento do GIRP (“...e depois reorganizar o gabinete porque achávamos que o gabinete precisava de alguma reestruturação...”, G2) foi o assunto mais salientado pelos entrevistados. Esta reorganização permitiu a integração de todas as áreas da comunicação no GIRP conforme defendido por Grunig et. al. (1992), ainda que funcionassem com equipas especializadas para as diferentes áreas, existindo uma visão holística por parte da direção. Este aspeto está, por isso, intimamente relacionado com a gestão dos recursos humanos, a segunda subcategoria da categoria das ações desenvolvidas mais frequente. Esta gestão foi feita de acordo com as competências dos profissionais de relações públicas da PSP (“...em relação às redes sociais havia uma equipa destinada a produzir conteúdos sobre os mais diversos assuntos...”, G4), revelando a necessidade destes profissionais terem formação adequada para o desempenho de tarefas específicas.

A proximidade entre os departamentos e os comandos da PSP foi outro dos aspetos referidos pelos entrevistados como crucial na estratégia de relações públicas, nomeadamente para a obtenção da informação de forma rápida, satisfazendo assim as necessidades dos OCS (“...daí ser importantíssimo a proximidade entre...o GIRP e os diretores de outros departamentos para que os números nos cheguem em tempo real e de forma rápida...”, G1).

No que diz respeito à *newsletter*, e ainda que a comunicação interna tenha sido uma área com pouca aposta por parte da PSP, em 2019 foram desenvolvidas algumas ações com o objetivo de a melhorar (“...conseguimos transformar a newsletter em algo mais legível...mas teve pouco impacto...”, G2). Contudo o impacto foi pouco e a perceção sobre a ineficácia da comunicação interna foi salientada por todos os entrevistados.

Os comunicados de imprensa foram o instrumento primordial de comunicação externa. Este aspeto revelou a importância da produção dos comunicados de imprensa para a estratégia de relações públicas da PSP em 2019, nomeadamente na informação veiculada para o exterior, quer numa vertente proativa quer numa vertente reativa (“...o que nós fazíamos no GIRP baseava-se muito na questão dos comunicados de imprensa...tanto no âmbito de uma comunicação planeada tanto como forma de veicular uma comunicação que tende a ser mais reativa...”, G3).

A promoção da relação com entidades externas foi outro dos aspetos referidos no âmbito da prossecução da estratégia de relações públicas da PSP, não só com os OCS mas também com produtores de telenovelas, por exemplo (“... uma das apostas em termos de prioridade foi melhorar a nossa relação. Isto porque comecei a aperceber-me que tínhamos muitos pedidos de produtoras...”,

G2). Esta relação permite a promoção da imagem da PSP junto de vários *stakeholders* com repercussões importantes na forma como o público vê a instituição.

No que concerne à perceção sobre qual deverá ser a visão estratégica no futuro, a formação dos profissionais de relações públicas e a descoberta de novas formas de comunicação, quer interna quer externa, foram os aspetos mais salientados pelos entrevistados. Em relação à formação, todos os entrevistados referiram a importância de existir mais formação específica na área da comunicação, reforçando o facto de a formação existente ser insuficiente (“...a PSP neste momento precisa de promover formação aos seus elementos nesta área para que haja alguma evolução...”, G4), pelo que a aposta poderá passar pelo recrutamento de polícias para o GIRP com *know how* adquirido externamente e por iniciativa própria (“...temos muitos agentes que já têm *know how* ... e que podem ser muito válidos neste tipo de funções...”, G3). No que diz respeito às formas inovadoras de comunicação, as referências basearam-se na necessidade cada vez mais premente de a comunicação ser veiculada de forma apelativa e cativante (“...daí na minha opinião haver a necessidade de criar essa plataforma comunicacional ... que tenha conteúdos apelativos...”, G1), captando a atenção do público que vive num mundo em que o fluxo de informação é cada vez maior e mais rápido.

A questão da proatividade comunicacional (“...cada vez mais devemos ser menos reativos e mais proativos...”, G2) foi outro dos aspetos mais referidos pelos entrevistados e está intimamente ligada à necessidade de aproximar a PSP aos OCS (“...adquirir maior proximidade com os OCS e estabelecer uma relação que de hoje para amanhã, numa situação de crise, podermos coordenar a comunicação com os OCS...”, G3), dirimindo algumas barreiras existentes e que são alimentadas por uma perceção de que os OCS nem sempre veiculam a informação de forma correta e transparente (“Sabemos que nem sempre o que é difundido pelos órgãos de comunicação é exatamente aquilo que foi enviado...”, G4).

A promoção de uma ligação próxima da PSP com os OCS está relacionada com a importância da melhoria da própria atividade de relações públicas da PSP (“...seria um exercício espetacular até para conhecer as pessoas, apercebermo-nos dos meios e do investimento que eles fazem e depois comparar com o nosso e tentar adaptar para uma comunicação pública mais eficaz ...”, G1) e que pode levar, igualmente, a uma melhor avaliação da estratégia de relações públicas da PSP sendo, por isso, a auscultação dos OCS uma das formas de avaliação referidas (“...chegou a haver em 2013/2014 um curso chamado de COPS – Comunicação e Orientação em Políticas de Segurança, em que o GIRP dava uma ação de formação a 10/15 jornalistas especializados no tema da polícia nos diversos *media*. Isso era fundamental também para obter o *feedback* deles...”, G1). Este aspeto está relacionado com a consciência dos profissionais de relações públicas da PSP sobre a importância do modelo de comunicação bidirecional referido por Gonçalves (2010), talvez pelo facto de se perceber que também os *stakeholders* (neste caso os OCS) podem assumir o papel de emissores, pelo que se for alcançado

um equilíbrio nesta relação é provável que se alcancem resultados bastante positivos para a imagem e reputação da organização. Por fim, foi referida a importância de existirem profissionais de relações públicas da PSP disponíveis 24/7 e que possam, a qualquer altura, responder às questões colocadas pelos OCS. O serviço policial é caracterizado pela imprevisibilidade pelo que a qualquer momento podem ocorrer situações que reúnam o enfoque dos OCS. Assim, e dada a necessidade cada vez mais premente de os OCS veicularem informação de última hora, torna-se importante que existam profissionais especializados na área da comunicação que possam responder às solicitações dos *media* em qualquer momento.

A avaliação dos planos para alcançar determinados objetivos na atividade de relações públicas é fundamental (Grunig et. al., 1992). Desta forma, e para além da auscultação dos OCS referida anteriormente, os profissionais de relações públicas da PSP em 2019 consideraram que o uso de ferramentas tecnológicas (“...conseguimos medir o impacto dos comunicados através da plataforma CISION...”, G1) é uma das formas mais fidedignas para avaliar a atividade de relações públicas, sendo que o uso destas ferramentas pressupõe, quase sempre, conhecimentos específicos sobre a sua utilização. Estas ferramentas podem, igualmente, ser usadas para avaliar a atividade da PSP nas redes sociais, constituindo o mundo digital um dos espaços preferidos para a recolha do *feedback* do público (“...isso é mensurável até através das redes sociais...”, G2).

No que diz respeito à perceção dos profissionais de relações públicas sobre a visão que é tida pelos polícias que trabalham diariamente no terreno e a que é tida pelos polícias com funções de direção, parece existir uma concordância de que estas são bastante diferentes. Em relação à visão dos polícias que trabalham diariamente no terreno, os profissionais de relações públicas referiram que esta tende a procurar a justificação das ações policiais, defendendo os polícias publicamente (“...o pessoal que está na rua pretende uma justificação por parte da instituição...”, G3). Já a visão dos polícias com funções de direção parece ser mais controlada, orientada essencialmente para a comunicação em situações de crise (“...a visão da direção é muito a de que a comunicação é para controlar danos...”, G2) e muito influenciada pela opinião pública (“...portanto, é de certa forma coagida pela opinião pública...”, G1). Assim, parecem existir algumas diferenças sobre a perceção da visão estratégica das relações públicas da PSP, sendo a visão dos operacionais que trabalham diariamente no terreno vocacionada, essencialmente, para a justificação das suas ações procurando o seu reconhecimento e a sua defesa pública. Os polícias com funções de direção parecem procurar a defesa institucional com base nas necessidades dos vários *stakeholders*, participando no debate público de forma controlada com o objetivo de amenizar as possíveis consequências negativas para a instituição, através da promoção de uma posição transparente face aos acontecimentos em discussão.

**4.1.2 A percepção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019**

A dimensão II refere-se à percepção sobre os comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP em 2019, nomeadamente as suas características, os seus objetivos, as dificuldades sentidas durante a sua produção e a sua influência tanto na PSP como nos OCS. Esta dimensão inclui 5 categorias e 29 subcategorias, detalhadas no quadro seguinte (em que “n” é o número de frequências absolutas das unidades de análise).

Quadro 4.2: Dimensão II: A percepção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019.

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de análise (n)</b>
<b>F. Características dos comunicados de imprensa</b>	F.1 Justificação das ações policiais	1
	F.2 Resultados operacionais	6
	F.3 Criatividade	10
	F.4 Sucinto	6
	F.5 Redação	7
	F.6 Fácil leitura	11
	F.7 Disponibilização de contactos institucionais	1
	F.8 Imagem/simbologia	7
	F.9 Transparência/verdade	1
	F.10 Reativo	1
<b>G. Objetivos dos comunicados de imprensa</b>	G.1 Informar	13
	G.2 Conselhos	1
	G.3 Fornecer a posição oficial da instituição	6
	G.4 Público-alvo	14
	G.5 Comunicação no menor tempo possível	11
<b>H. Influência dos comunicados de imprensa na PSP</b>	H.1 Uniformidade	3
	H.2 Conteúdo	14
	H.3 Forma	2

	H.4 Imagem	2
	H.5 Contexto	1
	H.6 Promoção do orgulho	3
	H.7 Reconhecimento	3
	H.8 Defesa institucional	7
<b>I. Dificuldades na produção dos comunicados de imprensa</b>	I.1 Falta de formação	13
	I.2 Falta de meios materiais/digitais	4
	I.3 Indefinição de objetivos	4
	I.4 Hierarquia	3
<b>J. Influência dos comunicados de imprensa nas notícias dos OCS</b>	J.1 Conformidade	2
	J.2 Disformidade	2

No que diz respeito à percepção sobre as principais características dos comunicados de imprensa produzidos em 2019 pelo GIRP, a preocupação passou, essencialmente, por serem de fácil compreensão e com o máximo de informação possível (“...legíveis com o máximo de informação possível...”, G2) tornando-se, simultaneamente, cativantes para os OCS e para o público (“...investir um bocadinho na forma como o comunicado é lançando aos olhos de quem lê, ser mais apelativo...”, G1). A forma como os comunicados foram escritos foi outra das preocupações destes profissionais, através de uma escrita clara e objetiva, evitando a utilização de palavras conotadas com a gíria policial (“...tem tudo a ver com pequenos cuidados, como a questão da gíria policial...”, G3) denotando, assim, a preocupação com os objetivos da instituição, utilizando o conhecimento prévio sobre o público para ajustar a sua comunicação a esses objetivos (Gonçalves, 2010).

A questão da imagem e da simbologia utilizada nos comunicados de imprensa foi outra das preocupações referidas. Este aspeto é visto como um fator que contribui para a promoção da imagem da PSP através, por exemplo, da criação de um novo *layout* que permitisse a associação clara e inequívoca à instituição (“...portanto para nós o importante é que o jornalista veja logo que isto é da PSP...”, G2).

A importância da clareza e da objetividade da linguagem utilizada está intimamente ligada à questão de a importância da informação ser veiculada de forma sucinta, existindo uma regra que se baseava em evitar que o comunicado excedesse uma página (“...outra regra é que o comunicado não pode ocupar mais do que uma página...”, G2). Esta regra, para além de obrigar à seleção da informação considerada realmente importante, facilita a sua compreensão e capta mais facilmente o interesse dos OCS que recebem, diariamente, vários comunicados de diferentes entidades e/ou instituições.



A referência aos resultados operacionais foi um dos aspetos referidos por estes profissionais como importante na construção dos comunicados de imprensa, principalmente através da comparação com anos anteriores (“...sempre com a questão de ter atenção que o jornalista quer sempre alguns números para comparar com o ano anterior...”, G1) como forma de medir a atuação da polícia. Em relação a este aspeto, os profissionais de relações públicas da PSP referiram que os números fazem parte da estratégia definida pela instituição (“...a questão dos números: resultados das operações, resultados diversos da atividade da PSP e passava mais ou menos por aí a política de informação dos comunicados de imprensa...”, G1) ainda que fosse, igualmente, uma pretensão dos jornalistas (“...sempre com a questão de ter atenção que o jornalista quer sempre alguns números para comparar com o ano anterior...”, G1). Por outro lado, a justificação das ações policiais pareceu ser um aspeto pouco relevante na construção dos comunicados de imprensa, ainda que esta seja um dos aspetos que, aparentemente, é mais importante para os profissionais da PSP que trabalham diariamente na rua<sup>17</sup>. Para além disso, esta questão não vai ao encontro do que é defendido por Tyler (2006) e Zanetic et al. (2016) que salientam a importância da legitimação da atuação policial em detrimento dos resultados operacionais, o que pode ser um indiciador importante para a construção de planos estratégicos futuros na PSP.

A veiculação de informação verdadeira e transparente foi, também, um dos aspetos referidos pelos entrevistados, denotando a importância de a instituição ser vista como uma fonte credível de informação. Já no que diz respeito à disponibilização de contactos institucionais esta situação está associada à importância da comunicação bidirecional defendida por Gonçalves (2010) e por Grunig et al. (1992) e que Curtin & Gaither (2005) afirmam ser uma das características principais dos comunicados de imprensa: são uma ferramenta de promoção do diálogo entre as organizações e os seus *stakeholders* e, por isso, um instrumento importante de negociação dos significados socialmente construídos, contribuindo assim para a gestão identidade das organizações.

Em relação aos objetivos dos comunicados de imprensa estes basearam-se, principalmente, nas questões relacionadas com o público-alvo preferencial: os OCS (“...claramente os jornalistas...”, G1). É por causa do público-alvo que a rapidez de produção e difusão da informação assume especial importância. Para os profissionais de relações públicas a informação deve ser difundida o mais rápido possível por forma a preservar o seu valor comercial e informacional (“...mas a preocupação cada vez maior no tempo real...para não perder a oportunidade...”, G1), o que vai ao encontro do que é referido por Westphalen (1991) que considera que o comunicado de imprensa deve transmitir a informação de forma rápida, veiculando a posição oficial da empresa/instituição e alcançar um grande número de OCS. Contudo, este aspeto parece ser um dos fatores a melhorar no futuro uma vez que a maioria das

---

<sup>17</sup> Ver subcategoria E.2

referências foram negativas, salientando a dificuldade em reunir a informação de forma rápida e objetiva.

Outro dos principais objetivos da produção e difusão dos comunicados foi, sem dúvida alguma, informar o público (“É uma vertente mais informacional...”, G1). Esta vertente informacional corresponde à génese do comunicado de imprensa podendo estar, igualmente, ligada ao facto de o comunicado ser visto como uma forma de veicular a posição oficial da instituição (“...mas o comunicado apresenta a visão institucional sobre um facto...”, G2). O fornecimento de conselhos foi um dos objetivos menos referidos em relação à produção dos comunicados de imprensa, ainda que tenha sido salientada a sua importância para os OCS (“...era um cuidado nosso a nível dos comunicados: no final colocar conselhos de segurança que, muitas vezes, os OCS pegavam muito mais nisso do que no comunicado em si...”, G3).

No que concerne à perceção sobre a influência dos comunicados de imprensa da PSP na imagem e reputação da instituição, a linguagem utilizada ou a informação veiculada pareceram ser os fatores que, para estes profissionais, mais podem influenciar a instituição (“Tudo o que tem a ver com comunicação externa, onde se incluem os comunicados, são lidos por polícias e podem lá estar mensagens, indicações, estratégias que claramente podem ter como alvo os próprios funcionários desta organização...”, G3). Esta constatação da sua importância contrastou com a fraca aposta na comunicação interna referida anteriormente por estes profissionais, para além de relevar a existência de profissionais especializados na produção dos comunicados de imprensa (“O que escreves conta muito...quanto melhor fizeres isso, quanto mais profissional fores, quanto melhores respostas deres, de uma forma profissional e próxima, melhor é para a nossa marca...”, G2).

A defesa institucional através dos comunicados de imprensa foi o segundo aspeto com maior preponderância na visão dos profissionais de relações públicas da PSP (“...notamos que os agentes reagem positivamente, mas quando é a polícia a esclarecer alguma polémica em seu favor, defendendo-se...”, G1). A defesa da instituição, principalmente através da justificação das ações policiais, foi percecionada como algo que é considerado positivo pelos restantes profissionais da instituição o que é, para Gilpin (2007), um dos objetivos dos comunicados de imprensa: a mediação com os OCS contribuindo para a legitimação das organizações. Este facto coincide com a perceção dos profissionais de relações públicas da PSP sobre a visão dos operacionais relativamente à estratégia de relações públicas que se baseia, essencialmente, na defesa da instituição e, por isso, das suas ações. Nesse seguimento, a publicação do reconhecimento (“...O impacto passa pelo reconhecimento do trabalho desenvolvido...”, G4), considerado por Cheney (1983) como um promotor do processo de identificação organizacional e da promoção do orgulho em pertencer à instituição (“...ainda se nota

algum sentimento de pertença e orgulho em a PSP ter comunicado...”, G1), foi outro dos aspetos que, para estes profissionais, mais influenciam a imagem da instituição.

Já no que diz respeito à uniformidade, foi evidente a importância do rigor, da organização e da coerência características da instituição. Desta forma, a uniformização (que está intimamente ligada à forma como são produzidos os comunicados) de procedimentos na produção dos comunicados de imprensa foi um dos aspetos referidos por estes profissionais como influenciador na forma como o público, onde se incluem os polícias, vê a instituição. Esta situação pode, ainda assim, revelar alguma falta de abertura na produção de conteúdos que possam, de alguma forma, ser diferentes do que é estabelecido como padrão.

O contexto em que os comunicados foram produzidos e difundidos é um dos aspetos referidos como importantes para a instituição e, ainda que pouco salientado, é revelador da importância do contexto na interpretação e compreensão da mensagem veiculada e que, portanto, nunca deve ser descurado. Este aspeto salienta a importância de uma atenção constante ao que se passa ao redor da instituição, ajustando a sua posição na sociedade de acordo com as suas necessidades e os seus objetivos.

Em relação às dificuldades na produção dos comunicados a falta de formação dos profissionais de relações públicas foi um dos problemas mais referidos (“...acredito que com formação na área teremos ao nosso dispor mais conhecimento e mais ferramentas para cativar e difundir comunicados com sucesso...”, G4) por estes profissionais. A falta de meios materiais e/ou digitais foi outro dos motivos referidos por estes profissionais e que pode revelar um investimento insuficiente na área da comunicação. Já no que diz respeito à indefinição de objetivos, estes podem revelar alguma incerteza acerca do caminho que a instituição deveria percorrer naquele ano (“Não havia regras definidas...”, G4), denotando que a comunicação é, na PSP, uma área em que o principal objetivo passa, essencialmente, por “controlar danos” (G2). Ainda assim, e sobre este aspeto, é importante referir que já depois de 2019 a PSP produziu um documento interno que visou definir, de forma mais clara e objetiva, a estratégia de relações públicas da PSP e, mais concretamente, a forma como os comunicados devem ser produzidos. Já a hierarquia é vista por alguns profissionais como algo que pode complicar o processo de recolha de informação e de produção dos comunicados em virtude de esta poder sobrepor-se, em algumas situações, ao saber fazer (“Portanto uma das maiores dificuldades era a hierarquia sobrepor-se às dinâmicas de comunicação...”, G1).

Em relação à influência dos comunicados de imprensa nas notícias dos OCS, a perceção dos profissionais foi bastante repartida o que revela uma perceção diferente sobre o que é noticiado pelos OCS com base nos comunicados de imprensa. Este aspeto foi revelador da falta de análise e avaliação profissionalizada sobre a atividade de produção, difusão e mediatização dos comunicados de

imprensa, algo que poderá ser equacionado no futuro como forma de melhorar a estratégia das relações públicas da PSP e, conseqüentemente, a sua reputação institucional.

#### 4.1.3 Conclusões

Em relação à primeira dimensão, referente à percepção sobre a estratégia de relações públicas da PSP em 2019, é possível compreender que, ainda que com pouca formação na área das relações públicas (um dos aspetos mais referidos pelos entrevistados), os profissionais da PSP que trabalharam no GIRP em 2019 possuem uma visão holística da comunicação, indo ao encontro das competências legalmente atribuídas àquele gabinete através do Despacho 19935/2008, de 17 de julho, publicado no Diário da República na 2.ª série, n.º 144, de 28 de julho, alterado e republicado pelo Despacho n.º 11714/2010, de 23 de junho e que foi publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 139, de 20 de julho. Este diploma estabelece que o GIRP deverá reunir em si todas as competências de comunicação da instituição, correspondendo ao que é defendido por Grunig et. al. (1992) sobre a importância do papel de gerência dos departamentos de relações públicas no que diz respeito à comunicação.

A preocupação em diminuir a distância entre os departamentos e os comandos da PSP foi outro dos aspetos referidos por estes profissionais como um dos principais objetivos do GIRP em 2019, e reflete a importância da função aglutinadora das relações públicas (Gonçalves, 2010). Para Gonçalves (2010), as relações públicas deverão assumir um papel importante no subsistema de direção das organizações (estando o GIRP da PSP na dependência direta do diretor nacional), por forma a ajustar a organização ao meio envolvente (Baskin & Aronoff, 1992).

Mas não é só a proximidade entre os vários departamentos que focou a atenção dos profissionais de relações públicas da PSP em 2019. A relação com entidades externas foi outra das preocupações, denotando a importância da relação com os vários *stakeholders* na busca de interesses que sejam benéficos tanto para a PSP como para os vários públicos (Heath, 2001), promovendo assim a imagem institucional. Neste âmbito o enfoque principal foram os OCS.

A comunicação externa, através das redes sociais, foi o meio de comunicação que centrou a maior atenção destes profissionais por forma a cativar o público. Ainda assim, quando objetivo passava por informar o público, as redes sociais pareceram não ser o meio primordial. Desta forma, os comunicados de imprensa assumiram um papel preponderante na comunicação externa, permitindo a realização de uma comunicação pensada, planeada e capaz de alcançar os objetivos da instituição, quer seja através da promoção da sua imagem quer seja como forma de “controlar danos”. Este último aspeto, de acordo com os profissionais de relações públicas, é uma das maiores preocupações dos

polícias com funções de comando, enquanto os operacionais pretendem uma comunicação que reconheça o seu profissionalismo, defendendo publicamente as suas ações.

Em sentido inverso, a comunicação interna foi uma das áreas da comunicação que, de acordo com estes profissionais, teve um menor investimento. A comunicação interna foi, de acordo com a perceção destes profissionais, a área de comunicação com menor preponderância na estratégia de relações públicas da PSP em 2019, limitando-se à *newsletter* que, segundo os entrevistados, apresentava algumas lacunas na tentativa de cativar os polícias.

Quanto às propostas de melhoria da estratégia de relações públicas da PSP, os entrevistados referiram que a aposta deveria centrar-se na busca de novas formas de comunicação, quer na vertente interna quer na vertente externa, bem como na formação dos profissionais desta área. A formação parece ser um dos aspetos que, na perceção dos entrevistados, tem impedido a evolução da área da comunicação na PSP. Foi também referida, pelos profissionais de relações públicas da PSP, a importância de a instituição possuir polícias disponíveis permanentemente para responder às questões dos OCS. Estes polícias deverão estar preparados para prestar declarações aos OCS a qualquer momento, respondendo à necessidade destes *stakeholders* em obter informações oficiais de forma rápida, garantindo o valor da notícia.

A avaliação da estratégia de relações públicas é, segundo os entrevistados, outro dos aspetos a melhorar e que, segundo Grunig et. al. (1992), é fundamental para a atividade das relações públicas. Assim, deverá ser promovida uma auscultação frequente dos OCS por forma a obter um *feedback* destes *stakeholders* que permitirá a melhoria da atividade das relações públicas e, simultaneamente, a promoção de um modelo de comunicação bidirecional como é referido por Gonçalves (2010). Contudo, esta avaliação deverá ser acompanhada pela utilização de ferramentas tecnológicas que permitam uma avaliação concreta da atividade das relações públicas, através da análise de dados que alicercem as decisões tomadas nesta área.

No que diz respeito à segunda dimensão de análise e, por isso, ao caso concreto dos comunicados de imprensa, os profissionais de relações públicas da PSP em 2019 responsáveis pela sua produção referiram que a sua preocupação se centrou na construção de comunicados de fácil compreensão, cativantes para os OCS e para o público, e com uma escrita clara e objetiva evitando a utilização da gíria policial. Este último aspeto denota a importância do público através do ajuste da forma como a instituição comunica os objetivos que prossegue, conforme defende Gonçalves (2010). Para além disso, e de acordo com o que afirmam Silveira e Shoemaker (2010), este ajuste poderá revelar a importância da avaliação que é feita pelos profissionais de relações públicas sobre o valor das notícias, baseando-se nos critérios de seleção que são aplicados pelos jornalistas. Desta forma, os profissionais de relações públicas tentam ir ao encontro do que é valorizado pelos jornalistas para, assim, influenciar a produção dos conteúdos noticiosos (Shoemaker & Cohen, 2006).

Os resultados operacionais foram um dos aspetos que, para estes profissionais, assumiram especial relevância na estratégia definida pela PSP, considerando que esta deriva da importância dada pelos OCS a este assunto.

Como já foi referido, a justificação das ações policiais pareceu assumir pouca relevância para os profissionais de relações públicas da PSP, ainda que estes tenham noção da sua importância para os polícias que trabalham diariamente na rua como forma de promover a defesa das suas ações. A aposta na justificação das ações policiais bem como o reconhecimento dos polícias, poderão vir a colmatar, através do reforço da imagem institucional junto dos polícias, o escasso investimento da PSP na comunicação interna, influenciando positivamente o processo de identificação organizacional (Cheney, 1983). No que diz respeito ao público externo a justificação das ações policiais poderá ser igualmente benéfica uma vez que, segundo Gilpin (2007), um dos principais objetivos dos comunicados de imprensa são a mediação com os OCS contribuindo para a legitimação das organizações. Assim, e como referem Tyler (2006) e Zanetic et al. (2016), a legitimação da atuação policial deve prevalecer face à publicação dos resultados operacionais. Desta forma, mais do que as consequências dos atos criminais, os indivíduos tendem a respeitar as leis quando revêm nelas uma forma de legitimação da autoridade legal (Tyler, 2006).

A veiculação de informação verdadeira e transparente, através dos comunicados de imprensa, foi outro dos aspetos referidos pelos entrevistados que denotou a importância de que a instituição seja vista como uma fonte de informação credível, pautada pela ética e integridade. Estes aspetos são considerados por vários autores como essenciais para a atividade de relações públicas (Vercic et. al., 1996), e podem constituir-se como elementos promotores do processo de identificação organizacional (Cheney, 1991).

A disponibilização de contactos institucionais foi, para estes profissionais, outra das características mais importantes dos comunicados de imprensa promovendo o diálogo entre as organizações e os seus *stakeholders*. Este aspeto está, também ele, associado à importância da comunicação bidirecional defendida por Gonçalves (2010), indo ao encontro do que Grunig et. al. (1992) e do que Curtin & Gaither (2005) consideram ser caracterizador dos comunicados de imprensa.

## 4.2 Estudo qualitativo: análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019

### 4.2.1 Caracterização dos dados recolhidos

A recolha dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019 mostra-se fundamental para compreender a estratégia de relações públicas daquele ano. Para tal foi utilizada a técnica de análise de conteúdo sendo que, na elaboração do sistema de categorias aplicou-se um processo misto (Vala, 2005). Os documentos com todas as categorias e subcategorias<sup>18</sup>, com as informações referentes a cada uma delas<sup>19</sup>, bem como com os seus resultados<sup>20</sup> estão disponíveis em anexo.

Foram analisados 164 comunicados de imprensa distribuídos pelos temas referidos na figura seguinte.



Figura 4.1 - Tematização dos comunicados de imprensa difundidos pelo GIRP da PSP em 2019.

Da observação do gráfico da figura 4.1 podemos verificar que a maioria dos comunicados de imprensa da PSP referem-se a operações policiais (110 comunicados produzidos em 2019) que se realizaram tendo, quase sempre, objetivos específicos (operações vocacionadas para o excesso de velocidade ou para a condução sob o efeito do álcool, por exemplo). O segundo tema mais frequente na produção dos comunicados de imprensa foi o fornecimento de informações ou conselhos à população (49 comunicados de imprensa produzidos neste ano). No que diz respeito ao cariz

<sup>18</sup> Anexo J

<sup>19</sup> Anexo K

<sup>20</sup> Anexo L

informativo, os assuntos foram bastante diversos e basearam-se no esclarecimento de ações policiais ou de notícias mediatizadas sobre a PSP pelos OCS (13 comunicados), na comunicação de alterações legislativas (com relevância nas políticas públicas de segurança daquele ano conforme foi possível observar anteriormente) ao Regime Jurídico das Armas e Munições, cuja competência de fiscalização e licenciamento é exclusiva da PSP (4 comunicados), na comunicação de ações policiais futuras (3 comunicados), na informação sobre fenómenos criminais/incivilidades recorrentes (3 comunicados) e na comunicação de assuntos diversos como a abertura de concursos de recrutamento, de cerimónias policiais ou mesmo de cursos ministrados pela PSP a entidades externas (19 comunicados). No que diz respeito aos conselhos de segurança, a PSP incidiu a sua atenção sobre: comportamentos de risco durante a condução (2 comunicados), refletindo as orientações sobre a atuação da polícia que derivam das políticas públicas de segurança de 2019, nomeadamente no que foi definido no Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária - PENSE 2020, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 85/2017, de 19 de junho e que define a segurança rodoviária uma prioridade para todos os portugueses; atividades de pirotecnia cuja competência de fiscalização é exclusiva da PSP (2 comunicados); fenómenos escolares como o *bullying* (2 comunicados) e que estão intimamente relacionados com a cibersegurança e, por isso, com as políticas públicas de segurança daquele ano (conforme foi possível observar anteriormente em relação à Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho e ao Relatório Anual de Segurança Interna de 2019); e, por fim, sobre comportamentos que promovam a segurança dos cidadãos em geral (1 comunicado).

Os assuntos sobre os quais foram produzidos menos comunicados de imprensa debruçaram-se sobre a realização de espetáculos desportivos (3 comunicados de imprensa produzidos em 2019) e sobre o reconhecimento de ações relevantes praticadas por polícias (2 comunicados que dão nota de dois salvamentos levados a cabo por polícias que evitaram o suicídio de duas pessoas).

Importa, também, compreender os períodos em que foram produzidos e difundidos os comunicados de imprensa difundidos pelo GIRP da PSP:



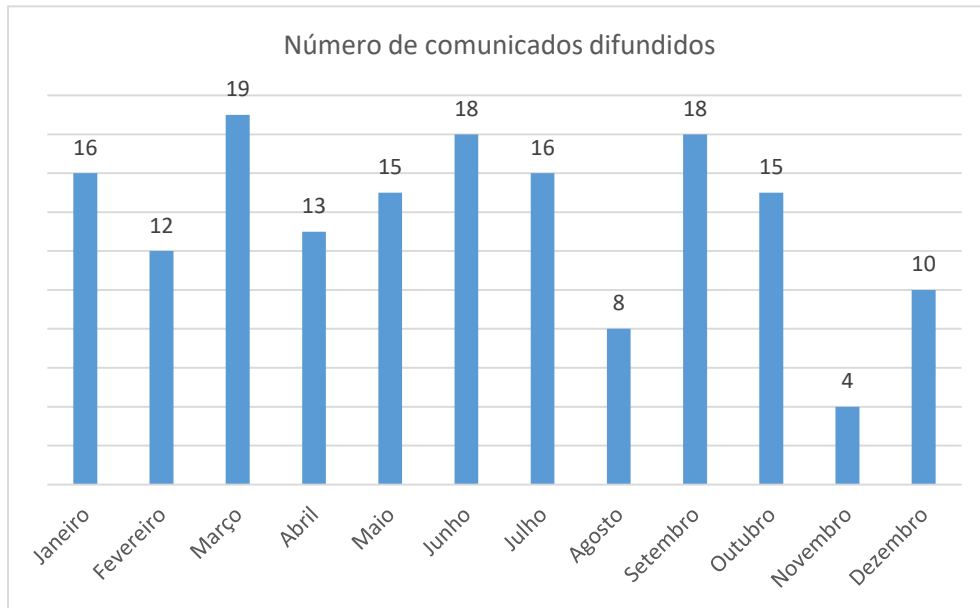


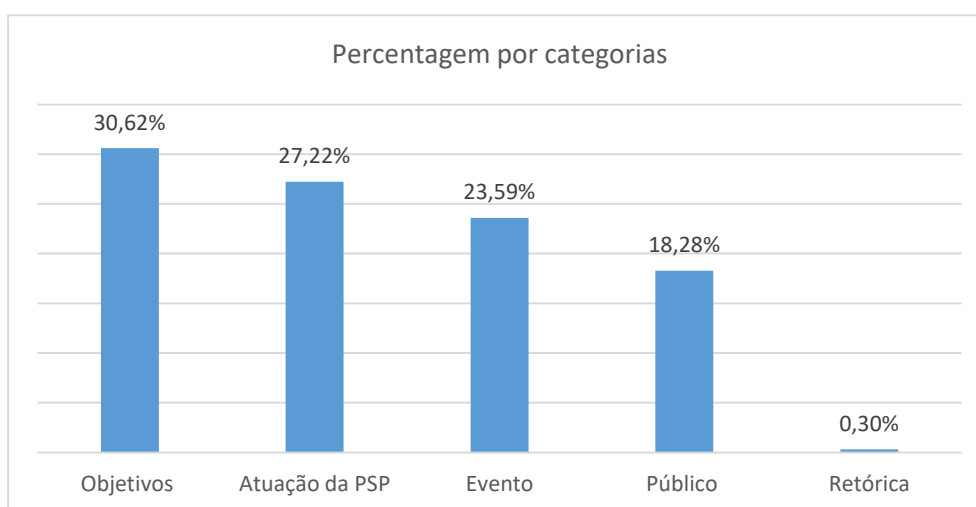
Figura 4.2 – Distribuição mensal do número de comunicados difundidos pelo GIRP da PSP em 2019.

No mês de março de 2019 foram produzidos 19 comunicados, sendo que 9 desses comunicados estavam relacionados com a publicação dos resultados da atividade operacional diária e 6 com a operação “Carnaval em segurança” que decorreu entre o dia 26 de fevereiro de 2019 e o dia 5 de março de 2019. Já no que diz respeito ao mês de junho, parecem existir três motivos para a produção de 18 comunicados nesse mês: a operação “Verão Seguro”, que ocorre todos os anos e que, a par da operação “Carnaval em Segurança”, parece estar relacionada com as políticas públicas em matéria de segurança daquele ano, conforme foi referido no Relatório Anual de Segurança Interna de 2019, e que levou à difusão de conselhos de segurança direcionados para o período de férias (3 comunicados); a final da Liga das Nações de futebol que decorreu em Portugal (3 comunicados); e as operações realizadas no âmbito da temática da segurança privada e que parecem estar intimamente ligadas à proximidade do período de férias e, por isso, ao aumento da frequência de estabelecimentos de diversão noturna nas zonas mais turísticas do país. No que concerne ao mês de setembro, 4 desses comunicados referem-se, mais uma vez, às alterações legislativas no âmbito da lei das armas e 3 estão relacionados com a questão do uso do cinto de segurança e do transporte de menores em automóveis e que está intimamente associado a outro assunto relevante deste mês: a operação de segurança relativa ao início do ano letivo 2019/20 (2 comunicados).

De referir que, sobre um dos acontecimentos mais marcantes deste ano (a intervenção policial no bairro da Jamaica, no Seixal, em 20 de janeiro), apenas foi difundido um comunicado de imprensa pelo GIRP da PSP. Contudo, neste mês foram difundidos 3 comunicados de imprensa sobre atos de vandalismo em Lisboa e em Setúbal e que se sucederam à intervenção da PSP no bairro da Jamaica.

Ainda que não tenha sido possível estabelecer uma relação direta entre estes atos e a ação da polícia, parece claro que a PSP tende a comunicar mais vezes sobre atos contrários à lei praticados por cidadãos do que sobre as suas próprias ações, deixando que as dúvidas em redor dos seus atos sejam debatidas e alimentadas na esfera pública sem que haja lugar ao contraditório. Esta situação vai ao encontro do que foi referido anteriormente pelos profissionais de relações públicas da PSP acerca da estratégia da PSP em situações de crise, nomeadamente na ausência de comunicação nestas situações como forma de defender a instituição (“Muitas vezes não falamos sobre algumas coisas porque é decisão superior...”, G2). Este aspeto pode revelar pouco conhecimento sobre a forma e o modo como se deve comunicar em situações de crise, para além de evidenciar a falta de preparação e, por isso, de confiança da direção nos profissionais desta área para comunicar nestas situações. Já no que diz respeito aos acontecimentos relacionados com o Movimento 0, de referir que não houve qualquer referência a este grupo inorgânico nos comunicados difundidos pela PSP, o que pode evidenciar a tentativa da instituição em se distanciar deste movimento.

Como é possível observar através da figura seguinte, os objetivos da PSP<sup>21</sup> são o assunto que mais fomenta a produção dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP registando 30,62% das unidades de análise codificadas.



*Figura 4.3 - Percentagem da codificação das unidades de análise por categorias.*

O segundo assunto com maior preponderância nos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP são a atuação policial, nomeadamente a sua descrição e justificação, seguido das

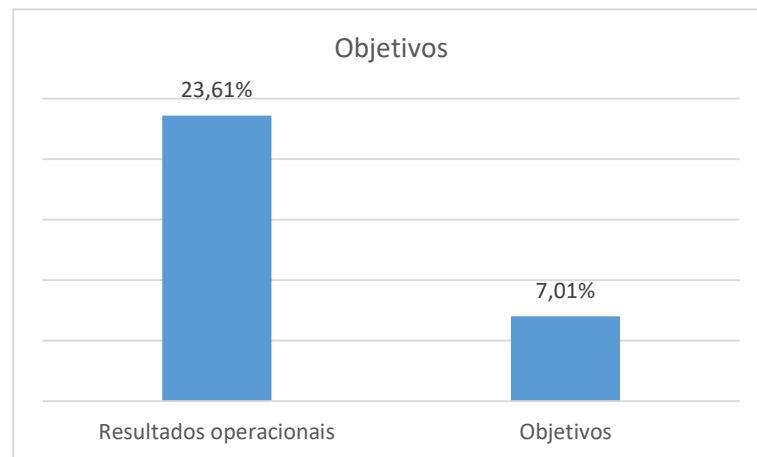
---

<sup>21</sup> Inclui-se nesta categoria todas as unidades de análise relacionadas os objetivos da PSP que norteiam a sua atividade. Pretende-se aceder aos objetivos da instituição bem como às ações desenvolvidas na busca desses mesmos objetivos.

informações que são fornecidas sobre o evento que envolve a atuação policial e o público ao qual o comunicado é dirigido.

#### 4.2.2 Os objetivos da PSP

De todas as unidades de análise codificadas neste estudo e pertencentes à categoria “Objetivos”, 23,61% referem-se aos resultados operacionais da PSP, nomeadamente à quantificação do número de operações (“...em 594 operações de fiscalização...”, comunicado 2 de 26.05.2019), de ações de sensibilização (“...350 ações de sensibilização...”, comunicado 2 de 26/05/2019), de detenções (“...uma detenção por roubo...”, comunicado 4 de 10/09/2019) ou de contraordenações decorrentes da atuação da polícia (“...foram registadas e autuadas 6 092 infrações ao código da estrada...”, comunicado 111 de 06/03/2019), conforme é possível observar através da figura seguinte.



*Figura 4.4 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Objetivos”.*

Neste aspeto realça-se a preocupação da PSP na especificação dos resultados obtidos, nomeadamente na descrição pormenorizada das ações que levaram à realização das detenções, das contraordenações ou nos tipos de droga apreendida. Este aspeto pode realçar a preocupação da PSP em associar as suas ações aos princípios legais como afirma Zanetic et. al. (2016), através do uso das terminologias legais para especificar os crimes e as contraordenações registadas durante as operações policiais. No que diz respeito à quantificação das ações policiais, o objetivo parece passar pela promoção da ideia de uma polícia proativa, na busca de alcançar resultados melhores do que os que obteve no passado. Esta ideia é bem patente quando a PSP compara os números registados no ano de 2019 com os que foram registados em anos anteriores, exultando a atuação da PSP e o esforço realizado na tentativa de obter mais e melhores resultados.

Já no que concerne aos objetivos específicos da instituição (“...uma forte aposta na prevenção...”, comunicado 7 de 31/07/2019), estes representam 7,01% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo. Destas, a palavra “segurança” surge 44 vezes sendo que, na sua maioria, esta palavra é antecedida pelas palavras “incremento”, “aumentar” e “sentimento” como forma de definir o objetivo principal da PSP que está definido no n.º 2 do art. 1.º da Lei 53/2007 de 31 de agosto alterada pela Lei 73/2001 de 12/11: “assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei.” Já as palavras “prevenir” ou “prevenção” surgem 39 vezes nesta subcategoria e realçam a aposta cada vez maior na prevenção como forma de alcançar o objetivo primordial. Esta ideia é reforçada pela pouca utilização da palavra “repressão” que foi utilizada apenas 6 vezes aquando da descrição dos objetivos da PSP. Este aspeto pode, igualmente, ser justificado pelo carácter primordialmente preventivo da PSP e que decorre das atribuições legalmente definidas pela Lei 53/2007 de 31 de agosto alterada pela Lei 73/2001 de 12/11 que define nas alíneas c) e d) do n.º 2 do art. 3.º que a PSP tem por missão prevenir a ocorrência de crimes e dos demais atos contrários à lei. Desta forma, parece-nos claro que os objetivos da PSP e que são dados a conhecer ao público através dos comunicados de imprensa decorrem, essencialmente, do que está legalmente definido o que, aliás, não poderia deixar de ser. Por outro lado, os resultados operacionais são dos temas mais abordados nos comunicados de imprensa da PSP o que acaba por contrapor à importância da prevenção como característica primordial da sua atividade.

O carácter repressivo é, então, um dos aspetos igualmente importantes, mas que parece querer contribuir para a ideia de uma polícia proativa na busca de garantir a segurança dos cidadãos.

#### 4.2.3 A atuação da PSP

A atuação da PSP<sup>22</sup> é outro dos aspetos que mais concentra a atenção dos produtores dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP, representando 27,22% da totalidade das unidades de análise codificadas neste estudo. Assim, a distribuição das unidades de análise codificadas nesta categoria é a seguinte:

---

<sup>22</sup> Inclui-se nesta categoria todas as unidades de análise relacionadas com a atuação da PSP. Pretende-se aceder à forma como a PSP descreve as suas ações bem como as suas consequências.

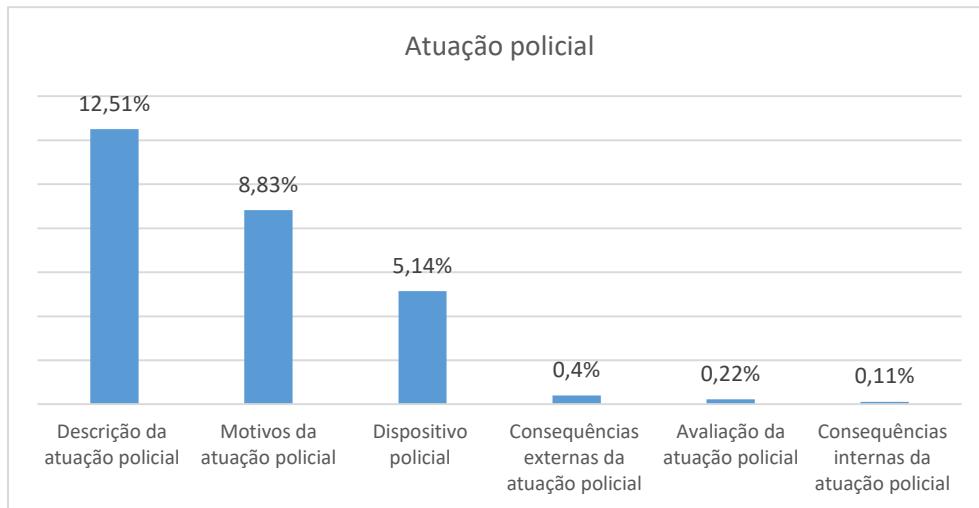


Figura 4.5 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria "Atuação policial".

No que diz respeito à atuação da polícia, a descrição da sua atividade ("A investigação decorria há cerca de 16 meses...", comunicado 78 de 08/07/2019) foi o aspeto que mais concentrou a atenção dos produtores dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP. Neste aspeto, para além da normal descrição da atividade da PSP em situações específicas, foram muitas vezes referidos os tipos de ações realizadas ou que se iriam realizar (sensibilização, fiscalização, dissuasora, etc.). Desta forma, a descrição da atuação policial baseou-se não só nas ações já realizadas, mas também nas que estavam previstas realizar-se ("...irá marcar uma maior presença nas áreas com maior índice de ilícitos criminais cometidos contra turistas...", comunicado 27 de 25/09/2019), informando o público sobre o cariz dessas ações. A par da descrição da atuação da polícia esteve o enfoque nos motivos dessa mesma atuação. Os motivos ("...tendo detetado que a segurança do evento, ainda que prosseguida por empresa de segurança privada titular de licenciamento próprio válido, era garantida por 13 indivíduos sem habilitação legal para o exercício das funções de segurança...", comunicado 39 de 29/06/2019) representaram 8,83% da totalidade das unidades de análise codificadas neste estudo, e denotam a preocupação em justificar a ação da polícia, legitimando-a. Assim, a legitimidade da ação policial parece ser, igualmente, uma das principais preocupações na produção dos comunicados de imprensa o que, segundo Burke (1968), deve ser uma das preocupações para os profissionais de relações públicas. Nesta subcategoria observámos que a tipificação legal dos atos praticados pelos cidadãos que levaram à atuação da polícia (nomeadamente à realização de detenções ou de contraordenações), foi um dos principais aspetos referidos pela PSP aquando da produção dos seus comunicados de imprensa. Esta situação realça o facto de vivermos num estado de direito democrático em que, como refere Canotilho (2003), o mais importante é compreender as razões que levam os indivíduos a

consentirem serem governados sob determinadas condições. Assim, a polícia procura justificar as suas ações mediatizando-as como justas e transparentes, à luz do Estado de Direito que vigora em Portugal.

O “Dispositivo policial” foi o terceiro aspeto mais abordado quando se fala da atuação da polícia (“Nesse âmbito, a PSP, por intermédio do Departamento de Armas e Explosivos...”, comunicado 1 de 10/12/2019), e revela a preocupação em, por um lado, especificar as unidades ou subunidades envolvidas (comandos, departamentos, divisões policiais, etc.) bem como o número de polícias e de viaturas utilizadas (“...dinamizadas por 426 Polícias...”, comunicado 15 de 17/12/2019). Se no primeiro aspeto o importante parece ser dar a conhecer as valências da PSP e, de alguma forma, valorizá-las através da sua atuação, no segundo parece prevalecer a associação do número de polícias e de viaturas utilizadas como forma de descrever a dimensão da operação em causa.

As consequências e a avaliação da atuação da polícia foram, de entre as subcategorias que compõem a categoria “Atuação policial”, as que concentraram a menor atenção dos produtores dos comunicados de imprensa da PSP. No que diz respeito às “Consequências internas” da atuação da polícia, ou seja, à referência das consequências para os polícias ou para a instituição da sua própria atividade (“Na sequência desta intervenção há assinalar ferimentos em dois polícias...”, comunicado 103 de 20/01/2019), estas basearam-se nos aspetos negativos, isto é, na informação sobre polícias feridos (4 segmentos codificados) ou de danos provocados em viaturas (2 segmentos codificados). Já no que respeita às “Consequências externas”, ou seja, à referência das consequências da ação da polícia para os cidadãos ou para instituições externas, a maioria referiu-se às medidas de coação aplicadas aos cidadãos detidos pela PSP, após serem apresentados à autoridade judiciária (“...tendo-lhes sido decretadas como medidas de coação Termo de Identidade e Residência, proibição de contacto entre os suspeitos e proibição de frequentar o Aeroporto Humberto Delgado...”, comunicado 61 de 27/06/2019). Este aspeto, para além de estar intimamente ligado ao enfoque dado aos resultados operacionais, denota uma preocupação em dissuadir comportamentos de risco através da informação do público sobre as possíveis consequências de ações contrárias à lei. Foram feitas algumas referências positivas em relação às consequências externas da ação da polícia, nomeadamente quando são salvas vidas humanas. Desta forma, podemos concluir que quando a PSP se refere às consequências internas da sua atuação e que são, na maioria das vezes, negativas (polícias feridos, viaturas policiais danificadas, etc.), estas podem ser interpretadas como uma forma de ajudar a compreender a ação policial legitimando-a, ao passo que quando são referidas as consequências externas estas são, na maioria das vezes, positivas como forma de informar e dissuadir o público de cometer atos contrários à lei.

No que diz respeito à “Avaliação da atuação policial” e, por isso, à referência aos mecanismos de escrutínio da atuação da PSP, a maioria dessas referências (ainda que com pouca expressão) referiu-

se à abertura de inquéritos internos ou de processos de averiguação (“...o diretor nacional da PSP determinou a abertura de um inquérito para apurar as circunstâncias em que as baixas ocorreram...”, comunicado 53 de 16/08/2019), desenvolvidos pela PSP, sobre a sua própria atividade. Este aspeto revelou a preocupação da PSP em informar os cidadãos de que também a instituição tem um papel ativo no controlo e fiscalização da sua atividade, como forma de evitar que seja ela própria causadora de prejuízos para os direitos e liberdades dos cidadãos.

Numa perspetiva de elevar o profissionalismo dos seus polícias foram feitas duas referências à atuação da PSP que, de alguma forma, denotam uma avaliação positiva dessa ação. Foi o caso do uso da palavra “rapidamente” (“Os agentes agiram rapidamente e conseguiram tirar o bebé do colo da jovem e evitar que esta se atirasse da janela...”, comunicado 160 de 04/10/2019) para descrever a forma rápida como os polícias reagiram a uma tentativa de suicídio evitando que a cidadã em causa conseguisse levar avante os seus intentos, e o desenvolvimento de diligências que permitiram interceptar quatro suspeitos de um fenómeno que estava em ascensão e que consistia em incendiar viaturas aleatoriamente (“No seguimento destes factos, a Polícia de Segurança Pública desenvolveu diligências e investigações que permitiram interceptar quatro suspeitos...”, comunicado 122 de 22.01.2019).

#### 4.2.4 O evento/situação

A categoria “Evento”<sup>23</sup> foi a terceira categoria com maior representatividade, registando 23,59% das unidades de análise que foram codificadas neste estudo. Dentro desta categoria, a distribuição pelas diferentes subcategorias é facilmente perceptível através da figura seguinte.

---

<sup>23</sup> Inclui-se nesta categoria todas as unidades de análise relativas ao evento, operação, ocorrência ou qualquer outra situação descrita no comunicado. Pretende-se aceder aos aspetos que são tidos em conta quando é descrito o evento ou situação.

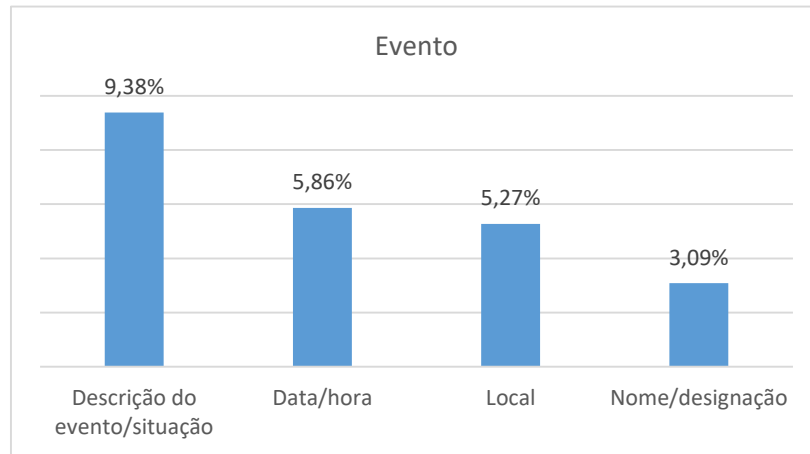


Figura 4.6 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Evento”.

Através da figura 4.6 podemos observar que a descrição do evento ou da situação (“Foi apurado que o cidadão terá sido motivado pela vontade de mostrar à sua ex-namorada o ressentimento que sente pelo final da relação...” comunicado 14 de 26/12/2019) foi, dentro desta categoria, a que teve maior representatividade. Esta subcategoria salienta, por isso, a importância que os produtores dos comunicados de imprensa dão à necessidade de enquadrar a situação ou o evento que está a ser relatado e que, muitas vezes de forma indireta, ajuda a compreender a atuação da polícia. E é nesse seguimento que foi igualmente dada grande atenção às questões temporais, nomeadamente no que diz respeito à data e hora do evento ou da situação (“Neste sentido, entre as 07h00 do dia 6 de setembro e as 24h00 do dia 8 de setembro...” comunicado 4 de 10/09/2019) descrita, bem como o local (“...no Porto-Maia...” comunicado 1 de 10/12/2019) onde esta ocorreu. No que diz respeito a este último aspeto, o local do evento/situação tornou-se particularmente relevante quando a PSP informa o público e os OCS sobre ações futuras (“Informamos, também, que os OCS poderão acompanhar, em reportagem, duas ações de fiscalização amanhã, dia 12 de setembro, nos seguintes locais: Lisboa na Rua Fernando Namora, em Telheiras, junto à Escola EB 2-3 São Vicente de Telheiras...” comunicado 6 de 11/09/2019), definindo claramente o público a que se dirige. Por fim, o aspeto menos relevante, mas que, ainda assim, reuniu alguma expressão foi o nome ou a designação dada ao evento em questão (“...realiza a Operação Policial PLANETA AZUL II...” comunicado 8 de 14/09/2019). Este aspeto tem particular relevância em campanhas inovadoras criadas pela PSP que tenta, através de nomes ou *slogans* apelativos, cativar a atenção do público para temáticas específicas e com relevância para a sociedade.



#### 4.2.5 Público<sup>24</sup>

As mensagens dirigidas a um público-alvo específico representam 18,28% das unidades de análise codificadas neste estudo e a sua distribuição é a que está representada na figura seguinte.

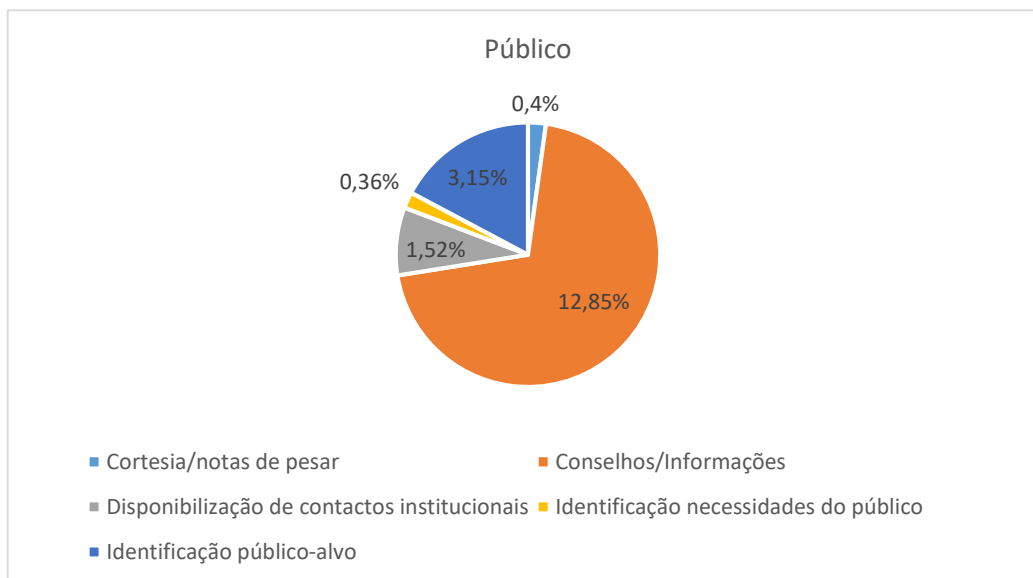


Figura 4.7 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Público”.

Como é possível compreender através da figura acima, o carácter informativo e conselheiro (12,85% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo) foi o que mais concentrou a atenção dos produtores dos comunicados de imprensa da PSP, o que pode estar relacionado com o que Vercic et. al. (1996) afirmam ser essencial para a estratégia de relações públicas das instituições através da sua associação a uma fonte credível, pautada pela ética e integridade. Desta forma compreende-se uma clara intenção em manter o público informado (“...A PSP lembra a todos os cidadãos que decorre até 22 de março de 2020 o período de entrega voluntária de armas e ausência de procedimento sancionatório, nos termos previstos no artigo 8.º da Lei n.º 50/2019 de 22 de Setembro...” comunicado 3 de 27/12/2019), ao mesmo tempo que se tenta promover a adoção de comportamentos que evitem a ocorrência de situações que possam pôr em causa a segurança dos cidadãos (“...Recomenda-se ainda que sejam cumpridas as distâncias de segurança dos locais de lançamento...” comunicado 22 de 08/08/2019). A identificação do público-alvo do comunicado (3,15% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo) foi outra das preocupações da PSP, direcionando as suas mensagens a grupos específicos (“...orientada especificamente para os cuidados

<sup>24</sup> Inclui-se nesta categoria todas as unidades de análise acerca do(s) público(s)-alvo bem como informações ou conselhos que lhes são dirigidos. Pretende-se aceder aos públicos-alvo dos comunicados de imprensa da PSP bem como a toda a informação que lhes é dirigida.

a observar pelas crianças do ensino pré-escolar...” comunicado 18 de 06/12/2019), o que pode ir ao encontro do que referem Grunig et. al. (1992) sobre a importância de se definir claramente os públicos-alvo das relações públicas para que esta seja eficaz. Outro dos aspetos importantes foi a disponibilização de contactos institucionais (1,52% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo). Este aspeto (“...PSP disponibiliza os contatos do Sr. Subintendente Paulo Costa...” comunicado 3 de 27/12/2019) denota uma clara intenção em promover uma comunicação bidirecional, através da disponibilização de contactos institucionais como forma de recolher informações ou *feedbacks* das mensagens difundidas pela PSP. Esta situação pode, inclusivamente, servir como forma de recolher informações sobre o que se pensa da atividade da PSP e funcionar, assim, como um canal de recolha de alguns indicadores importantes para a avaliação da atividade de relações públicas. É neste sentido que Grunig et. al. (1992) realçam a importância de compreender as relações públicas enquanto parte integrante da estratégia das organizações, na medida em que permitem evitar crises ou conflitos através da perceção do momento e dos motivos que levam o público a comunicar e de que forma as organizações devem responder.

Ainda que com pouca representatividade, importa referir a utilização de expressões de cortesia ou de pesar pela PSP (0,4% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo), realçando a preocupação no trato com o público (“...Votos de um bom fim de semana...” comunicado 102 de 04/01/2019). A maioria das expressões foram de votos “de uma boa semana” ou “de bom trabalho” e depreendem uma clara intenção em transmitir uma mensagem de respeito e simpatia para com o público. Sobre este assunto há a registar uma situação em que a PSP encetou uma nota de pesar a familiares de um polícia vítima de um acidente de trabalho.

A identificação das necessidades do público que a PSP pretende satisfazer (0,36% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo) foram o aspeto menos valorado pela PSP.

#### 4.2.6 Retórica<sup>25</sup>

O uso da retórica como forma de promover a identificação dos polícias com a PSP foi um dos instrumentos analisados neste estudo. Estes aspetos revelaram ter pouca preponderância na análise que foi efetuada, representando apenas 0,3% de todas as unidades de análise codificadas.

Como referem Heath e Ihlen (2018), para alcançar o sucesso do discurso organizacional são necessários três requisitos: legitimidade, diálogo e persuasão. No que diz respeito à legitimidade foi possível compreender que tal facto representa uma das preocupações da ação dos profissionais de

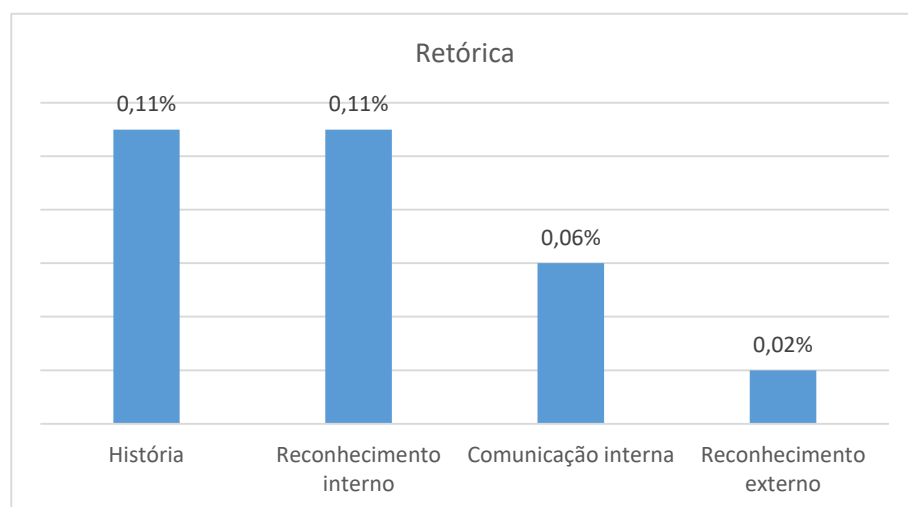
---

<sup>25</sup> Inclui-se nesta categoria toda as unidades de análise referentes aos elementos facilitem o processo de identificação dos polícias com a PSP.

relações públicas, nomeadamente no enfoque no enquadramento, nos motivos e na descrição da atuação policial. Este aspeto foi ainda reforçado por um discurso coerente, racional e que denota alguma preocupação com as circunstâncias que envolvem a situação, principalmente quando se trata de situações de crise. Nestes casos são apresentados factos que tentam ajudar à compreensão da situação através da justificação da atuação dos polícias, numa clara tentativa de negociar os significados socialmente construídos com o público (“...que arremessaram pedras em direção do efetivo policial, tendo causado ferimentos na boca de um dos polícias...” comunicado 103 de 20/01/2019) e assim aproximar a imagem pretendida da imagem construída como refere Gilpin (2007). Da análise efetuada não foi visível qualquer referência que denote um discurso de vitimização.

No que concerne à persuasão e, mais especificamente, à atividade dos profissionais de relações públicas como construtores de mensagens (Smudde & Courtright, in Heath e Ihlén, 2018), foi possível compreender a sua importância na criação de mensagens que denotem simpatia e cordialidade, elevando a imagem da organização. No que diz respeito ao diálogo, a PSP manteve uma preocupação em fomentar uma comunicação bidirecional com o público (neste caso, com os OCS) através da disponibilização de contactos institucionais. Mas será o diálogo, direcionado para o exterior, o único enfoque da atividade de relações públicas? Esta questão parece-nos pertinente e remete-nos para a importância da retórica no processo de criação e gestão da identidade organizacional e, conseqüentemente, como instrumento facilitador do processo de identificação organizacional.

No que diz respeito à gestão da identidade das organizações e ao uso da história como instrumento retórico na busca pela promoção positiva da sua identidade (Clegg et.al., 2007; Ortel & Thommes, 2018), foi possível observar que, ainda que com pouca expressão, a história (apenas 0,11% das unidades de análise codificadas) foi um dos elementos retóricos mais presentes nos comunicados de imprensa.



*Figura 4.8 - Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias da categoria “Retórica”.*

Neste seguimento, um dos aspetos retóricos mais referidos nos comunicados de imprensa da PSP basearam-se no facto de a PSP ser uma instituição centenária com 152 anos de existência. Este aspeto foi referido em 5 comunicados através do *slogan* “Polícia, há 152 anos no seu Natal”, realçando a história da instituição e denotando, por isso, a experiência da PSP em garantir a segurança dos cidadãos nesta altura festiva (“Polícia, há 152 anos no seu Natal...” comunicado 94 de 18/12/2019).

Outro dos aspetos igualmente importantes na questão retórica foi o reconhecimento dos polícias que desenvolveram ações nobres ou de mérito. Este processo, facilitador da identificação organizacional (Cheney, 1991), ainda que pouco expressivo (0,11% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo) revela alguma preocupação em enaltecer o contributo dos polícias, salientando a atuação dos polícias em manifestações (“Realça-se igualmente o desempenho profissional dos polícias da PSP que se encontravam de serviço...” comunicado 16 de 22.11.2019) ou no prossecução dos objetivos definidos pela instituição (“A Polícia de Segurança Pública congratula-se com os resultados obtidos até ao momento no que concerne à segurança rodoviária...” comunicado 95 de 23/12/2019). Sobre este aspeto, importa referir duas situações em que polícias evitaram um suicídio (comunicado 159 de 4/10/2019) e o afogamento de uma banhista (comunicado 41 de 8/7/2019), tendo a PSP se limitado a descrever as situações sem ter enaltificado a atuação dos polícias envolvidos.

O reconhecimento externo da ação da polícia, ou seja, aquele que advém de cidadãos ou entidades externas, teve menor expressão (“...com reconhecida experiência na segurança ferroviária...” comunicado 105 de 24/05/2019), com apenas uma unidade de análise codificada (o que representa 0,02% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo).

Por fim, e no que se refere à comunicação interna, ou seja, à comunicação dirigida aos polícias veiculada através dos comunicados de imprensa, pudemos observar que este aspeto, teve igualmente pouca expressão (0,06% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo). Ainda assim, este facto denota alguma preocupação da PSP em proteger os seus profissionais, pois todas as unidades de análise codificadas nesta subcategoria revelaram a defesa institucional dos polícias que sofreram agressões no decurso da sua missão (“A Direção Nacional (...) não deixará de acompanhar de perto este caso, reforçando que considera intolerável qualquer comportamento de resistência, coação e agressão gratuita sobre os seus profissionais...” comunicado 55 de 02/07/2019), condenando e deixando a garantia de que essas situações seriam acompanhadas de perto pela PSP.

#### 4.2.7 Frequência de palavras e semântica

Da análise dos comunicados de imprensa produzidos pela PSP em 2019, foi possível constatar que as palavras que são utilizadas com maior frequência (excecionalmente pronomes e advérbios) foram:

“segurança” (484 vezes), “PSP” (431 vezes), “polícia” (264 vezes), “operação” (231 vezes) e “armas” (230 vezes). Para que se compreenda melhor o contexto da sua utilização e, por isso, o seu significado, apresentamos a seguinte figura com a distribuição de palavras e combinação de palavras.

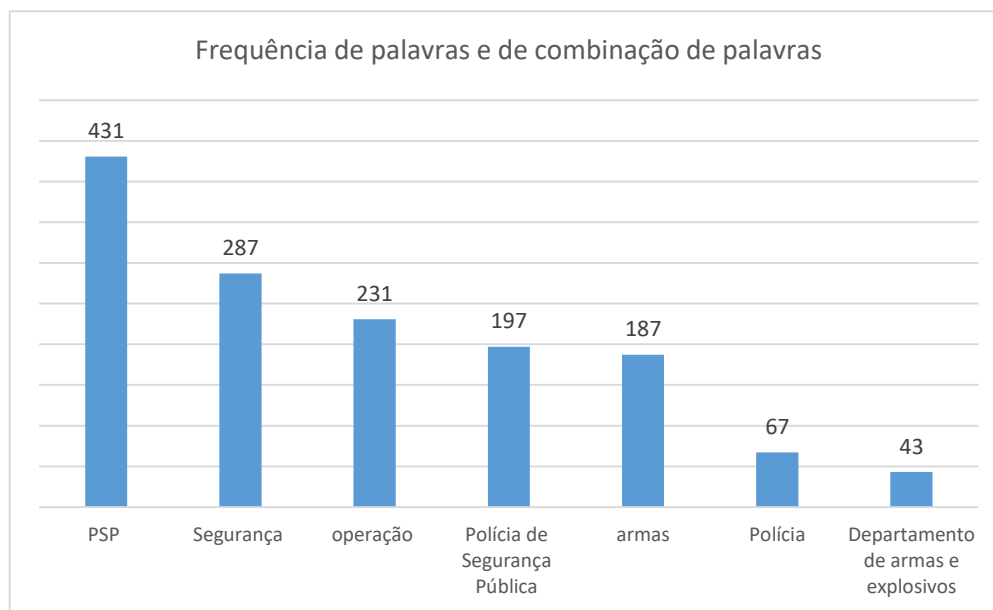


Figura 4.9 - Distribuição da frequência de palavras e da combinação de palavras utilizadas nos comunicados de imprensa difundidos pelo GIRP da PSP em 2019.

Através da pesquisa sobre a frequência de combinação de palavras no MAXQDA, foi possível observar que a combinação mais frequente foi “Polícia de Segurança Pública” (197 vezes), o que denota uma grande preocupação na utilização da designação da instituição. Ainda assim, importa realçar que a sua designação abreviada, ou seja, “PSP”, foi utilizada mais vezes (431 vezes) o que supõe a preferência pela sua utilização e pode levar a crer que esta seja considerada uma designação mais fácil de assimilar pelo público e, por isso, representativa de um discurso que se pretende simples, direto e intuitivo. A designação “Polícia” foi a menos utilizada ainda que, muitas das vezes, a sua utilização tenha estado associada à campanha levada a cabo na época festiva do natal e ano novo “Polícia Sempre Presente”.

A segunda combinação de palavras mais utilizada foi “Departamento de Armas e Explosivos” (43 vezes). Este resultado, aliado à utilização da palavra “armas” (utilizada 187 vezes, a quarta palavra mais utilizada à exceção das combinações de palavras e que na maioria das vezes se refere a “armas de fogo”), realça a importância demonstrada pela PSP na questão do controlo e fiscalização de armas de fogo (missão do Departamento de Armas e Explosivos da PSP). Este aspeto pode revelar a preocupação da PSP nas repercussões que a compra e venda descontrolada de armas de fogo, bem como a sua posse ilegal, poderão ter na segurança interna, para além de reforçar a importância da competência exclusiva da PSP nesta matéria, distinguindo-a a nível nacional das restantes forças e serviços de

segurança. Desta forma, podemos estar perante um dos fatores que Albert e Whetten (1985) referem como importantes para a construção da identidade das organizações e que se refere à importância das organizações se distinguirem das demais. A distinção é, assim, essencial para a identidade das organizações podendo consistir numa referência para os seus membros promovendo a sua identificação com a organização (Feldman et. al., 1983).

Nesta senda, importa compreender que a utilização da palavra “segurança”, sem que se refira à Polícia de Segurança Pública, foi muito frequente (287 vezes). Desta forma, percebe-se a importância em associar os temas abordados nos comunicados de imprensa ao que é essencial para a PSP: a segurança, em todas as suas vertentes, quer no que concerne ao sentimento de segurança, operações de segurança, segurança privada, segurança rodoviária, conselhos de segurança, etc. A palavra “operação” foi a terceira palavra mais utilizada (à exceção das combinações de palavras), e denota a importância dada à atividade operacional da PSP e à sua vertente essencialmente preventiva e repressiva. Neste seguimento, importa perceber que a palavra “prevenção” foi a quinquagésima nona palavra mais utilizada num universo de 2634 palavras, “prevenir” foi a ducentésima sexagésima nona, “repressão” foi a quingentésima décima sétima e “proativa” foi a quingentésima nonagésima sexta. Estas palavras são representativas das diferentes formas de policiamento da PSP e através da sua frequência de utilização podemos compreender o seu grau de importância para a PSP. As palavras “prevenção” ou “prevenir” são reveladoras de uma atuação preferencialmente de visibilidade e com forte presença policial; a palavra “repressão” revela uma atuação concreta de resposta a atividades criminais, contraordenacionais ou de incivildades; e a palavra “proativa” denota uma atuação que, não se baseando em ações reativas, é demonstrativa da iniciativa dos polícias na tentativa de prever e evitar a ocorrência de fenómenos que coloquem em causa a ordem e a tranquilidade pública. Assim, através da atividade de relações públicas da PSP, podemos concluir que a PSP dá primazia à referência do carácter preventivo face à vertente repressiva, algo que está intimamente ligado à grande preocupação em fornecer informações ou conselhos ao público numa clara tentativa de aproximar a PSP do cidadão.

Concluindo, parece-nos claro que a designação da instituição sob as suas diferentes formas (PSP, Polícia de Segurança Pública ou simplesmente polícia) marcam os comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP, numa tentativa de a instituição afirmar a sua identidade e, assim, dar-se a conhecer ao público. Por outro lado, e de forma inevitável, a segurança parece ser o tema central e que é mais vezes abordado. A sua competência exclusiva no controlo e fiscalização de armas de fogo é outro dos assuntos, dentro da segurança, com maior preponderância, o que pode denunciar que esta competência é um dos pilares mais importantes na estratégia da PSP, constituindo-se como uma forma

de a instituição se distinguir das restantes forças e serviços de segurança em Portugal reforçando, assim, a sua identidade.

#### 4.2.8 Conclusões

Em relação à tematização dos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP, a maioria referiu-se à realização de operações policiais e ao fornecimento de informações ou conselhos à população. No que diz respeito a este último aspeto, as alterações legislativas ao Regime Jurídico das Armas e Munições assumiram especial relevância na questão informativa dos comunicados de imprensa (4 comunicados), revelando a orientação das políticas públicas de segurança daquele ano. Adicionalmente, importa salientar que a referência aos comportamentos de risco durante a condução (de acordo com o Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária - PENSE 2020, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 85/2017, de 19 de junho), a realização de operações no âmbito do modelo de segurança de proximidade como a operação “Verão Seguro” ou “Carnaval em Segurança” (de acordo com o Relatório Anual de Segurança Interna de 2019) e as informações/conselhos fornecidos no âmbito da cibersegurança (de acordo com a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho e Relatório Anual de Segurança Interna de 2019), revelaram a influência das políticas públicas de segurança na tematização dos comunicados de imprensa da PSP, evidenciando a preponderância na estratégia da instituição. Já no que respeita aos temas menos abordados, importa salientar a intervenção policial no bairro da Jamaica, no Seixal, em 20 de janeiro de 2019, tendo sido difundido pelo GIRP da PSP apenas um comunicado de imprensa sobre o sucedido. Esta situação despoletou o debate público sobre o racismo nas forças de segurança em Portugal sem que a PSP se tenha pronunciado mais sobre o assunto através da difusão de comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP.

Em relação à referência aos objetivos da PSP, os resultados operacionais foram o assunto preponderante nos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP em 2019. Se por um lado este aspeto realça a preocupação na especificação dos resultados obtidos, por outro revela a importância da descrição pormenorizada dos motivos que levaram à realização das detenções ou das contraordenações realizadas pelos polícias. Este último aspeto revela a importância em legitimar as ações dos polícias de acordo com os princípios legais, indo ao encontro do que afirmam Zanetic et. al. (2016). A instituição tenta, assim, promover a sua imagem através da partilha dos resultados obtidos (de uma polícia proativa, com bons resultados) o que, segundo Tyler (2006), pode não se revelar um meio eficaz para o efeito. Ainda assim, e segundo Cheney (1991), a legitimidade das ações e do discurso das organizações pode ser um fator promotor do processo de identificação organizacional.

O objetivo central da PSP passou por incrementar o sentimento de segurança privilegiando a realização de ações preventivas, o que vai ao encontro das atribuições legalmente definidas pela Lei 53/2007 de 31 de agosto, alterada pela Lei 73/2001 de 12/11 e que define nas alíneas c) e d) do n.º 2 do art. 3.º que a PSP tem por missão prevenir a ocorrência de crimes e dos demais atos contrários à lei. Desta forma, e no que diz respeito à categoria “Atuação policial”, a descrição das ações policiais foi o assunto mais referido nos comunicados de imprensa do GIRP da PSP, seguido dos motivos que estão na sua origem. A legitimidade da ação policial pareceu ser, igualmente, um dos principais objetivos dos profissionais de relações públicas do GIRP na produção dos comunicados de imprensa, indo ao encontro do que é defendido por vários autores (Burke, 1968; Tyler, 2006; & Zanetic et al., 2016). A explicação das ações dos polícias, descrevendo-as e referindo os seus motivos, revela a importância de os indivíduos compreenderem as razões da atividade policial, o que pode ser benéfico para uma sociedade que vive num Estado de Direito Democrático promovendo, dessa forma, o consentimento da população em ser governada sob determinadas condições (Canotilho, 2003).

Em relação ao público, importa referir que a PSP denotou alguma preocupação em fornecer informações e/ou conselhos de segurança e em identificar o público-alvo dos seus comunicados através da referência, implícita ou explicitamente, dos destinatários das suas ações. O primeiro aspeto denotou a importância para a PSP em manter o público informado, enquanto o segundo relevou a correta aplicação da estratégia de relações públicas pois como referem Grunig et. al. (1992), é importante que se definam os públicos-alvo das relações públicas para que esta seja eficaz. Ainda no que respeita ao público, a disponibilização de contactos institucionais foi um aspeto a salientar o que revela alguma preocupação em promover um modelo de comunicação bidirecional principalmente com os OCS, algo que é defendido por Gonçalves (2010).

Em relação à retórica, da análise efetuada foi possível verificar que esta teve pouca expressão nos conteúdos dos comunicados de imprensa que foram produzidos pelo GIRP. Este aspeto realça a aparente despreocupação com o facto de os comunicados de imprensa poderem ser, também eles, acessíveis pelos polícias, descurando a possível influência interna. Aliás, o facto de nem todos os comunicados de imprensa da PSP serem difundidos pelos polícias através do email institucional poderá constatar isso mesmo, desconsiderando assim o potencial que estes podem ter enquanto veículos de comunicação interna. A publicação dos comunicados de imprensa no site da PSP não é uma regra, o que acaba por dificultar a sua acessibilidade e, por isso, diminuir o seu potencial enquanto promotor do processo de identificação organizacional. Todavia, e dentro desta categoria, as referências históricas e o reconhecimento interno foram as subcategorias mais relevantes, realçando a importância que a PSP dá à sua história como forma de promover a sua imagem e a sua identidade (Czarniawska, 1997; Ashforth e Mael; 1996), enquanto o reconhecimento interno poderá assumir



especial relevância na promoção do processo de identificação organizacional (Cheney, 1991). Sobre este último aspeto, importa referir a difusão de dois comunicados de imprensa sobre duas ações policiais que evitaram um suicídio e um afogamento, sem que tenha sido feita qualquer referência direta ao reconhecimento dos polícias envolvidos.

No que concerne à frequência de palavras, há a destacar a importância dada ao “Departamento de armas e explosivos” e às “armas”, algo que pode estar associado à tentativa da PSP em se distinguir das demais forças e serviços de segurança em Portugal (a competência nesta matéria é exclusiva da PSP a nível nacional), e que Albert e Whetten (1985) referem como sendo essencial para a construção de uma identidade organizacional forte. É clara a preferência em utilizar a designação “PSP” em vez de “Polícia de Segurança Pública”, o que pode estar associado à utilização de um discurso simples, direto e intuitivo.

Analisaremos, de seguida, as possíveis ligações entre a perceção dos profissionais do GIRP da PSP que trabalharam naquele gabinete em 2019 e as conclusões da análise aos comunicados que foram por eles produzidos. Desta forma, tentaremos compreender quais foram as características referidas por estes profissionais que acabaram por ter maior preponderância nos conteúdos dos comunicados de imprensa difundidos.

#### 4.2.9 Os comunicados de imprensa do GIRP da PSP em 2019 e a perceção dos seus produtores

Como referiram os profissionais do GIRP da PSP em 2019, responsáveis pela produção dos comunicados de imprensa daquele gabinete, os resultados operacionais constituíram um dos aspetos com maior relevância na estratégia definida pela PSP. Esta constatação foi verificada através da análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP que revelou a categoria “Objetivos” como sendo a categoria com maior preponderância nesta análise. Por sua vez, a justificação das ações policiais foi, para aqueles profissionais, um aspeto com menor importância ainda que tenham assumido compreender a sua relevância para quem trabalha diariamente na rua. Analisados os comunicados de imprensa do GIRP da PSP, percebemos que a “Atuação policial” foi a segunda categoria com maior preponderância, sendo a descrição das ações policiais e os motivos que estão na sua origem os aspetos que reuniram a maior atenção destes profissionais dentro desta categoria. Desta forma, e ainda que a perceção dos profissionais não revele a importância da legitimação do discurso, da análise dos comunicados de imprensa foi possível concluir que a preocupação em demonstrar que as ações da polícia são legítimas acabou por ter reflexos na construção dos comunicados, o que poderá ter efeitos na forma como os polícias se identificam com a instituição (Cheney, 1991).

De acordo com os profissionais de relações públicas do GIRP da PSP que foram entrevistados, um dos aspetos mais importantes aquando da construção dos comunicados de imprensa foi a utilização

de uma escrita clara e objetiva. Desta forma, e de acordo com a análise realizada, percebemos que a PSP utilizou uma linguagem simples sendo um dos exemplos a utilização preferencial do termo “PSP” em vez de “Polícia de Segurança Pública”, revelando a tentativa em fornecer uma compreensão fácil, associada a uma linguagem objetiva e cativante para o público. A veiculação de informação verdadeira e transparente, através dos comunicados de imprensa, foi outro dos aspetos referidos pelos entrevistados e que se vê refletida na análise dos comunicados através da subcategoria “Conselhos/informações”. O fornecimento de informações foi um dos aspetos mais importantes para a PSP que procurou veicular informação útil para o público, promovendo uma imagem de credibilidade e transparência que, segundo Vercic et. al. (1996), é extremamente importante para as relações públicas e considerado um fator essencial na promoção do processo de identificação organizacional (Cheney, 1991).

No que respeita à preocupação dos profissionais do GIRP da PSP em disponibilizar contactos institucionais e, por isso, ao modelo de comunicação bidirecional defendido por Gonçalves (2010), tal viu-se refletido na análise dos comunicados de imprensa através da subcategoria “Disponibilização de contactos institucionais” pertencente à categoria “Público”. Este fator acaba por estar em concordância com o que Grunig et. al. (1992) e Curtin & Gaither (2005) afirmam ser uma das principais características dos comunicados de imprensa: a existência de um modelo de comunicação bidirecional entre a organização e os seus *stakeholders*.

Por fim, e no que respeita à comunicação relacionada com situações controversas, os profissionais de relações públicas da PSP referem que uma das principais linhas orientadoras da estratégia de comunicação na PSP em 2019 passava por “controlar danos”, o que acaba por muitas vezes levar à ausência de comunicação. Este aspeto foi notório aquando da intervenção da PSP no Seixal em 20 de janeiro de 2019, em que apenas foi difundido, pelo GIRP, um comunicado de imprensa relacionado com o acontecimento. Esta situação despoletou várias outras ocorrências que acabaram por lançar o debate público sobre o racismo nas forças de segurança em Portugal sem que a PSP se tenha pronunciado, através de comunicados de imprensa, sobre o tema.

### **4.3 Estudo qualitativo: análise das notícias dos canais nacionais de televisão em horário nobre sobre a PSP**

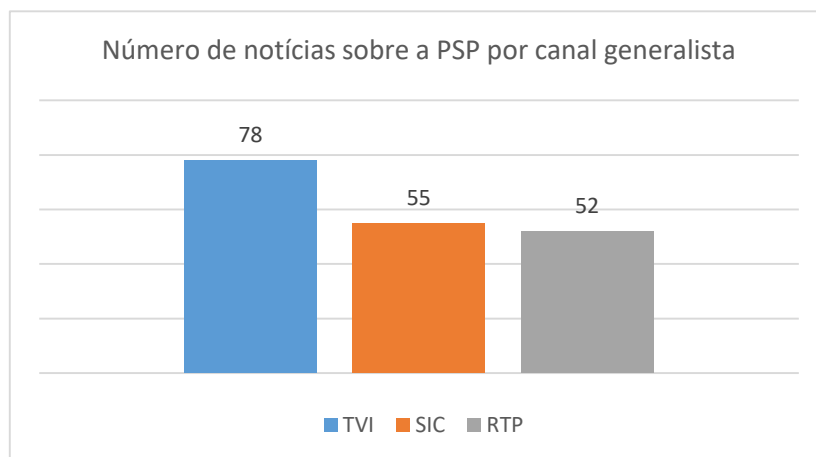
#### **4.3.1 Caracterização dos dados recolhidos**

A análise das notícias sobre a PSP em 2019 mostrou-se essencial para compreender a influência (mútua) entre o que a PSP comunica para o exterior, através dos comunicados de imprensa, e o que é

noticiado pelos OCS, analisando posteriormente as suas repercussões na forma como os polícias veem a PSP. Como foi referido anteriormente, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo sendo que, na elaboração do sistema de categorias, e dado o cariz exploratório das abordagens qualitativas que compõem a investigação, aplicou-se um processo misto (Vala, 2005). Os documentos com a grelha categorial<sup>26</sup>, com a sua explicação<sup>27</sup> e os seus resultados<sup>28</sup> estão disponíveis em anexo. Assim, procedeu-se à definição de duas dimensões que são as seguintes:

- Dimensão I: O discurso dos OCS sobre a PSP;
- Dimensão II: Os dados visuais partilhados pelos OCS sobre a PSP.

Neste estudo foram analisadas 185 notícias dos principais canais nacionais televisivos (RTP1, SIC e TVI) difundidas em sinal aberto (FTA) no horário nobre (entre as 20H e as 21H) durante o ano de 2019.



*Figura 4.10 - Número das notícias sobre a PSP mediatizadas pelos canais em FTA no horário nobre (20H/21H) em 2019.*

Da observação da figura 4.10 é possível perceber que a TVI é o canal generalista que, durante o horário nobre, deu maior mediatismo aos assuntos relacionados com a PSP (78 notícias) durante o ano de 2019. Já a SIC e a RTP1 apresentaram um número muito próximo de notícias mediatizadas relacionadas com a PSP durante o mesmo período. Estes resultados vão ao encontro do estudo de Silveira et. al. (2010) que concluíram que a TVI é o canal generalista que dá maior enfoque aos assuntos relacionados com a polícia, seguida da SIC e por fim da RTP1. Passaremos agora à compreensão dos temas das notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão em 2019.

---

<sup>26</sup> Anexo M

<sup>27</sup> Anexo N

<sup>28</sup> Anexo O

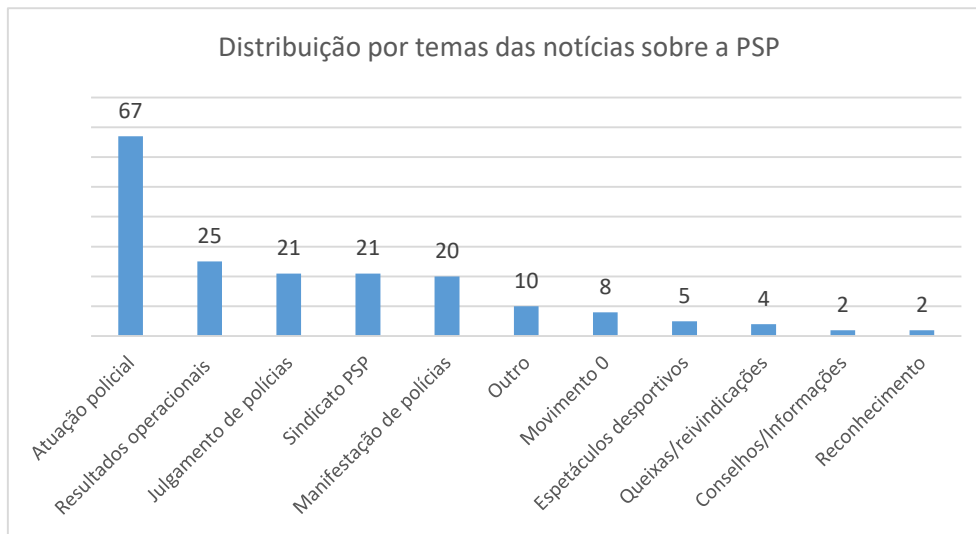


Figura 4.11 - Tematização das notícias sobre a PSP mediatizadas pelos canais em FTA no horário nobre (20H/21H) em 2019.

Da figura acima constatamos que a atuação da polícia é o assunto que marca as notícias sobre a PSP. A descrição da atuação da polícia ou de polícias fora de serviço é o assunto mais abordado nas notícias sobre a PSP, representando 10,03% de todas as unidades de análise codificadas neste estudo. O facto de a atuação policial ou dos polícias fora de serviço estar, muitas vezes, associada a situações de conflito, controvérsia ou de infração de normas ou regras (Wolf, 1987), pode justificar a sua seleção pelos *gatekeepers* e a consequente predominância nos assuntos mediatizados.

Os resultados operacionais são o segundo assunto que marcou as notícias sobre a PSP através da apresentação do número de detenções, contraordenações, fiscalizações, etc. decorrentes das operações feitas pela PSP. Este aspeto pode revelar a importância para as instituições jornalísticas de trazer ao público notícias com relevância e que, de alguma forma, tenham impacto (Wolf, 1987).

O julgamento de polícias em tribunal foi o terceiro assunto que marcou as notícias sobre a PSP em 2019 (21 notícias), e pode ser igualmente justificado pela relevância que as situações de controvérsia, de escândalo ou de infração de normas ou regras (Wolf, 1987) têm na seleção dos assuntos que são mediatizados. Estes são, aliás, os critérios que também parecem orientar a importância dos assuntos relacionados com a ação sindical dos polícias (21 notícias) bem como com a realização de manifestações policiais (20 notícias), sendo de realçar a importância que ainda hoje adquire a subida da escadaria da Assembleia da República por parte dos polícias na manifestação de 2013 (“...foi informado que o pessoal do Corpo de Intervenção iria deixar subir a Assembleia da República...”, comunicado 3 de 19/11/2019 da TVI), o que pode denotar uma tentativa de dramatização (Wolf, 1987) como forma de promover a noticiabilidade do assunto.

As restantes notícias debruçaram-se sobre assuntos diversos: Movimento 0 (8 notícias), um movimento inorgânico que surgiu em 2019 através das redes sociais e que junta elementos das forças de segurança como forma de protesto por melhores condições de trabalho e de salário; a realização de espetáculos desportivos (5 notícias) onde foram apresentados os planos de operação para jogos de futebol; queixas e/ou reivindicações sem a referência aos sindicatos da PSP (4 notícias); conselhos ou informações relevantes para o público (como é o caso da operação de segurança realizada na Praça do Comércio a propósito dos festejos do ano novo – notícia 134 de 31/12/2019 da RTP1); e situações de reconhecimento pela atuação da polícia como foi o caso de uma manifestação de apoio aos polícias promovida por um grupo de moradores junto à esquadra da PSP de Massamá (notícia 62 de 16/07/2019 da TVI) e o agradecimento pela ajuda de polícias especializados na área da violência doméstica no âmbito do gabinete de apoio à vítima inaugurado no Porto (notícia 27 de 11/03/2019 da TVI).

Na categoria “Outro” os assuntos vão desde a realização de uma cerimónia de homenagem às mulheres na PSP (notícia 28 de 08/03/2019 da TVI) à realização de uma campanha contra o *bullying* também promovida pela PSP (notícias 18 e 19 de 20/10/2019 e 16/10/2019 respetivamente, ambas da TVI).

#### 4.3.2 As notícias dos OCS e os comunicados de imprensa da PSP em 2019: a tematização

Aquando da análise da tematização das notícias dos OCS sobre a PSP em 2019 mostrou-se relevante compreender a possível influência dos comunicados de imprensa da PSP nos conteúdos noticiosos. Apresentaremos, de seguida, um gráfico sobre os períodos em que os OCS mais comunicaram sobre a PSP.

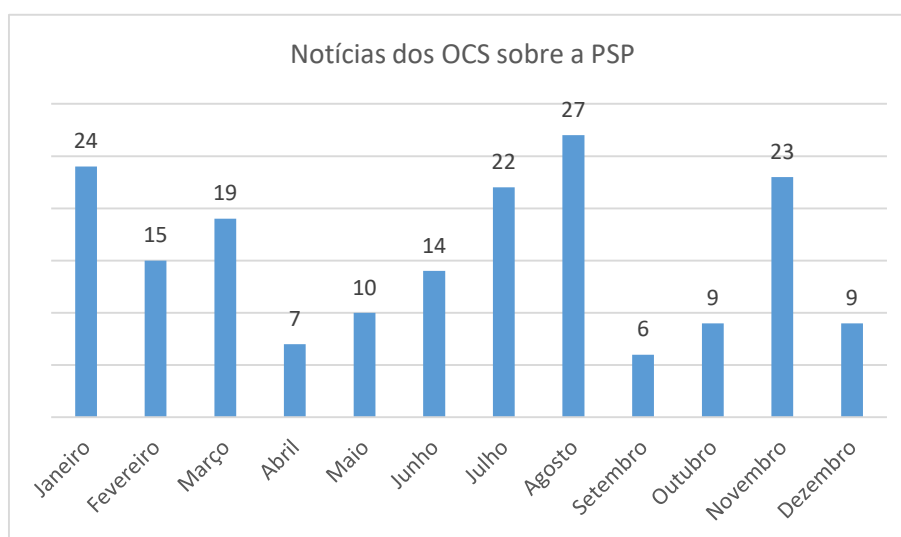


Figura 4.12 – Distribuição mensal das notícias sobre a PSP mediatizadas pelos canais em FTA no horário nobre (20H/21H) em 2019.

Um dos assuntos marcantes durante o ano de 2019 (16 notícias) e que dominou a agenda dos *media (agenda-setting)*, com possíveis repercussões no público (McCombs & Shaw, 1972), foi, sem dúvida, a intervenção policial no bairro da Jamaica, no Seixal, no dia 20/01/2019. Esta intervenção policial gerou muita polémica com referências às possíveis motivações raciais dos polícias, gerando uma onda de contestação que levou à realização de uma manifestação contra o racismo em Lisboa e que acabou, também ela, por terminar em confrontos entre os manifestantes e a PSP. Sobre este assunto, o GIRP da PSP produziu apenas um comunicado de imprensa que foi difundido nesse mesmo dia 20/01/2019 (comunicado 103), contrastando com as 9 notícias dos OCS difundidas em janeiro sobre o tema e que fazem com que este tenha sido um dos meses com mais notícias sobre a PSP. O comunicado que o GIRP da PSP difundiu sobre a intervenção no bairro da Jamaica foi reproduzido em horário nobre pela RTP1 (notícia 159 de 20/01/2019) e pela SIC (notícia 104 de 20/01/2019) denotando, assim, a importância do fator tempo na difusão dos comunicados (a informação que serve de base ao comunicado de imprensa deve ser reunida e trabalhada no menor tempo possível). Este aspeto vai ao encontro do que referiram os produtores dos comunicados da PSP (conforme análise das entrevistas realizadas). A TVI noticiou, nesse mesmo dia (notícia 41), uma posição da PSP um pouco diferente da que foi difundida no seu comunicado produzido pelo GIRP, garantindo que numa nota enviada à TVI, a PSP teria informado que agiu em legítima defesa face a ataques de que foi alvo e que não eram visíveis no vídeo partilhado pelos OCS, afirmando que o autor do vídeo teria a clara intenção de prejudicar a PSP. Esta afirmação suscita algumas dúvidas quanto à fonte (que não é referida) e ao conteúdo da informação, o que revela a importância de as instituições policiais vincularem as suas posições oficiais através da utilização de um porta-voz, por forma a retirar credibilidade às opiniões dos demais atores que pretendam representar a instituição sem legitimidade. Sem prejuízo do que foi referido anteriormente e sempre que seja justificável, a comunicação técnica ou operacional de ações ou operações policiais poderá ser assegurada por um representante da instituição com conhecimento especializado. Foi o que aconteceu na entrevista dada aos jornalistas em 08/06/2019, na SIC, em que no âmbito da operação de segurança à final da Liga das Nações no estádio do Dragão, o enquadramento do evento foi feito pelo diretor do GIRP da PSP tendo, posteriormente, as questões operacionais sido aprofundadas pelo comandante da operação (notícia 123 de 8/06/2019).

Em sentido inverso ao que foi referido anteriormente, a mediatização da situação ocorrida em Setúbal em que polícias de uma Equipa de Intervenção Rápida faltaram ao serviço, supostamente por baixa médica, motivou a difusão de um comunicado de imprensa do GIRP da PSP em 16 de agosto de 2019 (comunicado 53) que foi reproduzido pela RTP1 nesse mesmo dia (notícia 166 de 16/08/2019), tendo a Direção Nacional informado os OCS sobre os procedimentos de averiguação interna que já

teriam sido despoletados. O mês de agosto foi, inclusivamente, o mês em que os OCS mais falaram sobre a PSP, sendo que 7 dessas notícias estiveram relacionadas com a utilização dos polícias como motoristas de veículos de transporte de matérias perigosas para fazer face à greve dos profissionais daquele setor. Esta decisão do governo gerou muita polémica e foi contestada por vários sindicatos da PSP. A PSP, através do GIRP, não emitiu qualquer comunicado sobre a situação.

As manifestações policiais foram outro dos fenómenos que pareceu reunir a atenção dos OCS e que já tinham sido constatados por Silveira e Shoemaker (2010). Em 2019 realizaram-se duas manifestações organizadas pelas diferentes forças e serviços de segurança: uma em 13 de março de 2019 e outra em 21 de novembro de 2019. Como é possível observar através da figura anterior (figura 4.12), março e novembro foram dois dos meses em que os OCS mais falaram da PSP. Especificamente sobre as manifestações em apreço, em março foram difundidas 7 notícias sobre a manifestação de 13/03/2019 (que reuniu especial relevância devido à intenção dos polícias em se manifestarem fardados e cuja decisão do Supremo Tribunal Administrativo considerou essa pretensão ilegal), e em novembro foram difundidas 10 notícias sobre a manifestação de 21 de novembro de 2019 que ficou marcada pela presença do Movimento 0 e que, por isso, esteve envolta em incerteza quanto ao seu desfecho até ao último minuto. Sobre esta última manifestação, o GIRP da PSP emitiu um comunicado congratulando todos os envolvidos (polícias em serviço e manifestantes) pelo profissionalismo e civismo demonstrados durante a manifestação. De realçar que, em relação às notícias sobre este assunto, não foi feita qualquer referência a este comunicado da PSP pelos canais nacionais de televisão durante o horário nobre, sendo que a preferência recaiu pela transmissão em direto da manifestação.

Em 2019 o fenómeno do *bullying* adquiriu especial relevância para a PSP o que pode ser justificado pelas políticas públicas em matéria de segurança daquele ano, nomeadamente no reforço dos modelos de policiamento de proximidade (de acordo com Relatório Anual de Segurança Interna de 2019) que levaram, igualmente, à produção e difusão de vários comunicados relacionados com a Escola Segura (comunicados 12, 24 e 145). Os OCS parecem ter acompanhado o interesse pela temática do *bullying* quando em outubro a TVI noticiou uma campanha da PSP com o nome “Bullying é para fracos” (notícias 18 e 19 de 16/10/2019 da TVI), depois de a PSP ter produzido um comunicado sobre a realização de uma operação direcionada a este fenómeno em 15 de outubro de 2019 (comunicado 145), difundindo os seus resultados em 30 de outubro de 2019 (comunicado 24). De referir que esta situação está intimamente ligada à cibersegurança que assumiu especial relevância principalmente através da Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho e pelo Relatório Anual de Segurança Interna de 2019.

No que diz respeito a uma situação em que um oficial da PSP foi considerado suspeito de violência doméstica (notícia 110 da SIC de 29/08/2019), importa realçar que a fonte oficial da PSP foi tornada pública através do Núcleo de Imprensa e Relações Públicas do comando Distrital de Braga, revelando

a importância que estes núcleos têm, igualmente, no processo comunicativo da instituição. Esta autonomia dos comandos em comunicar em nome da instituição pode tornar-se um risco caso não exista uma estratégia de relações públicas forte, acompanhada de um procedimento de supervisão central que permita a uniformização quer na forma quer no conteúdo do que é difundido. Desta forma, e de acordo com a análise às entrevistas exploratórias realizadas, quando os assuntos eram sensíveis e de interesse público, os comunicados, ainda que elaborados pelos comandos (ou seja, a nível local), eram sufragados pelo GIRP antes de serem difundidos. Esta situação denota a preocupação com a uniformização e supervisão do que é comunicado ainda que não existisse, na altura, um plano estratégico definido sobre esta matéria. Este facto pode justificar, igualmente, as posições da PSP referidas pelos OCS nas notícias relacionadas com a utilização de polícias de etnia africana na Esquadra do Campus de Justiça aquando do julgamento dos manifestantes do protesto contra o racismo (notícia 31 de 19/02/2019 da TVI), e do fecho de esquadras aquando da utilização dos polícias como motoristas de matérias perigosas durante a greve dos profissionais daquele sector (notícia 54 da TVI de 15/08/2019). Estas referências ainda que, aparentemente, correspondam às posições oficiais da PSP através da exibição de transcrições de um suposto comunicado oficial, não são personificadas e não foram difundidas pelo GIRP da PSP, podendo ter sido comunicadas pelos Núcleos de Imprensa e Relações Públicas dos comandos. Este aspeto realça, mais uma vez, a importância de os comunicados oficiais serem reproduzidos por um porta-voz que garanta a credibilidade da informação através do vínculo do discurso à posição oficial da instituição e, conseqüentemente, ao descrédito das demais opiniões que possam vir a ser mediatizadas.

Por fim, importa referir que as situações comunicadas pelo GIRP da PSP através dos comunicados de imprensa sobre ações relevantes levadas a cabo por polícias (dois salvamentos – comunicados 160 e 41), não foram noticiadas por qualquer canal generalista durante o horário nobre, revelando a pouca atenção dada pelos OCS a estes assuntos.

#### 4.3.3 O discurso dos OSC sobre a PSP

Nesta dimensão analisaremos o discurso que foi partilhado pelos canais nacionais de televisão em horário nobre sobre a PSP.

##### 4.3.3.1 Fontes de informação

As fontes de informação são um dos aspetos mais importantes na promoção da confiança que é depositada na informação que é veiculada, dependendo da credibilidade atribuída pelo público à fonte que é anunciada (Greer & McLaughlin, 2010). Desta forma, importa compreender o tipo de fontes a que os OCS mais recorrem na produção das notícias sobre a PSP, e a forma como estas são utilizadas.



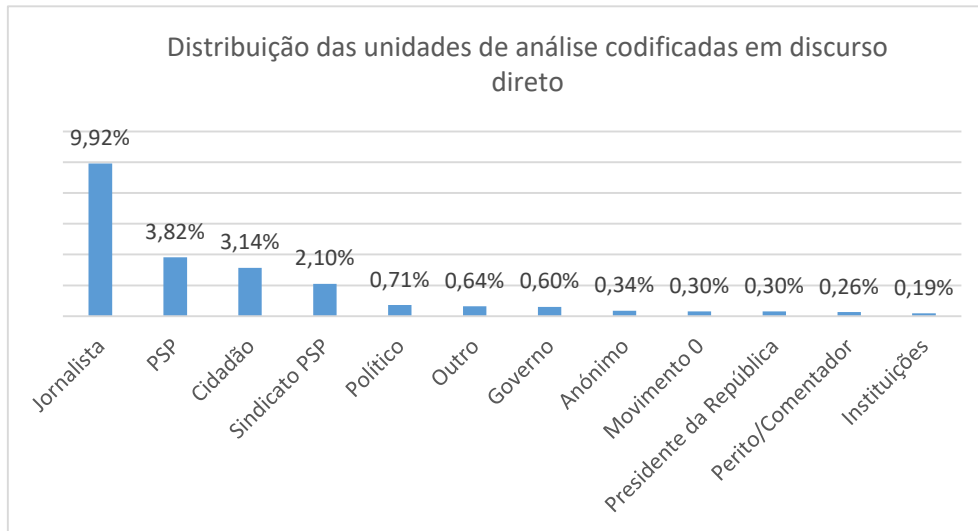


Figura 4.13 - Percentagem das unidades de análise codificadas em discurso direto.

Tendo em consideração o universo das unidades de análise codificadas em relação ao que é partilhado pelos OCS sobre a PSP, o discurso direto representa 22,31% desse universo. Da figura acima foi possível observar que o discurso dos jornalistas foi o discurso, difundido em direto pelos OCS, predominante nas notícias sobre a PSP. O discurso promovido por polícias, à exceção dos polícias em representação do sindicato ou do Movimento O, foi o segundo mais frequente e revela a preocupação em noticiar a posição da instituição ou dos polícias face a determinados assuntos. Esta situação vai ao encontro da preocupação dos jornalistas em oferecer informação proveniente de fontes consideradas verdadeiras e fiáveis (Greer & McLaughlin, 2010) pois estes são, à partida, os melhores conhecedores da instituição e, por isso, dos assuntos relacionados com a PSP. O cidadão foi o terceiro ator a quem foi dado maior tempo de antena o que denota a preocupação em fornecer a visão dos dois principais intervenientes aquando da análise sobre a atuação policial (o tema mais abordado nas notícias): a visão da PSP e a perspetiva dos cidadãos. Esta preocupação foi visível principalmente aquando da intervenção da PSP no bairro da Jamaica, no Seixal, e da conseqüente manifestação realizada em Lisboa contra o racismo em que foram entrevistados vários cidadãos intervenientes nas situações em apreço e que, de alguma forma, descreveram a atuação da polícia (notícias 40, 41, 104 e 159). Há também a registar uma situação em que uma suposta vítima de agressões por parte de polícias descreveu a atuação policial de viva voz (notícia 106 de 12/09/2019 da SIC), e uma reportagem da SIC (notícia 126 de 23/05/2019) sobre o racismo na polícia numa altura em que o debate sobre este tema dominava a agenda pública, muito por culpa da intervenção policial no bairro da Jamaica, mas também pela condenação dos polícias da Esquadra de Alfragide que agrediram jovens da Cova da Moura em 2015. Aliás, a condenação dos polícias (a condenação ocorreu a 20/05/2019 – notícias 180 e 128)

pareceu despoletar a reportagem da SIC (notícia 126 de 23/05/2019) que foi noticiada três dias após a decisão da Autoridade Judiciária sobre as agressões na Esquadra de Alfragide, denotando assim a importância dos critérios contextuais na seleção dos assuntos a noticiar pois, como refere Wolf (1987), mais do que informar é importante que o assunto adquira relevância no quadro temporal em que é mediatizado.

Os sindicatos da PSP foram o quarto ator a quem os OCS mais dão voz. O sindicalismo, com grande importância nos estados democráticos, continua a ter relevância na sociedade portuguesa. Por outro lado, as suas declarações foram, na sua maioria, relativas a queixas ou reivindicações que se debruçaram, de alguma forma, sobre assuntos controversos e que envolveram o poder político, como foi o caso do pagamento do material de proteção por parte dos polícias (notícias 11 de 14/11/2019 e 12 de 13/11/2019), a ida do Presidente da República ao bairro da Jamaica após a intervenção policial (notícia 33 e 97, ambas de 5/02/2019) ou a utilização dos polícias para substituir os motoristas de transporte de matérias perigosas durante a greve (notícia 168 de 8/08/2019).

Dos atores em discurso direto com menos voz nas notícias sobre a PSP importa destacar o Presidente da República (0,30% de todas as unidades de análise codificadas nesta dimensão), o Governo (0,60% de todas as unidades de análise codificadas nesta dimensão) e os políticos (0,71% de todas as unidades de análise codificadas nesta dimensão), o que pode revelar uma intenção do Estado em interferir o menos possível nas questões relacionadas com a polícia, evitando tomar posições públicas que possam fomentar ainda mais o debate e, por isso, a divisão e a desordem social. Neste seguimento há também a salientar a ausência de qualquer referência, em discurso direto, de representantes do sistema judiciário, denotando a vertente sigilosa dos processos e o respeito pelos envolvidos.

Por fim, e ainda que com pouca relevância e apesar das dúvidas quanto à veracidade da informação (Santos, 2006), as fontes anónimas continuam a ser uma das fontes a que os OCS recorrem. Estas basearam-se, essencialmente, no discurso de indivíduos do Movimento 0 (caracterizado por ser um movimento inorgânico) e de polícias que temiam por represálias decorrentes das suas opiniões sobre a instituição e o seu funcionamento. A fraca relevância deste tipo de fontes em assuntos relacionados com a segurança vai ao encontro do que concluíram Silveira et. al. (2010) em relação aos conteúdos do telejornal da noite da RTP1 difundidos entre 2003 e 2006, verificando a importância que os OCS dão em procurar e difundir informações credíveis, revestidas de significância sobre os temas em análise.

Analisaremos, de seguida, os atores intervenientes em discurso indireto.

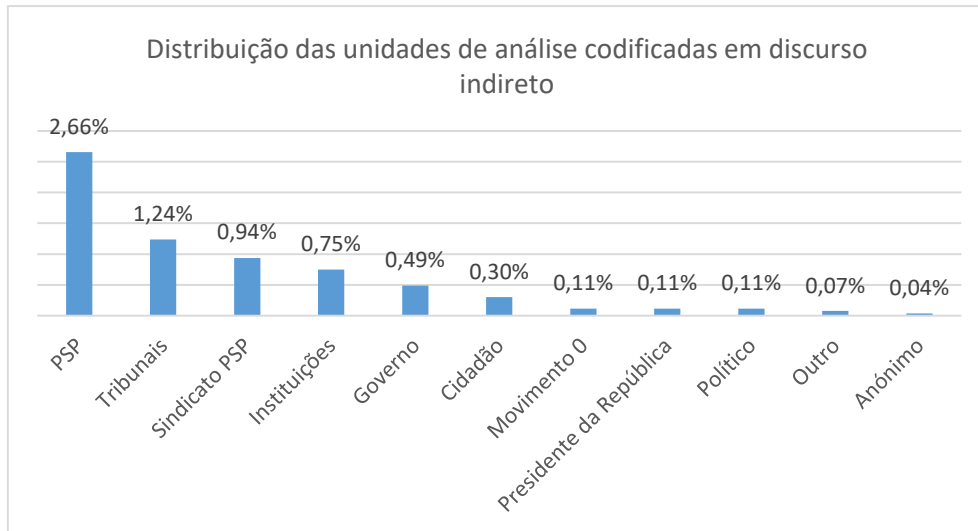


Figura 4.14 - Percentagem das unidades de análise codificadas em discurso indireto.

Tendo em consideração o universo da dimensão em análise, o discurso indireto representa 6,81% das unidades de análise codificadas sendo que a PSP foi a fonte primordial. Sobre este aspeto há que realçar que a maioria das referências são a “PSP” ou a “fonte policial” o que, de alguma forma, pode comprometer a veracidade e a credibilidade da informação uma vez que não existe a personificação da fonte (Wolf, 1987). Este aspeto pode revelar a dificuldade dos OCS em conseguir uma posição oficial da instituição, através de comunicados de imprensa ou de um porta-voz, sendo obrigada a procurar informações através de outras fontes no seio da instituição.

Ao contrário do que verificámos no discurso direto, as informações provenientes das instituições judiciais foram referidas na sua maioria em discurso indireto baseando-se, maioritariamente, nas decisões do Ministério Público e no conteúdo dos seus despachos de acusação ou de arquivamento. Este aspeto vai ao encontro da ideia de isenção e transparência da justiça, através da ausência da tomada de posição pública por parte das instituições judiciais sem que esta seja fundamentada e/ou proferida em sede própria. Já no que diz respeito ao sindicato, as referências indiretas foram facilmente personificadas através dos seus presidentes, o que oferece maior credibilidade à informação mediatizada.

Quanto à referência a outras instituições, há a realçar as referências a instituições jornalísticas como o Jornal de Notícias, o Jornal Público, o Jornal Expresso, o Diário de Notícias e o Jornal I. Estas referências abrangem os três canais generalistas em análise.

No que diz respeito às declarações do Governo reproduzidas pelos jornalistas, a maioria referiu-se às posições do Ministério da Administração Interna que tutela a PSP como reposta aos sindicatos da PSP, ou a assuntos controversos que dominaram a agenda pública. Esta situação denota a

importância dos OCS na sociedade portuguesa, tornando-os num veículo importante de difusão de posições do Governo, das instituições ou mesmo dos sindicatos.

De salientar a pouca utilização de fontes anónimas através do discurso indireto, o que denota a preocupação dos OCS em transmitir informações cada vez mais credíveis e confiáveis para o público.

#### 4.3.3.2 Atuação policial<sup>29</sup>

Sendo a atuação policial ou de polícias fora de serviço o tema que marca a maioria das notícias difundidas pela RTP1, SIC e TVI, as referências à atuação policial dominam os conteúdos noticiosos, representando 55,16% de todas as unidades de análise codificadas na dimensão de análise relacionada com o discurso dos OCS sobre a PSP.

Quadro 4.3: Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias pertencentes à categoria “Atuação policial ou de polícias fora de serviço”.

Subcategorias	%
Descrição da atuação policial ou dos polícias	11,83
Enquadramento	7,86
Avaliação da atuação policial ou dos polícias	6,62
Motivos da atuação policial	6,10
Resultados operacionais	5,95
Local	4,38
Dispositivo policial	3,59
Consequências externas	2,47
Descrição do protesto policial	2,17
Consequências internas	1,50
Objetivos	1,38
Data/hora	1,31
Total	55,16

A descrição da atuação dos polícias em serviço ou fora de serviço foi o tema mais falado quando o assunto se relacionava com a atuação da PSP. A descrição da atuação policial baseou-se na descrição dos procedimentos adotados pela PSP e que estão normalmente associados aos resultados operacionais (“...e foi preciso chamar reforço policial para concluir a detenção”, notícia 51 da TVI de 22/08/2019), a situações de conflito (“...as autoridades dispararam balas de borracha para controlar a multidão...”, notícia 120 da SIC de 14/07/2019), e de operações no âmbito de grandes eventos (“...tendo em conta alguns incidentes decidimos fechar a praça dos aliados (...) e serão montados 6

---

<sup>29</sup> Incluem-se nesta categoria todas as unidades de análise que digam respeito à atuação de polícias em serviço ou fora de serviço. Pretende-se aceder a forma como é descrita a atuação do(s) polícia(s), incluindo o enquadramento feito em torno dessa descrição.

pontos de revista...”, notícia 123 da SIC de 08/06/2019). De realçar que, no que diz respeito à descrição da atuação policial, foram registadas 20 unidades de análise (num universo de 316 unidades de análise codificadas na subcategoria relacionada com a descrição da atuação policial) com referências subjetivas, correspondentes ao sistema explicativo espontâneo<sup>30</sup>. Estas referências, proferidas pelos jornalistas, referem-se na sua maioria à dimensão das operações levadas a cabo pela PSP (“...efetivo policial invulgarmente mais musculado...”, notícia 103 da SIC de 20/01/2019).

O enquadramento<sup>31</sup> foi o segundo aspeto mais valorado quando o assunto se tratava da atuação da polícia. O contexto no qual as informações são fornecidas é, assim, um aspeto importante para os OCS que para além de ajudar à sua compreensão reforçam a importância do tema em questão. Este aspeto vai ao encontro do que Wolf (1987) refere como sendo os critérios de seleção contextuais que salientam a importância do contexto atual para a notoriedade do assunto. É o exemplo do *tetris challenge* que surgiu nas redes sociais em 2019 e que foi promovido pela primeira vez pela polícia de Zurique, na Suíça. Este fenómeno consistia em organizar no solo polícias, os seus equipamentos bem como os veículos utilizados no dia-a-dia por forma a captar o momento através de uma fotografia área simulando, assim, um jogo de *tetris*. Este desafio, que se tornou viral por todo mundo, foi aceite pela PSP que publicou várias fotografias nas suas redes sociais<sup>32</sup> que despoletaram, posteriormente, várias queixas e reivindicações por parte dos sindicatos devido à falta de meios e de equipamentos na PSP. Esta situação levou à mediatização da notícia 85 da SIC de 13/11/2019, em que é feito o enquadramento da situação (“...tetris challenge é um desafio ao qual várias forças policia de todo o mundo têm aderido...”), como forma de justificar a notoriedade das queixas dos profissionais da PSP em relação à falta de equipamento de proteção.

A avaliação da atuação policial ou dos polícias fora de serviço bem como os motivos inerentes à mesma foram outros dos aspetos mais referidos em relação à atividade policial ou dos polícias. Aliás, os OCS deram maior importância à avaliação e aos motivos da atividade policial do que aos resultados operacionais, o que faz dos OCS atores importantes na criação da legitimidade da polícia que, segundo Sunshine e Tyler (2003), depende mais da avaliação feita sobre os valores sociais da polícia do que da perceção que é tida sobre a sua avaliação instrumental, ou seja, sobre os resultados da sua atividade.

---

<sup>30</sup> Incluem-se nesta categoria todas as unidades de análise onde são realizadas referências subjetivas, por parte dos OCS, e que digam respeito à PSP.

<sup>31</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que caracterizam e descrevem o evento/operação/situação no âmbito da qual ocorreu a atuação do(s) polícia(s).

<sup>32</sup> Sobre esta tendência, ver a notícia do Público de 29 de outubro de 2019 disponível em <https://www.publico.pt/2019/10/29/fotogaleria/policia-portuguesa-alinha-tetrischallenge-mostra-leva-dentro-carro-398167> consultada em 4 de outubro de 2022.

No que diz respeito à avaliação da atividade policial<sup>33</sup> esta baseou-se, na sua maioria, às decisões proferidas pelos tribunais em relação às condutas dos polícias. Destas referências, a maioria refere-se a condutas negativas (115 unidades de análise em 177 unidades de análise codificadas na subcategoria respeitante à avaliação da atuação policial) ou seja, a situações em que os polícias foram acusados ou condenados por práticas ilícitas. Em relação aos motivos<sup>34</sup> da atuação da polícia, estes basearam-se na referência aos resultados operacionais, isto é, aos motivos pelos quais foram feitas as detenções ou elaborados os autos de contraordenação (“...um casal foi detido por suspeita de violência doméstica sobre as filhas...”, notícia 53 da TVI de 1/08/2019), o que justifica o facto da sua percentagem ser muito aproximada.

A descrição dos protestos dos polícias esteve intimamente ligada às questões relacionadas com a atividade sindical e o Movimento 0 (“...a ASPP vai promover uma greve de zelo...”, notícia 148 da RTP1 de 25/02/2019), ainda que represente apenas 2,17% de todas as unidades de análise codificadas nesta dimensão de análise.

No que diz respeito às consequências internas<sup>35</sup>, isto é, aos efeitos para a PSP decorrentes da sua atividade, estas referiram-se às agressões a polícias ou a danos provocados em viaturas policiais (“...um dos polícias ficou ferido na cabeça e na perna...”, notícia 63 da TVI de 14/07/2019), o que revela o foco nas questões associadas ao conflito entre a polícia e os cidadãos. Já no que diz respeito às consequências externas<sup>36</sup>, ou seja, aos efeitos para os cidadãos com quem a PSP interage, estas referiram-se, essencialmente, às medidas de coação decorrentes das detenções feitas pela PSP (“...ficaram em prisão preventiva os dois jovens detidos pela PSP do Porto por roubos violentos em Ermesinde e Rio tinto...”, notícia 16 da TVI de 30/10/2019) e aos ferimentos provocados, alegadamente, por polícias (“...dez pontos na nuca e marcas de várias bastonadas em todo o corpo...” notícia 45 da TVI de 01/01/2019).

Por fim, as referências aos objetivos da atividade policial e ao grupo data/hora em que essa atuação decorreu foram os aspetos menos focados pelos OCS nos conteúdos noticiosos.

---

<sup>33</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência ao escrutínio e à avaliação da atuação dos polícias, quer seja em serviço quer seja fora de serviço.

<sup>34</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência aos motivos que levaram o(s) polícia(s) a agir.

<sup>35</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às consequências para os polícias ou para a instituição (meios materiais) relacionadas com a atuação dos polícias.

<sup>36</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às consequências externas (para os cidadãos ou para outras instituições) relacionadas com a atuação dos polícias.

4.3.3.3 A PSP<sup>37</sup>

Importa agora compreender quais os elementos mais abordados pelos OCS que, de alguma forma, promovem (ou não) a valoração social da PSP e que, por isso, podem interferir no processo de legitimação da instituição e de identificação organizacional. As unidades de análise codificadas nesta categoria representam 15,72% de todas as unidades de análise codificadas na dimensão relacionada com o discurso dos OCS sobre a PSP.

Quadro 4.4: Percentagem das unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com a categoria “PSP”.

Subcategorias	%
Informações	7,41
Queixas/reivindicações	5,91
Conselhos	0,67
Reforço institucional	0,56
Reconhecimento	0,52
História	0,49
Comunicação interna	0,11
Disponibilização de contactos institucionais	0,04
Total	15,72

No que diz respeito aos assuntos relacionados com a PSP e que não se debrucem, diretamente, sobre a sua atuação, as informações foram o aspeto mais focado pelos OCS (“...a má notícia é que o governo quer pagar de forma faseada...” notícia 2 da TVI de 13/12/2019). O carácter informativo foi, de forma natural, um dos principais objetivos dos OCS recorrendo a diversas fontes por forma a explorar os temas em análise.

As queixas ou reivindicações que foram proferidas por cidadãos ou por polícias são outro dos aspetos a quem os OCS mais deram voz, indo ao encontro do que Silveira e Shoemaker (2010) concluíram sobre a tendência negativa do discurso verbal que é mediatizado nos noticiários. Estas queixas (“...os polícias já não têm paciência para continuar a lidar com esta postura de desprezo...”, notícia 4 da TVI de 18/11/2019) foram proferidas, na sua maioria, pelos sindicatos da PSP ou por elementos do Movimento 0 e acabam por, de alguma forma, revelar situações controversas entre elementos das forças de segurança e o Governo.

---

<sup>37</sup> Incluem-se nesta categoria todas as unidades de análise relacionadas com a PSP, à exceção das que se referem à sua atuação. Pretende-se aceder à forma como é construída a imagem da instituição bem como que tipo de informações, relacionadas com a PSP, são mediatizadas.

Os conselhos, maioritariamente fornecidos pela PSP, representam apenas 0,67% de todas as unidades de análise codificadas nesta dimensão. Este aspeto é revelador da ineficácia dos OCS enquanto veículo dos conselhos fornecidos pela PSP com o objetivo de prevenir a ocorrência de alguns fenómenos criminais, sendo por isso importante que a PSP busque outras formas de aconselhar o público em matéria de segurança.

Ainda que com pouca relevância (apenas 0,56% de todas as unidades de análise codificadas nesta dimensão), o reforço da imagem institucional foi promovido, na maioria das vezes, por polícias com cargos de direção (Diretor Nacional, Diretor do Departamento de Armas e Explosivos e oficial de Polícia do sexo feminino aquando da valoração das mulheres nas instituições policiais e, em concreto, na PSP). Estas declarações (“...e recusamos classificações xenófobas ou racistas por não pertencerem aos princípios que regem a instituição...” notícia 171 da RTP1 de 12/07/2019) têm um claro objetivo de promover a imagem de uma instituição que se pretende transparente, justa e que prossegue valores socialmente relevantes, garantindo a segurança dos cidadãos e o pleno exercício dos seus direitos, liberdades e garantias. Por outro lado, a competência exclusiva da PSP em matéria de armas e explosivos parece não passar despercebida aos OCS (acompanhando o forte enfoque dado pela PSP a este assunto, através dos seus comunicados de imprensa) que, através de uma reportagem da SIC (notícia 89) em 27/03/2019, realça a inovação tecnológica ao dispor dos polícias que trabalham naquele departamento, sustentada nos resultados obtidos e que são externamente reconhecidos. Este reforço institucional, ainda que pouco frequente, pode promover a identidade das organizações através da sua distinção (Albert & Whetten, 1985), justificando a sua existência e fornecendo uma referência clara aos seus membros para que se identifiquem com a organização (Feldman et. al., 1983).

As situações de reconhecimento<sup>38</sup>, como já foi referido, basearam-se na realização de uma manifestação de apoio aos polícias promovida por um grupo de moradores junto à esquadra da PSP de Massamá (notícia 62 de 16/07/2019 da TVI) e ao agradecimento pela ajuda de polícias especializados na área da violência doméstica no âmbito do gabinete de apoio à vítima inaugurado no Porto (notícia 27 de 11/03/2019 da TVI). Ainda assim, é de realçar que nenhum destes reconhecimentos foi promovido pela própria instituição, acompanhando assim a pouca aposta do reconhecimento interno que foi registado através da análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP.

No que diz respeito à história<sup>39</sup>, a situação mais simbólica e que aparentemente continua a marcar os conteúdos noticiosos sobre a PSP foram a manifestação dos “secos e molhados”, realizada no dia

---

<sup>38</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas ao reconhecimento da PSP ou dos seus polícias.

<sup>39</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas a referências históricas relacionadas com a PSP.



21 de abril de 1989 no Terreiro do Paço em Lisboa, e que opôs polícias em serviço e polícias que se manifestavam. Os 30 anos deste evento marcante na história do país foi assinalado, inclusivamente, através de uma notícia da SIC (notícia 132 de 20 de abril de 2019), lembrando o acontecimento e os seus motivos.

A veiculação de comunicações dirigidas aos polícias e a disponibilidade para prestar declarações são os assuntos menos falados pelos OCS.

#### 4.3.4 Os dados visuais partilhados pelos OCS sobre a PSP

Nesta dimensão analisaremos as imagens partilhadas pelos OCS quando falam sobre a PSP. Para Banks (2007), a análise de dados visuais é extremamente importante na medida em que estes são omnipresentes e, por isso, não podem ser colocadas de parte no estudo e na compreensão do mundo em que vivemos. Desta forma, procedeu-se à análise dos dados visuais partilhados nas notícias relacionadas com a PSP por forma a compreender qual o enfoque visual dado pelos OCS às notícias que produz. Nesta dimensão foram codificadas 480 unidades de análise.

Quadro 4.5: Número de unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com o enquadramento das imagens da PSP que são difundidas pelos OCS.

Enquadramento	N.º de unidades de análise
Ilustrativas	128
Narráveis em diferido	95
Narráveis em direto	5
Total	228

No quadro acima é possível compreender que os OCS utilizaram, maioritariamente, imagens ilustrativas<sup>40</sup>, ou seja, que não estão diretamente relacionadas com o assunto noticiado, mas que representam, de alguma forma, a instituição (por exemplo, através da exibição de uma esquadra, de uma viatura policial ou até de um polícia fardado). Contudo, foi notório um esforço por parte dos OCS em procurar imagens diretamente relacionadas com o assunto ainda que fossem difundidas, na

---

<sup>40</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas à PSP, que exibam elementos ou ações que não estão diretamente ligadas ao conteúdo da notícia ou que, por ausência de outras referências, não permitam essa assunção.

maioria das vezes, em diferido. Os diretos parecem ser o meio menos usual, o que pode ser justificado pela imprevisibilidade dos fenómenos que, muitas vezes, ganham notoriedade pública.

#### *4.3.4.1 Dados visuais sobre a ação policial ou de polícias em manifestações*

Sendo a atuação policial ou dos polícias o assunto sobre o qual os OCS mais deram enfoque, importa compreender que tipos de imagens acompanharam as notícias relacionadas com a atividade policial.

Quadro 4.6: Número de unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com as imagens da atividade policial ou de polícias em manifestações difundidas pelos OCS.

<b>Ação policial ou de polícias</b>	<b>N.º de unidades de análise</b>
Ações de polícias em serviço	36
Conflito	29
Manifestação de polícias	27
Total	92

Dos dados visuais codificados, relacionados com a atuação policial, a maioria referiu-se a ações de polícias em serviço (36 unidades de análise), nomeadamente em operações acompanhadas pelos OCS.



*Figura 4.15 - Imagem do acompanhamento dos OCS a uma operação policial na estação de comboios da Amadora (notícia 103 da SIC de 20/01/2019).*

No que diz respeito aos dados visuais de conflito<sup>41</sup> entre a polícia e os cidadãos, o evento mais marcante foi a atuação policial no Bairro da Jamaica, em que as imagens relacionadas com a situação foram repetidas em várias notícias sobre o assunto, marcando a atualidade naquela altura.



*Figura 4.16 - Imagem sobre a intervenção policial no Bairro da Jamaica, no Seixal (notícia 157 da RTP1 de 22/01/2019).*

Já no que diz respeito às manifestações de polícias, estas foram, na maioria das vezes, difundidas quando o assunto se tratava de queixas ou reivindicações promovidas pelos sindicatos da PSP.



*Figura 4.17 - Imagem que acompanha a notícia da sobre a falta de equipamento de proteção individual (notícia 11 da TVI de 14/11/2019).*

Ainda assim, há a registar a realização de uma manifestação de polícias em 21/11/2019 em frente à Assembleia da República que marcou igualmente os noticiários daquele dia, com a difusão de várias imagens do protesto.

---

<sup>41</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que exibem situações de conflito entre a polícia e os cidadãos.



Figura 4.18 - Imagem da manifestação das forças de segurança em frente à Assembleia da República (notícia 83 da SIC de 21/11/2019).

#### 4.3.4.2 Aspectos alegóricos<sup>42</sup>

Muitas das imagens que foram difundidas eram, como vimos anteriormente, ilustrativas, sem qualquer relação direta com o assunto abordado na notícia. Estas imagens representavam, na sua maioria, aspetos alegóricos que simbolizassem a PSP.

Quadro 4.7: Número de unidades de análise codificadas nas subcategorias relacionadas com os aspetos alegóricos presentes nas imagens da PSP difundidas pelos OCS.

Aspetos iconográficos	N.º de unidades de análise
Polícia fardado	70
Meios automóveis	34
Instalações policiais	29
Meios coercivos	11
Resultados operacionais	8
Polícia à civil	8
Total	160

Do quadro acima é possível compreender que o polícia fardado (sem estar a exercer qualquer tipo de ação no âmbito das suas missões), foi o elemento alegórico que mais figurou nas imagens das notícias sobre a PSP, conforme é possível verificar através da figura 4.19.

---

<sup>42</sup> São contabilizadas nesta categoria todas as unidades de análise que permitam aceder aos principais itens alegóricos que figuram nas imagens transmitidas nas notícias sobre a PSP. Pretende-se aceder aos elementos alegóricos da PSP que são mais mediatizados quando se fala da polícia.



Figura 4.19 - Imagem de polícias fardados (notícia 117 da SIC de 9/08/2019).

Os meios automóveis (34 unidades de análise) e as instalações policiais (29 unidades de análise) foram os elementos alegóricos que, depois dos polícias fardados, mais figuraram nas notícias dos OCS, conforme é visível nas figuras 4.20 e 4.21, respetivamente.



Figura 4.20 - Imagem de meios automóveis (notícia 88 da SIC de 29/03/2019).



Figura 4.21 - Imagem de instalações policiais (notícia 46 da TVI de 19/09/2019).

Os meios coercivos<sup>43</sup> foram outro dos aspetos alegóricos que os OCS utilizaram quando o assunto se relacionava com a PSP, sendo claro o enfoque no facto de a PSP ser uma instituição uniformizada e armada, conferindo-lhe especial relevância na sociedade.

---

<sup>43</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que foquem os meios coercivos ao dispor dos polícias, independentemente de estarem a ser usados ou não.



Figura 4.22 - Imagem de meios coercivos (notícia 113 da SIC de 20/08/2019).

À semelhança do discurso que foi veiculado através das notícias sobre a PSP, o enfoque nas imagens sobre os resultados operacionais foi pouco frequente. Esta situação contrasta com a forte aposta da PSP em difundir, através dos seus comunicados de imprensa, os seus resultados operacionais, mas parece ir ao encontro da importância dos critérios de legitimação da atuação policial que se baseiam mais nas interações da polícia com os grupos sociais, no seu papel na sociedade e nas suas relações com os cidadãos do que nos seus resultados (Goldsmith, 2005).



Figura 4.23 - Imagem dos resultados operacionais (notícia 32 da TVI de 09/02/2019).

Por fim, e no que diz respeito à subcategoria referente aos “Polícias à Civil”<sup>44</sup> estas basearam-se, na sua maioria, em polícias no exercício da atividade sindical.



Figura 4.24 - Imagem de polícia à civil (notícia 165 da RTP1 de 17/08/2019).

<sup>44</sup> Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que exibem um ou mais polícias à civil e que está associado à investigação criminal, independentemente do seu contexto e sem que estejam a exercer qualquer ação policial.

#### 4.3.7 Conclusões

Da análise da tematização das notícias dos OCS sobre a PSP, percebe-se a importância do fator tempo. As notícias sobre acontecimentos marcantes são mediatizadas o mais depressa possível (foi o que aconteceu com a intervenção da PSP no Seixal, com a situação ocorrida em Setúbal em que polícias de uma Equipa de Intervenção Rápida faltaram ao serviço, supostamente por baixa médica, ou com as manifestações de polícias em 13/03/2019 e em 21/11/2019), por forma a manter o seu valor enquanto notícia através da manutenção do critério de novidade (Traquina, 2005). Assim, os OCS parecem tender a dar mais importância a assuntos que sejam inovadores, como é o caso da cibersegurança ou do *bullying*, indo ao encontro do enfoque da PSP (através da campanha com o nome “Bullying é para fracos”) e das políticas públicas de segurança daquele ano. Em sentido inverso, campanhas como o “Verão Seguro” ou “Carnaval em Segurança” que são recorrentes e promovidas todos anos pela PSP não mereceram destaque por parte dos OCS. Desta forma, não podem ser menosprezados os critérios de noticiabilidade referidos por Shoemaker (2001) em relação ao enfoque do público e, por isso, dos OCS em assuntos pouco comuns, tendo este aspeto conduzido ao estudo desenvolvido por Silveira e Shoemaker (2010) que permitiu compreender que os OCS dão especial enfoque a assuntos desviantes (cuja probabilidade de acontecerem é diferente da mediana) nos seus noticiários.

No que diz respeito à difusão das posições oficiais da PSP, foi possível verificar algumas referências, partilhadas pelos OCS, que não correspondem ao que foi institucionalmente difundido através dos comunicados de imprensa do GIRP. Esta situação revela a importância da PSP ter um papel mais ativo junto dos OCS através da definição de um porta-voz, por forma a personificar a posição oficial da instituição e assim dissipar as dúvidas quanto ao que é realmente oficial ou não. Para tal, poderá contribuir a criação de um canal institucional como refere Coimbra (2021), permitindo que a PSP deixe de depender da intermediação das suas posições oficiais que passariam a ser mediatizadas no seu próprio canal e difundidas, através da sua cedência, a outros canais de televisão.

Em relação às fontes de informação, tanto no discurso direto como no discurso indireto a PSP ou os polícias (à exceção dos que estão em representação de um sindicato) são a fonte primordial. Este aspeto revela que, sobre assuntos policiais, os OCS tendem a procurar informações através da instituição ou dos polícias, procurando a confiança do público através da capacidade das fontes em fornecer informações importantes sobre determinado assunto conforme refere Lupia (2000). Este aspeto vai ao encontro do que é referido por Traquina (2005) sobre a importância da personalização das notícias através da valoração das pessoas envolvidas, sendo este um dos fatores que promove a noticiabilidade dos assuntos. Em sentido inverso, o uso de fontes anónimas nos OCS é diminuto, refletindo a consciência de que estas fontes não são vistas como credíveis muito por culpa das dúvidas quanto à objetividade e parcialidade da informação (Santos, 2006).

A “Atuação policial” é o aspeto mais falado nas notícias dos OCS sobre a PSP, sendo igualmente o assunto mais abordado nos comunicados de imprensa que o GIRP da PSP produziu em 2019. A descrição da atuação policial pelos OCS é o aspeto que reúne o maior número de referências subjetivas por parte dos jornalistas, revelando que este é o assunto sobre o qual existe uma menor objetividade no discurso que é empregue. A descrição da atuação policial, o enquadramento da ação, a avaliação da atuação policial ou dos polícias e os motivos da atuação policial são, dentro da categoria “Atuação policial”, os aspetos sobre os quais recai a maior atenção dos OCS. Desta forma, para além da possível procura em compreender a legitimação das atuações policiais, estas referências estão muitas vezes relacionadas com situações de infrações ou de conflito, o que acaba por ir ao encontro dos critérios de noticiabilidade referidos por Traquina (2005) dominando, assim, a agenda dos *media* com possíveis repercussões no público de acordo com a teoria do *agenda-setting* (McCombs & Shaw, 1972). Ainda que os OCS pareçam acompanhar o enfoque da PSP na atuação policial, partilhada através dos comunicados de imprensa que foram produzidos, os OCS dão menor atenção aos resultados operacionais da PSP, tornando-os atores importantes na criação da legitimação da PSP através do escrutínio da sua ação.

No que diz respeito aos assuntos relacionados com a PSP e que não digam respeito à sua atuação, as informações são o aspeto com maior preponderância. Em sentido contrário, os conselhos de segurança foram dos aspetos menos referidos. Assim, os OCS não parecem ser atores preponderantes na partilha de conselhos de segurança, o que poderá levar a PSP a procurar outras formas de aconselhar os cidadãos em matéria de segurança.

As queixas e/ou reivindicações dos próprios polícias é a segunda subcategoria mais preponderante na categoria “PSP” o que realça, novamente, a importância dada pelos OCS a temas controversos (Traquina, 2005) que, de alguma forma, possam amplificar o acontecimento e perdurar no debate público. Estes assuntos são suscetíveis de poder vir a provocar mudanças sociais o que, segundo Silveira e Shoemaker (2010), acaba por focar a atenção dos OCS.

No que concerne à imagem da PSP esta é promovida, essencialmente, por polícias com cargos de direção, reforçando a imagem de uma instituição justa, transparente, inclusiva e com competências que a diferenciam das demais, como é o caso da reportagem da SIC (notícia 89) partilhada em 27/03/2019 sobre a inovação tecnológica ao dispor dos polícias que trabalham no Departamento de Armas e Explosivos e cujos resultados são internacionalmente reconhecidos. Este aspeto, para além de contribuir para a legitimação institucional, tornam-na distinta, o que segundo Albert & Whetten (1985) é uma das características que reforça a identidade das organizações com repercussões no processo de identificação organizacional através da promoção de referências aos seus membros (Feldman et. al., 1983).



O reconhecimento dos polícias é um dos aspetos que menos foca a atenção dos OCS, o que acaba por ir ao encontro da importância que é dada pela PSP a este assunto através da difusão dos seus comunicados de imprensa. Já no que diz respeito à história, enquanto a PSP utiliza os seus 152 anos de existência como forma de reforçar a sua importância e notoriedade, os OCS recorrem à manifestação dos “secos e molhados”, realizada no dia 21 de abril de 1989 no Terreiro do Paço em Lisboa, para recordar um momento que opôs polícias a manifestarem-se e polícias em serviço. Esta manifestação é muitas vezes recordada quando o tema da notícia se refere à realização de manifestações das forças e serviços de segurança denotando, assim, uma clara tentativa de ampliar a notoriedade do acontecimento (Traquina, 2005) através de um enquadramento que despolete a atenção do público.

Da análise dos dados visuais foi possível perceber que, ainda que os OCS considerem importante o fator tempo, as notícias sobre a PSP foram, na sua maioria, acompanhadas por imagens meramente ilustrativas e sem qualquer referência direta ao assunto. Este aspeto vai ao encontro do que referem Silveira e Shoemaker (2010) sobre os recursos imagéticos disponíveis pelos OCS que nem sempre se compadecem com a agenda jornalística sendo, por isso, necessário recorrer às imagens de arquivo. Em sentido inverso, os diretos foram o meio menos usual, denotando uma dificuldade ou um desinteresse dos OCS em efetuar diretos acerca destes assuntos. Aliás, este aspeto já tinha sido constatado por Silveira e Shoemaker em 2010 numa análise dos noticiários da RTP1, SIC e TVI.

Ainda que a atuação policial seja um dos assuntos ao qual os OCS dão maior enfoque, as imagens sobre a ação de polícias não refletiram essa preponderância. Os aspetos alegóricos, ou seja, as imagens que representam indiretamente uma ideia sobre a polícia, aos quais é dado maior enfoque pelos OCS foram o polícia fardado sem estar a realizar qualquer ação em serviço, bem como os meios automóveis. Assim, conclui-se que mais do que fornecer informações através das imagens os OCS procuram a rápida associação, feita pelo espetador, do tema da notícia à instituição em causa (PSP).

Desta forma, é possível concluir que os OCS enquanto *gatekeepers* privilegiam a seleção de assuntos inovadores sobre a PSP que tenham acontecido há pouco tempo (novidade), denotando uma preferência por assuntos que revelem, de alguma forma, situações de conflito ou de infrações (White, 1950) às regras socialmente aceites e que possam provocar mudanças sociais (Silveira & Shoemaker, 2010). A agenda dos *media* sobre a PSP é dominada por assuntos controversos (intervenções policiais, manifestações e notícias sobre queixas/reivindicações dos próprios polícias), numa perspetiva preferencialmente negativa e sobre acontecimentos pouco frequentes ou desviantes (Silveira & Shoemaker, 2010). Este aspeto pode vir a provocar consequências na forma como o público constrói a imagem da instituição (McCombs & Shaw, 1972) até porque, como afirma Goldsmith (2005), a confiança nas polícias baseia-se mais em características sociais do que propriamente na sua *performance*. Por sua vez, o enquadramento (*frame*) das notícias sobre a PSP poderá ter efeitos na

forma como os seus conteúdos são interpretados pelo público. É o exemplo da associação recorrente da manifestação dos “secos e molhados” de 1989 ou da subida da escadaria da Assembleia da República em 2013 às manifestações de polícias que estão previstas realizar-se, criando uma espécie de suspense sobre o que poderá acontecer e que é uma das características do *framing* referido por Lang e Lang (1995). Para além disso, e ainda que as referências subjetivas dos jornalistas revelem pouca expressão no conjunto da análise realizada, a sua maioria refere-se à atuação da polícia o que pode realçar a importância das entoações neste processo conforme referem Lang e Lang (1995).

No que diz respeito à importância do momento em que os assuntos são mediatizados (Lang & Lang, 1995), importa realçar a reportagem da SIC (notícia 126 de 23/05/2019) sobre o racismo na polícia que foi publicada três dias após a condenação dos polícias da Esquadra de Alfragide e numa altura em que o assunto dominava a agenda dos *media* devido à intervenção da PSP no bairro da Jamaica no Seixal em 20 de janeiro de 2019. Este aspeto pode ser revelador da importância da relação do tema com o fator tempo, para além de evidenciar a relevância da surpresa e da controvérsia associadas à notícia e que fazem com que esta assuma um valor significativo que justifique a sua seleção e, conseqüentemente, a sua mediatização (Wolf, 1987).

## CAPÍTULO 5

### **O papel da estratégia de relações públicas da PSP e dos *media* no processo de identificação organizacional**

#### **5.1 Estudo quantitativo: a influência da estratégia de relações públicas da PSP no processo de identificação organizacional**

O estudo quantitativo permitiu, com base na literatura e nos resultados dos estudos qualitativos realizados, analisar o papel dos comunicados de imprensa da PSP e dos OCS no processo de identificação organizacional dos polícias.

A análise foi estruturada em três dimensões: (1) a dimensão sociodemográfica e profissional do inquirido, (2) a dimensão referente à influência dos comunicados de imprensa da PSP no processo de identificação organizacional e, por fim, (3) a dimensão relativa à influência dos OCS no processo de identificação organizacional. Estas dimensões respondem, cada uma delas, às hipóteses da investigação.

##### 5.1.1 Definição das variáveis de análise

Como já foi referido anteriormente, com base nos objetivos gerais da pesquisa e na revisão da literatura foram construídas as seguintes hipóteses gerais:

H1- A força de identificação com a organização difere de acordo com as características sociodemográficas dos polícias;

H2- A força de identificação com a organização difere de acordo com as características profissionais dos polícias;

H3- A estratégia de relações públicas da PSP, percebida através dos comunicados de imprensa, influencia o processo de identificação organizacional na PSP;

H4- Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação organizacional na PSP.

Desta forma, e como foi referido anteriormente, tornou-se necessário operacionalizar as hipóteses gerais por forma a testarmos estatisticamente estas hipóteses com base nos resultados obtidos através do questionário (Hill & Hill, 1998). As hipóteses gerais foram operacionalizadas da seguinte forma:

H1 – A média da força de identificação com a PSP é significativamente diferente de acordo com o sexo e a idade dos polícias;

H2 - A média da força de identificação com a PSP é significativamente diferente de acordo com o tempo de serviço, a carreira e o comando dos polícias;

H3- A estratégia de relações públicas da PSP percecionada através dos comunicados de imprensa influencia positivamente o processo de identificação com a organização;

H4 - Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação com a organização através do reforço de ideias preconcebidas.

Assim, mostrou-se necessário aferir a variável de resposta, ou seja, medir a força de identificação com a organização de cada entrevistado e avaliar os aspetos preditores de cada hipótese geral: o primeiro preditor consiste no sexo e na idade do polícia; o segundo preditor consiste na carreira, no comando onde o polícia está colocado e no seu tempo de serviço; o terceiro consiste na perceção da estratégia de relações públicas da PSP, formulada através dos comunicados de imprensa que a instituição difunde; e o quarto consiste na perceção acerca das notícias sobre a PSP mediatizadas através da televisão. Estas variáveis foram avaliadas em dimensões distintas do questionário e que serão analisadas de seguida. Após o estudo de cariz quantitativo e a corroboração ou infirmação das hipóteses operacionais, procedeu-se à análise desses resultados com base na literatura e nos estudos qualitativos desenvolvidos, por forma a, numa perspetiva metodológica mista, corroborar ou infirmar as hipóteses gerais da investigação.

### 5.1.2 Caracterização da amostra

Dos polícias que responderam ao questionário, 1207 são do sexo masculino, 157 são do sexo feminino e 10 preferiram não dizer.

Em relação à idade, a idade média dos inquiridos é de 44 anos (Média = 44,34865062) e a idade mais frequente é de 46 anos (Moda = 46). Já no que diz respeito aos inquiridos do sexo masculino a idade média é de 45 anos (Média = 44,96) e em relação aos inquiridos do sexo feminino a idade média é de 39 anos (Média = 39,47).

No que diz respeito ao tempo de serviço dos inquiridos, a média é de 21 anos (Média = 21,33). Em relação aos inquiridos do sexo masculino a média do tempo de serviço é de 22 anos (Média = 21,93) e no que diz respeito aos inquiridos do sexo feminino a média do tempo de serviço é de 17 anos (Média = 16,51).

Dos inquiridos, 218 pertencem à carreira de oficial, 237 à carreira de chefe, 916 à carreira de agente e 3 optaram por não responder. De referir que a média de idade dos inquiridos que pertencem

à carreira de oficial é de 42 anos (Média= 42,03), a média de idade dos polícias que pertencem à carreira de chefe é de 50 anos (Média= 49,57) e média de idade dos polícias que pertencem à carreira de agente é de 44 anos (Média = 43,55).

No que concerne ao comando onde os inquiridos trabalham, a distribuição pode ser analisada através do quadro seguinte em que *n* é a frequência de respostas.

Quadro 5.1: Distribuição dos inquiridos de acordo com o comando onde estão colocados.

<b>Comando</b>	<b><i>n</i></b>	<b><i>Média idade</i></b>	<b><i>Média do tempo de serviço</i></b>
<b>Comando Metropolitano de Lisboa</b>	403	39	15
<b>Comando Metropolitano do Porto</b>	223	47	24
<b>Direção Nacional</b>	101	45	23
<b>Unidade Especial de Polícia</b>	84	46	23
<b>Comando Regional dos Açores</b>	73	44	21
<b>Comando Distrital de Faro</b>	55	46	24
<b>Comando Distrital de Setúbal</b>	44	46	23
<b>Comando Regional da Madeira</b>	42	46	24
<b>Comando Distrital de Leiria</b>	38	47	24
<b>Comando Distrital de Braga</b>	36	48	26
<b>Comando Distrital de Coimbra</b>	36	49	26
<b>Comando Distrital de Santarém</b>	33	50	26
<b>Comando Distrital de Aveiro</b>	29	46	23
<b>Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança</b>	27	41	19
<b>Interna</b>			
<b>Comando Distrital de Portalegre</b>	22	50	27
<b>Comando Distrital de Castelo Branco</b>	16	48	26
<b>Comando Distrital de Évora</b>	16	49	27
<b>Escola Prática de Polícia</b>	16	47	25
<b>Comando Distrital de Viana do Castelo</b>	15	48	25
<b>Comando Distrital de Vila Real</b>	14	49	26
<b>Comando Distrital de Viseu</b>	14	48	25
<b>Comando Distrital de Beja</b>	13	51	27
<b>Comando Distrital de Bragança</b>	10	49	27

<b>Comando Distrital da Guarda</b>	7	46	23
<b>Serviços Sociais da Polícia de Segurança Pública</b>	5	47	27
<b>Outro</b>	2	56	34

Como é possível observar, os comandos mais representativos da amostra foram o comando Metropolitano de Lisboa e Porto, indo ao encontro dos comandos na PSP com um maior número de efetivo a nível nacional. O comando com menor representatividade foi o comando da Guarda que consiste, igualmente, num dos comandos com menor efetivo a nível nacional. Já no que diz respeito à opção “Outro”, há a registar duas frequências que consistem em polícias que, ainda que com vínculo profissional à PSP, desempenham funções em entidades externas.

No que concerne às médias de idade, o Comando Metropolitano de Lisboa foi o comando que registou a menor média de idade (39 anos), facto que pode ser justificado por este ser o comando com um maior número de polícias e que, por isso, integra a maioria dos oficiais e dos agentes que ingressam na PSP. Em sentido inverso, os comandos de Beja, Portalegre e Santarém foram os comandos que apresentam uma média de idade igual ou superior a 50 anos e que, expectavelmente, pertencem todos à região do Alentejo, uma das mais envelhecidas do país.

A média da força de identificação dos polícias com a PSP é de 4,38 numa escala de *Likert* de 1 a 6, revelando que os polícias tendem a identificar-se com a instituição.

## **5.2 As características sociodemográficas e profissionais dos polícias e a identificação com a PSP**

Esta dimensão teve como objetivo compreender as variações da força de identificação organizacional dos polícias com base nas suas características sociodemográficas (sexo e idade) e profissionais (carreira, tempo de serviço e local onde trabalha). Desta forma, pretendeu-se responder às seguintes hipóteses operacionais:

H1 – A média da força de identificação com a PSP é significativamente diferente de acordo com o sexo e a idade dos polícias;

H2 - A média da força de identificação com a PSP é significativamente diferente de acordo com o tempo de serviço, a carreira e o comando dos polícias.

De seguida, analisaremos os resultados dos testes realizados a cada uma das hipóteses operacionais formuladas.

### 5.2.1 A dimensão relativa às características sociodemográfica dos polícias e a identificação com a PSP

No âmbito desta dimensão de análise, e de acordo com os dados recolhidos através dos questionários, procedemos à análise de duas características pessoais: o sexo e a idade.

Primeiramente, e no que diz respeito ao sexo dos polícias, foi calculada a média da força de identificação com a PSP de acordo com o sexo. De salientar que, por forma a não influenciar os valores referentes à média da força de identificação com a organização, não foi atribuído qualquer valor às respostas em branco, ou não respostas (foram registadas 17 respostas em branco nesta secção do questionário), sendo a média realizada apenas de acordo com as respostas fornecidas.

No que concerne ao sexo dos inquiridos, os resultados são visíveis através do quadro seguinte em que *n* é a frequência de respostas.

Quadro 5.2: Média da força de identificação com a PSP por sexo

<b>Sexo</b>	<b><i>n</i></b>	<b><i>Média da força de identificação com a PSP</i></b>
<b>Homem</b>	1207	4,397
<b>Mulher</b>	157	4,293

A partir do quadro apresentado foi possível compreender que a média da força de identificação com a PSP é diferente de acordo com o sexo do polícia, ainda que os valores sejam muito próximos. De referir que nesta análise não foram consideradas as respostas de 10 inquiridos que optaram por não especificar o sexo. Assim, e para uma análise aprofundada, foi realizado o teste *t* com o objetivo de aferir se a diferença das médias da força de identificação com a PSP é significativamente diferente de acordo com o sexo do polícia. Para tal, foram calculadas as variâncias populacionais dos dois grupos (Var.P dos Homens = 0,911231406; Var.P das Mulheres = 0,835845222), e aplicada a regra de *thumb* para compreender se existe uma diferença significativa entre as variâncias das duas amostras. Aplicada a regra de *thumb*, que consiste no rácio entre a variância mais elevada e a variância menor, o resultado obtido foi de 1,09, o que de acordo com Dean & Voss (1999), permite-nos considerar que existe uma variação constante (por o rácio entre as variâncias ser inferior a 3) tendo sido, por isso, usado o teste *t* de duas amostras com variâncias iguais (teste *t* de *student*).

Quadro 5.3: Teste *t* (duas amostras com variâncias iguais) para análise da variância da média da força de identificação com a PSP por sexo.

	<i>Homem</i>	<i>Mulher</i>
<b>Média</b>	4,396244131	4,290021231
<b>Variância</b>	0,911986987	0,841203205
<b>Observações</b>	1207	157
<b>Variância agrupada</b>	0,903879594	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	1362	
<b>Stat t</b>	1,31691923	
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	0,094043614	
<b>t crítico uni-caudal</b>	1,645973166	
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	0,188087228	
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,961707263	

De acordo com o quadro acima foi possível observar que na análise bi-caudal  $p = 0,188$  o que significa que, tendo em consideração o nível de significância de 0,05, teremos que aceitar a hipótese nula (não existe uma diferenciação estatisticamente significativa entre a média da força de identificação com a PSP de acordo com o sexo do polícia) e, por isso, rejeitar a hipótese alternativa que consiste em considerar que existe uma diferenciação estatisticamente significativa entre a média da força de identificação com a PSP de acordo com o sexo do polícia.

Já no que respeita à idade dos polícias, obtiveram-se os seguintes resultados:

Quadro 5.4: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por grupo etário da PSP.

<i>Grupos</i>	<i>Contagem</i>	<i>Soma</i>	<i>Média</i>	<i>Variância</i>
<b>20-24</b>	44	196,3333	4,462121	0,559255
<b>25-29</b>	98	433,5667	4,42415	0,677773
<b>30-34</b>	118	497,2667	4,214124	0,991784
<b>35-39</b>	150	648,2667	4,321778	0,9251
<b>40-44</b>	183	798,7667	4,364845	0,955528
<b>45-49</b>	308	1350,067	4,383333	0,773026
<b>50-54</b>	255	1115,233	4,373464	0,983663



<b>55-59</b>	198	885,8	4,473737	1,09669
<b>60-64</b>	17	81,33333	4,784314	0,579044

Da análise do quadro acima, em que a média é o valor médio da força de identificação com a PSP de acordo com o grupo etário, verificamos que os valores são bastante próximos. O valor médio mais elevado é o que se refere ao grupo etário dos 60 aos 64 anos. De referir que não foram contabilizados 3 inquiridos por não terem respondido à questão sobre a sua idade, o que perfaz um total de 1371 respostas analisadas. Para esta análise, foi feita uma análise ANOVA que nos permitiu chegar aos seguintes resultados.

Quadro 5.5: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por grupo etário.

<i>Fonte de variação</i>	<i>SQ</i>	<i>gl</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>valor P</i>	<i>F crítico</i>
<b>Entre grupos</b>	8,816066	8	1,102008	1,220215	0,283138	1,945189
<b>Dentro de grupos</b>	1230,059	1362	0,903127			
<b>Total</b>	1238,875	1370				

Tendo em conta o valor de  $p = 0,283138$  e um nível de significância igual a 0,05, não foi possível afirmar que a média da força de identificação com a PSP varie significativamente de acordo com o grupo etário do polícia.

### 5.2.2 A dimensão relativa às características profissionais dos polícias e a identificação com a PSP

Iniciámos a nossa análise em relação às características profissionais dos polícias através da verificação da média da força de identificação com a PSP de acordo com o tempo de serviço dos polícias. Desta forma, obtiveram-se os seguintes resultados.

Quadro 5.6: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por tempo de serviço.

<i>Grupos</i>	<i>Contagem</i>	<i>Soma</i>	<i>Média</i>	<i>Variância</i>
<b>1-5</b>	132	574,2333	4,350253	0,715123
<b>6-10</b>	94	400,5333	4,260993	1,083337
<b>11-15</b>	165	717,6667	4,349495	0,867623
<b>16-20</b>	146	618,6	4,236986	0,868692

<b>21-25</b>	298	1321,7	4,435235	0,776603
<b>26-30</b>	256	1114,3	4,352734	1,046868
<b>31-35</b>	225	998,2667	4,436741	1,054001
<b>36-40</b>	55	255	4,636364	0,826225

Nesta análise não foram contabilizadas 3 respostas por os inquiridos não fazerem qualquer referência ao tempo de serviço. Do quadro acima é possível observar que os valores médios da força de identificação com a PSP de acordo com o tempo de serviço são muito próximos. O valor médio mais elevado verificou-se no grupo com maior tempo de serviço (à semelhança do que foi verificado na análise referente aos grupos etários). Desta forma, efetuámos uma análise ANOVA tendo obtido os seguintes resultados.

Quadro 5.7: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por tempo de serviço.

<i>Fonte de variação</i>	<i>SQ</i>	<i>gl</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>valor P</i>	<i>F crítico</i>
<b>Entre grupos</b>	10,01039	7	1,430056	1,570646	0,139912	2,016285
<b>Dentro de grupos</b>	1240,997	1363	0,910489			
<b>Total</b>	1251,007	1370				

Dos resultados obtidos verificámos que o valor  $p = 0,139912$  pelo que, sendo superior a 0,05, valida-se a hipótese nula, concluindo-se que a diferença entre as médias da força de identificação com a PSP de acordo com o tempo de serviço dos polícias não é significativa.

No que diz respeito aos valores médios da força de identificação com a PSP de acordo com a carreira do polícia, obtivemos os seguintes resultados.

Quadro 5.8: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por carreira.

<i>Grupos</i>	<i>Contagem</i>	<i>Soma</i>	<i>Média</i>	<i>Variância</i>
<b>Agente</b>	917	3954,7	4,31265	0,992069
<b>Chefe</b>	238	1062,467	4,464146	0,812652
<b>Oficial</b>	219	996,9667	4,552359	0,632343

Do quadro acima verificámos que, quanto maior for a posição na hierarquia da PSP, maior é a média da força de identificação com a PSP registada. Ainda assim, as médias são, aparentemente, próximas, pelo que realizámos a análise ANOVA para comparar estes valores.

Quadro 5.9: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP de acordo com a carreira do polícia.

<i>Fonte de variação</i>	<i>SQ</i>	<i>gl</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>valor P</i>	<i>F crítico</i>
<b>Entre grupos</b>	12,33911	2	6,169557	6,825829	0,001123	3,002288
<b>Dentro de grupos</b>	1239,185	1371	0,903855			
<b>Total</b>	1251,524	1373				

Da análise do quadro acima, verificámos que o valor  $p = 0,001123$  o que, sendo inferior a 0,05, significa que se rejeita a hipótese nula considerando-se, por isso, que existe uma diferença significativa entre a média da força de identificação com a PSP de acordo com a carreira do polícia. Verifica-se que os valores médios mais altos da força de identificação com a organização são proporcionais à carreira superior na PSP.

Por fim, no que concerne à análise dos valores médios da força de identificação com a PSP de acordo com o comando onde os polícias estão colocados, os dados podem ser observados através do quadro seguinte.

Quadro 5.10: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por comando.

<i>Grupos</i>	<i>Contagem</i>	<i>Soma</i>	<i>Média</i>	<i>Variância</i>
<b>CDVILAREAL</b>	14	67,83333	4,845238	0,190018
<b>CDSANTAREM</b>	33	157,2667	4,765657	0,582048
<b>CDCBRANCO</b>	16	76,16667	4,760417	0,72581
<b>CDPORTALEGRE</b>	22	103,1667	4,689394	0,643639
<b>EPP</b>	16	74,33333	4,645833	1,006944
<b>CRACORES</b>	73	338,5333	4,637443	0,628085
<b>CDEVORA</b>	16	74,13333	4,633333	0,648889
<b>CDSETUBAL</b>	44	201,5	4,579545	1,224146
<b>CDBRAGA</b>	36	163,8333	4,550926	0,747332
<b>ISCPSI</b>	27	121,3333	4,493827	0,541627
<b>CRMADREIRA</b>	42	188,7333	4,493651	0,633671

<b>CDBEJA</b>	13	58,33333	4,487179	0,478989
<b>SERICOS SOCIAIS</b>	5	22,33333	4,466667	0,352778
<b>UEP</b>	84	373,5	4,446429	0,856868
<b>CDVIANACASTELO</b>	15	66,16667	4,411111	0,606614
<b>CMPORTO</b>	223	979,3333	4,391629	0,977818
<b>CDBRAGANCA</b>	10	43,56667	4,356667	1,712852
<b>CDFARO</b>	55	239,3333	4,351515	0,930733
<b>CDLEIRIA</b>	38	163,6667	4,307018	1,062352
<b>DN</b>	101	433,3	4,290099	0,81279
<b>CDAVEIRO</b>	29	123,6667	4,264368	0,497058
<b>CMLISBOA</b>	403	1700,6	4,219851	1,011938
<b>CDVISEU</b>	14	58,66667	4,190476	0,738706
<b>CDCOIMBRA</b>	36	149,6667	4,157407	1,215785
<b>CDGUARDA</b>	7	28,5	4,071429	0,924603
<b>OUTRO</b>	2	6,666667	3,333333	8

Do quadro anterior foi possível observar que foram consideradas todas as respostas (1374) e que os comandos com os valores médios da força de identificação com a PSP superiores são o comando Distrital de Vila Real, de Santarém e de Castelo Branco. Em sentido inverso, o comando com a média inferior é o comando da Guarda, seguido do comando de Coimbra e de Viseu. Na categoria “Outro” estão polícias que, ainda que mantenham um vínculo profissional com a PSP, desempenham funções fora da instituição. Para analisar a diferenciação entre as médias, foi realizada uma análise ANOVA sendo que os resultados obtidos foram os apresentados em seguida.

Quadro 5.11: Análise ANOVA relativamente à média da força da identificação com a PSP por comando.

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	40,57894	25	1,623158	1,806867	0,008792	1,514283
<b>Dentro de grupos</b>	1210,945	1348	0,898327			
<b>Total</b>	1251,524	1373				

Da análise do quadro acima verificámos que o valor  $p = 0,008792$  pelo que se rejeita a hipótese nula e se valida, por isso, a hipótese alternativa, constatando assim que existe uma diferença significativa entre as médias da força de identificação com a PSP de acordo com os comandos onde os polícias trabalham.

### 5.2.3 Conclusões

Da análise estatística efetuada concluímos que a *H1 – A média da força de identificação com a PSP é significativamente diferente de acordo com o sexo e a idade dos polícias* foi infirmada uma vez que não se verificaram diferenças significativas nos valores médios da força de identificação com a PSP de acordo com as características sociodemográficas (sexo e idade) dos polícias. No que diz respeito à *H2 – A média da força de identificação com a PSP é significativamente diferente de acordo com o tempo de serviço, a carreira e o comando dos polícias*, esta foi parcialmente corroborada na medida em que foram verificadas diferenças significativas nos valores médios da força de identificação com a PSP de acordo com a carreira e com o comando onde os polícias trabalham. Em sentido inverso, não foram verificadas diferenças significativas entre os valores médios da força de identificação com a PSP de acordo com o tempo de serviço. Este último aspeto acaba por ir ao encontro da análise feita à H1 tendo em consideração a idade dos polícias, uma vez que os polícias com mais tempo de serviço serão, provavelmente, mais velhos.

Analisadas as hipóteses operacionais, analisemos as hipóteses gerais com base nos resultados obtidos nos estudos qualitativos, na análise estatística efetuada e na literatura.

A média da força de identificação com a PSP, tendo em consideração a idade e o tempo de serviço do polícia, não se revelou significativamente diferente. Este aspeto pode reforçar a importância da socialização na assunção de um papel na organização, através da qual o indivíduo adquire o conhecimento necessário para se identificar com a organização (Whetten & Godfrey, 1996). Para tal, Jones (1986) realça a importância das táticas institucionalizadas que induzem os membros a adotar um determinado papel na organização de forma passiva, ou seja, sem contestar, sendo o processo de recrutamento e de integração as táticas mais relevantes (Dutton et. al., 1994). Desta forma, verifica-se a importância dos processos de recrutamento, de formação e de integração adotados pela PSP e que são caracterizados pela grande exigência (os cursos de formação são bastante exigentes e com uma duração mínima de 9 meses para os agentes e de 5 anos para os oficiais). A fase inicial do processo de integração na PSP parece, assim, ser a fase mais relevante (uma vez que não foram verificadas diferenças significativas ao longo do tempo de acordo com a idade e o tempo de serviço) para o denominado compromisso comportamental referido por Whetten e Godfrey (1996), que se refere à consistência na adequação do comportamento ao que é esperado pela organização levando, muitas vezes, a mudanças profundas no indivíduo ao ponto de este ajustar os seus valores e as suas crenças às da organização.

Já no que diz respeito à média da força de identificação com a PSP tendo em consideração a carreira do polícia, verificou-se que os oficiais são quem revela uma média da força de identificação com a instituição superior e os agentes são os que demonstraram identificar-se menos. Ainda assim,

importa referir que todas as carreiras revelaram uma média da força de identificação com a PSP superior a 4 numa escala de 1 a 6 (em que 1 revela uma clara desidentificação com a instituição e 6 uma identificação total com a instituição). Este aspeto pode revelar uma diferenciação na forma como os polícias das três carreiras veem a instituição, e pode ir ao encontro do que referem Vella e Melewar (2008) sobre a existência de uma identidade corporativa. Para estes autores, a identidade corporativa refere-se à visão de gestão de uma organização que é expressa pela comunicação da missão, dos valores e da estratégia utilizada por diferentes formas, enquanto a identidade organizacional se refere à visão dos membros como um todo (Balmer & Greyser, 2003). Assim, e no caso em concreto da PSP, são os oficiais que assumem um papel primordialmente de direção e que mais influenciam a definição da estratégia organizacional, pelo que são atores fundamentais na criação e gestão da identidade corporativa e, conseqüentemente, da identidade organizacional (Spínola, 2016). E é nesse sentido que, através do estudo qualitativo referente às entrevistas aos profissionais de relações públicas do GIRP da PSP em 2019, se constatou a consciência daqueles profissionais sobre a existência de visões distintas tendo em consideração a função e, por isso, a carreira dos polícias. Para os profissionais do GIRP em 2019, os polícias que trabalham diariamente na rua tendem a procurar a defesa da atuação policial enquanto os polícias com funções de direção (oficiais) tendem a procurar uma comunicação mais maturada e controladora de danos. Desta forma, e dada a relevância dos oficiais no processo de gestão da identidade organizacional, parece visível que este fator acaba por facilitar o processo de identificação com a organização dos polícias pertencentes a esta carreira.

No que concerne ao comando onde os polícias trabalham, o comando Distrital de Vila Real, de Santarém e de Castelo Branco são os que apresentam uma média da força de identificação com a PSP superior. Este aspeto pode estar relacionado com o facto de serem estes municípios que, de acordo com o estudo desenvolvido por Mauritti et. al. (2022), apresentam os melhores valores em relação à taxa de criminalidade. Segundo o autor, a segurança é uma das variáveis que mais influencia a perceção de bem-estar geral pelo que, associando esse facto à menor ocorrência de situações criminais, poderá exaltar a PSP aos olhos dos polícias que ali habitam e trabalham.

Em sentido inverso, os comandos da Guarda, de Coimbra e de Viseu são os comandos com a média da força de identificação com a PSP inferior. De acordo com Mauritti et. al. (2022) estes municípios são caracterizados por traços fortes de empobrecimento, de despovoamento e de envelhecimento, levando à ausência de oportunidades de trabalho. Segundo este estudo, nestes territórios a população adulta possui baixas qualificações e verifica-se uma presença expressiva de trabalhadores na área da segurança. Este facto pode estar relacionado com as poucas oportunidades de trabalho que levam os indivíduos a procurar soluções de emprego naqueles municípios que lhes

ofereçam maior estabilidade e segurança, mesmo que não seja essa a sua primeira opção laboral ou vocação, levando a que os polícias daqueles comandos se identifiquem menos com a instituição.

Assim, a *H1 - A força de identificação com a organização difere de acordo com as características sociodemográficas dos polícias* foi infirmada uma vez que tanto o sexo como a idade do polícia parecem não influenciar a força de identificação dos polícias com a PSP, revelando a importância dos processos de integração na PSP. A *H2- A força de identificação com a organização difere de acordo com as características profissionais dos polícias* foi parcialmente corroborada na medida em que se verificou que a força de identificação com a PSP varia de acordo com o comando e a carreira do polícia. Em relação ao primeiro aspeto, os comandos onde se verificam taxas de criminalidade inferiores parecem ser aqueles onde os polícias mais se identificam com a PSP. Em sentido inverso, os comandos com baixa densidade populacional e baixas oportunidades de emprego parecem ser aqueles onde os polícias menos se identificam com a instituição, o que poderá ser motivado pelo facto de os indivíduos procurarem a PSP como uma forma de garantir estabilidade profissional e não por vocação. No que diz respeito ao segundo aspeto, relacionado com a carreira do polícia, os profissionais de carreiras superiores parecem identificar-se mais com a instituição, podendo evidenciar um maior alinhamento entre os polícias com funções de direção e a identidade organizacional, relevando a possível existência de uma identidade corporativa conforme referem Vella e Melewar (2008). O tempo de serviço parece, à semelhança do sexo e da idade do polícia, não influenciar a forma como os polícias se identificam com a instituição revelando, mais uma vez, a importância dos processos de integração na PSP.

### **5.3 Os comunicados de imprensa da PSP e a identificação dos polícias com a organização**

Relativamente a esta dimensão, o objetivo passou por corroborar ou infirmar a seguinte hipótese operacional:

*H3 - A estratégia de relações públicas da PSP percecionada através dos comunicados de imprensa influencia positivamente o processo de identificação com a organização.*

Para isso, foram consideradas 4 afirmações da quarta secção do questionário que estão diretamente relacionadas com as afirmações que pretendem medir a força de identificação dos polícias com a PSP, por forma a que seja analisada a possível influência dos comunicados de imprensa da PSP nesse processo. Desta forma, e cumprindo-se o pressuposto da constatação teórica de uma relação de causa-efeito entre as variáveis em análise (Reis, 2000), foi usado o modelo de regressão para compreender a influência da leitura dos comunicados de imprensa no processo de identificação com a organização.

As restantes afirmações da quarta secção, igualmente analisadas, assumiram-se como instrumentos importantes de recolha de dados que nos ajudaram a compreender e interpretar os resultados obtidos, através das diferentes metodologias aplicadas e com base no quadro concetual construído.

### 5.3.1 Frequência de leitura dos comunicados de imprensa da PSP pelos polícias

Em relação à afirmação *Leio com frequência os comunicados de imprensa da PSP* foram obtidos os seguintes dados.

Quadro 5.12: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP.

<b>Grupos</b>	<b>Contagem</b>	<b>Soma</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>Sempre</b>	214	1014,7	4,741589	0,812102
<b>Frequentemente</b>	636	2872,1	4,515881	0,750678
<b>Às vezes</b>	365	1582,2	4,334795	0,602
<b>Raramente</b>	138	481,8667	3,491787	1,09711
<b>Nunca</b>	20	58,1	2,905	2,05126

Do quadro foi possível verificar que apenas uma resposta não foi considerada na análise por não ter sido fornecida qualquer referência quanto à frequência com que o inquirido lê os comunicados de imprensa da PSP. A média da força de identificação com a PSP de acordo com a frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da instituição é bastante diferente. Do quadro acima, verificou-se que os polícias que afirmam que leem “Sempre” os comunicados de imprensa da PSP são os que mais se identificam com a organização e os que “Nunca” leem os comunicados foram os que revelaram identificar-se menos com a PSP. A média da força de identificação com a PSP é menor ao mesmo tempo que a frequência de leitura diminui, à exceção dos polícias que “Raramente” leem os comunicados de imprensa os quais revelaram identificar-se mais com a PSP do que os polícias que leem os comunicados de imprensa “Às vezes”.

Ainda assim, foi realizado a análise ANOVA para verificar se a diferença entre as médias é significativa.



Quadro 5.13: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP.

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	192,8355	4	48,20888	62,33055	1,96E-48	2,378434
<b>Dentro de grupos</b>	1058,064	1368	0,773439			
<b>Total</b>	1250,9	1372				

Tendo em conta o valor de  $p = 1,96E-48$  concluiu-se que existe uma diferença significativa entre as médias da força de identificação com a organização de acordo com a frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP. Por outro lado, de referir que a média da força da identificação com a PSP diminui ao mesmo tempo que reduz a frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa.

### 5.3.2 A dimensão relativa aos comunicados de imprensa da PSP e a identificação dos polícias com a organização

Para a análise desta dimensão foram equacionadas as seguintes afirmações das secções 3 e 4 do questionário.

Quadro 5.14: Afirmações utilizadas para a análise da dimensão relativa à influência dos comunicados de imprensa da PSP no processo de identificação dos polícias com a organização.

<b>Variável independente (secção 4) X</b>	<b>Variável dependente (secção 3) Y</b>
Quando leio um comunicado de imprensa sobre os resultados operacionais da PSP (detenções, apreensões, etc.) sinto que o sucesso da instituição é o meu sucesso	O sucesso da PSP é o meu sucesso
A imagem construída pela PSP através dos comunicados de imprensa representa-me muito bem	A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem
Os valores partilhados pela PSP através dos comunicados de imprensa são similares aos meus	Sinto que os meus valores e os valores da PSP são semelhantes
Quando leio os comunicados de imprensa da PSP revejo-me facilmente na forma como a instituição é representada	Considero que é fácil identificar-me com a PSP

Passaremos, então, à análise às afirmações.

- **Sucesso da PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que a leitura dos comunicados de imprensa da PSP tem na força de identificação dos polícias com o sucesso da PSP em geral. Assim, foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Quando leio um comunicado de imprensa sobre os resultados operacionais da PSP - detenções, apreensões, etc. - sinto que o sucesso da instituição é o meu sucesso*), cuja média de respostas foi de 4,16, e os valores de resposta à variável dependente (*O sucesso da PSP é o meu sucesso*) cuja média de respostas foi de 4,65. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com o sucesso da instituição é necessário que aceda, de alguma forma, a esse êxito. Por sua vez, os comunicados de imprensa são, como vimos através do estudo qualitativo referente às entrevistas exploratórias e aos comunicados de imprensa da PSP, um veículo de excelência utilizado pela PSP para a publicação desses feitos através da difusão dos seus resultados operacionais. Assim, os comunicados de imprensa surgem como uma das formas de partilha do sucesso institucional pelo que, teoricamente, é possível presumir que existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.15: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP.

<b><i>Estatística de regressão</i></b>	
<b>R múltiplo</b>	0,65547
<b>Quadrado de R</b>	0,429641
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,429223
<b>Erro-padrão</b>	0,977007
<b>Observações</b>	1365

No quadro apresentado foi possível observar que foram excluídas 9 repostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1365 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões em análise, impedindo assim a análise da regressão.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva (R múltiplo = 0,6554) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 43% (Quadrado de R ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a identificação com o

sucesso da PSP que é percecionado através dos comunicados de imprensa explica 43% das respostas dadas à variável dependente que consiste na identificação do polícia com o sucesso institucional em geral.

Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.16: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	980,0533	980,0533	1026,725	2,2E-168
<b>Residual</b>	1363	1301,043	0,954543		
<b>Total</b>	1364	2281,096			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=2,2E-168$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, considera-se que a variável independente, ou seja, a força de identificação com a PSP com base no êxito que é partilhado através dos comunicados de imprensa influencia a variável dependente que consiste na força de identificação com o sucesso da PSP em geral.

- **Imagem da PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que a leitura dos comunicados de imprensa tem na forma como os polícias constroem e se identificam com a imagem da PSP em geral. Para tal foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*A imagem construída pela PSP através dos comunicados de imprensa representa-me muito bem*), cuja média de respostas foi de 3,66, e os valores de resposta à variável dependente (*A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem*), cuja média de repostas foi de 3,68. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se reveja na imagem da PSP, é necessário que ele aceda às diferentes formas de mediação da imagem institucional. Desta forma, os comunicados de imprensa surgem como uma das formas de mediação dessa imagem pelo que, teoricamente, existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.17: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.

<i>Estatística de regressão</i>	
<b>R múltiplo</b>	0,59381132
<b>Quadrado de R</b>	0,35261188
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,35213551
<b>Erro-padrão</b>	1,06330505
<b>Observações</b>	1361

Do quadro é possível observar que foram excluídas 13 repostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1361 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões em análise, impedindo assim a análise da regressão.

Dos dados obtidos verifica-se que existe uma correlação positiva ( $R$  múltiplo = 0,59381132) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 35% (Quadrado de R ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a força de identificação com a imagem da PSP que é percecionada através dos comunicados de imprensa explica 35% das respostas dadas à variável dependente que consiste na força de identificação com a imagem da PSP em geral.

Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.18: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	836,8882	836,8882	740,2044	1,8E-130
<b>Residual</b>	1359	1536,509	1,130618		
<b>Total</b>	1360	2373,398			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=1,8E-130$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, é possível afirmar que a variável independente, ou seja, a força de identificação com a imagem da PSP que é percecionada através dos comunicados de imprensa influencia a variável dependente que consiste na força de identificação com a imagem da PSP em geral.

- **Valores da PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que a leitura dos comunicados de imprensa tem na percepção de que os valores partilhados pelos polícias são similares aos da instituição. Assim, foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Os valores partilhados pela PSP através dos comunicados de imprensa são similares aos meus*), cuja média de repostas foi de 3,94, e os valores de resposta à variável dependente (*Sinto que os meus valores e os valores da PSP são semelhantes*) cuja média de repostas foi de 4,59. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia percecion que os seus valores são concordantes com as da PSP, é necessário que ele aceda aos valores partilhados pela instituição independentemente dos meios utilizados. Desta forma, os comunicados de imprensa surgem como uma das formas de partilha desses valores pelo que, teoricamente, existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.19: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas aos valores da PSP.

<i>Estatística de regressão</i>	
<b>R múltiplo</b>	0,560901
<b>Quadrado de R</b>	0,31461
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,314108
<b>Erro-padrão</b>	1,009216
<b>Observações</b>	1366

No quadro acima foi possível observar que foram excluídas 8 repostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1366 repostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões em análise, impedindo assim a análise de regressão.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva (R múltiplo = 0,560901) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 31% (Quadrado de R ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente (a percepção geral sobre a concordância entre os valores do polícia e os valores que acredita serem defendidos pela instituição) são explicados pela variável independente (a percepção, acedida através dos comunicados de imprensa, sobre a concordância entre os valores do polícia e os valores da PSP).

Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.20: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas aos valores da PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	637,7015	637,7015	626,108	4,9477E-114
<b>Residual</b>	1364	1389,257	1,018517		
<b>Total</b>	1365	2026,958			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=4,9477E-114$  o que, sendo inferior a 0,05, leva-nos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, é possível afirmar que a variável independente, ou seja, a perceção sobre a concordância entre os valores do polícia e os valores da PSP que é formulada através dos comunicados de imprensa influencia a variável dependente que consiste na perceção geral sobre a concordância entre os valores do polícia e os que acredita serem defendidos pela instituição em geral.

- **Facilidade de identificação com a PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que a leitura dos comunicados de imprensa tem na forma como os polícias se reveem na instituição, tendo em consideração a forma como esta é representada. Para tal foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Quando leio os comunicados de imprensa da PSP revejo-me facilmente na forma como a instituição é representada*), cuja média de repostas é de 3,80, e os valores de resposta à variável dependente (*Considero que é fácil identificar-me com a PSP*) cuja média de repostas é de 4,59. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com a PSP, é necessário que ele aceda às representações da instituição independentemente dos meios utilizados. Desta forma, os comunicados de imprensa contribuem para a construção dessa representação formulada pelos polícias sobre a PSP pelo que, teoricamente, existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.21: Sumário dos dados da análise da relação entre a variável independente e dependente relativas à representação da PSP.

<i>Estatística de regressão</i>	
<b>R múltiplo</b>	0,403502
<b>Quadrado de R</b>	0,162814
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,162202
<b>Erro-padrão</b>	1,137614
<b>Observações</b>	1370

Do quadro foi possível observar que foram excluídas 4 respostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1370 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões impedindo assim a análise.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva ( $R$  múltiplo = 0,403502) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 16% (Quadrado de R ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a identificação com a forma como a instituição é representada através dos comunicados de imprensa explica 16% das respostas dadas em relação à identificação com a forma como a instituição é representada na sociedade em geral.

Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.22: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à representação da PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	344,3077	344,3077	266,046	8,63942E-55
<b>Residual</b>	1368	1770,419	1,294166		
<b>Total</b>	1369	2114,727			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=8,63942E-55$  o que, sendo inferior a 0,05, leva-nos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, considera-se que a variável independente, ou seja, a força com que os polícias se identificam com a forma como a PSP é representada através dos comunicados de imprensa que difunde influencia a variável dependente que consiste na força com que os polícias se identificam com a forma como a PSP é representada em geral.

### 5.3.3 A descrição da atuação da PSP através dos comunicados de imprensa

Aquando da realização das entrevistas exploratórias foi referido pelos profissionais de relações públicas da PSP de que acreditavam existir visões distintas, de acordo com as suas funções, sobre qual deveria ser a estratégia aplicada na construção dos comunicados de imprensa. Enquanto os polícias que trabalham diariamente no terreno procuram a justificação das suas ações, os polícias com funções de direção procuram uma comunicação mais controladora de danos, orientada essencialmente para a comunicação em situações de crise e muito influenciada pela opinião pública.

Para além disso, e como já vimos anteriormente, a legitimação das ações policiais é bastante importante (Tyler, 2006; Zanetic et al., 2016), tendo sido observadas diferenças significativas na média da força de identificação com a PSP de acordo com a carreira dos polícias. Assim, mostra-se relevante analisar a avaliação dos polícias sobre a descrição das atuações policiais que é partilhada através dos comunicados de imprensa da PSP, compreendendo se existem diferenças significativas na média de respostas de acordo com a sua carreira.

Quadro 5.23: Sumário das médias das respostas dadas à afirmação *Revejo-me na forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa*

<b>Grupos</b>	<b>Contagem</b>	<b>Soma</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>Oficial</b>	219	893	4,0776256	1,209543
<b>Chefe</b>	238	856	3,5966387	1,541254
<b>Agente</b>	914	3121	3,4146608	1,660289

À semelhança do que foi observado aquando da variação da média da força de identificação com a organização de acordo com a carreira do polícia, foi possível verificar que a média da força de identificação com a forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa é mais elevada nos oficiais, quando comparada com a dos chefes e agentes. As médias da força de identificação com a forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa são proporcionais à carreira do polícia, e revelam que os polícias de carreiras superiores tendem a rever-se mais do que os restantes.



Quadro 5.24: Análise ANOVA das médias das respostas dadas à afirmação Revejo-me na forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	78,21993136	2	39,109966	24,94517	2,29E-11	3,002302
<b>Dentro de grupos</b>	2144,801221	1368	1,5678371			
<b>Total</b>	2223,021152	1370				

Do quadro acima foi possível verificar que  $p=2,29E-11$  pelo que se rejeita a hipótese nula e se valida, assim, a hipótese alternativa que consiste em considerar que existe uma diferenciação significativa entre as médias da força de identificação com a forma como a PSP descreve a sua atuação, partilhada através dos comunicados de imprensa, de acordo com a sua carreira. Esta conclusão parece ser concordante com o que é referido por Ashforth e Mael (1996) que afirmam que, quanto maior for a força de identificação com a organização (os oficiais são os polícias com a média da força de identificação com a PSP superior), maior é a probabilidade de o membro percecionar a estratégia da organização como válida.

#### 5.3.4 Retórica

No que diz respeito aos aspetos retóricos (promotores do processo de identificação com a organização) presentes nos comunicados de imprensa, importa realçar que estes foram pouco notados no estudo qualitativo referente aos comunicados de imprensa do GIRP da PSP difundidos em 2019. Desta forma, foi feita uma análise sumária sobre a média de respostas dos polícias em relação aos aspetos retóricos mais notados nos comunicados de imprensa da PSP. O objetivo passou por compreender, de acordo com a perceção dos polícias, quais os aspetos retóricos que assumem maior preponderância nos comunicados de imprensa que são partilhados pela PSP. As afirmações analisadas foram as seguintes:

Afirmação 1. *Considero que a missão partilhada pela PSP através dos comunicados de imprensa é bastante nobre.*

Afirmação 2. *Sinto que os comunicados de imprensa da PSP refletem a preocupação que a instituição tem para comigo.*

Afirmação 3. *Sinto que os comunicados de imprensa da PSP reconhecem profissionalismo dos polícias.*

Afirmção 4. *Sinto que o discurso veiculado pela PSP através dos comunicados de imprensa reflete a opinião da maioria dos polícias sobre a instituição.*

Desta forma, analisámos as médias das respostas dadas às afirmações.

Quadro 5.25: Média das respostas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos presentes nos comunicados de imprensa da PSP.

<b>Grupos</b>	<b>Contagem</b>	<b>Soma</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>Afirmção 1</b>	1365	5469	4,006593	1,591599
<b>Afirmção 2</b>	1365	4010	2,937729	1,841427
<b>Afirmção 3</b>	1370	5013	3,659124	2,02908
<b>Afirmção 4</b>	1370	4452	3,249635	1,584094

Do quadro é possível compreender que existe uma diferença aparentemente significativa entre as médias. Desta forma, realizou-se uma análise ANOVA.

Quadro 5.26: Análise ANOVA das médias das respostas dadas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos.

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	895,0307	3	298,3436	169,3563	5,5E-105	2,606534
<b>Dentro de grupos</b>	9629,083	5466	1,761633			
<b>Total</b>	10524,11	5469				

Do quadro acima foi possível compreender que sendo o valor de  $p = 5,5E-105$  conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias das respostas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos.

Desta forma, importa referir que, para os polícias, um dos aspetos retóricos com maior relevância nos comunicados de imprensa da PSP está relacionado com a perceção de que a missão da PSP é bastante nobre. Em sentido inverso, os comunicados de imprensa não parecem ser um meio pelo qual os polícias percecionem a preocupação que a instituição tem para com eles, o que acaba por ir ao encontro dos resultados das entrevistas exploratórias aos profissionais de relações públicas da PSP, os quais salientam a fraca aposta na comunicação interna. Por outro lado, e de acordo com a análise efetuada aos comunicados de imprensa da PSP, é evidente a pouca expressão que os elementos

retóricos assumem nos comunicados de imprensa da PSP (apenas 0,3% de todas as unidades de análise codificadas).

De referir que, quando as questões se relacionam com a perceção acerca da preocupação institucional ou do reconhecimento dos polícias através dos comunicados de imprensa, as médias das respostas obtidas tendem a ser menores, levando-nos a considerar que existe margem de melhoria nesta área.

O segundo aspeto que denotou menor relevância foi a afirmação relacionada com a legitimação do discurso internamente. Este aspeto poderá ir ao encontro da perceção dos profissionais de relações públicas (registada através das entrevistas exploratórias realizadas), de que os polícias com funções operacionais e que trabalham diariamente na rua defendem um discurso diferente do que é habitualmente utilizado pela PSP nos seus comunicados de imprensa, dando especial enfoque à justificação das ações policiais e, por isso, à defesa dos seus profissionais.

### 5.3.5 Conclusões

Da análise da frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa, foi possível observar que existe uma diferença significativa entre as médias da força de identificação com a PSP de acordo com a frequência com que os polícias leem os comunicados. A média da força de identificação com a PSP é menor ao mesmo tempo que a frequência de leitura diminui. Este dado indica que poderá ser relevante serem adotadas estratégias diferentes que facilitem o acesso, por parte dos polícias, aos comunicados de imprensa difundidos pela PSP tornando-os, simultaneamente, mais atrativos e que incluam mensagens direcionadas para o público interno.

No que diz respeito à *H3 - A estratégia de relações públicas da PSP, percecionada através dos comunicados de imprensa, influencia positivamente o processo de identificação organizacional*, importa observar o quadro seguinte.

Quadro 5.27: Resumo dos dados obtidos da análise às variáveis da H3 operacional.

	<b>Média OCS</b>	<b>Média geral</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
<b>Sucesso PSP</b>	4,16	4,65	43%
<b>Imagem PSP</b>	3,66	3,68	35%
<b>Valores PSP</b>	3,94	4,59	31%
<b>Facilidade identificação PSP</b>	3,8	4,59	16%

Através da análise do quadro concluímos que esta foi corroborada, no sentido em que foi possível verificar que todos os aspetos analisados (sucesso da PSP, imagem da PSP, valores da PSP e facilidade

de identificação com a PSP), e que são acedidos pelos polícias através dos comunicados de imprensa, têm influência nas representações gerais (tendo em consideração o coeficiente de determinação ou R-quadrado) que são formuladas por estes sobre os temas. De realçar que o valor médio de repostas mais baixo (3,66) corresponde ao item referente à identificação com a imagem da PSP. Por um lado, este aspeto reflete a perceção dos polícias sobre a diferença entre o que consideram ser a imagem da instituição e aquela que é partilhada pela PSP através dos comunicados de imprensa que difunde. Por outro, reflete a diferença entre a imagem da PSP na sociedade e aquela que os polícias têm da instituição.

Analisada a hipótese operacional, analisemos a hipótese geral correspondente com base nos resultados obtidos nos estudos qualitativos, na análise estatística efetuada e na literatura.

De entre os aspetos analisados, o sucesso da PSP acedido através dos comunicados de imprensa foi o que denotou uma maior relevância na força com que os polícias se identificam com o sucesso institucional em geral, indo ao encontro dos resultados obtidos através do estudo qualitativo sobre os comunicados de imprensa que revelou que os resultados operacionais são o aspeto com maior preponderância nos seus conteúdos (77% das unidades de análise codificadas nesse estudo). Conclui-se que este aspeto tem, assim, implicações no modo como os polícias se identificam com a instituição, pelo que deve ser tido em consideração aquando da definição da estratégia de relações públicas da PSP, com possíveis repercussões na construção dos seus comunicados de imprensa. A imagem e os valores partilhados pela PSP através dos comunicados de imprensa parecem ter, igualmente, relevância na força de identificação dos polícias com estes aspetos em geral. Ainda assim, importa não descurar a importância que outras formas de representação da instituição podem ter no processo de identificação organizacional. A presença da PSP nas redes sociais é um dos exemplos, pelo que a consciência da complexidade deste processo é o ponto de partida para a sua compreensão que não se esgota num meio de comunicação ou num instrumento específico.

A facilidade de identificação com a PSP através dos seus comunicados de imprensa foi, ainda assim, o aspeto menos preponderante para os polícias. Ainda que os polícias considerem ser fácil identificarem-se com a PSP em geral (média é de 4,59), essa facilidade diminui em relação ao que a PSP comunica através dos seus comunicados de imprensa. Este aspeto revela a importância de se rever a estratégia de relações públicas da PSP, promovendo a identificação dos polícias com aquilo que a instituição partilha para o exterior, o que poderá ser alcançado através de uma maior aposta nos aspetos retóricos promotores deste processo.

Já no que respeita à perceção dos polícias sobre a descrição da atuação da PSP formulada através dos comunicados de imprensa (e porque este aspeto foi um dos que obteve maior relevância na análise qualitativa aos comunicados de imprensa da PSP), foi possível compreender que esta tende a diferir

de acordo com a sua carreira. As carreiras superiores na hierarquia da PSP tendem a identificar-se mais com a forma como a PSP descreve a sua atuação, partilhada através dos comunicados de imprensa. Este aspeto pode ser explicado pelo facto de serem os oficiais, que se encontram mais próximos da visão da identidade corporativa referida por Vella e Melewar (2008), os responsáveis por estabelecer a estratégia da instituição com base nas orientações governativas e que acabam, portanto, por ter maior influência na construção e gestão da identidade organizacional. Paralelamente, e de acordo com o que afirmam Ashforth e Mael (1996), quanto maior for a força de identificação com a organização, maior será a probabilidade de perceberem a estratégia como válida, o que acaba por ir ao encontro dos resultados obtidos nesta análise pois são os oficiais quem mais se identificam com a PSP, seguidos dos chefes e dos agentes. Assim, os oficiais são a carreira que apresentou uma média da força de identificação com a PSP superior e, simultaneamente, são a carreira que tende a considerar como mais positiva a descrição que é feita da atuação da PSP partilhada através dos comunicados de imprensa.

Da análise dos comunicados de imprensa foi possível perceber que a descrição da atuação policial bem como dos seus motivos restringe-se, quase sempre, às questões legais. Este aspeto, ainda que pareça ir ao encontro do que os profissionais de relações públicas da PSP consideram ser o esperado pela maioria dos polícias, pode não ser consonante com o que é desejado pelos polícias que trabalham diariamente na rua, os quais procuram a justificação das suas ações com vista à proteção pública, promovida pela PSP, dos polícias.

No que diz respeito aos aspetos retóricos (promotores do processo de identificação dos polícias com a organização) presentes nos comunicados de imprensa, a percepção de que a missão da PSP é bastante nobre foi o aspeto mais valorado pelos polícias. Este aspeto vai ao encontro do que é referido por Etzioni (1975) que afirma que as organizações de cariz coercivo e que exercem, por isso, uma relação de autoridade, tendem a compelir a sua identidade nos colaboradores de forma mais eficaz devido às suas missões, por norma, enobrecedoras e de reconhecimento social.

A preocupação institucional, a legitimação do discurso e o reconhecimento do profissionalismo dos polícias foram os aspetos que apresentaram uma média de respostas inferior. Este aspeto vai ao encontro do que foi verificado através da análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP de 2019 sobre a ausência, nos seus conteúdos, de aspetos retóricos promotores do processo de identificação organizacional, pelo que poderá ser tido em consideração no futuro, nomeadamente na definição da estratégia de comunicação da PSP. Ainda no que diz respeito à legitimação do discurso, de referir que este aspeto poderá estar relacionado, mais uma vez, com a perspetiva partilhada pelos profissionais de relações públicas da PSP sobre a diferente visão dos polícias de acordo com a sua carreira.

Assim, a H3- *A estratégia de relações públicas da PSP, percebida através dos comunicados de imprensa, influencia o processo de identificação organizacional na PSP* foi corroborada na medida em

que todas as variáveis analisadas, percebidas através dos comunicados de imprensa, parecem influenciar a forma como os polícias se identificam com a instituição em geral. Destas variáveis, a partilha dos resultados operacionais foi o aspeto que mais parece influenciar a forma como os polícias se identificam com a instituição e, simultaneamente, aquele que domina o conteúdo dos comunicados de imprensa da PSP. A frequência de leitura é outro dos aspetos a considerar nesta análise, sendo que os polícias que mais leem os comunicados de imprensa da PSP são, em regra, os que mais se identificam com a instituição.

Em relação à descrição da atuação da PSP através dos comunicados de imprensa, os oficiais são a carreira que mais se revê na forma como a instituição descreve as suas ações. Estes são, simultaneamente, os atores com maior preponderância na gestão da identidade da PSP, na definição dos conteúdos dos comunicados de imprensa que são difundidos e aqueles que mais se identificam com a instituição, indo ao encontro do que referem Vella e Melewar (2008), em relação à identidade corporativa, e de Ashforth e Mael (1996) que afirmam que os gestores tendem a considerar mais facilmente a estratégia das instituições como válida.

Os aspetos retóricos realçam a importância da missão enobrecedora da PSP no processo de identificação dos polícias com a organização, realçando a ausência de elementos que revelem a preocupação e o reconhecimento dos polícias por parte da PSP, bem como a legitimação do seu discurso, nos comunicados de imprensa que a instituição difunde.

#### **5.4 OS OCS e a identificação dos polícias com a PSP**

Relativamente a esta dimensão, o objetivo passou por corroborar ou infirmar a seguinte hipótese operacional:

H4 - Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação com a organização através do reforço de ideias preconcebidas.

Para isso, foram consideradas 6 afirmações que estão diretamente relacionadas com algumas afirmações que compõem a secção 3 que teve como objetivo medir a força de identificação do polícia com a organização. Desta forma, e cumprindo-se o pressuposto da constatação teórica de uma relação de causa-efeito entre as variáveis em análise (Reis, 2000), foi usado o modelo de regressão para compreender a influência das notícias televisivas sobre a PSP no processo de identificação com a organização.

As restantes afirmações analisadas assumem-se como instrumentos importantes de recolha de dados que nos ajudarão a compreender e interpretar os resultados obtidos através das diferentes metodologias aplicadas e com base no quadro concetual construído.

#### 5.4.1 Frequência com que os polícias assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão

Em relação à afirmação *Assisto com frequência aos noticiários dos canais nacionais de televisão* foram obtidos os seguintes dados.

Quadro 5.28: Sumário dos dados da média da força de identificação com a PSP por frequência com que assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão.

<b>Grupos</b>	<b>Contagem</b>	<b>Soma</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>Sempre</b>	263	1192,633	4,534728	1,026169
<b>Frequentemente</b>	766	3388,067	4,423064	0,816531
<b>Às vezes</b>	234	978,7	4,182479	0,943159
<b>Raramente</b>	103	426,0667	4,13657	0,931101
<b>Nunca</b>	4	14,16667	3,541667	1,358796

Do quadro acima foi possível verificar que não foram consideradas 4 respostas na análise por não ter sido fornecida qualquer referência quanto à frequência com que os inquiridos assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão. A média da força de identificação com a PSP é diferente de acordo com a frequência com que os polícias assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão. Do quadro acima, verificou-se que os polícias que afirmam que assistem “Sempre” aos noticiários dos canais nacionais de televisão apresentam uma média da força de identificação com a PSP superior, e os que “Nunca” assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão apresentam uma média inferior. A média da força de identificação com a PSP é menor ao mesmo tempo que a frequência com que assistem às notícias diminui.

Ainda assim, foi realizado a análise ANOVA para verificar se a diferença entre as médias é significativa.

Quadro 5.29: Análise ANOVA relativamente à média da força de identificação com a PSP por frequência com que assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão.

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	25,76048	4	6,44012	7,251271	8,9E-06	2,378448
<b>Dentro de grupos</b>	1212,307	1365	0,888137			
<b>Total</b>	1238,067	1369				

Tendo em conta o valor de  $p = 8,9E-06$  rejeita-se a hipótese nula concluindo-se que existe uma diferença significativa entre as médias da força de identificação com a organização de acordo com a frequência com que os polícias assistem aos noticiários dos canais nacionais de televisão. Por outro lado, de referir que a média da força de identificação com a PSP diminui ao mesmo tempo que reduz a frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa.

#### 5.4.2 A dimensão relativa aos OCS e a identificação dos polícias com a organização

Para a análise desta dimensão foram equacionadas as seguintes afirmações das secções 3 e 5 do questionário.

Quadro 5.30: Afirmações utilizadas para a análise da dimensão relativa à influência dos OCS no processo de identificação dos polícias com a organização.

<b>Variável independente (secção 4)</b>	<b>Variável dependente (secção 3)</b>
Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser elogiada sinto que esse elogio também é dirigido a mim	Quando alguém elogia a PSP sinto que isso é como se fosse um elogio pessoal
Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser criticada sinto que essa crítica também é dirigida a mim	Quando alguém critica a PSP sinto que isso é como se fosse um insulto pessoal
Quando vejo uma notícia televisiva sobre os resultados operacionais da PSP (detenções, apreensões, etc.) sinto que o sucesso da instituição também é o meu	O sucesso da PSP é o meu sucesso
A imagem da PSP, partilhada através das notícias televisivas, representa-me muito bem	A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem



Sinto que os valores da PSP partilhados através das notícias televisivas são similares aos meus	Sinto que os meus valores e os valores da PSP são semelhantes
Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP	Considero que é fácil identificar-me com a PSP

Passaremos, então, à análise das afirmações.

- **Elogio à PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que as notícias televisivas têm na força de identificação dos polícias com os elogios feitos à PSP. Para tal foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser elogiada sinto que esse elogio também é dirigido a mim*), cuja média de respostas é de 4,24, e os valores de resposta à variável dependente (*Quando alguém elogia a PSP sinto que isso é como se fosse um elogio pessoal*) cuja média de respostas é de 4,54. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com os elogios dirigidos à PSP é necessário que ele aceda a essa apreciação. Desta forma, as notícias televisivas surgem como uma das formas dos polícias acederem a esses elogios pelo que, teoricamente, existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.31: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas ao elogio à PSP.

<b>Estatística de regressão</b>	
<b>R múltiplo</b>	0,742703615
<b>Quadrado de R</b>	0,55160866
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,551280168
<b>Erro-padrão</b>	0,844582095
<b>Observações</b>	1367

Do quadro acima foi possível observar que foram excluídas 7 repostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1367 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões impedindo assim a análise.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva ( $R$  múltiplo = 0,742703615) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 55% (Quadrado de  $R$  ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a força de identificação com os elogios à PSP que são acedidos através dos OCS, explica 55% das respostas dadas sobre essa identificação numa perspetiva geral. Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.32: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas ao elogio à PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	1197,816	1197,816	1679,216	5,2E-240
<b>Residual</b>	1365	973,6803	0,713319		
<b>Total</b>	1366	2171,497			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=5,2E-240$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, é possível afirmar que a variável independente, ou seja, a força com que os polícias se identificam com os elogios à PSP, acedidos através dos OCS, influencia a variável dependente que consiste nessa identificação numa perspetiva geral.

Procedemos a uma análise complementar em relação às médias de repostas às duas afirmações com a realização do teste  $t$  com duas amostras com variâncias iguais, uma vez que, de acordo com a regra de *thumb*, o rácio (1,02) entre as variâncias populacionais das duas amostras é inferior a 3 (Dean & Voss, 1999).

Quadro 5.33: Teste  $t$  aplicado às afirmações referentes ao elogio à PSP mediatizado pelos OCS.

	<i>Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser elogiada sinto que esse elogio também é dirigido a mim</i>	<i>Quando alguém elogia a PSP sinto que isso é como se fosse um elogio pessoal</i>
<b>Média</b>	4,244331	4,5406
<b>Variância</b>	1,553729	1,589675
<b>Observações</b>	1367	1367
<b>Variância agrupada</b>	1,571702	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	2732	

<b>Stat t</b>	-6,17832
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	3,72E-10
<b>t crítico uni-caudal</b>	1,645412
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	7,44E-10
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,960833

Do quadro acima foi possível observar que sendo  $p = 7,44E-10$  rejeita-se a hipótese nula, ou seja, conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias de resposta. Ainda que exista uma diferença estatisticamente significativa entre a identificação com os elogios dirigidos à PSP numa perspetiva geral e aqueles que são acedidos através dos OCS, a diferença entre as médias é de apenas 0,29 o que salienta a relevância que os OCS têm no processo de identificação organizacional.

- **Crítica à PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que as notícias televisivas têm na força de identificação dos polícias com a crítica que é feita à PSP. Para tal foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser criticada sinto que essa crítica também é dirigida a mim*), cuja média de respostas é de 4,36, e os valores de resposta à variável dependente (*Quando alguém critica a PSP sinto que isso é como se fosse um insulto pessoal*), cuja média de repostas é de 4,21. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com a crítica que é dirigida à PSP é necessário que ele aceda a esse julgamento. Desta forma, as notícias televisivas surgem como uma das formas de mediatização dessas críticas pelo que, teoricamente, existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.34: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à crítica à PSP.

<b>Estatística de regressão</b>	
<b>R múltiplo</b>	0,668002359
<b>Quadrado de R</b>	0,446227151
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,445822051
<b>Erro-padrão</b>	1,064157757
<b>Observações</b>	1369

No quadro apresentado foi possível observar que foram excluídas 5 repostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1369 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões impedindo assim a análise.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva ( $R$  múltiplo = 0,668002359) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 45% (Quadrado de  $R$  ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a força de identificação dos polícias com a crítica dirigida à PSP, mediatizada através dos OCS, explica 45% das respostas dadas sobre essa identificação numa perspetiva geral. Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.35: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à crítica à PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	1247,398	1247,398	1101,521	1,2E-177
<b>Residual</b>	1367	1548,034	1,132432		
<b>Total</b>	1368	2795,432			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=1,2E-177$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, é possível afirmar que a variável independente, ou seja a força de identificação dos polícias com a crítica dirigida à PSP, acedida através dos OCS, influencia a variável dependente que consiste nessa identificação numa perspetiva geral.

Contudo, procedemos a uma análise complementar em relação às médias de resposta às duas afirmações com a realização do teste  $t$  com duas amostras com variâncias iguais, uma vez que, de acordo com a regra de *thumb*, o rácio (1,21) entre as variâncias populacionais das duas amostras é inferior a 3 (Dean & Voss, 1999).

Quadro 5.36: Teste t aplicado às afirmações referentes à crítica à PSP mediatizada pelos OCS.

	<i>Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser criticada sinto que essa crítica também é dirigida a mim</i>	<i>Quando alguém critica a PSP sinto que isso é como se fosse um insulto pessoal</i>
<b>Média</b>	4,368152	4,215486
<b>Variância</b>	1,690388	2,043444
<b>Observações</b>	1369	1369
<b>Variância agrupada</b>	1,866916	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	2736	
<b>Stat t</b>	2,923258	
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	0,001746	
<b>t crítico uni-caudal</b>	1,645411	
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	0,003492	
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,960831	

Do quadro acima foi possível observar que sendo  $p = 1,63718E-39$ , rejeita-se a hipótese nula, ou seja, conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias de resposta às duas afirmações sendo a média relacionada com os OCS superior. Uma vez que existe uma diferença estatisticamente significativa entre a força com que os polícias se identificam com a crítica que é dirigida à PSP em geral e aquela que é mediatizada pelos OCS, e porque a média relacionada com os OCS é superior, constata-se a relevância que os OCS têm no processo de identificação organizacional.

- **Sucesso da PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que as notícias televisivas têm na força de identificação dos polícias com o sucesso da instituição. Para tal foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Quando vejo uma notícia televisiva sobre os resultados operacionais da PSP - detenções, apreensões, etc. - sinto que o sucesso da instituição também é o meu*), cuja média de respostas é de 3,99, com os valores de resposta à variável dependente (*O sucesso da PSP é o meu sucesso*) cuja média de respostas é de 4,65. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com o sucesso da instituição, é necessário que este aceda, de alguma forma, a esse êxito.

Por sua vez, as notícias televisivas são uma das formas de mediatização desses resultados pelo que, teoricamente, é possível presumir que a variável independente influencia a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.37: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP percebido através dos OCS.

<b><i>Estatística de regressão</i></b>	
<b>R múltiplo</b>	0,627451
<b>Quadrado de R</b>	0,393695
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,393251
<b>Erro-padrão</b>	1,006098
<b>Observações</b>	1366

Do quadro foi possível observar que foram excluídas 8 respostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1366 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das afirmações impedindo assim a análise da sua relação.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva (R múltiplo = 0,627451) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 39% (Quadrado de R ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a força de identificação com o sucesso da PSP acedido através dos OCS explica 39% das respostas dadas sobre essa identificação numa perspetiva geral. Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.38: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas ao sucesso da PSP.

	<b><i>gl</i></b>	<b><i>SQ</i></b>	<b><i>MQ</i></b>	<b><i>F</i></b>	<b><i>F de significância</i></b>
<b>Regressão</b>	1	896,529	896,529	885,6936	2,1E-150
<b>Residual</b>	1364	1380,687	1,012234		
<b>Total</b>	1365	2277,216			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=2,1E-150$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, é possível considerar que a variável independente, ou seja, a força de identificação com o sucesso da PSP acedido através das notícias televisivas, influencia a variável dependente que consiste na identificação com o sucesso institucional em geral.

Procedemos a uma análise complementar em relação às médias de repostas às duas afirmações com a realização do teste *t* com duas amostras com variâncias iguais uma vez que, de acordo com a regra de *thumb*, o rácio (1,16) entre as variâncias populacionais das duas amostras é inferior a 3 como referem Dean & Voss (1999).

Quadro 5.39: Teste *t* aplicado às afirmações referentes ao sucesso da PSP mediatizado pelos OCS.

	<b>Quando vejo uma notícia televisiva sobre os resultados operacionais da PSP - detenções, apreensões, etc. - sinto que o sucesso da instituição também é o meu</b>	<b>O sucesso da PSP é o meu sucesso</b>
<b>Média</b>	3,989019034	4,653733529
<b>Variância</b>	1,710502041	1,66829008
<b>Observações</b>	1366	1366
<b>Variância agrupada</b>	1,68939606	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	2730	
<b>Stat t</b>	-13,36533235	
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	8,1859E-40	
<b>t crítico uni-caudal</b>	1,645411975	
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	1,63718E-39	
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,960833327	

Do quadro acima foi possível observar que sendo  $p = 1,63718E-39$  rejeita-se a hipótese nula, ou seja, conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias de resposta. Ainda assim, a diferença entre as médias é de apenas 0,67. Este aspeto leva-nos a considerar que, ainda que os polícias se identifiquem menos com o sucesso da PSP acedido através dos OCS, a diferença da média de resposta é de apenas 0,67 quando comparada com a identificação do sucesso numa perspetiva geral. Assim, é importante não descurar a influência dos OCS na identificação dos polícias com o sucesso da instituição, ainda que este aspeto possa ser revelador da pouca importância que os OCS dão ao tema, indo ao encontro da análise feita aos conteúdos das notícias sobre a PSP.

- **Imagem da PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que as notícias televisivas têm na força de identificação com a imagem da PSP. Para tal foi usado o modelo de

regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (A imagem da PSP, partilhada através das notícias televisivas, representa-me muito bem), cuja média de respostas é de 2,51, com os valores de resposta à variável dependente (A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem) cuja média de respostas é de 3,68. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com a imagem da instituição, é necessário que ele aceda a essa mesma imagem. Desta forma, as notícias televisivas surgem como uma das formas de mediatização da imagem da PSP pelo que, teoricamente, existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.40: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.

<b>Estatística de regressão</b>	
<b>R múltiplo</b>	0,468710058
<b>Quadrado de R</b>	0,219689119
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,219116623
<b>Erro-padrão</b>	1,166163119
<b>Observações</b>	1365

Do quadro foi possível observar que foram excluídas 9 repostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1365 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões impedindo assim a análise.

Dos dados obtidos verifica-se que existe uma correlação positiva (R múltiplo = 0,468710058) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 21% (Quadrado de R ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a identificação com a imagem da PSP, acedida através dos OCS, explica 21% das respostas dadas sobre a identificação com a imagem da PSP em geral. Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.41: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à imagem da PSP.

	<b>gl</b>	<b>SQ</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>F de significância</b>
<b>Regressão</b>	1	521,8616	521,8616	383,7397	1,75E-75
<b>Residual</b>	1363	1853,593	1,359936		
<b>Total</b>	1364	2375,455			



Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=1,75E-75$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, é possível considerar que a variável independente, ou seja, a identificação com a imagem da PSP acedida através das notícias televisivas, influencia a variável dependente que consiste na identificação com a imagem da PSP em geral. Contudo, e dado o valor relativamente baixo do coeficiente de determinação, foi feita uma análise complementar com o objetivo de compreender se existe uma diferença significativa entre as médias de resposta às duas afirmações.

Para tal foi aplicado o teste *t*. Para isso foram calculadas as variâncias populacionais dos dois grupos (Var.P da afirmação relativa *A imagem da PSP, partilhada através das notícias televisivas, representa-me muito bem* = 1,455763; Var.P da afirmação *A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem* = 1,74026), e aplicada a regra de *thumb* sendo o rácio entre as duas variâncias de 1,195 aplicando-se, por isso, o teste *t* de duas amostras com variâncias iguais (Dean & Voss, 1999).

Quadro 5.42: Teste *t* aplicado às repostas das afirmações relativas à identificação com a imagem da PSP através dos OCS.

	<i>A imagem da PSP, partilhada através das notícias televisivas, representa-me muito bem</i>	<i>A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem</i>
<b>Média</b>	2,50989011	3,679121
<b>Variância</b>	1,456830267	1,741536
<b>Observações</b>	1365	1365
<b>Variância agrupada</b>	1,599183075	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	2728	
<b>Stat t</b>	-24,1547458	
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	2,7912E-117	
<b>t crítico uni-caudal</b>	1,645412384	
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	5,5824E-117	
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,960833965	

Do quadro acima foi possível observar que sendo  $p= 5,5824E-117$  rejeita-se a hipótese nula, ou seja, conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias de resposta (a diferença é de 1,17). Verifica-se que os polícias se identificam menos como a imagem que é partilhada pelos OCS

quando comparada com a imagem da PSP numa perspetiva geral. Desta forma parece que, ainda que possam identificar-se com a imagem da PSP, os polícias tendem a considerar que aquela que é difundida pelos OCS não vai ao encontro do que acreditam ser a imagem da instituição.

- **Valores da PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que as notícias televisivas têm na força de identificação dos polícias com os valores da instituição. Para tal foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Sinto que os valores da PSP partilhados através das notícias televisivas são similares aos meus*), cuja média de respostas é de 3,61, e os valores de resposta à variável dependente (*Sinto que os meus valores e os valores da PSP são semelhantes*) cuja média de respostas é de 4,58. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com os valores da instituição é necessário que aceda, de alguma forma, a esses mesmos valores. Por sua vez, as notícias televisivas são uma das formas de mediatização desses valores pelo que, teoricamente, é possível presumir que exista uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.43: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativa aos valores da PSP percecionado através dos OCS.

<i>Estatística de regressão</i>	
<b>R múltiplo</b>	0,402224
<b>Quadrado de R</b>	0,161784
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,161167
<b>Erro-padrão</b>	1,116786
<b>Observações</b>	1361

Do quadro acima foi possível observar que foram excluídas 13 repostas do modelo de regressão (foram analisadas 1361 respostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões impedindo assim a análise.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva (R múltiplo = 0,402224) entre as variáveis. Para além disso, cerca de 16% (Quadrado de R ou coeficiente de determinação) dos dados da variável dependente são explicados pela variável independente, ou seja, a identificação com os

valores da PSP acedidos através dos OCS explica 16% das respostas dadas sobre essa identificação numa perspetiva geral. Analisaremos agora os dados específicos referentes à regressão.

Quadro 5.44: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativa aos valores da PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	327,1449	327,1449	262,301	4,46E-54
<b>Residual</b>	1359	1694,961	1,247212		
<b>Total</b>	1360	2022,106			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p = 4,46E-54$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma, é possível considerar que a variável independente, ou seja, a força de identificação dos polícias com os valores da PSP acedidos através dos OCS, influencia a variável dependente que consiste na identificação com os valores da instituição em geral. Contudo, foi feita uma análise complementar com o objetivo de compreender se existe uma diferença significativa entre as médias de resposta às duas afirmações.

Para tal foi aplicado o teste *t*. Para isso foram calculadas as variâncias populacionais dos dois grupos e aplicada a regra de *thumb* sendo o rácio entre as duas variâncias de 1,180 aplicando-se, por isso, o teste *t* de duas amostras com variâncias iguais (Dean & Voss, 1999).

Quadro 5.45: Teste *t* aplicado às repostas das afirmações relativas à identificação com os valores da PSP através dos OCS.

	<i>Sinto que os valores da PSP partilhados através das notícias televisivas são similares aos meus</i>	<i>Sinto que os meus valores e os valores da PSP são semelhantes</i>
<b>Média</b>	3,361499	4,586334
<b>Variância</b>	1,754517	1,486843
<b>Observações</b>	1361	1361
<b>Variância agrupada</b>	1,62068	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	2720	
<b>Stat t</b>	-25,0982	
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	1,6E-125	

<b>t crítico uni-caudal</b>	1,645414
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	3,3E-125
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,960837

Do quadro acima foi possível observar que sendo  $p = 3,3E-125$  rejeita-se a hipótese nula, ou seja, conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias de resposta (a diferença é de 1,22). Verifica-se, então, que ainda que os polícias se identifiquem com os valores da PSP em geral, a força dessa identificação é menor em relação aos valores da PSP que são partilhados pelos OCS.

- **Facilidade de identificação com a PSP**

Nesta afirmação o objetivo passou por compreender a possível influência que as notícias televisivas têm na força com que os polícias se identificam com a forma como a PSP é representada. Para tal foi usado o modelo de regressão para compreender a relação entre os valores de resposta da variável independente (*Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP*), cuja média de respostas é de 2,42, e os valores de resposta à variável dependente (*Considero que é fácil identificar-me com a PSP*) cuja média de respostas é de 4,59. A utilização do modelo de regressão baseia-se no facto de, para que um polícia se identifique com a forma como a PSP é representada, é necessário que ele aceda a essa representação. Desta forma, as notícias televisivas surgem como uma das formas de representação da instituição pelo que, teoricamente, existe uma influência da variável independente sobre a variável dependente. Este pressuposto teórico da constatação de uma relação de causa-efeito é, segundo Reis (2000), um pressuposto fundamental para a aplicação do modelo de regressão.

Quadro 5.46: Sumário dos dados da relação entre a variável independente e dependente relativas à identificação com a forma como a PSP é representada.

<b>Estatística de regressão</b>	
<b>R múltiplo</b>	0,215244759
<b>Quadrado de R</b>	0,046330306
<b>Quadrado de R ajustado</b>	0,045632669
<b>Erro-padrão</b>	1,212276685
<b>Observações</b>	1369

Do quadro acima foi possível observar que foram excluídas 5 repostas da análise do modelo de regressão (foram analisadas 1369 repostas) por estes inquiridos terem deixado em branco uma das questões impedindo assim a análise.

Dos dados obtidos verificou-se que existe uma correlação positiva ( $R$  múltiplo = 0,215244759) entre as variáveis. No que diz respeito ao coeficiente de determinação (Quadro de  $R$ ) que representa a percentagem de respostas da variável dependente que são explicados pela variável independente (apenas 4%), constata-se que essa percentagem é bastante baixa. Analisemos agora os dados referentes à regressão.

Quadro 5.47: Análise da regressão entre a variável independente e dependente relativas à identificação com a PSP.

	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significância</i>
<b>Regressão</b>	1	97,59762	97,59762	66,41034	8,19E-16
<b>Residual</b>	1367	2008,963	1,469615		
<b>Total</b>	1368	2106,561			

Dos resultados obtidos verificámos que o valor de  $p=8,19E-16$  o que, sendo inferior a 0,05, levamos a rejeitar a hipótese nula. Desta forma é possível afirmar que a variável independente, ou seja, a força com que os polícias se identificam com a forma como a PSP é representada acedida através dos OCS influencia a variável dependente que consiste nessa identificação numa perspetiva geral.

Contudo, e dada a percentagem bastante baixa do coeficiente de determinação, efetuámos uma análise complementar para melhor compreensão e interpretação dos dados obtidos.

Assim, foi realizado o teste  $t$  com o objetivo de aferir se existe uma diferença estatisticamente significativa entre as médias de resposta em relação à força de identificação com a forma como a PSP é representada através das notícias televisivas e as médias de resposta em relação à força com que os polícias se identificam com as representações que são feitas da PSP em geral. Para tal, foram calculadas as variâncias populacionais dos dois grupos e aplicada a regra de *thumb* para compreender se existe uma diferença significativa entre as variâncias das duas amostras. Aplicada a regra de *thumb* o resultado obtido foi de 1,02 o que de acordo com Dean & Voss (1999) permite-nos considerar que existe uma variação constante (por o rácio entre as variâncias ser inferior a 3) tendo sido, por isso, usado o teste  $t$  de duas amostras com variâncias iguais (teste  $t$  de *student*).

Quadro 5.48: Teste *t* aplicado às repostas às afirmações relativas à identificação com a PSP.

	<b><i>Identifico-me facilmente com a forma como OCS, através das notícias televisivas, retratam a PSP</i></b>	<b><i>Considero que é fácil identificar-me com a PSP</i></b>
<b>Média</b>	2,416362308	4,592403
<b>Variância</b>	1,51218822	1,539884
<b>Observações</b>	1369	1369
<b>Variância agrupada</b>	1,526035993	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	2736	
<b>Stat t</b>	-46,08625227	
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	0	
<b>t crítico uni-caudal</b>	1,64541075	
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	0	
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,96083142	

Do quadro acima foi possível observar que sendo  $p=0$  rejeita-se a hipótese nula, ou seja, conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias de resposta. Verifica-se que em relação à afirmação *Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP* a média é de 2,42 enquanto a média de repostas à afirmação *Considero que é fácil identificar-me com a PSP* é de 4,59 pelo que a diferença entre as médias é de 2,18. Este aspeto leva-nos a considerar que, ainda que os polícias considerem que é fácil identificarem-se com a instituição numa perspetiva geral, estes não se identificam com a forma como os OCS, através das notícias televisivas, retratam a instituição.

Para complementar esta análise, recorreremos aos resultados estatísticos da afirmação *Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP*.

Para tal foi realizado o teste *t* com o objetivo de aferir se existe uma diferença estatisticamente significativa entre as médias de resposta à afirmação *Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP* e as respostas à afirmação *Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP*. Através da aplicação da regra de thumb, o rácio

entre as duas variâncias foi de 1,008 o que de acordo com Dean & Voss (1999), levou-nos a aplicar o teste *t* de duas amostras com variâncias iguais (teste *t* de *student*).

Quadro 5.49: Teste *t* aplicado às repostas das afirmações relativas ao sentimento de que os OCS procuram prejudicar a PSP e de identificação com a instituição.

	<i>Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP</i>	<i>Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP</i>
<b>Média</b>	4,950256035	2,416362308
<b>Variância</b>	1,49971992	1,51218822
<b>Observações</b>	1367	1369
<b>Variância agrupada</b>	1,50595863	
<b>Hipótese de diferença de média</b>	0	
<b>gl</b>	2734	
<b>Stat t</b>	54,00199575	
<b>P(T&lt;=t) uni-caudal</b>	0	
<b>t crítico uni-caudal</b>	1,645411158	
<b>P(T&lt;=t) bi-caudal</b>	0	
<b>t crítico bi-caudal</b>	1,960832055	

Do quadro acima foi possível observar que sendo  $p=0$  rejeita-se a hipótese nula, ou seja, conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias de repostas. Verifica-se que em relação à afirmação *Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP* a média é de 4,95 enquanto a média de repostas à afirmação *Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP* é de 2,42. Este aspeto leva-nos a considerar que os polícias tendem a não se rever na forma como a PSP é retratada pelos OCS ainda que, em geral, se revejam na instituição (a média de repostas à afirmação *Considero que é fácil identificar-me com a PSP* é de 4,59). Por outro lado, os polícias tendem a considerar que os OCS procuram assuntos controversos com o objetivo de prejudicar a PSP o que nos pode levar à Teoria do cultivo (Gerbner et al. 1994) que refere que, mais do que influenciar ou modificar as ideias ou pensamentos dos espetadores, a televisão reforça comportamentos e, por isso, ideias preconcebidas (Reith, 1987).

### 5.4.3 A descrição da atuação da PSP através das notícias televisivas

À semelhança da análise realizada em relação aos comunicados de imprensa, e no seguimento da importância da legitimação das ações policiais (Tyler, 2006; Zanetic et al., 2016) e da constatação das diferenças significativas da média da força de identificação com a organização de acordo com a carreira dos polícias, procedeu-se à análise da avaliação dos polícias, de acordo com a sua carreira, sobre a descrição das atuações policiais que é partilhada através das notícias televisivas.

Quadro 5.50: Sumário das médias das respostas dadas à afirmação *Revejo-me na forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, descrevem a atuação da PSP*

<b>Grupos</b>	<b>Contagem</b>	<b>Soma</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>Oficial</b>	218	558	2,559633	1,196888
<b>Chefe</b>	235	586	2,493617	1,498891
<b>Agente</b>	912	2099	2,301535	1,400744

À semelhança do que foi observado em relação à média da força de identificação dos polícias com a descrição da atuação policial que é partilhada através dos comunicados de imprensa, verificámos que a média da força de identificação dos polícias com a forma como os OCS descrevem a atuação policial é mais elevada nos polícias de carreiras superiores. A média da força de identificação com a forma como os OCS descrevem a atuação policial é proporcional à posição hierárquica do polícia. Ainda assim, importa realçar que as médias da força de identificação são, em todas as carreiras, bastante baixas quando comparadas com os valores da afirmação correspondente, feita no âmbito dos comunicados de imprensa (a média mais baixa registada na análise referente aos comunicados de imprensa foi de 3,41).

Quadro 5.51: Análise ANOVA das médias das respostas dadas à afirmação *Revejo-me na forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, descrevem a atuação da PSP*

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	15,65915	2	7,829575	5,652604	0,003591	3,002331
<b>Dentro de grupos</b>	1886,543	1362	1,385127			

Do quadro acima é possível verificar que  $p=0,003591$  pelo que se rejeita a hipótese nula e se valida, assim, a hipótese alternativa que consiste em considerar que existe uma diferenciação



significativa entre as médias das respostas à afirmação de acordo com a carreira do polícia. As médias de resposta com valores superiores correspondem aos polícias de carreiras igualmente superiores, sendo que os valores das médias são proporcionais à posição do polícia na hierarquia da instituição.

#### 5.4.4 Retórica

No que diz respeito aos aspetos retóricos (promotores do processo de identificação com a organização presentes) presentes no discurso mediatizado pelos OCS sobre a PSP, foi feita uma análise sumária sobre a média de resposta às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos por forma a compreender o que, na ótica dos polícias, assume maior preponderância no discurso dos OCS sobre a PSP. Os aspetos retóricos analisados foram os seguintes:

*Afirmação 1. Considero que a missão da PSP partilhada através das notícias televisivas é bastante nobre.*

*Afirmação 2. Sinto que os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, reconhecem o profissionalismo dos polícias.*

Desta forma, analisámos as médias das respostas às duas afirmações.

Quadro 5.52: Média das respostas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos presentes nas notícias da PSP partilhadas pelos OCS.

<b>Grupos</b>	<b>Contagem</b>	<b>Soma</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>Afirmação 1</b>	1364	4735	3,471408	1,804758
<b>Afirmação 2</b>	1363	4232	3,104916	1,850218

Do quadro é possível compreender que o aspeto retórico que, na ótica dos polícias, é preponderante nas notícias televisivas é a perceção de que a missão da PSP é bastante nobre. Por forma a compreender se existe uma diferença estatisticamente significativa entre as médias de resposta às duas afirmações realizou-se uma análise ANOVA.

Quadro 5.53: Análise ANOVA das médias das respostas dadas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos.

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	91,57018	1	91,57018	50,10736	1,84E-12	3,844874
<b>Dentro de grupos</b>	4979,882	2725	1,82748			
<b>Total</b>	5071,452	2726				

Do quadro acima foi possível compreender que sendo o valor de  $p = 1,84E-12$  conclui-se que existe uma diferença significativa entre as médias das respostas às afirmações relacionadas com os aspetos retóricos.

Desta forma, constata-se que os aspetos retóricos, promotores do processo de identificação dos polícias com a PSP, presentes no discurso dos OCS assumem pouca relevância. Ainda assim, a perceção da missão da PSP como sendo nobre é, à semelhança do que se verificou na análise referente aos aspetos retóricos presentes nos comunicados de imprensa da PSP, o aspeto mais relevante e que vai ao encontro do que afirma Etzioni (1975) sobre a relevância da missão das organizações de cariz coercivo no processo de identificação organizacional.

#### 5.4.5 As imagens da PSP partilhadas pelos OCS através das notícias televisivas

Importa agora compreender a forma como os polícias percecionam as imagens que são mediatizadas pelos OCS e que são partilhadas através das notícias televisivas. Assim, analisaremos os dados relativos à afirmação *As imagens sobre a PSP difundidas através das notícias televisivas retratam-me muito bem enquanto polícia* de acordo com a carreira.

Quadro 5.54: Sumário das médias das respostas dadas à afirmação *As imagens sobre a PSP difundidas através das notícias televisivas retratam-me muito bem enquanto polícia*

<b>Grupos</b>	<b>Contagem</b>	<b>Soma</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>Oficial</b>	218	604	2,770642	1,080793
<b>Chefe</b>	238	650	2,731092	1,421054
<b>Agente</b>	913	2280	2,497262	1,447635

Do quadro acima foi possível compreender que, mais uma vez, a média de respostas dos polícias de carreiras superiores é mais elevada quando comparada com a dos chefes e agentes. Contudo,

verificámos que as diferenças entre as médias de respostas de acordo com a carreira do polícia são bastante próximas pelo que procedemos à análise complementar para verificar se essa diferença é significativamente diferente.

Quadro 5.55: Análise ANOVA das médias das respostas dadas à afirmação *As imagens sobre a PSP difundidas através das notícias televisivas retratam-me muito bem enquanto polícia*

<b>Fonte de variação</b>	<b>SQ</b>	<b>gl</b>	<b>MQ</b>	<b>F</b>	<b>valor P</b>	<b>F crítico</b>
<b>Entre grupos</b>	19,60356	2	9,80178	7,078386	0,000874	3,002312
<b>Dentro de grupos</b>	1891,565	1366	1,384748			
<b>Total</b>	1911,169	1368				

Do quadro acima foi possível verificar que  $p=0,000874$  pelo que se rejeita a hipótese nula e se valida, assim, a hipótese alternativa que consiste em considerar que existe uma diferença significativa entre as médias das respostas dadas pelos polícias em relação à identificação com as imagens da PSP que são partilhadas pelos OCS através das notícias televisivas.

Concluindo, e à semelhança do que aconteceu com a afirmação *Revejo-me na forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, descrevem a atuação da PSP*, verificou-se que os polícias de carreiras superiores são os que mais se identificam com as imagens partilhadas pelos OCS sobre a PSP. Ainda assim, registaram-se médias de resposta bastante baixas o que pode revelar algum grau de discordância com as imagens que são partilhadas pelos OCS.

#### 5.4.6 Conclusões

No que diz respeito à frequência com que os polícias assistem aos noticiários televisivos, foi possível observar que existe uma diferença significativa entre as médias da força de identificação com a PSP de acordo com essa frequência. A média da força de identificação com a PSP diminui ao mesmo tempo que reduz a frequência com que os polícias assistem aos noticiários televisivos. Desta forma, e comparando com a análise relativa à leitura dos comunicados de imprensa, percebe-se que os polícias assistem com maior frequência aos noticiários (as categorias “Sempre” e “Frequentemente” totalizam 1029 respostas) do que leem os comunicados de imprensa da PSP (as categorias “Sempre” e “Frequentemente” totalizam 850 respostas). Este aspeto deverá ser tido em consideração uma vez

que revela a importância dos OCS como um importante mediador da imagem da PSP aos olhos dos próprios polícias.

Da análise estatística efetuada, e no que diz respeito à H4 - *Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação com a organização através do reforço de ideias preconcebidas*, importa observar o quadro seguinte:

Quadro 5.56: Resumo dos dados obtidos da análise às variáveis da H4 operacional.

	Média OCS	Média geral	R <sup>2</sup>
<b>Elogio PSP</b>	4,24	4,54	55%
<b>Crítica PSP</b>	4,36	4,21	45%
<b>Sucesso PSP</b>	3,99	4,65	39%
<b>Imagem PSP</b>	2,51	3,68	21%
<b>Valores PSP</b>	3,61	4,58	16%
<b>Facilidade identificação PSP</b>	2,42	4,59	5%
<b>OCS prejudicam a imagem da PSP</b>			
	4,95		

Desta análise, foi possível compreender que o elogio, a crítica e o sucesso da PSP parecem ser as variáveis, acedidas através dos OCS, com maior preponderância na identificação com essas variáveis numa perspetiva geral. Estas variáveis apresentam um coeficiente de determinação de 55%, 45% e 39% respetivamente.

Em sentido inverso, a facilidade de identificação dos polícias com a imagem da PSP que é partilhada pelos OCS foi o item que apresentou o coeficiente de determinação mais baixo (5%). Através da comparação da média de resposta deste item e do item correspondente à facilidade de identificação dos polícias com a imagem da PSP na sociedade, foi possível compreender que a média de respostas à afirmação *Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP* é de 2,42 enquanto a média de respostas à afirmação *Considero que é fácil identificar-me com a PSP* é de 4,59. Assim, constata-se que, ainda que os polícias considerem ser fácil identificarem-se com a PSP em geral, estes não se reveem na forma como os OCS retratam a instituição. Este aspeto levou-nos a uma pesquisa complementar através da análise à afirmação *Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP* cuja média de respostas é de 4,59, pelo que se percebe que os polícias mais do que não se reverem na forma como os OCS retratam a PSP, tendem a considerar que estes o fazem intencionalmente e com o objetivo de prejudicar a instituição. Esta questão pode estar relacionada com o que foi referido por Tajfel e Turner (1979) que concluíram

que, quando o indivíduo percebe que pertence a um grupo distinto de outro (de categorias sociais distintas), este tende a responder de forma discriminatória perante o outro grupo favorecendo, assim, o grupo a que pertence. Assim, e tendo em consideração que a média da força de identificação dos polícias com a PSP é de 4,38, percebemos que os polícias tendem a dar especial importância às questões externas que, de alguma forma, sejam percebidas como uma ameaça para a instituição, indo ao encontro do que afirmam Dutton e Penner (1993). Paralelamente, importa considerar que a média da força de identificação com a PSP diminui ao mesmo tempo que reduz a frequência com que os polícias assistem aos noticiários o que, dada a percepção negativa dos polícias sobre as notícias dos OCS sobre a PSP, poderá levar-nos a reforçar a ideia de que os OCS promovem as ideias preconcebidas dos polícias. De realçar, ainda, o segundo valor médio de repostas mais baixo (2,51) e que corresponde ao item referente à identificação com a imagem da PSP partilhada através dos OCS, refletindo a percepção dos polícias sobre a diferença entre o que consideram ser a imagem da PSP na sociedade, mediada pelos OCS, e a imagem que eles próprios têm da instituição.

Através da análise estatística descrita acima, foi corroborada a *H4 - Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação com a organização através do reforço de ideias preconcebidas*. Analisada a hipótese operacional, analisemos a hipótese geral correspondente com base nos resultados obtidos nos estudos qualitativos, na análise estatística efetuada e na literatura.

Da análise qualitativa realizada às notícias dos OCS sobre a PSP, foi possível compreender que os critérios de noticiabilidade preponderantes foram os que estão relacionados com situações de conflito, de controvérsias, de queixas ou de reivindicações (Traquina, 2005). Este aspeto poderá levar a que a agenda dos *media* influencie a agenda do público, indo ao encontro da teoria do *agenda-setting* (McCombs & Shaw, 1972), segundo a qual mais do que mudar ideias ou opiniões, os *media* tendem a interferir na importância que os assuntos assumem no debate público. Paralelamente, e com o objetivo de interessar a um público cada vez mais vasto (Fontcuberta, 2002), tornando o negócio mediático rentável (Lang, 2009), os OCS, mais do que modificarem opiniões, reforçam as ideias preconcebidas, indo ao encontro do que é defendido pela Teoria do cultivo (Gerbner et al. 1994; Reith, 1987). Aliás, foi no âmbito dos estudos desenvolvidos em torno desta teoria que alguns autores (Higgins & King, 1981; Wyer & Srull, 1989) concluíram que a influência dos OCS é tanto menos visível quanto maior for a experiência direta do indivíduo em relação a esse tema o que, no caso em concreto da nossa análise, poderá levar-nos a considerar que os OCS terão pouca influência na alteração das predisposições dos polícias. Adicionalmente, importa não descurar o consumo dos *media* por forma a satisfazer necessidades individuais, estando intimamente ligado à Teoria dos usos e gratificações. Como refere Blumler (1979), o indivíduo busca uma certa aceitação social, através dos *media*, dos seus comportamentos com base na sua posição social. Este aspeto pode, inclusivamente, promover o

chamado enviesamento da compreensão (Cooper & Jahoda, 1947) mediante a utilização de estratégias interpretativas que levem à justificação dos seus preconceitos, ou à atribuição de uma representação à mensagem que, ainda que não corresponda à realidade, favoreça o seu ponto de vista. Esta última ideia é visível através da constatação de que as variáveis com maior preponderância nas perceções gerais (com um coeficiente de determinação superior) são as que se referem à força com que os polícias se identificam com os elogios, as críticas e com o sucesso da PSP que é partilhado pelos OCS. Os itens cuja identificação dos polícias dependa da forma como os OCS retratam a instituição, como a imagem ou os valores da PSP, são os que apresentam um coeficiente de determinação inferior e uma diferença entre as médias de resposta superior (todas elas superiores a 1,17).

No que respeita à perceção sobre a descrição da atuação da PSP através das notícias televisivas, os resultados acompanharam a tendência registada na análise realizada à perceção sobre a descrição da atuação da PSP partilhada através dos comunicados de imprensa da instituição. Assistiu-se a uma diferença significativa entre as médias da força de identificação com a forma como a atividade da PSP é descrita pelos OCS de acordo com a carreira do polícia, sendo que as carreiras superiores revelaram uma média superior face aos polícias das restantes carreiras. Do estudo qualitativo realizado às notícias televisivas sobre a PSP, verificou-se que a descrição da atuação policial se baseou no enquadramento, na descrição e na avaliação da atuação dos polícias. Assim, e mais uma vez, verifica-se uma diferença na forma como os polícias das várias carreiras se identificam com a forma como os OCS abordam o tema da PSP, ainda que neste caso todas as carreiras apresentem uma média de respostas mais baixa quando comparadas com a análise feita em relação aos comunicados de imprensa da PSP. Este aspeto pode, também, ir ao encontro das diferenças que são percecionadas pelos profissionais de relações públicas da PSP em relação à forma como deve ser abordada a descrição da atuação da polícia, sendo que os profissionais que trabalham diariamente na rua tendem a procurar uma maior defesa das ações policiais e dos polícias, ao passo que os polícias com uma visão mais estratégica, nos quais se incluem os oficiais, procuram uma comunicação mais controlada.

Para os polícias, um dos aspetos retóricos (promotores do processo de identificação com a PSP) com maior relevância nas notícias dos OCS sobre a PSP está relacionado com a perceção de que a missão da PSP é bastante nobre. Este aspeto vai, à semelhança do que foi observado na dimensão anterior, ao encontro do que refere Etzioni (1975), nomeadamente de que as organizações de cariz coercivo e que exercem, por isso, uma relação de autoridade, tendem a compelir a sua identidade nos colaboradores de forma mais eficaz devido às suas missões, por norma, enobrecedoras e de reconhecimento social. O reconhecimento do profissionalismo dos polícias partilhado pelos OCS foi o aspeto menos valorado pelos polícias. Este aspeto vai ao encontro da análise realizada às notícias televisivas sobre a PSP, em que o reconhecimento dos polícias revelou apenas 0,52% de todas as

unidades de análise codificadas na dimensão relacionada com o discurso partilhado pelos OCS sobre a PSP. Em relação a este aspeto, importa referir que também a PSP, através dos seus comunicados de imprensa, parece menosprezar o reconhecimento dos polícias (com apenas 0,11% das unidades de análise codificadas no estudo relacionado com a análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP), o que poderá vir a ter repercussões no que é partilhado pelos OCS.

Em relação às imagens da PSP que são partilhadas pelos OCS, as médias da força de identificação são superiores nas carreiras igualmente superiores na hierarquia da PSP. Ainda assim, as médias da força de identificação com as imagens da PSP, partilhadas pelos OCS, são bastante baixas em todas as carreiras (a média superior é de 2,77), denotando uma falta de concordância com aquilo que é difundido. Do estudo realizado às notícias televisivas dos OCS sobre a PSP, constatou-se que as imagens partilhadas pelos OCS sobre a PSP se referem, na sua maioria, a aspetos alegóricos que não têm ligação direta com o assunto da notícia. No que diz respeito às imagens relacionadas com a atuação da polícia, a segunda subcategoria mais relevante foram as situações de conflito. Estes dois fatores poderão explicar a aparente discordância dos polícias em relação às imagens partilhadas pelos OCS sobre a PSP.

Assim, a *H4- Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação organizacional na PSP*, foi corroborada através da verificação de que o consumo dos *media* tende a reforçar as ideias preconcebidas dos polícias. Os aspetos que dependam da forma como a instituição é representada pelos OCS apresentam uma força menor de identificação com a PSP, ao passo que a partilha do sucesso, de críticas ou de elogios dirigidos à PSP por parte dos *media* revelam uma maior identificação. No que diz respeito à descrição da atuação da PSP partilhada pelos OCS, a média da força de identificação dos polícias é mais baixa quando comparada com a análise referente à dimensão relativa aos comunicados de imprensa da PSP. Ainda assim, os polícias de carreiras superiores identificam-se mais com a forma como a atuação da PSP é descrita pelos OCS o que denota, mais uma vez, a diferença de visões entre os polícias de acordo com a sua carreira, indo ao encontro do que foi verificado aquando das entrevistas aos profissionais de relações públicas da PSP. Os aspetos retóricos apresentam médias de resposta bastante baixas, denotando a sua pouca relevância nas notícias dos OCS sobre a PSP e, por isso, no processo de identificação dos polícias com a PSP. Este aspeto vai ao encontro do que foi verificado aquando da análise das notícias televisivas sobre a PSP, sem descurar a escassa predominância nos comunicados de imprensa que são produzidos pela instituição, nomeadamente em relação ao reconhecimento dos polícias. Em relação às imagens da PSP, verificou-se que os polícias tendem a não se identificar com o que é partilhado pelos OCS. Da análise às notícias televisivas sobre a PSP, verificámos que a maioria dessas imagens se referem a aspetos que não estão diretamente ligados ao tema da notícia, e que são muitas vezes difundidas imagens de conflito entre a polícia e os cidadãos.





## **Conclusão**

Tendo em consideração a importância crescente da mensagem num mundo cada vez mais em rede, por um lado, e a relevância da reputação das instituições policiais principalmente nos países democráticos, por outro, o nosso objetivo passou por compreender a influência da narrativa das organizações policiais na forma como os polícias veem e se identificam com a instituição a que pertencem. Com base na análise de um discurso quase sempre construído a pensar no público externo, pretendeu-se compreender a influência da estratégia de relações públicas da PSP no processo de identificação organizacional dos polícias, através da análise dos comunicados de imprensa da PSP, bem como das notícias televisivas sobre a instituição. Esta investigação pretendeu, assim, expor a importância da narrativa das organizações que hoje, mais do que nunca, deve ser planeada e construída com base na estratégia previamente definida, equacionando todos os seus *stakeholders* que, integrados num mundo em rede, poderão aceder a uma multiplicidade de mensagens através de diversos meios. A mensagem é, por isso, um instrumento importante para a análise da criação e gestão da identidade das organizações (Cornelissen & Harris, 2001), merecendo uma compreensão holística sobre os seus efeitos.

Nesta investigação definimos como objetivos gerais a compreensão da influência da estratégia de relações públicas da PSP e dos OCS no processo de identificação organizacional.

No que diz respeito ao primeiro objetivo geral, tornou-se evidente a necessidade de analisar a estratégia de relações públicas da PSP. Para tal foram desenvolvidos dois estudos qualitativos: a realização de entrevistas aos profissionais de relações públicas da PSP no ano em análise (2019), e a análise dos comunicados de imprensa produzidos nesse ano pelo GIRP da PSP.

Relativamente às entrevistas aos profissionais de relações públicas, da análise dos resultados com base nos objetivos definidos foram construídas duas dimensões distintas, cada uma delas com várias categorias e subcategorias:

- Dimensão I: A perceção sobre estratégia de relações públicas da PSP;
- Dimensão II: A perceção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP em 2019.

No que diz respeito à dimensão I, e ainda que numa fase embrionária, as redes sociais constituíram um dos instrumentos mais importantes para estes profissionais. Para os profissionais de relações públicas as redes sociais são vistas como ferramentas importantes para cativar o público, acompanhando as tendências do mundo digital em detrimento do aspeto informativo. Em relação a este último aspeto, estes profissionais consideram que os comunicados de imprensa assumem especial relevância nomeadamente na informação que é veiculada para o exterior, denotando a importância

que este instrumento tem na forma como a instituição constrói a sua narrativa (Whetten & Mackey, 2002).

No ano em análise, 2019, a reorganização do funcionamento do GIRP fez parte da estratégia definida naquele ano. Esta reorganização permitiu a aglutinação de todas as áreas da comunicação da PSP num único gabinete (GIRP), conforme defendido por Grunig et. al. (1992). Este gabinete comportava diferentes equipas especializadas em áreas distintas que trabalhavam sob supervisão da direção que mantinha, assim, uma visão holística de toda atividade. Outra das preocupações para estes profissionais era a proximidade do gabinete com os restantes departamentos e comandos da PSP, bem como com as entidades externas. Se nos primeiros dois casos o objetivo passava por estabelecer um canal rápido e fluído de informação interna que permita satisfazer as necessidades dos OCS (equacionando-se, inclusivamente, a importância de ter um profissional de relações públicas disponível 24/7 para, em caso de necessidade, responder aos OCS) no menor tempo possível (Somers, 1994), no terceiro caso o objetivo passava pela busca de interesses que fossem benéficos tanto para a PSP como para os vários públicos (Heath, 2001), promovendo assim a imagem e a reputação da instituição. No que diz respeito à proximidade com entidades externas, os OCS assumiram especial relevância. Para os entrevistados estes são o principal *stakeholder*, sendo importante estabelecer uma relação próxima entre estes e a PSP por forma a fortalecer a atividade de relações públicas, mas também como um meio de avaliar a atividade do gabinete através do *feedback* dos OCS. Este último aspeto vai ao encontro do modelo de comunicação bidirecional referido por Gonçalves (2010), ainda que não dispense a utilização de ferramentas tecnológicas mais sofisticadas para avaliar a atividade das relações públicas da PSP que, segundo, Grunig et. al. (1992), é essencial.

A comunicação interna é tida como uma das principais lacunas da estratégia de relações públicas da PSP. A pouca aposta é notória e as principais iniciativas como a *newsletter* são vistas como desajustadas, pouco cativantes e com escasso impacto nos polícias. Este facto deverá ser tido em consideração no futuro, quer através da definição de formas inovadoras de comunicação interna, quer na compreensão da importância que o impacto da narrativa habitualmente partilhada para o exterior pode ter no seio da própria instituição até porque, na ausência de um canal de comunicação interno forte, os restantes assumirão maior relevância. Aliás, como refere Cheney (1983), o reconhecimento do contributo dos seus membros para a organização é um dos aspetos facilitadores do processo de identificação o que, no caso da PSP, poderá vir a ser tido em consideração no futuro através da partilha, para o exterior, de eventos ou situações que reconheçam o profissionalismo dos polícias.

Outra das lacunas é a formação dos profissionais de relações públicas, uma vez que a maioria dos polícias que trabalham neste gabinete não têm formação na área. Esta situação acaba por fazer com que o gabinete desenvolva a sua atividade com base na aplicação, por parte destes profissionais, dos

seus conhecimentos mais ou menos fundamentados e mais ou menos científicos, comprometendo a eficácia dos resultados que são obtidos.

Por fim, e ainda referente a esta dimensão, importa referir a perceção destes profissionais sobre a visão dos polícias que trabalham diariamente na rua e a visão dos polícias com funções de direção em relação à estratégia de relações públicas da PSP. Os entrevistados acreditam que os polícias que trabalham diariamente no terreno procuram a justificação das suas ações, do seu reconhecimento e a sua defesa pública, enquanto os polícias com funções de direção parecem procurar a defesa institucional com base nas necessidades dos vários *stakeholders*. Para isso, e de acordo com os profissionais de relações públicas, os polícias com funções de direção consideram que a instituição deverá participar no debate público de forma controlada por forma a amenizar as possíveis consequências negativas para a organização. Esta diferença na perspetiva sobre o tema poderá ser explicada pela formação distinta aquando da interação dos agentes e dos oficiais na instituição. Os agentes, formados na Escola Prática de Polícia, frequentam um curso que alia a componente física, teórica e prática com vista, essencialmente, ao desempenho de funções de natureza executiva. De referir que os chefes são todos provenientes da carreira de agente. Os oficiais, por sua vez, frequentam um curso ministrado no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna que tem como objetivo preparar os formandos para assumirem funções de direção, de comando ou de chefia, como é o caso dos comandantes de esquadra.

No que concerne à dimensão II, relativa à perceção sobre os comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP em 2019, a maior preocupação, aquando da sua produção, era a de serem de fácil compreensão, contendo o máximo de informação possível e que fossem, simultaneamente, cativantes para os OCS e, por conseguinte, para o público, conforme refere Austin (1993). Os OCS eram o público-alvo dos comunicados de imprensa e centravam a atenção destes profissionais aquando da sua construção.

O fornecimento de informações verdadeiras, a par dos conselhos de segurança, fez parte dos principais objetivos dos comunicados de imprensa produzidos pelos profissionais de relações públicas da PSP, principalmente por estes serem vistos como uma forma de veicular a posição oficial da instituição indo ao encontro do que refere Westphalen (1991). Este aspeto é igualmente referido por Vercic et. al. (1996) que salientam a importância dos profissionais de relações públicas se guiarem por práticas éticas que evitem prejudicar a reputação organizacional.

A forma como os comunicados de imprensa foram escritos foi uma das preocupações destes profissionais, procurando evitar utilizar a chamada gíria policial como forma de alinhar a comunicação aos seus objetivos e ao seu público, ajustando a organização ao meio envolvente conforme referem Baskin e Aronoff (1992). Estes profissionais procuraram utilizar uma escrita clara e objetiva, simplificando a sua compreensão. O *layout* utilizado, associado à simbologia usada, deveria permitir a

rápida associação à instituição e o comunicado não deveria, por regra, exceder uma página garantindo a partilha da informação realmente importante cativando, desta forma, os OCS (Austin, 1993). Este aspeto vai, também, ao encontro da tentativa em aproximar os conteúdos dos comunicados aos valores das notícias definidos pelos jornalistas para, dessa forma, influenciarem os conteúdos noticiosos (Shoemaker & Cohen, 2006).

Os resultados operacionais constituíram um dos aspetos mais importantes aquando da produção dos comunicados de imprensa, principalmente através da comparação com anos anteriores que servia, assim, de barómetro da atividade policial. Para estes profissionais a referência aos resultados operacionais fazia parte da estratégia de relações públicas da instituição, ainda que fosse considerado igualmente importante para os OCS. Em sentido inverso, a justificação das ações policiais não revela grande preponderância aquando da construção dos comunicados de imprensa por parte destes profissionais, ainda que estes considerem ser um dos aspetos mais importantes para os polícias que trabalham diariamente na rua. Este aspeto denota a importância dos comunicados de imprensa na mediação da relação entre a PSP e os OCS por forma a contribuir para a legitimidade da organização (Gilpin, 2007). Adicionalmente, e segundo Tyler (2006) e Zanetic et al. (2016), a legitimação da atuação policial deve prevalecer face à publicação dos resultados operacionais uma vez que, mais do que as consequências dos atos criminais, os indivíduos tendem a respeitar as leis quando revêm nelas uma forma de legitimação da autoridade legal. Este aspeto poderá, igualmente, ser tido em consideração na definição da estratégia de comunicação da PSP no futuro.

Partindo das conclusões das entrevistas exploratórias realizadas e no seguimento do estudo sobre o primeiro objetivo geral da investigação, debruçar-nos-emos sobre as conclusões do estudo qualitativo referente aos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP em 2019.

Em relação à tematização dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP que foram produzidos em 2019, os assuntos mais abordados foram a realização de operações policiais e o fornecimento de informações ou conselhos à população. Estes dois aspetos vão ao encontro do que foi referido pelos profissionais de relações públicas em relação aos assuntos preponderantes aquando da construção dos comunicados de imprensa: a referência aos resultados operacionais da instituição e a partilha de informações ou de conselhos de segurança que promovam a imagem e a reputação institucional. A referência aos resultados operacionais foi, inclusivamente, a subcategoria com maior relevância neste estudo, ao passo que as informações fornecidas se basearam nas alterações legislativas ao Regime Jurídico das Armas e Munições, aos comportamentos de risco durante a condução, à realização de operações no âmbito do modelo de segurança de proximidade e à cibersegurança revelando, assim, a influência das políticas públicas de segurança daquele ano na definição da estratégia de relações públicas da PSP. O fornecimento de conselhos ou de informações vai ao encontro da preocupação dos

profissionais de relações públicas da PSP em partilhar informação útil, transparente e verdadeira, promovendo a credibilidade da instituição conforme referem Vercic et. al. (1996) e facilitando o processo de identificação organizacional conforme afirma Cheney (1991).

Outros dos aspetos de maior relevância na análise dos comunicados de imprensa foi a “Descrição da atuação policial” bem como os “Motivos da atuação policial”. Estes aspetos, ainda que aparentemente desvalorizados pelos profissionais de relações públicas, foram notórios na análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP e realçam a preocupação na especificação dos resultados obtidos, descrevendo os motivos que levaram à realização das detenções ou das contraordenações realizadas por forma a legitimar as ações da polícia de acordo com os princípios legais, indo ao encontro do que afirmam Zanetic et. al. (2016). Todavia, a procura em promover a imagem institucional através dos resultados obtidos pode, segundo Tyler (2006), não ser um meio eficaz para tal, ainda que a descrição dos seus motivos e, por isso, a justificação das ações dos polícias possa vir a promover o processo de identificação organizacional através da justificação das ações dos seus membros (Cheney, 1991). Este último aspeto pode, inclusivamente, ser importante para uma sociedade que vive num estado de direito democrático promovendo, desta forma, o consentimento da população em ser governada sob determinadas condições (Canotilho, 2003).

Em relação ao público-alvo dos comunicados de imprensa, e ainda que os profissionais de relações públicas da PSP definam os OCS como os principais destinatários, é notória a preocupação da instituição em definir, através do conteúdo dos seus comunicados, o público-alvo das suas mensagens. Este aspeto vai ao encontro do que referem Grunig et. al. (1992) acerca da importância de se definirem os públicos-alvo das relações públicas para que esta seja eficaz. A disponibilização de contactos institucionais através dos comunicados de imprensa é outro aspeto a salientar, e revela alguma preocupação em promover um modelo de comunicação bidirecional principalmente com os OCS, algo que é defendido por Gonçalves (2010) e que vai ao encontro da perceção partilhada pelos profissionais de relações públicas sobre a importância de aproximar a instituição aos OCS, definindo-os como os principais destinatários dos seus comunicados.

Em relação aos aspetos retóricos que promovem o processo de identificação com a organização, constatou-se uma aparente despreocupação com o facto de os comunicados de imprensa poderem ser, também eles, acessíveis pelos polícias. Este aspeto é reforçado pelo facto de os comunicados de imprensa produzidos pela PSP não serem, em regra, difundidos pelos polícias, estando acessíveis apenas através do site da PSP. Ainda assim, os aspetos retóricos mais notados foram as referências à história da instituição, reforçando a sua identidade (Czarniawska, 1997; Ashforth & Mael; 1996), e o reconhecimento interno que, conforme afirma Cheney (1991), releva no processo de identificação organizacional. Em relação a este último aspeto, importa salientar a difusão de dois comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP sobre duas ações policiais que evitaram um suicídio e um

afofamento, sem que tenha sido feita qualquer referência direta ao reconhecimento dos polícias envolvidos.

No que diz respeito aos termos utilizados, e conforme referiram os profissionais de relações públicas, constatou-se a preocupação em construir comunicados que fossem escritos de forma simples, clara e que fossem rapidamente associados à PSP. Assim, foi notória a preferência em utilizar a designação “PSP” (utilizada 431 vezes) em vez de “Polícia de Segurança Pública” (utilizada 197 vezes), o que pode levar a crer que esta seja considerada uma designação mais fácil de assimilar pelo público, sendo, por isso, indicadora de um discurso que se pretende mais simples, direto e intuitivo. No que diz respeito às referências ao “Departamento de armas e explosivos”, este aspeto realça a grande importância demonstrada pela PSP em relação ao controlo e fiscalização de armas de fogo (missão do Departamento de Armas e Explosivos da PSP), revelando a preocupação nas repercussões que o tema pode ter na segurança interna, mas também no facto de ser uma competência exclusiva da PSP e que a distingue a nível nacional das restantes forças e serviços de segurança, reforçando a sua identidade (Albert & Whetten, 1985).

Por fim, e indo ao encontro da perceção partilhada pelos profissionais de relações públicas sobre a estratégia de comunicação da instituição, foi visível a ausência de comunicação em situações controversas. Aquando da intervenção da PSP no Seixal em 20 de janeiro de 2019, que consistiu num dos acontecimentos mais controversos daquele ano que envolveu a PSP, o GIRP da PSP apenas difundiu um comunicado de imprensa. Este aspeto é revelador da visão da instituição sobre a importância de utilizar a comunicação como uma forma de “...controlar danos...”, levando muitas vezes à ausência de comunicação. Esta situação pode estar associada, igualmente, à falta de formação dos profissionais de relações públicas o que se traduz na carência de qualificações e de competências para, em situações de maior controvérsia, serem elaborados comunicados de imprensa adequados ou para difundir a posição oficial da instituição através de entrevistas ou de conferências de imprensa, por exemplo.

Relativamente ao segundo objetivo geral da investigação, procedemos à análise das notícias televisivas dos canais nacionais de televisão (RTP1, SIC e TVI) difundidas em horário nobre (das 20H às 21H) em Portugal, relacionadas com a PSP. Nesta análise foram construídas duas dimensões, cada uma delas com várias categorias e subcategorias:

- Dimensão I: O discurso dos OCS sobre a PSP;
- Dimensão II: Os dados visuais partilhados pelos OCS sobre a PSP.

Feita uma análise prévia à tematização das notícias dos OCS sobre a PSP, a intervenção da PSP no Seixal em 20 de janeiro de 2019 foi um dos aspetos mais noticiados pelos canais nacionais de televisão durante o horário nobre. Foi possível compreender que o comunicado que o GIRP da PSP difundiu sobre esta intervenção foi reproduzido em horário nobre pela RTP1 e pela SIC, denotando a importância da rapidez de produção e difusão da informação por parte da PSP aos OCS, algo que já tinha sido constatado nas entrevistas realizadas aos profissionais de relações públicas da PSP. Nesse mesmo dia, a TVI noticiou uma posição da PSP, alegadamente de fonte oficial, um pouco diferente da que foi difundida no comunicado do GIRP, chegando mesmo a afirmar que a PSP considerava que o autor do vídeo partilhado sobre os confrontos tinha a clara intenção de prejudicar a PSP. Esta situação revela a importância de as instituições policiais vincularem as suas posições oficiais através da utilização de um porta-voz que deverá receber formação permanente para, sempre que necessário, possa partilhar e vincular a posição da PSP, descredibilizando as demais opiniões que possam surgir no debate público. Para tal, poderá contribuir a criação de um canal institucional como refere Coimbra (2021), permitindo que a PSP deixe de depender da mediação das suas posições oficiais.

Outra das situações que denotou a importância da partilha dos comunicados do GIRP da PSP está relacionada com uma situação ocorrida em Setúbal, em que polícias de uma Equipa de Intervenção Rápida faltaram ao serviço, supostamente por baixa médica. Esta situação motivou a difusão de um comunicado de imprensa produzido pelo GIRP da PSP e que foi difundido no dia 16 de agosto de 2019. Este comunicado foi reproduzido apenas pela RTP1 nesse mesmo dia. Esta situação pode revelar uma lacuna na forma como a PSP cativa os OCS através dos comunicados de imprensa que produz, para além da notória preferência dos OCS por mensagens institucionais reproduzidas pelos porta-vozes oficiais em detrimento da mediatização dos comunicados de imprensa difundidos pela instituição.

Ainda no seguimento da análise sobre a influência dos comunicados de imprensa nos OCS, há que referir as campanhas que foram realizadas pela PSP sobre o *bullying* e a cibersegurança. Após a difusão de comunicados de imprensa sobre estes assuntos, indo ao encontro das políticas públicas em matéria de segurança daquele ano, os OCS produziram duas notícias sobre o assunto parecendo acompanhar as orientações estratégicas do governo, nomeadamente a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho e pelo Relatório Anual de Segurança Interna de 2019. Em sentido inverso, a utilização dos polícias como motoristas de veículos de transporte de matérias perigosas para fazer face à greve dos profissionais daquele setor foi uma situação bastante noticiada pelos OCS, e que gerou bastante indignação por parte de alguns sindicatos da PSP, não tendo o GIRP da PSP emitido qualquer comunicado. Mais uma vez, a ausência de comunicação em situações controversas parece ser uma das principais estratégias da instituição.

Por fim importa referir que, ainda que em número reduzido, nenhum dos comunicados de imprensa difundidos pelo GIRP da PSP relacionados com ações de relevo levadas a cabo por polícias mereceu a atenção dos OCS nos noticiários em horário nobre denotando, desta forma, a preferência por critérios de noticiabilidade relacionados com o conflito ou a controvérsia, a infração de normas ou regras e o escândalo (Wolf, 1987).

Assim, percebe-se que o enfoque dos OCS se baseou em situações pouco comuns já que, como afirma Shoemaker (2001), os OCS procuram cativar o público convocando este tipo de assuntos. Este aspeto é, igualmente, referido por Silveira e Shoemaker (2010), o que permite compreender que os OCS dão especial enfoque a assuntos cuja probabilidade de acontecerem é diferente da mediana. Nesta senda, foi visível a ausência de notícias relacionadas com as campanhas como o “Verão Seguro” ou “Carnaval em Segurança” que se realizam anualmente e que foram difundidas através de comunicados de imprensa do GIRP da PSP. Paralelamente, e ao contrário do que foi percecionado através da análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP em que as referências históricas assentavam na importância dos 152 anos da instituição, os OCS fizeram referência, por diversas vezes, à manifestação dos “secos e molhados” realizada no dia 21 de abril de 1989 no Terreiro do Paço em Lisboa, recordando um momento que opôs polícias a manifestarem-se e polícias em serviço. Esta situação acaba por levar à construção de um *frame* (Lang & Lang, 1995) que poderá influenciar a interpretação da informação fornecida, algo que foi igualmente visível quando a SIC em 23 de outubro de 2019 difundiu uma reportagem sobre o racismo na polícia, três dias após a condenação dos polícias da Esquadra de Alfragide, coincidindo com uma altura em que o assunto dominava a agenda dos *media* devido à intervenção da PSP no bairro da Jamaica no Seixal. Este aspeto pode ser revelador da importância da relação do tema com o fator tempo, para além de evidenciar a relevância da surpresa e da controvérsia no processo de seleção e mediatização das notícias (White, 1950; Wolf, 1987), mediante o debate sobre assuntos que possam provocar mudanças sociais (Silveira & Shoemaker, 2010).

No que diz respeito à primeira dimensão, relativa ao discurso dos OCS sobre a PSP, a PSP ou os polícias são as fontes de informação mais utilizadas. Assim, os OCS procuram a confiança do público através da capacidade das fontes utilizadas em fornecerem informações importantes sobre determinado assunto conforme refere Lupia (2000), para além de realçar a importância da valoração das pessoas envolvidas como um dos fatores que promove a noticiabilidade dos assuntos (Traquina, 2005). Em sentido inverso, o uso de fontes anónimas nos OCS é bastante reduzido, revelando a preocupação dos OCS em evitar a desconfiança que é gerada em torno das informações veiculadas por este tipo de fontes (Santos, 2006).



No que diz respeito aos assuntos mais falados pelos OCS sobre a PSP, a atuação policial assume principal destaque, nomeadamente a descrição relacionada com situações de conflito ou de infrações, realçando a importância dos critérios de noticiabilidade referidos por Traquina (2005) e as possíveis influências da agenda dos *media* no debate público, indo ao encontro da teoria do *agenda-setting* (McCombs & Shaw, 1972). Este aspeto parece estar alinhado com o conteúdo dos comunicados de imprensa da PSP em que a atuação policial assume especial relevância, realçando a importância do escrutínio que é feito pelos OCS sobre a legitimação das atuações policiais e que pode ter um grande impacto nas instituições policiais (Zanetic et. al., 2016).

A promoção da imagem institucional mediatizada através dos OCS é promovida, essencialmente, por polícias com funções de direção. Foi o caso da reportagem da SIC (notícia 89) transmitida em 27 de março de 2019 sobre a inovação tecnológica ao dispor dos polícias que trabalham no Departamento de Armas e Explosivos e cujos resultados são internacionalmente reconhecidos. Este aspeto revela a importância, mais uma vez, de promover características distintivas da PSP dada a competência exclusiva da instituição em matéria de armas e explosivos a nível nacional (Albert & Whetten, 1985), facilitando o processo de identificação organizacional (Feldman et. al., 1983). Assim, é notória a relevância dos polícias de carreiras superiores na mediação da imagem e, por conseguinte, da reputação da PSP, gerindo a identidade corporativa (Vella & Melewar, 2008) e influenciando a identidade da organização.

Em relação à segunda dimensão, relativa à análise dos dados visuais partilhados pelos OCS sobre a PSP, foi possível compreender que as notícias sobre a PSP são, na sua maioria, acompanhadas por imagens meramente ilustrativas e sem qualquer referência direta ao assunto. Este aspeto vai ao encontro do que já tinha sido constatado por Silveira e Shoemaker (2010) sobre os recursos imagéticos disponíveis pelos OCS que nem sempre se compadecem com a agenda jornalística sendo, por isso, necessário recorrer às imagens de arquivo. Os diretos são, por isso, o meio menos usual denotando uma dificuldade ou um desinteresse dos OCS na cobertura televisiva sobre estes assuntos, algo que já tinha sido constatado por Silveira e Shoemaker em 2010 numa análise dos noticiários da RTP1, SIC e TVI. Para além disso, e ainda que a atuação policial seja um dos assuntos ao qual os OCS dão maior enfoque, as imagens sobre a ação de polícias não refletem essa preponderância, sendo os aspetos alegóricos (aqueles que representam indiretamente uma ideia sobre a PSP) os mais utilizados. Destes, o polícia fardado sem estar a realizar qualquer ação em serviço, bem como os meios automóveis são os aspetos mais difundidos pelos OCS.

Por fim, e através da aplicação de uma abordagem metodológica mista, realizámos um estudo quantitativo, através da aplicação de um questionário ao efetivo da PSP, com o objetivo de compreender a influência dos comunicados de imprensa da PSP e das notícias televisivas dos OCS no processo de identificação organizacional.

A primeira dimensão de análise do estudo quantitativo refere-se à variação da força de identificação dos polícias com a PSP de acordo com as suas características sociodemográficas. Desta forma, e tendo em consideração a primeira hipótese, *A força de identificação com a organização difere de acordo com as características sociodemográficas dos polícias*, esta foi infirmada uma vez que tanto o sexo como a idade do polícia parecem não influenciar a força de identificação dos polícias com a PSP.

A segunda dimensão de análise do estudo quantitativo refere-se à variação da força de identificação dos polícias com a PSP de acordo com as suas características profissionais. Assim, a segunda hipótese, *A força de identificação com a organização difere de acordo com as características profissionais dos polícias*, foi parcialmente corroborada, na medida em que se verificou que a força de identificação com a PSP varia de acordo com o comando e a carreira do polícia. Em relação ao primeiro aspeto, os polícias que trabalham nos comandos de Vila Real, Castelo Branco e Santarém são aqueles que mais se identificam com a PSP. Tendo em consideração o estudo de Mauritti et. al. (2022), percebe-se que os polícias que trabalham nos municípios que registam as taxas de criminalidade inferiores são aqueles que mais se identificam com a PSP, o que poderá relevar que a perceção de segurança também influencia a forma como os polícias observam a instituição. Em sentido inverso, os municípios de baixa densidade populacional como Guarda, Coimbra e Viseu (Mauritti et. al., 2022) são os comandos onde os polícias menos se identificam com a PSP. Estes municípios oferecem poucas oportunidades de emprego (Mauritti et. al., 2022) o que poderá levar a que os indivíduos procurem a PSP como uma forma de garantir alguma estabilidade profissional e não por vocação, levando a que estes se revejam menos com a instituição. No que diz respeito à carreira dos polícias, os polícias das carreiras superiores parecem identificar-se mais com a instituição podendo evidenciar um maior alinhamento entre os polícias com funções de direção e a identidade organizacional. Este aspeto vai ao encontro do que referem Vella e Melewar (2008) sobre a existência de uma identidade corporativa nas organizações. Assim, os polícias que são formados para assumirem funções de direção na instituição (oficiais) tendem a identificar-se mais com a PSP, sendo igualmente os principais atores na definição da estratégia da PSP e, por isso, na criação e gestão da identidade da organização. Ainda em relação à segunda dimensão de análise, o tempo de serviço parece, à semelhança do sexo e da idade do polícia, não influenciar a força com que este se identifica com a instituição, revelando a importância dos processos de integração na PSP. Este aspeto leva-nos a considerar a importância do processo de formação e de integração dos polícias na organização, através da aquisição do conhecimento necessário para se identificarem com a instituição (Whetten & Godfrey, 1996). Para isso, os processos de formação e de recrutamento são os momentos mais importantes, através da aplicação das táticas institucionalizadas que induzem os membros a adotar um determinado papel na organização de forma passiva, ou seja, sem contestar (Jones, 1986; Dutton et. al., 1994). Para a eficácia destas táticas importa

considerar a organização hierárquica que rege a instituição, bem como a existência de um regulamento disciplinar rígido.

A terceira dimensão de análise do estudo quantitativo refere-se à influência dos comunicados de imprensa da PSP no processo de identificação dos polícias com a organização.

Nesta análise, concluiu-se que a média da força de identificação com a PSP é tanto maior quanto a frequência com que os polícias leem os comunicados de imprensa da PSP. Este aspeto leva-nos a considerar que poderão ser adotadas estratégias que facilitem o acesso aos comunicados de imprensa por parte dos polícias tornando-os, simultaneamente, mais atrativos.

A terceira hipótese, *A estratégia de relações públicas da PSP, percebida através dos comunicados de imprensa, influencia o processo de identificação organizacional na PSP*, foi corroborada na medida em que todas as variáveis analisadas, acedidas através dos comunicados de imprensa, parecem influenciar a forma como os polícias se identificam com essas variáveis numa perspetiva geral. O sucesso da PSP (ou seja, a difusão dos resultados operacionais), acedido através dos comunicados de imprensa, foi o que denotou uma maior relevância na força de identificação dos polícias com o sucesso da PSP em geral, indo ao encontro dos resultados obtidos através do estudo qualitativo sobre os comunicados de imprensa, o qual revelou que os resultados operacionais são o aspeto com maior preponderância nos seus conteúdos. Conclui-se que este aspeto tem, assim, implicações no modo como os polícias se identificam com a instituição, pelo que deve ser tido em consideração aquando da definição da estratégia de relações públicas da PSP, com possíveis repercussões na construção dos seus comunicados de imprensa. A imagem e os valores partilhados pela PSP através dos comunicados de imprensa parecem ter, igualmente, relevância na força de identificação dos polícias com estes aspetos em geral. De realçar, ainda, o valor médio de repostas mais baixo correspondente ao item referente à identificação com a imagem da PSP partilhada através dos comunicados de imprensa. Por um lado, este aspeto reflete a perceção dos polícias sobre a diferença entre o que consideram ser a imagem da instituição e aquela que é partilhada pela PSP através dos comunicados de imprensa que difunde. Por outro, reflete a diferença entre a imagem da PSP na sociedade e aquela que os polícias têm da instituição.

A facilidade de identificação com a PSP através dos seus comunicados de imprensa foi o aspeto menos preponderante para os polícias. Ainda que os polícias considerem ser fácil identificarem-se com a PSP em geral (média é de 4,59), essa facilidade diminui em relação ao que a PSP comunica através dos seus comunicados de imprensa. Este aspeto revela a importância de se rever a estratégia de relações públicas da PSP, promovendo a identificação dos polícias com aquilo que a instituição partilha para o exterior o que poderá ser alcançado através da inclusão dos aspetos retóricos, promotores deste processo.

Ainda neste domínio, foram desenvolvidas análises complementares. No que diz respeito à descrição da atuação PSP difundida através dos comunicados de imprensa, as carreiras superiores na hierarquia da PSP revelaram uma média da força de identificação com a forma como a PSP descreve a sua atuação superior. Este aspeto pode ser explicado pelo facto de serem os oficiais, cuja formação é distinta e vocacionada para funções de direção, quem estão mais próximos da visão da identidade corporativa (Vella & Melewar, 2008) e que acabam por, inevitavelmente, ter maior influência na construção e gestão da identidade organizacional. Adicionalmente, e de acordo com o que afirmam Ashforth e Mael (1996), quanto maior for a força de identificação com a organização maior será a probabilidade de percecionar a estratégia como válida. Outra das conclusões relacionadas com este aspeto relaciona-se com o facto de, ainda que os profissionais de relações públicas da PSP considerem que a maioria dos polícias esperam que a PSP descreva e justifique as ações policiais através dos comunicados de imprensa, e pese embora a relevância que estes dois aspetos têm no conteúdo dos comunicados de imprensa (percecionado através da análise aos comunicados de imprensa que foi desenvolvida), a forma como tal é efetuado poderá não ir ao encontro do que é desejado pelos polícias que trabalham diariamente na rua (agentes). Da análise aos comunicados de imprensa foi perceptível que a descrição e justificação das ações policiais se resume aos preceitos legais, algo que poderá não ser suficiente para a maioria dos polícias que espera da instituição uma descrição e justificação das suas ações que denote uma maior preocupação com aqueles que trabalham diariamente na rua.

No que diz respeito aos aspetos retóricos, facilitadores do processo de identificação organizacional, e que são percecionados pelos polícias através dos comunicados de imprensa, a importância da missão enobrecedora da PSP assume especial relevância o que vai ao encontro do que afirma Etzioni (1975). A preocupação institucional, a legitimação do discurso e o reconhecimento do profissionalismo dos polícias foram os aspetos que apresentaram uma média de respostas inferior. Este aspeto vai ao encontro do que foi verificado através da análise dos comunicados de imprensa do GIRP da PSP de 2019 sobre a ausência, nos seus conteúdos, de aspetos retóricos promotores do processo de identificação organizacional.

A quarta dimensão de análise do estudo quantitativo refere-se à influência dos OCS no processo de identificação dos polícias com a PSP.

Em relação à frequência com que os polícias assistem às notícias dos OCS, a média da força de identificação com a PSP diminui ao mesmo tempo que reduz a frequência com que os polícias assistem aos noticiários. Esta tendência vai ao encontro do que foi verificado na dimensão anterior ainda que, comparando os resultados, os polícias tendam a assistir com maior frequência aos noticiários televisivos do que leem os comunicados de imprensa. Desta forma, os OCS deverão ser equacionados como importantes mediadores da imagem da PSP.

A quarta hipótese, *Os OCS, através das notícias televisivas sobre a PSP, influenciam o processo de identificação organizacional na PSP*, foi corroborada na medida em que se verificou que os *media* parecem tender a reforçar as ideias preconcebidas dos polícias sobre a instituição, favorecendo o processo de identificação com a organização.

Na análise referente a esta dimensão, verificou-se que os aspetos que revelaram maior preponderância no processo de identificação com a organização foram a partilha de elogios, de críticas e do sucesso da PSP acedidos pelos polícias através dos OCS. Estes aspetos revelam que, quando os polícias são confrontados com notícias em que é feito um elogio ou uma crítica à PSP, ou quando é partilhada uma notícia sobre o sucesso da instituição, estes tendem a identificarem-se com o conteúdo noticioso que é mediatizado. Já no que diz respeito aos itens que dependem da forma como os OCS retratam a instituição, foi constatada uma menor influência no processo de identificação dos polícias com a PSP. Neste seguimento, e à semelhança da análise à hipótese anterior, de realçar o item referente à identificação com a imagem da PSP, refletindo a perceção dos polícias sobre a diferença entre o que consideram ser a imagem da PSP na sociedade, mediada pelos OCS, e a imagem que eles próprios têm da instituição.

Ainda neste domínio, foram desenvolvidas análises complementares. Verificou-se que os polícias, ainda que afirmem ser fácil identificarem-se com a PSP, não se reveem na forma como os OCS retratam a instituição considerando, por isso, ser difícil identificarem-se com a PSP através do que é partilhado pelos OCS. Este facto é complementado pelo considerável nível de concordância com a afirmação *Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP*, concluindo-se que os polícias, mais do que não se reverem na forma como os OCS retratam a PSP através das notícias televisivas, tendem a considerar que o fazem intencionalmente com o objetivo de prejudicar a reputação institucional. Este aspeto, aliado ao facto de a média da força de identificação dos polícias com a PSP ser de 4,38, realça o que é referido por Dutton e Perner (1993) em relação à importância que é dada pelos membros das organizações às questões externas que, de alguma forma, se mostrem uma ameaça para a instituição. Desta forma, e tendo em consideração as conclusões da análise qualitativa às notícias dos OCS sobre a PSP que permitiu compreender que os critérios de noticiabilidade preponderantes foram os que estão relacionados com situações de conflito, de controvérsias, de queixas ou de reivindicações (Traquina, 2005), poderemos considerar que a agenda dos *media* influencia a agenda do público (no qual se insere os polícias), indo ao encontro da teoria do *agenda-setting* (McCombs & Shaw, 1972) que refere que, mais do que mudar ideias ou opiniões, os *media* tendem a interferir na importância que os assuntos assumem no debate público. Assim, no âmbito da Teoria do cultivo (Gerbner et al. 1994; Reith, 1987) e na sequência de alguns estudos desenvolvidos (Higgins & King, 1981; Wyer & Srull, 1989) que concluíram que a influência dos OCS é tanto menos visível quanto maior for a experiência direta do

indivíduo em relação a esse tema, poderemos concluir que os OCS mais do que modificar a forma como os polícias veem a PSP, reforçam as ideias preconcebidas. Para tal, será de considerar a pertinência do enviesamento da compreensão (Cooper & Jahoda, 1947) neste processo, podendo levar a que os polícias utilizem estratégias interpretativas que levem à justificação dos seus preconceitos ou à atribuição de uma representação à mensagem que, ainda que não corresponda à realidade, favoreça o seu ponto de vista através da busca por uma certa aceitação social (Blumler, 1979). Ainda sobre este aspeto, importará considerar que a média da força de identificação com a PSP diminui ao mesmo tempo que reduz a frequência com que os polícias assistem aos noticiários o que, dada a perceção negativa dos polícias sobre as notícias dos OCS sobre a PSP, poderá levar-nos a reforçar a ideia de que os OCS promovem as ideias preconcebidas dos polícias.

No que diz respeito à perceção dos polícias sobre a descrição da atuação da polícia através das notícias televisivas, verificou-se uma diferença significativa de acordo com as carreiras dos polícias, ainda que todas elas apresentem uma média de respostas mais baixa quando comparadas com a análise feita em relação aos comunicados de imprensa da PSP. As carreiras superiores foram as que revelaram uma média da força de identificação com a forma como os OCS descrevem a atuação policial superior. Este aspeto vai ao encontro das diferenças que foram referidas pelos profissionais de relações públicas da PSP em relação à perceção sobre a forma como deve ser abordada a descrição da atuação da polícia, de acordo com a sua carreira.

Os aspetos retóricos (promotores do processo de identificação com a PSP) com maior relevância, aos olhos dos polícias, nas notícias dos OCS sobre a PSP estão relacionados com a perceção de que a missão da PSP é bastante nobre. Este aspeto vai, à semelhança do que foi observado na dimensão anterior, ao encontro do que refere Etzioni (1975), nomeadamente de que as organizações de cariz coercivo e que exercem, por isso, uma relação de autoridade, tendem a compelir a sua identidade nos colaboradores de forma mais eficaz devido às suas missões, por norma, enobrecedoras e de reconhecimento social. O reconhecimento do profissionalismo dos polícias partilhado pelos OCS foi o aspeto menos valorado pelos polícias, indo ao encontro da análise realizada às notícias televisivas sobre a PSP, em que o reconhecimento dos polícias apresentou uma relevância bastante baixa. Em relação a este aspeto importa referir que, também a PSP, parece menosprezar o reconhecimento dos polícias através dos comunicados de imprensa que produz, o que foi verificado através da análise aos comunicados de imprensa do GIRP da PSP.

Em relação às imagens da PSP que são partilhadas pelos OCS, constatou-se que os polícias tendem a não se rever no que é partilhado pelos OCS. Ainda assim, os polícias de carreiras superiores tendem a rever-se mais do que os restantes, o que acaba por, mais uma vez, ir ao encontro da diferença de perspetiva entre os polícias de carreiras distintas, provavelmente fruto da formação e das funções que

estes desempenham na instituição. Da análise realizada às notícias televisivas dos OCS sobre a PSP, constatou-se que as imagens partilhadas pelos OCS sobre a PSP se referem, na sua maioria, a aspetos alegóricos que não têm ligação direta com o assunto da notícia. No que diz respeito às imagens relacionadas com a atuação da polícia, a segunda subcategoria mais relevante foram as situações de conflito. Estes dois fatores poderão explicar a aparente discordância dos polícias em relação às imagens partilhadas pelos OCS sobre a PSP.

Desta forma, e concluídas as descrições dos resultados dos estudos desenvolvidos, percebe-se a relevância que as narrativas que são partilhadas pelas organizações policiais para o exterior podem ter no seio da própria organização, nomeadamente na forma como os polícias se identificam com a instituição. É, assim, importante compreender que toda a mensagem que é difundida, ainda que dirigida a um público-alvo, contribuirá para a forma como os indivíduos (quer pertençam ou não à organização) percebem a instituição, independentemente dessa mensagem ser mediada ou não. Este aspeto denota a complexidade do processo de criação e gestão das identidades organizacionais, para além de aumentar a responsabilidade dos departamentos de relações públicas que devem, cada vez mais, prever e avaliar o impacto nos *stakeholders* de todas as mensagens que são difundidas. Assim, é importante que seja feita uma definição rigorosa da estratégia de relações públicas das instituições por forma a que esteja alinhada com os seus objetivos. Por outro lado, esta estratégia assume, no caso das instituições policiais, uma relevância especial uma vez que estas dependem, em grande medida, da legitimação do seu discurso e, por isso, da sua aprovação na sociedade o que, no caso português, tem colocado a polícia como uma das instituições em quem os portugueses mais confiam (Comissão Europeia, 2001). Outro dos aspetos a serem tidos em consideração pelos departamentos de relações públicas das instituições policiais é a mediação das suas mensagens. Os comunicados de imprensa, ainda que sejam tidos como instrumentos importantes de partilha das posições oficiais das instituições, parecem assumir pouca relevância nos conteúdos televisivos em Portugal. Para além disso, a ausência de um porta-voz que veicule as posições oficiais da instituição abre espaço à partilha de posições, alegadamente oficiais, que são contrárias àquela que é defendida pela instituição, para além permitir a ausência do contraditório em relação aos temas em debate, promovendo a incerteza e, por isso, a desconfiança.

No que diz respeito às limitações deste estudo, as que são identificadas constituem, também, pistas para a prossecução da investigação neste domínio.

Dada a ausência de investigações sobre o tema as conclusões obtidas poderão ser consolidadas através da realização de análises similares ao longo de vários anos, permitindo compreender as variações tendo em consideração as circunstâncias sociais e a redefinição da estratégia de relações públicas da PSP de cada ano. Adicionalmente, poderão ser realizados estudos que procurem

compreender a possível influência que as relações públicas têm no desempenho profissional dos polícias.

Importa, ainda, considerar o papel cada vez mais relevante das redes sociais e da internet na promoção da imagem das instituições policiais, com consequência no processo de identificação dos polícias com a PSP. Os meios de partilha e de mediação das narrativas organizacionais são cada vez mais diversificados, e é importante que os departamentos de comunicação estejam conscientes de que devem atuar em diversas frentes, muitas vezes em simultâneo. Estes departamentos devem, por isso, ser cada vez mais versáteis e multifacetados, ainda que regidos por uma estratégia única e adequada aos objetivos da organização, pelo que o estudo das diferentes formas de expressão das organizações policiais se mostra bastante útil.

Outro dos aspetos limitadores da nossa investigação relaciona-se com a importância dos líderes de opinião no processo de construção das perceções individuais. Ainda que seja clara a influência dos OCS no processo de identificação organizacional, importa não descurar a relevância dos líderes de opinião neste processo, interpretada através do modelo *two-step flow* ou do modelo *multi-step flow of communication* (Katz, 1957), ou dos grupos primários que, como referem Ashforth e Mael (1996), são os principais mediadores da construção social de uma organização e nos quais o indivíduo deposita maior confiança. Adicionalmente, não será possível dissociar a opinião pública deste debate, o que poderá ser tido em consideração em trabalhos futuros através da análise e comparação entre a perceção dos polícias e da restante população sobre o que é difundido pela PSP e pelos OCS sobre a instituição.



## **Fontes**

Carta Constitucional de 1826 aprovada em de 29 de abril.

Carta de Lei de 22 de março de 1823.

Constituição da República Portuguesa (CRP) de 1976 alterada pela Lei n.º 1/2005 de 12 de agosto.

*Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.* Lisboa.

Constituição Política da Monarquia Portuguesa de 1822 aprovada em 23 de setembro.

Constituição Portuguesa de 1911 aprovada em 21 de agosto.

Constituição Portuguesa de 1933. *Diário do Governo de 22 de fevereiro de 1933 nos termos do Decreto n.º 22 241.* Lisboa.

Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789.

Decreto-lei 243/2015 alterado pela Lei n.º 114/2017 de 29 de dezembro. *Diário da República n.º 204/2015, Série I de 2015-10-19.*

Decreto-lei de 29 de março de 1834.

Despacho 19935/2008, de 17 de julho, publicado no *Diário da República* na 2.ª série, n.º 144, de 28 de julho, alterado e republicado pelo Despacho n.º 11714/2010, de 23 de junho, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 139, de 20 de julho.

Despacho n.º 11714/2010, de 23 de junho, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 139, de 20 de julho.

Lei 5/2006 de 23 de fevereiro. *Diário da República n.º 39/2006, Série I-A de 2006-02-23.*

Lei 50/2019 de 24 de julho. *Diário da República n.º 140/2019, Série I de 2019-07-24, 2 – 116.*

Lei 53/2007 de 31 de agosto alterada pela Lei n.º 73/2021, de 12 de novembro. *Diário da República n.º 168/2007, Série I de 2007-08-31.*

Lei 53/2008 de 29 de agosto alterada pela Lei n.º 24/2022, de 16 de dezembro. *Diário da República n.º 167/2008, Série I de 2008-08-29.*

Resolução do Conselho de Ministros n.º 85/2017, de 19 de junho. *Diário da República n.º 116/2017, Série I de 2017-06-19.*

Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho. Diário da República n.º 108/2019, Série I de 2019-06-05, páginas 2888 – 2895.

Resolução da Assembleia da República n.º 86/2019 de 19 junho. Diário da República n.º 116/2019, Série I de 2019-06-19.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 139/2019 de 19 de agosto. Diário da República n.º 157/2019, Série I de 2019-08-19.

## Referências bibliográficas

- Albert, S. & Whetten, D. A. (1985). Organizational Identity. *Research in Organizational Behavior*, 3, 263-295.
- Albert, S., & Whetten, D. (2004). Organizational Identity. In M. Hatch, & M. Schultz, *Organizational Identity: A reader* (pp. 89-118). Oxford University Press.
- Alderfer, C. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Altheide, D. (1976). *Creating Reality. How TV news distorts events*. Sage Publications.
- Altheide, D. (1996). *Qualitative media analysis*. Sage.
- Altschull, J. H. (1984). *Agents of power: The role of the news media in human affairs*. Longman.
- Alves, F. S. & Valente, A. C. (2006). *Polícia de Segurança Pública - Origem evolução e actual missão*. Gabinete de Estudos e Planeamento – DN/PSP.
- Alves, J. A. (2005). *O poder da comunicação*. Editorial Notícias.
- Amaral, D. F. (1996). *Curso de Direito Administrativo*. Almedina.
- Aranki, D. H., Suifan, T. S. & Sweis, R. J. (2019). The relationship between organizational culture and organizational Commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.
- Aronson, E. (1992). *The social animal*. Freeman and Company.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: a reappraisal. *Human relations*, 48(2), 97-125.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. A. (1996). Organizational identity and strategy as a context for the individual. *Advances in Strategic Management*, 13, 19-64.
- Ashforth, B. E. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective*. Mahwah. Erlbaum.

- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Ashforth, B., Harrison, S., Corley, K. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, 34, 325-374.
- Aumont, J. (2009). *A Imagem*. Edições Texto & Grafia.
- Austin, C. (1993). *As Relações Públicas com Sucesso*. Editorial Presença.
- Ba, L. & Zhao G. W. (2021). Symbolic Convergence or Divergence? Making Sense of (the Rhetorical) Senses of a University-Wide Organizational Change. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-10.
- Bachelard, G. (2005). *A formação do espírito científico: contribuição para uma psicanálise do conhecimento*. Contraponto Editora, Lda.
- Balmer, J. M. & Greyser, S. A. (2003). *Revealing the Corporation*. Routledge.
- Banaji, M. R. & Prentice, D. A. (1994). The self in social contexts. *Annual Review of Psychology*, 45, 297–332.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Academic Press.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory of mass communication. *Media Psychology*, 3(3), 265-299.
- Banks, M. (2000). Visual anthropology: image, object and interpretation. In J. Prosser (Ed.), *Image-based Research, a Sourcebook for Qualitative Researchers* (pp. 9-23). Routledge.
- Banks, M. (2007). *Using Visual Data in Qualitative Research*. Sage Publications.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Bardin, L. (2004). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Barker, J. & Tompkins, P. (1994). Identification in self managing organizations. *Human Communication Research*, 21, 223-240.
- Barney, J. B. (1992). Integrating organizational behavior and strategy formulation research: A resource based analysis. *Advances in strategic management*, 8, 39-61.
- Baskin, O. W. & Aronoff, C. E. (1992). *Public Relations: The profession and the practice*. William C. Brown.

- Bauer, M. W., & Gaskell, G. (2002). Para uma prestação de contas pública: Além da amostra, da fidedignidade e da validade. In M. Bauer & G. Gaskell (Eds.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático* (pp. 470-490). Vozes.
- Bauer, R. (1964). The obstinate audience: The influence process from the point of view of social communication. *American Psychologist*, 19, 319-328.
- Becker, H. (1967). Whose Side Are We On? *Social Problems*, 14(3), 239–247.
- Bell, J. (1993). *Doing your Research Project: A Guide for First-Time Researchers in Education and Social Science*. Open University.
- Benkler, Y. (2006). *The Wealth of Networks – How Social Production Transforms Markets and Freedom*. Yale University Press.
- Benn, S., Abratt, R. & O’Leary, B., (2016). Defining and identifying stakeholders: Views from management and stakeholders. *South African Journal of Business Management*, 47 (2), 1-11.
- Bennett, W. L. (1990). Toward a theory of press-state relations in the United States. *Journal of Communication*, 40 (2), 103–125.
- Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communications Research*. Free Press.
- Berelson, B. (1949). What “missing the newspaper” means. In P. F. Lazarsfeld & F. N. Stanton (Eds.), *Communication research 1948–1949* (pp. 111–129). Harper.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39, 555-577.
- Bermeitinger, C. (2015). Priming. In Z. Jin, (Org.), *Exploring Implicit Cognition: Learning Memory, and Social Cognitive Processes* (pp. 16-60). IGI Global.
- Bernays, E. L. (1935). Moulding public opinion. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 179, 82–87.
- Bernays, E. L. (1947). The engineering of consent. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 35, 113–120. <https://doi.org/10.1177/000271624725000116>
- Bernays, E. L. (1952). *Public Relations*. University of Oklahoma Press.

- Blumler, J. G. (1979). The role of theory in uses and gratifications studies. *Communication Research*, 6, 9–36.
- Bobbio, N. (1997). *O Futuro da Democracia: uma defesa das regras do jogo*. Paz e Terra.
- Boorstin, J. (1964). *The Image: A Guide to Pseudo-events in America*. Harper & Row.
- Breakwell, G. M. (2000). Interviewing. In G. Breakwell, S. Hammond & C. Fife-Schaw (Eds.), *Research Methods in Psychology* (pp. 239-250). SAGE.
- Breed, W. (1955). Controle social na redação. Uma análise funcional. In N. Traquina (Org.), *Jornalismo: Questões, teorias e “estórias”* (pp. p.152-156.) Vega.
- Breed, W. (1958). Mass communication and socio-cultural integration. *Social Forces*, 37, 109–116.
- Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., & Whetten, D. A. (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 99–106.
- Bruner, J. (2008). *Actos de significado*. Edições 70.
- Bruns, A. (2011). Gatekeeping, gatewatching, real-time feedback: new challenges for journalism. *Brazilian Journalism Research*, 7(2), 117-136.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. (4<sup>th</sup> ed). Oxford University Press.
- Bullis, C. & Tompkins, P. (1989). The forest ranger revisited: A study of control practices and identification. *Communication Monographs*, 56, 287-306.
- Burke, K. (1968). *Counter-statement*. University of California Press.
- Burrell, C. H. & Morgan, G. (1902). *Sociological paradigms and organizational analysis*. Heinemann.
- Canotilho, J. J. G. (2003). *Direito Constitucional e Teoria da Constituição* (7ed.). Almedina.
- Cantril, H. (1940). *The invasion from Mars: A study in the psychology of panic*. Princeton University Press.
- Cardim, M. (2009, outubro, 27-30). *Implementação de políticas públicas: do discurso às práticas*. XIV Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Salvador de Bahia.

- Cardoso, G., Paisana, M. & Mendonça, S. (2015). *A Televisão em Portugal. Análise das audiências e dinâmicas concorrenciais do mercado televisivo português entre 1999 e 2014*. Publicações Obercom.
- Carmo, H. & Ferreira, M. (2008). *Metodologia da Investigação: Guia para Auto-Aprendizagem* (2 ed.). Universidade Aberta.
- Carrillo, M. V., (2014). Comunicação Estratégica no ambiente comunicativo das organizações atuais. *Comunicação e Sociedade*, 26, 71-80.
- Catena, M. (2015). *Manual de Ciência Política e Direito Constitucional*. Almedina.
- Cesario, J. & Jonas, K. (2014). Replicability and models of priming: What a resource computation framework can tell us about expectations of replicability. *Social Cognition*, 32, 124-136.
- Chan, K. (2010). *Youth and consumption*. City University of Hong Kong Press.
- Chan, K., Tufte, B., Cappello, G. & Williams, R. B. (2011). Tween girls' perception of gender roles and gender identities: A qualitative study. *Young Consumers*, 12 (1), 66–81.
- Chartrand, T. L. & Jefferis, V. E. (2004). Priming. In M. Lewis-Beck, A. Bryman, & T. Futing Liao (Eds.), *The Sage encyclopedia of social science research methods* (pp. 854–855). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781412950589.n747>
- Cheney, G. (1982). Organizational identification as process and product: A field study. [Dissertação de mestrado não publicada]. Purdue University.
- Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69, 143-158.
- Cheney, G. (1983a). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.
- Cheney, G. (1991). *Rhetoric in an Organizational Society: Managing Multiple Identities*. University of South Carolina Press.
- Cheney, G. (1992). The Corporate Person (Re)Presents Itself. In E. L. Toth & R. L. Heath (Eds.), *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations* (pp. 165-185). Lawrence Erlbaum Associates.
- Clegg, S. R., Rhodes, C., & Kornberger, M. (2007). Desperately seeking legitimacy: Organizational identity and emerging industries. *Organization Studies*, 28, 495–513.

- Clemente, P. (2000). *A Polícia em Portugal. Da Dimensão Política Contemporânea da Segurança Pública*. (Tese de doutoramento não editada). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa.
- Coimbra, A. (2021). *A comunicação na polícia de segurança pública: projeto de criação de um canal institucional de televisão*. [Trabalho individual final - 5.º curso de direção e estratégia policial]. ISCPSI.
- Cole, B. (1999). Post-Colonial Systems. In R. Mawby (Ed.), *Policing across the World: Issues for the Twenty-First Century* (pp. 88–108). UCL Press.
- Cole, M. S. & Bruch, H. (2006). Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter? *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 585-605.
- Comissão Europeia (2021). *Relatório Nacional do Eurobarómetro 94*.
- Conselho Superior de Segurança do Ciberespaço. (2019). *Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço*. <https://www.cnsc.gov.pt/docs/cnsc-ensc-2019-2023.pdf>
- Cooper, E. & Jahoda, M. (1947). The Evasion of Propaganda: How Prejudiced People Respond to Anti-Prejudice Propaganda. *Journal of Psychology*, 23(1), 15-25.
- Cornelissen, J. P., & Harris, P. (2001). The Corporate Identity metaphor: perspectives, problems and prospects. *Journal of Marketing Management*, 17, 49-71.
- Cornelissen, J., Bekkum, T. V., & Van Ruler, B. (2013). Corporate communications: A practice-based theoretical conceptualization. *Corporate Reputation Review*, 9(2), 114–133.
- Correia, J. C. (1998). *Jornalismo e espaço público*. Serviços Gráficos da Universidade da Beira Interior.
- Costa, J. G., Gregório, J. R., Arruda, R., Farias, R. & Silva, R. (2019). *Estado, território e políticas públicas*. LPP.
- Creswell, J. (2007). *Projeto de Pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto*. Artmed.
- Cronin, P. & Reicher, S. (2006). A study of the factors that influence how senior officers police crowd events: On SIDE outside the laboratory. *British Journal of Social Psychology*, 45(1), 175–196.
- Curtin, A. & Gaither, K. (2005). Privileging identity, difference, and power: The circuit of culture as a basis for public relations theory. *Journal of Public Relations Research*, 17(2), 91–115.



- Cutlip, S. & Center, A. (1952). *Effective Public Relations*. Prentice Hall.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (1985). *Effective public relations* (6ed.). Prentice Hall.
- Czarniawska, B. (1997). *Narrating the organization: Dramas of institutional identity*. University of Chicago Press.
- Dean, A. & Voss, D. (1999). *Design and Analysis of Experiments*. Springer New York.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2011). The Discipline and Practice of Qualitative Research. In N. Denzin, & Y. Lincoln (4 th ed.), *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (pp. 1-19). SAGE.
- Detenber, B. H., Gotlieb, M. R. , McLeod, D. M. & Malinkina, O. (2007). Frame Intensity Effects of Television News Stories About a High-Visibility Protest Issue. *Mass Communication and Society*, 10(4), 439-460.
- Donsbach, W. (1981). Legitimacy Through Competence Rather Than Value Judgments: the Concept of Journalistic Professionalization Reconsidered. *Gazette*, 27, 47-61.
- Dozier, D. M. & Rice, R. E. (1984). Rival theories of electronic newsgathering. In R. E. Rice (Ed.), *The new media: Communication, research, and technology* (pp. 103–128). Sage.
- Drisko, J. & Maschi, T. (2016). *Content Analysis*. Oxford Scholarship Online.
- Drucker, P. F. (2004). The theory of the business. *Harvard business review*, 72 (5), 95-104.
- Dukerich, J. M., Kramer, R., & McLean P. J. (1998). The dark side of organizational identification. In D. A. Whetten, & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations* (pp. 245– 256). Sage.
- Durão, S. (2008). *Patrulha e Proximidade uma Etnografia da Polícia em Lisboa*. Almedina.
- Durão, S. (2012). Policiamento de proximidade em Portugal: limites de uma metáfora mobilizadora. In S. Durão, & M. Darck (Orgs), *Polícia, segurança e ordem pública: perspetivas portuguesas e brasileiras* (pp. 101-133). Imprensa de Ciências Sociais.
- Dutton, J. & Penner, W. (1993). The Importance of Organizational Identity for Strategic Agenda Building. In J. Hendry & J. Newton (Eds.), *Strategic Thinking: Leadership and the Management of Change* (pp. 89–113). John Wiley & Sons.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Celia, V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39 (2), 239-263.

- Dye, T. R. (1975). *Understanding Public Policy* (8 ed.). Prentice – Hall.
- Elias, L. M. (2011). *Segurança na Contemporaneidade - Internacionalização e Comunitarização*. (Tese de Doutoramento não editada). Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa.
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification. *Research in Organizational Behavior*, 21, 163–200.
- Elsbach, K. D., & Bhattacharya, C. B. (2001). Defining who you are by what you're not: Organizational Disidentification and The National Rifle Association. *Organization Science*, 12(4), 393-413.
- Entidade Reguladora para a Comunicação Social (2016). *As novas dinâmicas do consumo audiovisual em Portugal*.
- Ericson, V. R. & Haggerty, K. D. (1997). *Policing the risk society*. Oxford University Press.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. Free Press.
- Etzioni, A. (1975). *Comparative Analysis of Complex Organizations*. Free Press.
- Feldman, M. S., Hatch, M. J., Martin, J., & Sitkin, S. B. (1983). The uniqueness paradox in organizational stories. *Administrative Science Quarterly*, 28, 438-453.
- Fielding, N. (1991). *The police and social conflict: Rhetoric and reality*. The Athlone Press.
- Fileld, J. M. & Schuman, J. (1976). Public beliefs about the beliefs of the public. *Public Opinion Quarterly*, 40, 427-448.
- Flick, U. (2005). *Métodos qualitativos na investigação científica*. Monitor.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. HBS Press.
- Fonseca, R., Silva, P. & Silva, R. (2007). Acordo Inter-Juízes: O caso do coeficiente Kappa. *Laboratório de Psicologia*, 5(1), 81-90
- Fontcuberta, M. (2002). *A notícia: Pistas para compreender o mundo* (2ª ed.). Editorial Notícias.
- Frey, L. R., Botan, C. H., & Kreps, G. L. (2000). *Investigating Communication: An introduction to research methods* (2<sup>nd</sup> ed.). Allyn & Bacon.

- Fujita, K., & Trope, Y. (2014). Structured versus unstructured regulation: On procedural mindsets and the mechanisms of priming effects. In D. C. Molden (Ed.), *Understanding priming effects in social psychology* (pp. 70–89). The Guilford Press.
- Gamson, W. A. & Modigliani, A. (1987). The changing culture of affirmative action. In R. G. Braungart & M. M. Braungart (Eds.), *Research in political sociology* (pp. 137–177). JAI.
- Gans, H. J. (1979). *Deciding what's news*. Pantheon.
- Gaskell, G. (2002). Entrevistas Individuais e Grupais. In M. Bauer & G. Gaskell (Eds.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som* (pp. 64-89). Vozes.
- Gerbner, G., Gross, L., Morgan, M. & Signorelli, N. (1994). Growing up with television: The cultivation perspective. In J. Bryant & D. Zillman (Eds.), *Media effects: Advances in theory and research* (pp. 100-127). Lawrence Erlbaum.
- Ghiglione, R. & Matalon, B. (2001). *O inquérito: Teoria e prática* (4 ed.). Celta Editora.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1997). *O inquérito: Teoria e prática* (3ª ed.). Celta Editora.
- Giddens, A. (1996). *As Consequências da Modernidade*. Celta Editora.
- Gilpin, D. R. (2007). Narrating the organizational self: Reframing the role of the news release. *Public Relations Review*, 34, 9-18.
- Gioia, D. A. & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12, 433-448.
- Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, 41, 370–403.
- Gitlin, T. (1980). *The whole world is watching: Mass media and the making and unmaking of the new left*. University of California Press.
- Glynn, M. A. (1998). Individuals need for organizational identification (nOID): speculations on individual differences in the propensity to identify. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations* (pp. 238–244). Sage.
- Goffman, E. (1959). *Presentation of self in everyday life*. Doubleday.
- Goldsmith, A. (2003). Policing Weak States: Citizen Safety and State Responsibility. *Policing and Society*, 13, 3–21.

- Goldsmith, A. (2005). Police reform and the problem of trust. *Theoretical Criminology*, 9 (4), 443-470.
- Gomes, R. (2007). Liderança e gestão de equipas desportivas: Desenvolvimento de um guião de entrevistas para treinadores. In J. Cruz, J. Silvério, A. Gomes, & C. Duarte (Eds.), *Actas da conferência internacional de psicologia do desporto e exercício* (pp. 100-115). Universidade do Minho.
- Gonçalves, G. (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora.
- Gonçalves, G. (2013). *Ética das Relações públicas*. Minerva Coimbra.
- Gordon, J. R., (1987). *A diagnostic approach to Organizational Behavior*. Allyn and Bacon.
- Greer, C. & McLaughlin, E. (2010). We predict a riot? Public order policing, new media environments and the rise of the citizen journalist. *The British Journal of Criminology*, 50, 1041-1059.
- Greer, C., & McLaughlin, E. (2011). Trial by media: Policing, the 24–7 news mediasphere and the politics of outrage. *Theoretical Criminology*, 15(1), 23- 46.
- Gregory, A. (2010). *Planning and managing public relations campaigns* (3rd ed.). Kogan Page.
- Griffin, L. J. (1993). Narrative, event-structure analysis, and causal interpretation in historical sociology. *American Journal of Sociology*, 98(5), 1094–1133.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart e Wintson.
- Grunig, J. E., Dozier, D. M., Ehling, W. P., Grunig, L. A., Repper, F. C. & White, J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. LEA Publishers.
- Guerra, I. (2006). *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo: Sentidos e formas de uso*. Princípia.
- Hair, J. F., Black, W. C., Barry, J. B., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de Dados*. Bookman.
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M., Ortinau, D. V. & Bush, R. P. (2010). *Fundamentos de pesquisa de marketing*. Bookman.
- Hallahan, K. (2018). Public Relations. In R. Heath & W. Johansen, *The International Encyclopedia of Strategic Communication* (pp. 2-16). John Wiley & Sons.
- Hallin, D. C. & Mancini, P. (2004). *Comparing media systems*. Cambridge University Press.

- Halloran, J. D, Elliot, P. & Murdoch, G. (1970). *Demonstrations and Communication: A Case study*. Penguin Books.
- Halperin, E. (2015). *Emotions in Conflict: Inhibitors and Facilitators of Peace Making*. Routledge.
- Hastie, P., & Glotova, O. (2012). Analysing qualitative data. In K. Armour & D. Macdonald (Eds.), *Research methods in physical education and youth sport* (pp. 309-320). Routledge.
- Hatch, M. J. (1997). *Organization theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives*. Oxford University Press.
- Hayes, A. F., Matthes, J., Hively, M. H. & Eveland J. (2008, Agosto, 6-9). *In search of the opinion climate: A new (and novel) test of spiral of silence theory* (Apresentação em poster). Annual meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Chicago, IL.
- Heath, R. (2001). A Rhetorical Enactment Rationale for Public Relations. In R. Heath, *Handbook of Public Relations* (pp. 31-59). Sage Publications.
- Heath, R. L. & Ihlen, Ø. (2018). Public Relations and Rhetoric. In R. L. Heath, *The Handbook of Organizational Rhetoric and Communication* (pp. 51-66). John Wiley & Sons.
- Heath, R. L. (1994). *Management of Corporate Communication: From Interpersonal Contacts to External Affairs*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Helpap, S. & Bekmeier-Feuerhahn, S. (2016). Employees' emotions in change: advancing the sensemaking approach. *Journal of Organizational Change Management*, 29(6), 903-916.
- Herman, E. S. & Chomsky, N. (1988). *Manufacturing consent: The political economy of the mass media*. Pantheon Books.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to work*. Transaction Publishers.
- Herzog, H. (1940). Professor quiz: A gratification study. In P. F. Lazarsfeld & F. N. Stanton (Eds.), *Radio and the printed page* (pp. 64-93). Duell, Sloan & Pearce.
- Higgins, E. T. & King, G. (1981). Accessibility of social constructs: Information processing consequences of individual and contextual variability. In N. Cantor & J. F. Kihlstrom (Eds.), *Personality, cognition and social interaction* (pp. 69-121). Erlbaum.
- Higgins, E. T., & Eitam, B. (2014). Priming...Shmiming: It's about knowing when and why stimulated memory representations become active. *Social Cognition*, 32, 225-242.

- Hijams, E. (1996). The logic of qualitative media content analysis: A typology. *Communications*, 21(1), 93–109.
- Hill, M. & Hill, A. (1998). *A construção de um questionário*. Edições Sílabo.
- Hjarvard, S. (2008). The mediatization of society: A theory of the media as agents of social and cultural change. *Nordicom Review*, 29 (2), 105-134.
- Holzer, B. (2008). Turning Stakeseekers Into Stakeholders: A Political Coalition Perspective on the Politics of Stakeholder Influence. *Business & Society*, 47(1), 50-67.
- Hoon, C., & Jacobs, C. (2014). Beyond belief: Strategic taboos and organizational identity in strategic agenda setting. *Strategic Organization*, 12 (4), 244-273.
- Hsieh, H. & Shanon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
- Huang, H. (2005). A cross-cultural test of the spiral of silence. *International Journal of Public Opinion Research*, 17(3), 1–25.
- Iyengar, S. (1991). *Is anyone responsible? How television frames political issues*. University of Chicago Press.
- Jhons, R. (2010). Likert items and scales. *Survey question bank*, 1, 2-11.
- Jones, G. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of management Journal*, 29, 262-279.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociology Review*, 33(4), 498-517
- Kapferer, J. (2000). *A Gestão de Marcas Capital da Empresa* (2.ª ed.). CETOP.
- Katz, D. & Kahn, R (1975). *Psicologia social das organizações*. Atlas.
- Katz, E. (1957). The two-step flow of communication: An up-to-date report on an hypothesis. *Public Opinion Quarterly*, 21(1), 61-78.

- Kilduff, M. & Mehra, A. (1997). Postmodernism and organizational research. *Academy of Management Review*, 22, 453-481.
- Kim, K. & McCombs, M. (2007). News Story descriptions and the public's opinions of Political Candidates. *Quartley*, 84 (2), 299-314.
- Kimberly, J. R. (1987). The study of organization: Toward a biographical perspective. In J. W. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 223-237). PrenticeHall.
- Klapper, J. T (1963). *The Science of Human Communication*. Basic Books.
- Kose, E. & Pehlivanoglu, M. (2020). The Effect of Organizational Identification on Organizational Commitment. *Journal of business research-Turk*, 12(2), 2151-2160.
- Kramer, R. M. (1991). Intergroup relations and organizational dilemmas: The role of categorization processes. *Research in organizational behavior*, 13, 191-228.
- Kraus, S. & Davis, D. (1976). *The Effects of Mass Communication on Political Behavior*. Pennsylvania State University Press.
- Kraut, R., Kiesler, S., Boneva, B., Shklovski, I. (2006). Examining the Effect of Internet Use on Television Viewing: Details Make a Difference. In R. Kraut, M. Brynin, & S. Kiesler (Eds.), *Computers, Phones, and the Internet: Domesticating Information Technology* (pp. 70-83). Oxford University Press.
- Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1–27.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2 ed.). Sage.
- Krueger, R. A. & Casey, M. A. (2000). *Focus groups: a practical guide for applied*. SAGE.
- Kühberger, A. (1998). The influence of framing on risky decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 75, 23-55.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2013). *Interviews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (2<sup>nd</sup> ed). SAGE Publications.
- Lang, K. & Lang, G. (1955). The Inferential Structure of Political Communications: A Study in Unwitting Bias. *Public Opinion Quarterly*, 19, 168–83.
- Lang, K. (2009). Mass society, mass culture, and mass communication: The meaning of mass. *International Journal of Communication*, 3, 998-1024.

- Lashley, K. S. (1951). The problem of serial order in behavior. In L. A. Jeffress (Ed.), *Cerebral mechanisms in behavior* (pp. 112–136). John Wiley.
- Lasswell, H. (1978). A estrutura e a função da comunicação na sociedade. In G. Cohn, (Org.), *Comunicação e indústria cultural* (pp. 105-177). Companhia Editorial Nacional.
- Lazarsfeld, P. F. & Merton, R. K. (2000). Mass communication, popular taste and organized social action. In P. Marris & S. Thornham (Eds.), *Media studies: A reader* (pp. 22–23). New York University Press.
- Lazarsfeld, P. F. & Stanton, F. (1949). *Communication research 1948–1949*. Harper & Row.
- Lazarsfeld, P. F., & Stanton, F. (1942). *Radio research, 1942–1943*. Duell, Sloan & Pearce.
- Lazarsfeld, P. F., & Stanton, F. (1944). *Radio research, 1941*. Duell, Sloan & Pearce.
- Lazarsfeld, P. F., Berelson B. & Gaudet, H. (1949). *The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign*. Columbia University Press.
- Lea, J. & J. Young (1984). *What Is to Be Done about Law and Order?* Penguin.
- Leitch, S. & Neilson, D. (2001). Bringing publics into public relations: new theoretical frameworks for practice. In R. L. Heath, *Handbook of public relations* (pp. 127-138). Sage.
- Levin, I., Gaeth, G. & Lauriola, M. (2002). A New Look at Framing Effects: Distribution of Effect Sizes, Individual Differences, and Independence of Types of Effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 88(1), 411–429.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics II: Channels of group life; social planning and action research. *Human Relations*, 1, 143-153.
- Lippmann, W. (1922). *Public opinion*. Harcourt Brace and Company.
- Littlejohn, S. (1988). *Fundamentos teóricos da comunicação humana*. Editora Guanabara.
- Livingston, J. C. & Thompson R. (1966). *The Consent of the Governed* (2ed). MacMillan.
- Loersch, C. & Payne, B. (2014). Situated inference and the what, who, and where of priming. *Social Cognition*, 32, 137-151.
- Lourenço, N., Lopes, F., Rodrigues, C., Costa, A. & Silvério P. (2015). *Segurança Horizonte 2025*. Edições Colibri.



- Lowery, S. & DeFleur, M. L. (1983). *Milestones in mass communication research*. Longman.
- Luhmann, N. (1970). Opinião pública. In J. P. Esteves (Org.), *Comunicação e sociedade: os efeitos sociais dos meios de comunicação de massa* (pp. 163-191). Livros Horizonte.
- Lupia, A. (2000). Who Can Persuade Whom? Implications from the Nexus of Psychology and Rational Choice Theory. In H. James (Eds.), *Thinking about Political Psychology* (pp. 51-88). Cambridge University Press.
- Mael, F. & Ashforth, B. (1989). Social identity theory and organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Mael, F. & Ashforth, B. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13 (2), 1986-1998.
- Malhotra, N. (2001). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Bookman.
- Marcus, G. E. & MacKuen, M. B. (1993). Anxiety, enthusiasm, and the vote: The emotional underpinnings of learning and involvement during presidential campaigns. *American Political Science Review*, 87(3), 672-685.
- Marcus, G. E., Neuman, W. R. & MacKuen, M. (2000). *Affective intelligence and political judgment*. University of Chicago Press.
- Marzilliano, N. (1998). Managing the Corporate Image and Identity: A Borderline Between Fiction and Reality. *International Studies of Management and Organization*, 28 (3), 3-11.
- Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychology Review*, 50(4), 370-396.
- Matthes, J., Morrison, K. R. & Schemer, C. (2010). A spiral of silence for some: Attitude certainty and the expression of political minority opinions. *Communication Research*, 37 (6), 774-800.
- Mauritti, R. (Coord.), Craveiro, D., Cabrita, L., Botelho, M. C., Nunes, N., Silva, S. F. (2022). *Territórios de bem-estar Assimetrias nos municípios portugueses*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- McClelland, D. (1987). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- McCombs, M. E., & Shaw, D. L. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. *The Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176-187.
- McLeod, D. M. & Hertog, J. K. (1992). The manufacture of public opinion by reporters: Informal cues for public perceptions of protest groups. *Discourse and Society*, 3, 259-275.

- McLuhan, M. (1964). *Understanding media: The extensions of man*. McGraw Hill.
- McQuail, D. (2003). *Teoria da comunicação de massas*. Fundação Calouste Gulbenkian.
- McQuail, D. (2010). *McQuail's Mass Communication Theory* (6th ed.). SAGE.
- Messick, S. (1989). Validity. In R. L. Linn (Ed.), *Educational measurement* (pp. 13-103). Macmillan/American Council on Education.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management review*, 1(1), 61-89.
- Meyerowitz, B. E. & Chaiken, S. (1987). The effect of message framing on breast self-examination attitudes, intentions, and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 500-510.
- Miller, V., Casey, M., Allen, M. & Johson, J. (2000). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly*, 13(4), 626-658.
- Miller, V., Johnson, R. & Grau, J. (1994). Antecedents to willingness to participate in a planned organizational change. *Journal of Applied Communication Research*, 22, 59-80.
- Milliken, F. J. (1990). Perceiving and interpreting environmental change: an examination of college administrators' interpretation of changing demographics. *Academy of Management Journal*, 33, 42-63.
- Moffit, M. A. (1994). Collapsing and integrating concepts of public and image into a new theory. *Public Relations Review*, 20 (2), 159-170.
- Molden, D. C. (2014). Understanding priming effects in social psychology: What is "social priming" and how does it occur? *Social Cognition*, 32, 1-11.
- Moloney, K. (2006). *Rethinking Public Relations*. Routledge.
- Molotch, H. & Lester, M. (1974). As notícias como procedimento intencional: acerca do uso estratégico de acontecimentos de rotina, acidentes e escândalos. In N. Traquina (Org.), *Jornalismo: Questões, teorias e "estórias"* (pp. 34-51). Vega.
- Molotch, H., & Lester, M. (1975). Accidental news: The great oilspill as a local occurrence and national event. *American Journal of Sociology*, 81, 235-260.
- Morgado, J. C. (2013). *O Estudo de Caso na Investigação em Educação* (4 ed.). De Facto Editores.

- Morgan, D. L. (1993). Qualitative content analysis: A guide to paths not taken. *Qualitative Health Research*, 3, 112-121.
- Morin, E. (1987). *O método* (2ª ed.). Publicações Europa-América.
- Muniz, J. & Proença, J. R. (2014). Mandato policial. In R. S. Lima, J. L. Ratton, R. G. Azevedo (Orgs.), *Crime, polícia e justiça no Brasil* (pp. 491-502). Contexto.
- Nagel, S. (1980). The Policy Studies Perspective. *Public Administration Review*, 1, 391-396.
- Nemoto, T. & Beglar, D. (2014). Developing Likert-scale questionnaires. In N. Sonda & A. Krause (Eds.), *JALT2013 Conference Proceedings* (pp. 1-8). JALT.
- Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C., Eddy, K. & Nielsen, R. (2022). *Reuters Institute Digital News Report 2022*. Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Noelle-Neumann, E. (1977). Turbulences in the climate of opinion: Methodological applications of the spiral of silence theory. *Public Opinion Quarterly*, 41, 143-158.
- Ognyanova, K. & Monge, P. (2013). A Multitheoretical, Multilevel, Multidimensional Network Model of the Media System: Production, Content, and Audiences. *Communication yearbook*, 37, 66-93.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Ortel, S. & Thommes, K. (2018). History as a Source of Organizational Identity Creation. *Organization Studies*, 39 (12), 1709-1731.
- Pais, L. G., Felgueiras, S., Serra, A., Machado, H., & Pereira, H. (2013). Media perceptions on police activity in major political events: An overview of Portuguese context during 2011. In *GODIAC – Good practice for dialogue and communication as strategic principles for policing political manifestations in Europe* (pp. 205-217). Swedish National Police Board and GODIAC.
- Pais, L.G., Felgueiras, S., Rodrigues, A., Santos, J., Varela, T. (2015). Protesto político e atividade policial: a percepção dos media. *Análise Social*, 216(3), 494-517.
- Paletz, D. L. & Entman, R. M. (1981). *Media power and politics*. Free Press.
- Palmgreen, P. & Rayburn, J. D. (1979). Uses and gratifications and exposure to public television. *Communication Research*, 6, 155-180.
- Panofsky, E. (1967). *Essais d'íconologie*. Gallimard.

- Penley, L. E. & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59.
- Pereira, A. S., Shitsuka, D. M., Parreira, F. & Shitsuka, R. (2018). *Metodologia da pesquisa Científica*. Universidade Federal de Santa Maria.
- Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária de 2020. (2017). Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária. <http://www.ansr.pt/SegurancaRodoviaria/PlanosdeSegurancaRodoviaria/Documents/Resolu%C3%A7%C3%A3oPENSE.pdf>
- Popper, K. (1959). *The logic of scientific discovery*. Basic Books.
- Porter, L. (2010). Communicating for the good of the state: A post-symmetrical polemic on persuasion in ethical public relations. *Public Relations Review*, 36(2), 127-133.
- Pratt, M. G. (2001). Social identity dynamics in modern organizations: An organizational psychology/organizational behavior perspective. In M. A. Hogg & D. J. Terry (Eds.), *Social identity processes in organizational contexts* (pp. 13-30). Psychology Press.
- Price, V. & Tewksbury, D. (1997). News values and public opinion: A theoretical account of media priming and framing. In G. Barnett & F. J. Boster (Eds.), *Progress in the communication sciences* (pp. 173–212). Ablex.
- Price, V., Tewksbury, D. & Powers, E. (1997). Switching trains of thought: The impact of news frames on readers' cognitive responses. *Communication Research*, 24, 481–506.
- Prous, M., Salvanés, F. & Ortells, L. (2009). Validation of questionnaires. *Reumatologia clinica*, 5(4), 171-177.
- Punch, K. F. (1998). *Introduction to social research: quantitative and qualitative*. Sage.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *The Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Reis, E. (2000). *Estatística descritiva* (5.ª Ed.). Edições Sílabo.
- Reith, M. (1987). Is there a relationship between the popularity of crime series on TV and unemployment and crime in society? *European Journal of Communication*, 2, 337–355.

- Rhomberg, M. (2010). Risk perceptions and public debates on climate change: A conceptualization based on the theory of a functionally-differentiated society. *Journal of Media and Communication Research*, 49, 55-67.
- Robinson, J. & Kestnbaum, M. (1999). The Personal Computer, Culture, and Other Uses of Free Time. *Social Science Computer Review*, 17(2), 209-216.
- Rodrigues, A. D. (1999). O acontecimento. In N. Traquina (Org.), *Jornalismo: Questões, teorias e "estórias"* (pp. 27-33). Vega.
- Romero, A. (1991). *Análise de conteúdo*. Universidade Católica Portuguesa.
- Rosenau, P. M. (1992). *Postmodernism and the social sciences*. Princeton University Press.
- Rosengren, K. E. (1974). Uses and gratifications: A paradigm outlined. In J. G. Blumler & E. Katz (Eds.), *The uses of mass communications: Current perspectives on gratifications research* (pp. 269–286). Sage.
- Rosengren, K. E., Johnsson-Smaragdi, U. & Sonesson, I. (1994). For better and for worse: effects studies and beyond. In K. E. Rosengren (Ed.), *Media effects and beyond: Culture, socialization and lifestyles* (pp. 302–315). Routledge.
- Rossi, G. B., Serralvo, F. A. & João, B. N. (2014). Análise de conteúdo. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(4), 39-48.
- Rubin, A. M. (1984). Ritualized and instrumental television viewing. *Journal of Communication*, 34(3), 67–77.
- Ruquoy, D. (1997) Situação de entrevista e estratégia do entrevistador. In L. Albarello, F. Digneffe, J. Hiernaux, C. Maroy, D. Ruquoy, P. Saint-Georges (Eds.), *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais* (pp. 84-116). Gravidia.
- Ryneveld, D. (2004). A importância do controlo civil nas sociedades democráticas. In IGAI, *Conferência Internacional – a polícia ao serviço do cidadão* (pp. 5-39). Ministério da Administração Interna.
- Santos, R. (2006). *A fonte não quis revelar*. Campo das Letras.
- Saperas, E. (1993). *Os efeitos cognitivos da comunicação de massas: As recentes investigações em torno dos efeitos da comunicação de massas*. Asa.
- Saraiva, E. (2006). Introdução à teoria da política pública. In E. Saraiva & E. Ferrarezi (Orgs.), *Coletânea Políticas Públicas* (pp. 21-42). ENAP.

- Sarmiento, C. M. (2004). Diálogos Culturais e Culturas Estratégicas. *Revista de História e Teoria das Ideias (Ideias de Europa)*, 59-76.
- Sarmiento, C. M. (2009). *Políticas & Segurança: Novas Configurações do Poder*. Sersilito-Empresa Gráfica Lda.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-454.
- Schramm, W. (1949). The nature of news. *Journalism Quarterly*, 26, 259–269.
- Secchi, L. (2013). *Políticas públicas: conceitos, categorias de análise, casos práticos* (2. Ed). Cengage Learning.
- Secchi, L. (2020). *Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções*. Cengage Learning.
- Sela, A. & Shiv, B. (2009). Unraveling priming: When does the same prime activate a goal versus a trait? *The Journal of Consumer Research*, 36(3), 418–433. <https://doi.org/10.1086/598612>
- Shah, D. V., Domke, D. & Wackman, D. B. (2001). The effects of value-framing on political judgment and reasoning. In S. D. Reese, O. H. Gandy & A. Grant (Eds.), *Framing public life: Perspectives on media and our understanding of the social world* (pp. 227–243). Lawrence Erlbaum Associates.
- Shoemaker, P. & Cohen, A. (2006). *News Around the World. Content Practitioners and the Public*. Routledge.
- Shoemaker, P. (2001). *News Across Cultures - theoretical foundations for the John Ben Snow International News Study*. Newhouse School of Public Communications.
- Shoemaker, P. J. & Reese, S. D. (1996). *Mediating the message: Theories of influences on mass media content* (2.<sup>a</sup> ed.). Longman.
- Shore, H. (2014). Why use an average. *Significance*, 11(2), 45-46.
- Shrum, J. & Bischak, D. (2001). Mainstreaming, resonance, and impersonal impact. Testing moderators of the cultivation effect for estimates of crime risk. *Human Communication Research*, 27(2), 187-215.
- Silva, A. S. & Pinto, J. M. (1986). *Metodologia das ciências sociais*. Edições Afrontamento.
- Silveira, J. & Shoemaker, P. (2010). *Telejornais em exame*. Edições Colibri.
- Silveira, J., Shoemaker, P. & Belo, A. (2010). *Telejornais no início do século XXI*. Edições Colibri.

- Silvestre, H. & Araújo, J. (2011). *Metodologia para a Investigação Social*. Escola Editora.
- Sistema de Segurança Interna. (2019). Relatório Anual de Segurança Interna de 2019. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=relatorio-anual-de-seguranca-interna-2019->
- Six, F. (2003). The Dynamics of Trust and Trouble. In B. Nooteboom & F. Six (Eds.), *The Trust Process in Organizations* (pp. 196–221). Edward Elgar.
- Somers, R. (1994). The narrative constitution of identity: A relational and network approach. *Theory and Society*, 23(5), 605–649.
- Sousa, J. (2000). *As notícias e os seus efeitos: As teorias do jornalismo e dos efeitos sociais dos media jornalísticos*. Minerva.
- Sousa, J. (2006). *Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e dos media* (2ª ed.). Edições Universidade Fernando Pessoa.
- Spínola, S. C. (2016). Relações Públicas Estratégicas. In G. Gonçalves & M. Guimarães, (Eds.), *Fronteiras e Fundamentos Conceptuais* (pp.139-160). Coleção Comunicação Estratégica.
- Spínola, S. M. (2017). *Modelo de Relaciones Públicas Estratégicas: el papel social mediante la construcción de una agenda organizacional*. (Tese de Doutoramento não editada). Universidade CEU Cadernal Herrera, Espanha.
- Stewart, C. J. & Cash, W. B. (1997). *Interviewing: Principles and Practices* (8<sup>th</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Stone, P., Dexter D., Marshall S. & Ogilvie, D. (1966). *General inquirer: A computer approach to content analysis*. The MIT Press.
- Strangelove, M. (2010). *Watching YouTube: Extraordinary Videos by Ordinary People*. University of Toronto Press.
- Suchman, E. (1941). An invitation to music. In P. Lazarsfeld & F. Stanton (Eds.), *Radio Research* (pp. 140-188). Duell, Sloan, & Pearce.
- Summa, G. (2012). *Social TV: the Future of Television in the Internet Age*. LAP LAMBERT Academic Publishing.
- Sunshine, J. & Tyler, T. R. (2003). The role of Procedural Justice and Legitimacy. *Law & Society Review*, 37(3), 513-547.

- Tajfel, H. (1972). La catégorisation sociale. In S. Moscovici (Ed.), *Introduction à la Psychologie Sociale*, 1 (pp. 4-7). Larousse Université.
- Tajfel, H. (1981). *Grupos Humanos e Categorias Sociais I*. Livros Horizonte.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33: 1-39.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In: W. G. Austin, W. G. & Worchel, S. (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, (33-47). Brookes Publishing.
- Tench, R., Vercic, R., Zerfass, A., Moreno, A., & Verhoeven, P. (2017). *Communication Excellence: How to develop, manage and lead exceptional communications*. Palgrave Macmillan.
- Thomas, J. B., Shankster, L. J., & Mathieu, J. E. (1994). Antecedents to organizational issue interpretation: The roles of single-level, cross-level, and content cues. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1252–1284.
- Thompson, M. (2010). *The Routledge doctoral student's companion*. Routledge.
- Thompson, M. M., & Holmes, J. G. (1996). Ambivalence in close relationships: conflicted cognitions as a catalyst for change. In R. M. Sorrentino, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of motivation and cognition*, Vol. 3: The interpersonal context (pp. 497–530). Guilford Press.
- Tichenor, P. J., Donohue, G. A., & Olien, C. N. (1973). Mass communication research: Evolution of a structural model. *Journalism Quarterly*, 50, 419–425.
- Toth, E. L. (2009). The case for pluralistic studies of public relations: Rhetorical, critical and excellence perspectives. In E. L. Toth & R. L. Heath, *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations 2* (pp. 48-60). Routledge.
- Traquina, N. (2005). *Teorias do jornalismo: A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional* (Vol. 2). Insular.
- Tuchman, G. (1978). *Making news*. Free Press.
- Tuchman, G. (2002). As notícias como uma realidade construída. In J. P. Esteves (Ed.), *Comunicação e Sociedade* (pp. 91-104). Horizonte.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D. & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Blackwell.
- Tyler, T. (2006). *Why people obey the law*. Princeton University Press.



- Universidade da Califórnia em Los Angeles (2000). *The UCLA Internet Report: Surveying the Digital Future*. UCLA.
- Uscinski, J. E. (2009). When does the public's issue agenda affect the media's issue agenda (and vice-versa)? Developing a framework for media-public Influence. *Social Science Quarterly*, 90 (4), 796-815.
- Vala, J. (2005). A análise de conteúdo. In A. Silva & J. Pinto (Orgs.), *Metodologia das ciências sociais* (pp. 101-128). Edições Afrontamento.
- Valente, M. M. G. (2012). *Teoria geral do Direito Policial*. Almedina.
- Valentim, J. P. (2008). Identidade pessoal e social: Entre a semelhança e a diferença. *Psychologica*, 47, 109-123.
- Van Ruler, B., & Vercic, D. (2005). Reflective communication management. Future ways for public relations research. In P. J. Kalbfleisch (Ed.), *Communication Yearbook 29* (pp. 239–274). Lawrence Erlbaum Associates.
- Vella, K. J., & Melewar, T. C. (2008). Explicating the relationship between identity and culture. In T. C. Melewar, *Facets of corporate identity, communication and reputation* (pp. 3-34). Routledge.
- Vercic, D., & Grunig, J. E. (2002). The origins of public relations theory in economics and strategic management. In D. Moss, D. Vercic, & G. Warnaby (Eds.), *Perspectives on public relations research* (pp. 9–58). Routledge.
- Vercic, D., Grunig, L. A & Grunig, J. E. (1996). Global and specific principles of Public Relations: evidence from Slovenia. In H. M. Culbertson, & N. Chen, *International Public Relations: A comparative analysis* (pp. 31-65). New Jersey: LEA Publishers.
- Verhoeven, P. (2014). Communication officers and the C-suite: A study of Financial Times Global 500 companies. *Public Relations Review*, 40, 606–608. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.01.003>
- Verhoeven, P., Zerfass, A., Vercic, D., Moreno, A. & Tench, R. (2020). Strategic Communication across Borders: Country and Age Effects in the Practice of Communication Professionals in Europe. *International Journal of Strategic Communication*, 14(1), 60-72. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2019.1691006>
- Vilelas, J. (2009). *Investigação: O processo de construção do conhecimento*. Edições Sílabo.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Ed. Piramide.

- Waddington, P. (1999). *Policing citizens*. UCL Press.
- Waples, D., Berelson, B. & Bradshaw, F. R. (1940). *What reading does to people*. University of Chicago Press.
- Warrington, E. & Weiskrantz, L. (1970). Amnesic syndrome: Consolidation or retrieval? *Nature*, 228(5272), 628–630. <https://doi.org/10.1038/228628a0> PMID:4990853
- Warrington, E. & Weiskrantz, L. (1974). The effect of prior learning on subsequent retention in amnesic patients. *Neuropsychologia*, 12(4), 419–428. [https://doi.org/10.1016/0028-3932\(74\)90072-4](https://doi.org/10.1016/0028-3932(74)90072-4) PMID:4437740
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage Publications.
- Westergaard, J. (1977). Power, Class and the Media. In J. Curran, M. Gurevitch & J. Woollacott (Eds.), *Mass communication and society* (pp. 95–115). Sage.
- Westphalen, M. H. (1991). *A comunicação na Empresa*. Rés.
- Wheeler, S. C., DeMarree, K. & Petty, R. E. (2014). Understanding prime-to-behavior effects: Insights from the active-self account. *Social Cognition*, 32, 109-123.
- Whetten, D. A. & Godfrey, P. C. (1996). *Identity in organizations: building theory through conversations*. Sage.
- Whetten, D. A., & Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business & Society*, 41(4), 393–414.
- White, D. (1950). The 'Gate keeper': A Case Study in the Selection of News. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 27(4), 382-394.
- Wilson, J. Q. & Kelling, G. L. (1982). Broken Windows: The Police and Neighbourhood Safety. *Atlantic Monthly*, 29-38.
- Wimmer, R. D. & Dominick, J. R. (1994). *Mass media research: An introduction*. Belmont. Wadsworth.
- Wolf, K. M. & Fiske, M. (1949). The children talk about comics. In P. F. Lazarsfeld & F. N. Stanton (Eds.), *Communication research 1948–1949* (pp. 3-50). Harper.
- Wolf, M. (1987). *Teorias da comunicação*. Editorial Presença.
- Wolton, D. (1997). *Pensar a comunicação*. DIFEL.

- Wright, C. R. (1975). *Mass Communications: A Sociological Approach* (2ed). Random House.
- Wyer, R. S. & Srull, T. K. (1989). *Memory and cognition in its social context*. Erlbaum.
- Xu, W., Sang, Y., Blasiola, S. & Park, H. (2014). Predicting opinion leaders in twitter activism networks: The case of the Wisconsin recall election. *American Behavioral Scientist*, 58(10), 1278-1293.  
<https://doi.org/10.1177/0002764214527091>
- Zanetic, A., Paes, M. B., Natal, A, Oliveira, T. R. (2016). Legitimidade da polícia: segurança pública para além da dissuasão. *Revista de Ciências Sociais*, 16(4), 148-173.
- Zanetic, D. R. (2007). Narrating the organizational self: Reframing the role of the news release. *Public Relations Review*, 34, 9-18.



# **ANEXOS**



## **Anexo A – Petição para a realização das entrevistas**

Exmo. Sr.  
DIRETOR NACIONAL ADJUNTO PARA A UNIDADE ORGÂNICA DE RECURSOS HUMANOS (Departamento de Formação)  
Largo da Penha de França, 1  
1199-010 Lisboa

### PETIÇÃO

Nuno Filipe Miguel da Silva, doutorando em Ciências da Comunicação do ISCTE, vem por este meio solicitar autorização para a realização de entrevistas aos polícias abaixo referidos:

✓ (Identificação dos polícias entrevistados)

De referir que, contactados informalmente, todos os polícias acima referidos demonstraram disponibilidade para a realização da entrevista. Este pedido vem no seguimento da realização do trabalho doutoral subordinado ao tema “O papel das relações públicas estratégicas na identificação organizacional na PSP” pretendendo-se, nesta fase, compreender a estratégia de relações públicas da PSP em 2019, altura em que os polícias acima referidos se encontravam colocados no GIRP/DN e eram responsáveis pela produção dos comunicados de imprensa.

Junto se anexa declaração do Diretor do Doutoramento em Ciências da Comunicação do ISCTE.

Antecipadamente grato pela atenção.

Belas, 6 de maio de 2022

Nuno Filipe Miguel da Silva





## **Anexo B – Consentimento informado aplicado aquando da realização das entrevistas**

### CONSENTIMENTO INFORMADO

O presente estudo surge no âmbito de um projeto de investigação a decorrer no Iscte – Instituto Universitário de Lisboa.

O estudo tem por objetivo compreender a estratégia de relações públicas da PSP e os efeitos no processo de identificação organizacional. A sua participação no estudo, que será muito valorizada, irá contribuir para o avanço do conhecimento neste domínio da ciência, consiste em responder às questões que colocar-lhe-ei e a entrevista tem uma duração máxima de 1H30.

O Iscte é o responsável pelo tratamento dos seus dados pessoais, recolhidos e tratados exclusivamente para as finalidades do estudo, tendo como base legal o seu consentimento de acordo com o art. 6º, nº1, alínea a) do Regulamento Geral de Proteção de Dados.

O estudo é realizado por Nuno Filipe Miguel da Silva com o email [nfms.ns@gmail.com](mailto:nfms.ns@gmail.com) que poderá contactar caso pretenda esclarecer uma dúvida, partilhar algum comentário ou exercer os seus direitos relativos ao tratamento dos seus dados pessoais. Poderá utilizar o contacto indicado para solicitar o acesso, a retificação, o apagamento ou a limitação do tratamento dos seus dados pessoais.

A participação neste estudo é confidencial. Os seus dados pessoais serão sempre tratados por pessoal autorizado vinculado ao dever de sigilo e confidencialidade. O Iscte garante a utilização das técnicas, medidas organizativas e de segurança adequadas para proteger as informações pessoais. É exigido a todos os investigadores que mantenham os dados pessoais confidenciais.

Além de confidencial, a participação no estudo é estritamente voluntária: pode escolher livremente participar ou não participar. Se tiver escolhido participar, pode interromper a participação e retirar o consentimento para o tratamento dos seus dados pessoais em qualquer momento, sem ter de prestar qualquer justificação. A retirada de consentimento não afeta a legalidade dos tratamentos anteriormente efetuados com base no consentimento prestado.

Os seus dados pessoais serão conservados por uma semana, após o qual serão destruídos ou anonimizados, garantindo-se o seu anonimato nos resultados do estudo, apenas divulgados para efeitos estatísticos, de ensino, comunicação em encontros ou publicações científicas.

Não existem riscos significativos expectáveis associados à participação no estudo.

O Iscte tem um Encarregado de Proteção de Dados, contactável através do email [dpo@iscte-iul.pt](mailto:dpo@iscte-iul.pt). Caso considere necessário tem ainda o direito de apresentar reclamação à autoridade de controlo competente – Comissão Nacional de Proteção de Dados.

Declaro ter compreendido os objetivos de quanto me foi proposto e explicado pelo/a investigador/a, ter-me sido dada oportunidade de fazer todas as perguntas sobre o presente estudo e para todas elas ter obtido resposta esclarecedora. Aceito participar no estudo e consinto que os meus dados pessoais sejam utilizados de acordo com a informações que me foram disponibilizadas.

Sim  Não

\_\_\_\_\_ (local), \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ (data)

Nome: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## **Anexo C – Guião de entrevista semiestruturada aos produtores de comunicados de imprensa do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas (GIRP) da PSP**

1) Questão de Abertura (Tempo previsto: 3/5 minutos)

“O meu nome é Nuno Silva. Sou estudante do Doutoramento em Ciências da Comunicação do ISCTE e encontro-me a realizar um estudo sobre a influência da estratégia de relações públicas da PSP no processo de identificação organizacional dos polícias pelo que gostaria de saber a sua opinião acerca desta temática.”

a) Esclarecimento do tópico a abordar e da escolha dos participantes:

*“A sua participação é muito importante devido à função que desempenhou durante o ano de 2019 no GIRP da PSP. Saliento que pretendo somente conhecer a sua opinião pelo que não existem respostas certas ou erradas, como sabe, valorizando apenas os seus pontos de vista.”*

b) Apresentação das regras de participação numa entrevista individual: Necessidade de gravar a sessão em formato de áudio, a eliminação das gravações uma semana após a realização da entrevista) e garantir que os dados serão amonizados, referir o carácter voluntário da participação, mencionar o tempo previsto de duração da sessão e perguntar por que nome o entrevistado gostaria de ser tratado ao longo da entrevista:

*“Tendo em conta que os dados recolhidos serão, posteriormente, analisados, a entrevista terá de ser gravada em formato de áudio. Os registos de voz serão, posteriormente, eliminados e os dados anonimizados. O seu nome não irá aparecer em lado algum. Se não se sentir confortável poderá interromper a entrevista assim que o entender. Peço-lhe, então, que me diga se autoriza a gravação da entrevista e como gostaria de ser tratado ao longo da mesma. Esta entrevista irá ter uma duração de cerca de 30 (trinta) minutos.”*

c) Questionar o participante sobre alguma questão que o mesmo possa sentir necessidade de colocar:

“Se tiver alguma questão a colocar durante a entrevista pode fazê-lo sempre que entender.”

2) Questão de Transição (Estas questões movem a entrevista para as questões chave do estudo, sendo o elo de ligação entre a introdução e as questões centrais)

(Tempo previsto: 1 minuto)

“Peço-lhe, então, que se guie pelo conhecimento e experiência que tem acerca dos temas em questão partilhando, assim, a sua opinião acerca das mesmas.”

3) Questões Centrais (Tempo previsto: 20/30 minutos)

Na sua opinião..

3.1) “quais eram os objetivos centrais da estratégia de relações públicas da PSP em 2019?”

3.2) “de que forma esses objetivos foram prosseguidos?”

3.3) “qual é o papel dos comunicados de imprensa na prossecução dos objetivos definidos pelas relações-públicas da PSP?”

3.4) “os comunicados de imprensa podem contribuir para a construção da identidade das organizações? Se sim, de que forma?”

3.5) “os comunicados de imprensa da PSP refletem a identidade da PSP? Se sim, de que forma?”

3.6) “os polícias reveem-se na forma como a PSP constrói a sua imagem através dos comunicados de imprensa que difunde?”

3.7) “quais devem ser os principais públicos-alvo dos comunicados de imprensa produzidos pela PSP?”

3.8) “que princípios nortearam a redação/criação dos comunicados de imprensa da PSP em 2019?”

3.9) “que tipo de comunicação foi empregue na produção dos comunicados de imprensa da PSP em 2019?”

3.10) “quais foram as maiores dificuldades ou constrangimentos sentidos aquando da construção dos comunicados de imprensa?”

3.11) “durante a construção dos comunicados de imprensa sentiu que existiam regras bem definidas acerca da forma como deveria construir os comunicados ou foi possível aplicar uma vertente mais criativa e, por isso, pessoal? Se sim, quais foram os princípios que balizaram essa vertente criativa por forma a que não fossem colocados em causa os objetivos da instituição?”

3.12) “sentiu que a formação adquirida e ministrada pela PSP foi suficiente para o desempenho das suas funções enquanto produtor de comunicados de imprensa?”

3.13) “qual a importância de os profissionais da PSP terem formação específica na área da comunicação para a produção dos comunicados de imprensa?”

3.14) “qual a importância da comunicação bidirecional na estratégia de relações públicas da PSP e de que forma isso se reflete nos comunicados de imprensa?”

3.15) “de que forma a comunicação direcionada para o exterior, através dos comunicados de imprensa, pode ter impacto no seio das organizações policiais?”

3.16) “a visão estratégica das chefias sobre as relações públicas da PSP pode ser diferente da visão do pessoal que trabalha diariamente na rua? Se sim, quais as diferenças?”

3.17) “o que é difundido pelos órgãos de comunicação social, concretamente através da televisão, vai ao encontro do que é partilhado pela PSP através dos seus comunicados de imprensa?”

3.18) “aquilo que é partilhado pelos órgãos de comunicação social, concretamente através da televisão, tem, maioritariamente, efeitos positivos na forma como os polícias veem a instituição?”

3.19) “qual deverá ser o enfoque principal da PSP na produção e difusão dos comunicados de imprensa?”

#### 4) Questão de Fecho (Tempo previsto: 5/10 minutos)

##### a) Dar oportunidade ao entrevistado de colocar questões ou de acrescentar algo.

“Se quiser acrescentar algo ou colocar alguma questão, pode fazê-lo sem problema. Estarei disponível para contactos futuros, caso lhe surja, entretanto, alguma questão.”

##### b) Agradecer novamente.

“Agradeço mais uma vez pelo tempo que despendeu para partilhar as suas opiniões. Se lhe surgir alguma questão, pode contactar-me que estarei disponível para esclarecer.”

##### c) Frisar a confidencialidade e anonimato dos dados

“Como já referi os dados recolhidos serão posteriormente eliminados e anonimizados.”



**Anexo D – Petição para a recolha dos dados referentes aos comunicados de imprensa da PSP produzidos pelo GIRP em 2019**

Exmo. Sr.

DIRETOR NACIONAL ADJUNTO PARA A UNIDADE ORGÂNICA DE RECURSOS HUMANOS (Departamento de formação)

Largo da Penha de França,

1 1199-010 Lisboa

PETIÇÃO

Nuno Filipe Miguel da Silva, doutorando em Ciências da Comunicação do ISCTE, vem por este meio solicitar autorização para a recolha dos comunicados de imprensa difundidos pelo GIRP-DN da PSP aos órgãos de comunicação social entre os anos 2017 e 2019.

Este pedido vem no seguimento da realização do trabalho doutoral subordinado ao tema “A influência da comunicação institucional da PSP veiculada através dos comunicados de imprensa na sua cultura organizacional” pretendendo-se, nesta fase, analisar os comunicados de imprensa difundidos pela PSP de forma a compreender a sua estratégia comunicacional e identificar os elementos culturais, próprios da Instituição, mais presentes nas mensagens que produz e difunde aos órgãos de comunicação social.

Junto se anexa declaração do Diretor do Doutoramento em Ciências da Comunicação do ISCTE.

Antecipadamente grato pela atenção.

Lisboa, 15 de outubro de 2021

Nuno Filipe Miguel da Silva





## Anexo E - Questionário para medir a influência da estratégia de relações públicas da PSP e dos OCS no processo de identificação organizacional

Secção 1 de 6

### A influência da estratégia de relações públicas da PSP no processo de identificação organizacional

Este questionário realiza-se no âmbito do projeto de investigação para o desenvolvimento de uma tese de Doutoramento em Ciências da Comunicação a decorrer no [Iscte](#) – Instituto Universitário de Lisboa. O estudo tem por objetivo compreender a influência da estratégia de relações públicas da PSP e dos órgãos de comunicação social no processo de identificação organizacional, ou seja, na forma como os polícias se reveem na instituição.

O estudo é realizado por Nuno Filipe Miguel da Silva com o email [nfms.ns@gmail.com](mailto:nfms.ns@gmail.com) que poderá contactar caso pretenda esclarecer uma dúvida ou partilhar algum comentário.

A sua participação no estudo, que será muito valorizada pois irá contribuir para o avanço do conhecimento neste domínio da ciência, consiste em preencher o presente questionário que não demorará mais do que 10 minutos. Não existem riscos significativos expectáveis associados à participação no estudo.

A participação no estudo é estritamente voluntária: pode escolher livremente participar ou não participar. Se tiver escolhido participar, pode interromper a participação em qualquer momento sem ter de prestar qualquer justificação. Para além de voluntária, a participação é também anónima e confidencial. Os dados obtidos destinam-se apenas a tratamento estatístico e nenhuma resposta será analisada ou reportada individualmente. Em nenhum momento do estudo precisa de se identificar.

Ao participar assume que estão cumpridos os requisitos de consentimento informado nos termos das normas em vigor em Portugal.

Aceito participar no estudo

Tomei conhecimento

Adicionar opção ou [adicionar "Outra"](#)

Chave de respostas (0 pontos)

Caixas de verificação

Obrigatório

Secção 2 de 6

Começo por lhe colocar algumas questões de caracterização sociodemográfica e profissional. ✕ ⋮

Descrição (opcional)

**Sexo \***

Mulher

Homem

Prefiro não dizer

**Idade \***

Texto de resposta curta  
.....

**Tempo de serviço \***

Indique o número de anos desde o seu ingresso na EPP ou no ISCPSI

Texto de resposta curta  
.....

**Carreira atual \***

Oficial da PSP

Chefe da PSP

Agente da PSP

Qual o local onde desempenha funções atualmente \*

- Direção Nacional
- Comando Metropolitano do Porto
- Comando Regional dos Açores
- Comando Regional da Madeira
- Comando Distrital de Aveiro
- Comando Distrital de Beja
- Comando Distrital de Braga
- Comando Distrital de Bragança
- Comando Distrital de Castelo Branco
- Comando Distrital de Coimbra
- Comando Distrital de Évora
- Comando Distrital de Faro
- Comando Distrital da Guarda
- Comando Distrital de Leiria
- Comando Metropolitano de Lisboa
- Comando Distrital de Portalegre
- Comando Distrital de Santarém
- Comando Distrital de Setúbal
- Comando Distrital de Viana do Castelo
- Comando Distrital de Vila Real
- Comando Distrital de Viseu
- Unidade Especial de Polícia
- Escola Prática de Polícia
- Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
- Serviços Sociais da Polícia de Segurança Pública
- Outra opção...

Secção 3 de 6

Neste bloco de questões o objetivo passa por compreender a forma como se relaciona com a PSP. Deverá seleccionar apenas uma resposta em cada pergunta de acordo com o que mais se adequar a si.

1 – Discordo totalmente; 2- Discordo; 3 – Discordo ligeiramente; 4- Concordo ligeiramente; 5 – Concordo; 6- Concordo totalmente

Quando alguém critica a PSP sinto que isso é como se fosse um insulto pessoal.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Considero que é fácil identificar-me com a PSP.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Sinto que os meus valores e os valores da PSP são semelhantes.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

O sucesso da PSP é o meu sucesso.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Quando alguém elogia a PSP sinto que isso é como se fosse um elogio pessoal.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

A imagem da PSP na sociedade representa-me muito bem.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Secção 4 de 6

Neste bloco de questões o objetivo passa por compreender a influência da estratégia de relações públicas da PSP na sua relação com a instituição. Deverá basear-se na percepção geral que tem sobre os comunicados de imprensa da PSP e selecionar a resposta que mais se adequar a si.

1 – Discordo totalmente; 2- Discordo; 3 – Discordo ligeiramente; 4- Concordo ligeiramente; 5 – Concordo; 6- Concordo totalmente

Leio com frequência os comunicados de imprensa da PSP.

- Sempre
- Frequentemente
- Às vezes
- Raramente
- Nunca

Quando leio os comunicados de imprensa da PSP revejo-me facilmente na forma como a instituição é representada.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Os valores partilhados pela PSP através dos comunicados de imprensa são similares aos meus.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Quando leio um comunicado de imprensa sobre os resultados operacionais da PSP (detenções, apreensões, etc.) sinto que o sucesso da instituição é o meu sucesso.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

A imagem construída pela PSP através dos comunicados de imprensa representa-me muito bem.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Considero que a missão partilhada pela PSP através dos comunicados de imprensa é bastante nobre.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Sinto que os comunicados de imprensa da PSP refletem a preocupação que a instituição tem para comigo.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Sinto que os comunicados de imprensa da PSP reconhecem profissionalismo dos polícias.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Sinto que o discurso veiculado pela PSP através dos comunicados de imprensa reflete a opinião da maioria dos polícias sobre a instituição.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Revejo-me na forma como a PSP descreve a sua atuação através dos comunicados de imprensa.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Após a secção 4 Continuar para a secção seguinte

#### Secção 5 de 6

Neste bloco de questões o objetivo passa por compreender a influência dos órgãos de comunicação social na forma como vê a PSP. Deverá basear-se na perceção geral que tem acerca das notícias televisivas relacionadas com a PSP e selecionar a resposta que mais se adequar a si.

1 – Discordo totalmente; 2- Discordo; 3 – Discordo ligeiramente; 4- Concordo ligeiramente; 5 – Concordo; 6- Concordo totalmente

Assisto com frequência aos noticiários dos canais nacionais de televisão.

- Sempre
- Frequentemente
- Às vezes
- Raramente
- Nunca

---

Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser criticada sinto que essa crítica também é dirigida a mim.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

---

Quando vejo uma notícia televisiva em que a PSP está a ser elogiada sinto que esse elogio também é dirigido a mim.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

---

Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

---

A imagem da PSP, partilhada através das notícias televisivas, representa-me muito bem.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

---

Quando vejo uma notícia televisiva sobre os resultados operacionais da PSP (detenções, apreensões, etc.) sinto que o sucesso da instituição também é o meu.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

---

Identifico-me facilmente com a forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, retratam a PSP.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

A imagem da PSP, partilhada através das notícias televisivas, representa-me muito bem.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Quando vejo uma notícia televisiva sobre os resultados operacionais da PSP (detenções, apreensões, etc.) sinto que o sucesso da instituição também é o meu.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Sinto que os valores da PSP partilhados através das notícias televisivas são similares aos meus.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Considero que a missão da PSP partilhada através das notícias televisivas é bastante nobre.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Sinto que os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, reconhecem o profissionalismo dos polícias.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Revejo-me na forma como os órgãos de comunicação social, através das notícias televisivas, descrevem a atuação da PSP.

	1	2	3	4	5	6	
--	---	---	---	---	---	---	--



Sinto que os órgãos de comunicação social procuram assuntos que provoquem alguma controvérsia com o objetivo de prejudicar a imagem da PSP.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

As imagens sobre a PSP difundidas através das notícias televisivas retratam-me muito bem enquanto polícia.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Após a secção 5 Continuar para a secção seguinte

#### Secção 6 de 6

##### Debriefing

Muito obrigado por ter participado neste estudo. Conforme adiantado no início da sua participação, o estudo incide sobre as relações públicas e o processo de identificação organizacional e pretende compreender a influência da estratégia de relações públicas da PSP e dos órgãos de comunicação social no processo de identificação organizacional, ou seja, na forma como os polícias se reveem na instituição.

Reforçamos os dados de contacto que pode utilizar caso deseje colocar uma dúvida, partilhar algum comentário, ou assinalar a sua intenção de receber informação sobre os principais resultados e conclusões do estudo: Nuno Silva, através do [nfms.ns@gmail.com](mailto:nfms.ns@gmail.com).

Mais uma vez, obrigado pela sua participação.



## **Anexo F – Pedido de autorização para aplicação do questionário na PSP**

Exmo. Sr.

DIRETOR NACIONAL ADJUNTO PARA A UNIDADE ORGÂNICA DE RECURSOS HUMANOS (Departamento de formação)

Largo da Penha de França, 1 1199-010 Lisboa

### PETIÇÃO

Nuno Filipe Miguel da Silva, doutorando em Ciências da Comunicação do ISCTE, vem por este meio solicitar autorização para difundir um questionário, cujo exemplo se junta em anexo, a todos os polícias da PSP no ativo.

Este pedido vem no seguimento da realização do trabalho doutoral subordinado ao tema “O papel das Relações Públicas estratégicas na identificação organizacional na PSP” pretendendo-se, nesta fase, compreender a influência da estratégia de relações públicas da PSP e dos órgãos de comunicação social na forma como os polícias veem a instituição.

Caso seja autorizada a presente petição pretende-se que o questionário seja difundido por email através do envio de um *link* que remeterá o inquirido para o questionário construído no *Google Forms*. A participação será voluntária e todas as respostas serão anónimas e confidenciais (não existirá a recolha dos emails dos inquiridos), cumprindo os requisitos de consentimento informado nos termos das normas em vigor em Portugal.

Junto se anexa, igualmente, declaração do Diretor do Doutoramento em Ciências da Comunicação do ISCTE.

Antecipadamente grato pela atenção.

Lisboa, 10 de novembro de 2022

Nuno Filipe Miguel da Silva



**Anexo G – Grelha categorial utilizada na análise das entrevistas**

- **Dimensão I: A perceção sobre a estratégia de relações públicas da PSP**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
<b>A. Objetivos da estratégia de relações públicas da PSP</b>	A.1 Comunicação externa
	A.2 Comunicação interna
	A.3 Promoção da imagem da PSP
	A.4 Redes sociais
<b>B. Ações desenvolvidas</b>	B.1 Gestão dos recursos humanos
	B.2 Reorganização do funcionamento do GIRP
	B.3 Proximidade entre comandos e departamentos
	B.4 Promoção da relação com entidades externas
	B.5 Newsletter
	B.6 Produção de comunicados de imprensa
<b>C. Objetivos estratégicos futuros</b>	C.1 Proatividade comunicacional
	C.2 Disponibilidade permanente de profissionais de relações públicas
	C.3 Formas inovadoras de comunicação
	C.4 Formação dos profissionais de relações
	C.5 Proximidade entre PSP e OCS
<b>D. Avaliação da atividade das relações públicas da PSP</b>	D.1 Tecnologia
	D.2 Auscultação dos OCS
	D.3 Redes sociais
<b>E. Visão estratégica</b>	E.1 Direção
	E.2 Operacional

- **Dimensão II: A perceção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
<b>F. Características dos comunicados de imprensa</b>	F.1 Justificação das ações policiais
	F.2 Resultados operacionais
	F.3 Criatividade
	F.4 Sucinto
	F.5 Redação
	F.6 Fácil leitura
	F.7 Disponibilização de contactos institucionais
	F.8 Imagem/simbologia

	F.9 Transparência/verdade
	F.10 Reativo
<b>G. Objetivos dos comunicados de imprensa</b>	G.1 Informar
	G.2 Conselhos
	G.3 Fornecer a posição oficial da instituição
	G.4 Público-alvo
	G.5 Comunicação no menor tempo possível
<b>H. Influência dos comunicados de imprensa na PSP</b>	H.1 Uniformidade
	H.2 Conteúdo
	H.3 Forma
	H.4 Imagem
	H.5 Contexto
	H.6 Promoção do orgulho
	H.7 Reconhecimento
	H.8 Defesa institucional
<b>I. Dificuldades na produção dos comunicados de imprensa</b>	I.1 Falta de formação
	I.2 Falta de meios materiais/digitais
	I.3 Indefinição de objetivos
	I.4 Hierarquia
<b>J. Influência dos comunicados de imprensa nas notícias dos OCS</b>	J.1 Conformidade
	J.2 Disformidade

## Anexo H – Dicionário de categorias do estudo qualitativo referente às entrevistas feitas aos profissionais de relações públicas da PSP em 2019

- **Dimensão I: A percepção sobre a estratégia de relações públicas da PSP**

**A.** Categoria “**Objetivos da estratégia de relações públicas da PSP**” – Inclui-se nesta categoria toda a informação acerca dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP em 2019.

**A.1** Subcategoria “**Comunicação externa**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a comunicação externa como um dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP.

Ex. “*Queríamos manter uma grande aposta nas redes sociais como ferramenta de comunicação...externa...*” G2

**A.2** Subcategoria “**Comunicação interna**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a comunicação interna como um dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP.

Ex. “*...e depois apostarmos também em novas ferramentas para a comunicação interna...*” G2

**A.3** Subcategoria “**Promoção da imagem da PSP**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a promoção da imagem da PSP como um dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP.

Ex. “*Portanto, em 2019 no seguimento daquilo que foi a estratégia implementada desde 2013 ... era promover a imagem da PSP...*” G1

**A.4** Subcategoria “**Redes Sociais**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a aposta nas redes sociais da PSP como um dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP.

Ex. “*Apostar naquilo que tínhamos de bom e o que tínhamos de bom era o trabalho no âmbito das redes sociais...*” G2

**B.** Categoria **“Ações desenvolvidas”** – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca das ações levadas a cabo em 2019 com o objetivo de alcançar os objetivos definidos na estratégia de relações públicas da PSP.

**B.1** Subcategoria **“Gestão dos recursos humanos”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se referem às ações no âmbito da gestão dos recursos humanos que contribuíram para a prossecução dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP em 2019.

*Ex. “...conseguimos aumentar algum dos efetivos que tinha quando chegou...” G2*

**B.2** Subcategoria **“Reorganização do funcionamento do GIRP”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se referem à importância da reorganização do GIRP para a prossecução dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP em 2019.

*Ex. “Começando pela reorganização do gabinete...” G2*

**B.3** Subcategoria **“Proximidade entre comandos e departamentos”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se referem à importância da proximidade entre os vários comandos e departamentos da PSP para a prossecução dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP em 2019.

*Ex. “Através de uma ligação muito estreita entre o GIRP e os departamentos...” G1*

**B.4** Subcategoria **“Promoção da relação com entidades externas”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se referem à importância da promoção da relação com entidades externas para a prossecução dos objetivos da estratégia de relações públicas da PSP em 2019.

*Ex. “mas isso foi uma das apostas em termos de prioridade foi melhorar a nossa relação (com entidades externas) ...” G2*

**B.5** Subcategoria **“Newsletter”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se referem à aposta na Newsletter como uma importante ferramenta de comunicação interna.

*Ex. “...conseguimos transformar a newsletter em algo mais legível...” G2*



**B.6 Subcategoria “Produção de comunicados de imprensa”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a produção de comunicados de imprensa como uma forma de alcançar os objetivos da estratégia de relações públicas da PSP.

*Ex. “O que nós fazíamos no GIRP baseava-se muito na questão dos comunicados de imprensa...”*

G3

**C. Categoria “Objetivos estratégicos futuros”** – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca da perceção sobre as linhas estratégicas que devem ser adotadas para uma comunicação mais eficaz na PSP.

**C.1 Subcategoria “Proatividade comunicacional”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância de se considerar uma maior proatividade comunicacional para uma estratégia de relações públicas mais eficaz.

*Ex. “...cada vez mais devemos ser menos reativos e mais proativos...”* G2

**C.2 Subcategoria “Disponibilidade permanente de profissionais de relações públicas”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância de existirem profissionais de relações públicas disponíveis 24H por dia.

*Ex. “Eu defendia que devíamos ter uma pessoa das relações públicas no CCCE...”* G2

**C.3 Subcategoria “Formas inovadoras de comunicação”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância de existirem novas formas de comunicação, quer interna quer externa, que cativem as várias audiências.

*Ex. “Na minha opinião deve ser uma aposta na inovação quanto à forma.”* G2

**C.4 Subcategoria “Formação dos profissionais de relações”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância da aposta na formação dos profissionais de relações públicas da PSP.

*Ex. “A PSP neste momento precisa de promover formação aos seus elementos nesta área.”* G4

**C.5 Subcategoria “Proximidade entre PSP e OCS”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância de fomentar a proximidade entre a PSP e os OCS.

*Ex. “Seria um exercício espetacular até para conhecer as pessoas, aperceber-se dos meios e do investimento que eles fazem e depois comparar com o nosso.” G1*

**D.** Categoria “**Avaliação da atividade das relações públicas da PSP**” – inclui-se nesta categoria toda a informação relacionada com a importância da avaliação da atividade das relações públicas.

**D.1** Subcategoria “**Tecnologia**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a importância do uso da tecnologia para avaliar a atividade de relações públicas da PSP.

*Ex. “...mas conseguimos medir o impacto dos comunicados através da plataforma CISION...” G1*

**D.2** Subcategoria “**Auscultação dos OCS**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a importância de auscultar OCS para avaliar a atividade de relações públicas da PSP.

*Ex. “...chegou a haver em 2013/2014 um curso COPS – Comunicação e orientação políticas de segurança (...) Isso era fundamental também para obter o feedback deles...” G1*

**D.3** Subcategoria “**Redes sociais**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram as redes sociais como uma ferramenta importante de avaliação da atividade de relações públicas da PSP.

*Ex. “Isso é mensurável até através das redes sociais...” G2*

**E.** Categoria “**Visão estratégica**” – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca da perceção sobre a visão estratégica da direção e dos operacionais da PSP sobre a atividade de relações públicas.

**E.1** Subcategoria “**Direção**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a perceção sobre a visão da direção da PSP em relação à atividade de relações públicas da PSP.

*Ex. “...a da direção é controlar danos...” G2*

**E.2** Subcategoria “**Operacional**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a perceção sobre a visão dos operacionais da PSP que trabalham diariamente no terreno em relação à atividade de relações públicas da PSP.

Ex. *“A visão do pessoal do terreno é tudo o que sai em termos de comunicação tem que ser muito positivo...” G2*

• **Dimensão II: A percepção sobre a os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019**

**F.** Categoria **“Características dos comunicados de imprensa”** – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca das características que consideram mais importantes na elaboração dos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP em 2019.

**F.1** Subcategoria **“Justificação das ações policiais”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância do enquadramento e da justificação das ações.

Ex. *“Não podes num comunicado a fazer julgamentos negativos, não pode ser opinativo...” G2*

**F.2** Subcategoria **“Resultados operacionais”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância da comunicação dos resultados operacionais.

Ex. *“...sempre com a questão de ter atenção que o jornalista quer sempre alguns números para comparar com o ano anterior...” G1*

**F.3** Subcategoria **“Criatividade”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância da criatividade, com o objetivo de tornar o comunicado mais atrativo.

Ex. *“E no caso da forma tentar de alguma forma inovar, não basta comunicar e escrever...” G1*

**F.4** Subcategoria **“Sucinto”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância do comunicado ser sucinto.

Ex. *“Outra regra é que o comunicado não pode ocupar mais do que uma página...” G2*

**F.5** Subcategoria **“Redação”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância da forma como os comunicados são redigidos.

Ex. *“Tem tudo a ver com pequenos cuidados, como a questão da gíria policial...” G3*

**F.6** Subcategoria **“Fácil leitura”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância dos comunicados serem de fácil leitura.

*Ex. "...a informação estruturada de uma forma de muito fácil leitura..." G2*

**F.7** Subcategoria **"Disponibilização de contactos institucionais"** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância dos comunicados conterem um contacto institucional para obtenção de mais esclarecimentos.

*Ex. "...ter sempre no comunicado um POC..." G1*

**F.8** Subcategoria **"Imagem/simbologia"** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância dos símbolos, imagens ou do *layout* utilizado nos comunicados de imprensa.

*Ex. "...nós criamos um novo layout..." G2*

**F.9** Subcategoria **"Transparência/verdade"** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância da transparência/verdade do que é veiculado através dos comunicados de imprensa.

*Ex. "A transparência, isenção, verdade..." G1*

**F.10** Subcategoria **"Reativo"** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem o facto da maioria dos comunicados da PSP serem reativos.

*Ex. "...mais reativa que tem que surgir em resposta a algo que ocorreu..." G3*

**G.** Categoria **"Objetivos dos comunicados de imprensa"** – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca do que consideram ser os objetivos dos comunicados de imprensa produzidos pelo GIRP da PSP em 2019.

**G.1** Subcategoria **"Informar"** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram que um dos objetivos dos comunicados produzidos em 2019 pela PSP passava por informar o público.

*Ex. "...basicamente informar..." G2*

**G.2** Subcategoria **"Conselhos"** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram que um dos objetivos dos comunicados produzidos em 2019 pela PSP passava por fornecer conselhos ao público.

*Ex. “Depois a questão dos conselhos...” G3*

**G.3** Subcategoria **“Fornecer a posição oficial da instituição”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram que um dos objetivos dos comunicados produzidos em 2019 pela PSP passava por fornecer a posição oficial da instituição.

*Ex. “...comunicar a visão institucional, oficial da instituição...” G2*

**G.4** Subcategoria **“Público-alvo”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram os públicos-alvo dos comunicados de imprensa.

*Ex. “Claramente os jornalistas...” G1*

**G.5** Subcategoria **“Comunicação no menor tempo possível”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que referem a importância de comunicar de forma rápida por forma a aumentar a probabilidade da sua mediatização.

*Ex. “...mas a preocupação cada vez maior ... em que o comunicado seja o mais próximo possível do fim de uma operação...” G1*

**H.** Categoria **“Influência dos comunicados de imprensa na PSP”** – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca da perceção sobre como é que os comunicados de imprensa podem influenciar a organização, e de que forma.

**H.1** Subcategoria **“Uniformidade”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a uniformidade como um fator importante na gestão da imagem e da identidade da organização.

*Ex. “Sim, se forem uniformes...” G1*

**H.2** Subcategoria **“Conteúdo”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a importância dos conteúdos dos comunicados na gestão da imagem e da identidade da organização.

*Ex. “Portanto, não temos dúvida que tudo o que sai para o exterior seja através das redes sociais ou sob a forma de comunicado ou notícia é muito avaliado positiva ou negativamente pelos elementos policiais...” G2*

**H.3** Subcategoria “**Forma**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a importância da forma dos comunicados na gestão da imagem e da identidade da organização.

*Ex. “...a forma como comunicas, o que fazes, conta...” G2*

**H.4** Subcategoria “**Imagem**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a importância da imagem dos comunicados de imprensa na gestão da imagem e da identidade da organização.

*Ex. “Tudo conta, as imagens...” G2*

**H.5** Subcategoria “**Contexto**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a importância do contexto da mensagem na gestão da imagem e da identidade da organização.

*Ex. “E é verdade, um acontecimento de um acidente do elétrico ... tudo conta...” G2*

**H.6** Subcategoria “**Promoção do orgulho**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram os comunicados de imprensa como uma forma de promover o orgulho sentido pelos polícias em pertencer à instituição.

*Ex. “...nota-se algum sentimento de pertença e orgulho em a PSP ter comunicado...” G1*

**H.7** Subcategoria “**Reconhecimento**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram o reconhecimento, veiculado através dos comunicados de imprensa, como uma forma fomentar o processo de identificação organizacional.

*Ex. “O impacto passa pelo reconhecimento do trabalho desenvolvido...” G4*

**H.8** Subcategoria “**Defesa institucional**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram os comunicados como uma forma importante de defender a instituição e assim evitar a ausência de resposta, fornecendo a visão da instituição de forma controlada.

*Ex. “Também temos que nos defender...” G3*

**I.** Categoria “**Dificuldades na produção dos comunicados de imprensa**” – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca das dificuldades sentidas na produção dos comunicados de imprensa da PSP.

**I.1** Subcategoria “**Falta de formação**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às dificuldades sentidas na produção dos comunicados de imprensa decorrentes da falta de formação na área da comunicação.

*Ex. “Acredito que com formação na área teremos ao nosso dispor mais conhecimento e mais ferramentas para cativar e difundir comunicados com sucesso...” G4*

**I.2** Subcategoria “**Falta de meios materiais/digitais**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às dificuldades sentidas na produção dos comunicados de imprensa decorrentes da falta de meios materiais e/ou digitais.

*Ex. “E os meios também...” G1*

**I.3** Subcategoria “**Indefinição de objetivos**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às dificuldades sentidas na produção dos comunicados de imprensa decorrentes da indefinição de objetivos ou de linhas orientadoras.

*Ex. “Não haviam regras definidas...” G4*

**I.4** Subcategoria “**Hierarquia**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às dificuldades sentidas na produção e difusão dos comunicados decorrentes das interferências hierárquicas.

*Ex. “Portanto, uma das maiores dificuldades era a hierarquia sobrepor-se às dinâmicas de comunicação...” G1*

**J.** Categoria “**Influência dos comunicados de imprensa nas notícias dos OCS**” – inclui-se nesta categoria toda a informação relacionada com perceção dos profissionais de relações públicas da PSP sobre a conformidade entre o que é veiculado pela PSP através dos comunicados de imprensa e o que é noticiado pelos OCS.

**J.1** Subcategoria “**Conformidade**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a conformidade entre o que a PSP comunica através dos comunicados de imprensa e o que é noticiado pelos OCS.

*Ex. “Acho que sim...” G3*

**J.2** Subcategoria “**Disformidade**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram a disformidade entre o que a PSP comunica através dos comunicados de imprensa e o que é noticiado pelos OCS.

*Ex. “Sabemos que nem sempre o que é difundido pelos órgãos de comunicação é exatamente aquilo que foi enviado...” G4*



**Anexo I – Grelha categorial utilizada na análise das entrevistas com resultados**

• **Dimensão I: A perceção sobre a estratégia de relações públicas da PSP**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de análise (n)</b>
<b>A. Objetivos da estratégia de relações públicas da PSP</b>	A.1 Comunicação externa	2
	A.2 Comunicação interna	6
	A.3 Promoção da imagem da PSP	4
	A.4 Redes sociais	9
<b>B. Ações desenvolvidas</b>	B.1 Gestão dos recursos humanos	9
	B.2 Reorganização do funcionamento do GIRP	16
	B.3 Proximidade entre comandos e departamentos	4
	B.4 Promoção da relação com entidades externas	1
	B.5 Newsletter	4
	B.6 Produção de comunicados de imprensa	2
<b>C. Objetivos estratégicos futuros</b>	C.1 Proatividade comunicacional	5
	C.2 Disponibilidade permanente de profissionais de relações públicas	2
	C.3 Formas inovadoras de comunicação	12
	C.4 Formação dos profissionais de relações	12
	C.5 Proximidade entre PSP e OCS	4
<b>D. Avaliação da atividade das relações públicas da PSP</b>	D.1 Tecnologia	3
	D.2 Auscultação dos OCS	2
	D.3 Redes sociais	4
<b>E. Visão estratégica</b>	E.1 Direção	9
	E.2 Operacional	11

• **Dimensão II: A perceção sobre os comunicados de imprensa do GIRP da PSP produzidos em 2019**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de análise (n)</b>
<b>F. Características dos comunicados de imprensa</b>	F.1 Justificação das ações policiais	1
	F.2 Resultados operacionais	6
	F.3 Criatividade	10
	F.4 Sucinto	6
	F.5 Redação	7
	F.6 Fácil leitura	11
	F.7 Disponibilização de contactos institucionais	1

	F.8 Imagem/simbologia	7
	F.9 Transparência/verdade	1
	F.10 Reativo	1
<b>G. Objetivos dos comunicados de imprensa</b>	G.1 Informar	13
	G.2 Conselhos	1
	G.3 Fornecer a posição oficial da instituição	6
	G.4 Público-alvo	14
	G.5 Comunicação no menor tempo possível	11
<b>H. Influência dos comunicados de imprensa na PSP</b>	H.1 Uniformidade	3
	H.2 Conteúdo	14
	H.3 Forma	2
	H.4 Imagem	2
	H.5 Contexto	1
	H.6 Promoção do orgulho	3
	H.7 Reconhecimento	3
	H.8 Defesa institucional	7
<b>I. Dificuldades na produção dos comunicados de imprensa</b>	I.1 Falta de formação	13
	H.2 Falta de meios materiais/digitais	4
	H.3 Indefinição de objetivos	4
	H.4 Hierarquia	3
<b>J. Influência dos comunicados de imprensa nas notícias dos OCS</b>	J.1 Conformidade	2
	J.2 Disformidade	2

**Anexo J – Grelha categorial utilizada na análise dos comunicados de imprensa da PSP em 2019**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
<b>A. Objetivos</b>	A.1 Resultados operacionais
	A.2 Objetivos
<b>B. Público</b>	B.1 Público(s)- alvo
	B.2 Disponibilização de contactos Institucionais
	B.3 Conselhos/Informações
	B.4 Cortesia/Notas de pesar
<b>C. Atuação da PSP</b>	C.1 Dispositivo policial
	C.2 Descrição da atuação policial
	C.3 Avaliação da atuação policial
	C.4 Consequências internas da atuação policial
	C.5 Consequências externas da atuação policial
	C.6 Motivos da atuação policial
<b>D. Retórica</b>	D.1 Comunicação interna
	D.2 Reconhecimento interno
	D.3 Reconhecimento externo
	D.4 História
<b>E. Evento/Situação</b>	E.1 Nome/Designação
	E.2 Descrição/Enquadramento
	E.3 Data/hora
	E.4 Local



## **Anexo K – Dicionário de categorias do estudo qualitativo referente à análise dos comunicados de imprensa da PSP em 2019**

**A.** Categoria “**Objetivos**” – Inclui-se nesta categoria toda a informação acerca dos objetivos da PSP que norteiam a sua atividade. Pretende-se aceder aos objetivos da instituição bem como às ações desenvolvidas na busca desses mesmos objetivos.

**A.1** Subcategoria “**Resultados operacionais**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que refiram os resultados operacionais da atividade da PSP e que denotam, assim, a prossecução pelos objetivos operacionais da instituição. Podem incluir a quantificação das ações de fiscalização desenvolvidas pela PSP ou os resultados dessas mesmas ações.

*Ex. “...aos quais foram levantados 19 autos de contraordenação por motivos vários.” (2, 26/05/2019)*

**A.2** Subcategoria “**Objetivos**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência aos objetivos da PSP ou das ações por si desenvolvidas.

*Ex. “Por forma a incrementar o sentimento de segurança...” (7, 31/07/2019)*

**B.** Categoria “**Público**” – inclui-se nesta categoria toda a informação acerca do(s) público(s)-alvo bem como informações ou conselhos que lhes são dirigidos. Pretende-se aceder aos públicos-alvo dos comunicados de imprensa da PSP bem como a toda a informação que lhes é dirigida.

**B.1** Subcategoria “**Público(s)-alvo**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que permitam a identificação do(s) público(s)-alvo dos comunicados de imprensa e/ou das ações desenvolvidas pela PSP.

*Ex. “...junto da comunidade escolar...” (2, 26/05/2019)*

**B.2** Subcategoria “**Disponibilização de contactos Institucionais**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que representem a disponibilidade da PSP em ser contactada promovendo um modelo de comunicação bidirecional. Pode incluir a disponibilização de contactos institucionais.

*Ex. Para mais informações, os cidadãos poderão consultar o site da PSP em [www.psp.pt](http://www.psp.pt)...” (10, 09/09/2019)*

**B.3** Subcategoria “**Conselhos/Informações**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relacionadas com informações ou conselhos úteis para o(s) público(s)-alvo.

*Ex. “Caso não seja possível a legalização, as armas de fogo poderão entregues à PSP...” (3, 27/12/2019)*

**B.4** Subcategoria “**Cortesia/Notas de pesar**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise referentes a expressões de cortesia ou de pesar dirigidas ao(s) público(s)-alvo.

*Ex. “A Polícia de Segurança Pública deseja a toda a população boas festas...” (95, 23/12/2019)*

**B.5** Subcategoria “**Identificação das necessidades do público**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise referentes a expressões que identifiquem as necessidades do público que a PSP pretende satisfazer.

*Ex. “...que teve como principal objetivo incrementar o sentimento de segurança dos cidadãos...” (98 02.01.2019)*

**C.** Categoria “**Atuação da PSP**” – Inclui-se nesta categoria toda a informação relacionada com a atuação da PSP. Pretende-se aceder à forma a PSP aborda o tema da sua atuação, nomeadamente à forma como descreve as ações da PSP e as suas consequências.

**C.1** Subcategoria “**Dispositivo policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que digam respeito ao dispositivo policial, nomeadamente à referência quanto ao comando ou subunidade a que pertencem os polícias envolvidos ou quando é referido o número de polícias empenhados.

*Ex. “...através das Equipas do Programa da Escola Segura...” (15, 17/12/2019)*

**C.2** Subcategoria “**Descrição da atuação policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que descrevem a atuação da polícia.

*Ex. “Esta prevenção será materializada através de apresentações/ações direcionadas para o público adolescente...” (12, 12/09/2019)*

**C.3** Subcategoria “**Avaliação da atuação policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência aos mecanismos de escrutínio da atuação da PSP acionados (internos ou externos) bem como às conclusões dessa avaliação.

*Ex. “A intervenção policial e todas as circunstâncias que a rodearam irão ser alvo de uma averiguação interna...” (103, 20/01/2019)*

**C.4** Subcategoria “**Consequências internas da atuação policial**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às consequências para a PSP (para os polícias ou para meios materiais) e que estão relacionadas com a atuação policial.

*Ex. “...tendo causado ferimentos na boca de um dos polícias...” (103, 20/01/2019)*

**C.5** Subcategoria “**Consequências externas da atuação policial**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às consequências, para os cidadãos ou para intuições externas, decorrentes da atuação policial, como por exemplo os ferimentos provocados em cidadãos resultantes da atuação policial ou as medidas de coação aplicadas pela Autoridade Judiciária aos cidadãos detidos.

*Ex. “...tendo-lhes sido decretadas como medidas de coação Termo de Identidade e Residência...” (61, 27/06/2019)*

**C.6** Subcategoria “**Motivos da atuação policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência aos motivos que levaram a polícia a agir.

*Ex. “...124 por não utilização/utilização incorreta do cinto de segurança...” (29, 16/09/2019)*

**D.** Categoria “**Retórica**” – Inclui-se nesta categoria toda a informação que promova o processo de gestão da identidade da PSP e que facilite o processo de identificação dos seus membros.

**D.1** Subcategoria “**Comunicação interna**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se refiram a informações dirigidas aos próprios polícias, veiculadas através dos comunicados de imprensa.

*Ex. “A Direção Nacional... não deixará de acompanhar de perto este caso, reforçando que considera intolerável qualquer comportamento de resistência, coação e agressão gratuita sobre os seus profissionais...” (55, 02/07/2019)*

**D.2** Subcategoria “**Reconhecimento interno**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que representem a valoração, por parte da PSP, dos seus membros através do reconhecimento das suas ações em serviço e fora de serviço.

*Ex. “Realça-se igualmente o desempenho profissional dos polícias da PSP que se encontravam de serviço...” (16, 22/11/2019)*

**D.3** Subcategoria “**Reconhecimento externo**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que representem o reconhecimento de cidadãos ou instituições externas aos membros da PSP por ações notáveis e de elevado mérito.

*Ex. “A PSP...é membro da RAILPOL, onde tem assento no Conselho Estratégico e em vários grupos de trabalho, com reconhecida experiência na segurança ferroviária...” (105, 24/05/2019)*

**D.4** Subcategoria “**História**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas a referências históricas relacionadas com a PSP.

*Ex. “Sob o lema Polícia, há 152 anos no seu Natal...” (94, 18/12/2019)*

**E.** Categoria “**Evento/Situação**” – Inclui-se nesta categoria toda a informação relativa ao evento, operação, ocorrência ou qualquer outra situação descrita no comunicado. Pretende-se aceder aos aspetos que são tidos em conta quando é descrito o evento ou situação.

**E.1** Subcategoria “**Nome/Designação**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência ao nome ou a designação do evento ou da operação descrita no comunicado.

*Ex. “...a Operação Final do Ano Letivo 2018/2019...” (2, 26/05/2019)*

**E.2** Subcategoria “**Descrição/Enquadramento**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência à descrição ou ao enquadramento do evento, operação, ocorrência ou qualquer outra situação descrita no comunicado.

*Ex. “...de acordo com a análise situacional e global que diariamente fazemos, bem como a evolução da sinistralidade rodoviária.” (5, 10/09/2019)*



**E.3** Subcategoria “**Data/hora**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se refiram ao grupo data/hora em que ocorreu ou irá ocorrer o evento, operação, ocorrência ou qualquer outra situação descrita no comunicado.

*Ex. “...no próximo dia 11 de dezembro, quarta feira...” (1, 10/12/2019)*

**E.4** Subcategoria “**Local**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que se refiram ao local em que ocorreu ou irá ocorrer o evento, operação, ocorrência ou qualquer outra situação descrita no comunicado.

*Ex. “...desenvolveu, em todo o país...” (2, 26/05/2019)*



**Anexo L – Grelha categorial utilizada na análise dos comunicados de imprensa da PSP em 2019 com resultados**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de análise (n)</b>
<b>A. Objetivos</b>	A.1 Resultados operacionais	1246
	A.2 Objetivos	370
<b>B. Público</b>	B.1 Público(s)- alvo	166
	B.2 Disponibilização de contactos Institucionais	80
	B.3 Conselhos/Informações	678
	B.4 Cortesia/Notas de pesar	21
	B.5 Identificação das necessidades do público	19
<b>C. Atuação da PSP</b>	C.1 Dispositivo policial	271
	C.2 Descrição da atuação policial	660
	C.3 Avaliação da atuação policial	12
	C.4 Consequências internas da atuação policial	6
	C.5 Consequências externas da atuação policial	21
	C.6 Motivos da atuação policial	466
<b>D. Retórica</b>	D.1 Comunicação interna	3
	D.2 Reconhecimento interno	6
	D.3 Reconhecimento externo	1
	D.4 História	6
<b>E. Evento/Situação</b>	E.1 Nome/Designação	163
	E.2 Descrição/Enquadramento	495
	E.3 Data/hora	309
	E.4 Local	278



**Anexo M – Grelha categorial utilizada na análise de conteúdo das notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019**

• **Dimensão I: o discurso dos OCS sobre a PSP**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
<b>A. Discurso direto</b>	A.1 PSP
	A.2 Sindicato da PSP
	A.3 Político
	A.4 Governo
	A.5 Presidente da República
	A.6 Instituições
	A.7 Perito/Comentador/Especialista
	A.8 Cidadão
	A.9 Anónimo
	A.10 Outro
	A.11 Movimento 0
	A.12 Jornalista
<b>B. Discurso Indireto</b>	B.1 PSP
	B.2 Sindicato da PSP
	B.3 Político
	B.4 Governo
	B.5 Presidente da República
	B.6 Instituições Judiciárias
	B.7 Instituições
	B.8 Cidadão
	B.9 Anónimo
	B.10 Movimento 0
	B.11 Outro
<b>C. Atuação policial</b>	C.1 Data/hora
	C.2 Local
	C.3 Enquadramento do evento/situação/operação
	C.4 Dispositivo policial
	C.5 Descrição da atuação policial ou dos polícias
	C.6 Avaliação da atuação policial ou dos polícias
	C.7 Consequências internas da atuação policial
	C.8 Consequências externas da atuação policial
	C.9 Objetivos da atuação policial
	C.10 Motivos da atuação policial
	C.11 Resultados operacionais
	C.12 Descrição do protesto policial
<b>D. PSP</b>	D.1 História

	D.2 Reconhecimento
	D.3 Disponibilidade para prestar declarações
	D.4 Informações
	D.5 Conselhos
	D.6 Comunicação interna
	D.7 Queixas/reivindicações
	D.8 Reforço da imagem institucional
<b>E. Sistema explicativo espontâneo</b>	E.1 Avaliação da atuação policial
	E.2 Motivos da atuação policial
	E.3 Enquadramento do Evento/situação/operação
	E.4 Descrição da atuação policial

- **Dimensão II: os dados visuais partilhados pelos OCS sobre a PSP**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
<b>F. Aspetos alegóricos</b>	F.1 Polícia fardado
	F.2 Polícia à civil
	F.3 Instalações policiais
	F.4 Meios automóveis
	F.5 Meios coercivos
	F.6 Resultados operacionais
<b>G. Ação policial ou de polícias</b>	G.1 Conflito
	G.2 Ações de polícias em serviço
	G.3 Manifestações de polícias
<b>H. Enquadramento</b>	H.1 Narráveis em direto
	H.2 Narráveis em diferido
	H.3 Ilustrativas

## **Anexo N – Dicionário de categorias do estudo qualitativo referente às notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019**

- **Dimensão I: análise textual das notícias dos OCS**

**A** – Categoria “**Discurso Direto**” – Codificam-se nesta categoria todas as declarações relacionadas com a PSP proferidas por quaisquer atores em discurso direto. Pretende-se aceder a quem é que os OCS dão voz.

**A.1** Subcategoria “**PSP**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por qualquer membro da PSP, exceto membros dos sindicatos.

*Ex. “A praça está limpa para que dentro de momento possamos efetuar as revistas as pessoas...” notícia 5 de 31/12/2019*

**A.2** Subcategoria “**Sindicato da PSP**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações proferidas por qualquer membro dos sindicatos da PSP.

*Ex. “...as medidas de futuro são uma tentativa de nos desmobilizar...” notícia 11 de 14/11/2019*

**A.3** Subcategoria “**Político**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise referentes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por políticos, exceto as declarações proferidas pelo Presidente da República ou por membros do Governo.

*Ex. “...polícia é crucial para a segurança da população...” notícia 99 de 25/01/2019*

**A.4** Subcategoria “**Governo**” – Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas às declarações relacionadas com a PSP proferidas pelos membros do Governo.

*Ex. “...não podemos ficar satisfeitos com os números...” notícia 135 de 30/12/2019*

**A.5** Subcategoria “**Presidente da República**” – Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas às declarações relacionadas com a PSP proferidas pelo Presidente da República.

*Ex. “Eu sou presidente de todos os portugueses...” notícia 151 de 05/02/2019*

**A.6** Subcategoria “**Instituições**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por qualquer membro de instituições públicas ou privadas e que não se enquadram nas subcategorias anteriores.

*Ex. “Há um saldo muito positivo na atuação...” notícia 130 de 08/05/2019*

**A.7** Subcategoria “**Perito/Comentador/Especialista**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por peritos, comentadores ou especialistas sobre determinados assuntos.

*Ex. “Movimento 0 não tem rosto e facilita a infiltração e a violência...” notícia 84 de 15/11/2019*

**A.8** – Subcategoria “**Cidadão**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por cidadãos.

*Ex. “Eles já andavam há muito tempo a pintar a esquadra...” notícia 86 de 16/10/2019*

**A.9** - Subcategoria “**Anónimo**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por indivíduos cuja identificação seja preservada através da edição de imagem e/ou som.

*Ex. “...eles meteram policias dentro da manifestação para resistir...” notícia 157 de 22/01/2019*

**A.10** – Subcategoria “**Outro**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por outras pessoas que não se enquadrem nas subcategorias anteriores.

*Ex. “...os agressores e os cúmplices estão aqui dentro mas ficou a duvida sobre quantos estavam no círculo a volta do agredido...” notícia 13 de 07/11/2019*

**A.11** Subcategoria “**Movimento 0**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações de polícias pertencentes ao Movimento 0.

*Ex. “...simplesmente 0, não é de extrema direita como querem fazer crer...” notícia 83 de 21/11/2019*

**A.12** – Subcategoria “**Jornalista**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por jornalistas.

*Ex. “PSP do porto viveu uma noite frenética ...” notícia 10 de 15/11/2019*



**B** – Categoria “**Discurso Indireto**” – Codificam-se nesta categoria todas as declarações relacionadas com a PSP proferidas por quaisquer atores em discurso indireto, ou seja, todas as declarações efetuadas pelos diversos atores através das palavras dos OCS.

**B.1** – Subcategoria “**PSP**” – Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por qualquer membro da instituição da PSP reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “PSP diz ter registado alguns distúrbios pontuais...” notícia 6 de 12/12/2019*

**B.2** – Subcategoria “**Sindicato da PSP**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por qualquer membro dos sindicatos da PSP reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “...sindicatos pedem para trajar a civil...” notícia 26 de 12/03/2019*

**B.3** – Subcategoria “**Político**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por qualquer político, à exceção das declarações do Presidente da República e dos membros do governo, reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “Bloco de Esquerda diz que não há explicação possível e pede responsabilidades...” notícia 104 de 20/01/2019*

**B.4** - Subcategoria “**Governo**” – Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por membros do governo e que são reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “...governo diz que tem investido...” notícia 85 de 13/11/2019*

**B.5** Subcategoria “**Presidente da República**” – Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas às declarações relacionadas com a PSP proferidas pelo Presidente da República e que são reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “Marcelo pediu que as forças de segurança não se diminuam...” notícia 97 de 05/02/2019*

**B.6** Subcategorias “**Instituições Judiciárias**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por qualquer membro das Instituições Judiciárias e que são reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “Ministério Público defendeu que agentes deverão ser condenados por espancamento...” notícia 20 de 11/10/2019*

**B.7** Subcategoria “**Instituições**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por qualquer membro de instituições públicas ou privadas que não se enquadram nas subcategorias anteriores e que são reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “Câmara Municipal do Porto enalteceu a ação da PSP...” notícia 50 de 27/08/2019*

**B.8** Subcategoria “**Cidadão**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por cidadãos e que são reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “...dizem que não atiraram pedras, não injuriaram os agentes...” notícia 96 de 07/02/2019*

**B.9** Subcategoria “**Anónimo**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP reproduzidas através das palavras dos OCS, de indivíduos cuja identificação seja preservada.

*Ex. “...testemunhas anónimas disseram que os desacetos começaram numa festa em Monte Abraão...” notícia 63 de 14/07/2019*

**B.10** Subcategoria “**Movimento 0**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com polícias pertencentes ao Movimento 0 e que são reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “...o movimento admite serem mais de 16000 ...” notícia 165 de 17/08/2019*

**B.11** Subcategoria “**Outro**” - Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às declarações relacionadas com a PSP proferidas por outras pessoas que não se enquadrem nas subcategorias anteriores e que sejam reproduzidas através das palavras dos OCS.

*Ex. “...advogado pede mais tempo para o contraditório...” notícia 96 de 07/02/2019*

**C** - Categoria “**Atuação policial**” - Incluem-se nesta categoria todas as unidades de análise que digam respeito à atuação de polícias em serviço ou fora de serviço. Pretende-se aceder a forma como é descrita a atuação do(s) polícia(s), incluindo o enquadramento feito em torno dessa descrição.

**C.1** Subcategoria “**Data/hora**” – Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que digam respeito ao hiato temporal em que decorreu a atuação.

*Ex. “...operação Halloween decorreu entre as 00h e as 05h...” notícia 15 de 02/11/2019*

**C.2** Subcategoria “**Local**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que digam respeito ao local em que decorreu a atuação.

*Ex. “...manifestação de quinta feira em frente a AR...” notícia 3 de 19/11/2019*

**C.3** Subcategoria “**Enquadramento do evento/situação/operação**” – Incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que caracterizam e descrevem o evento/operação/situação no âmbito da qual ocorreu a atuação do(s) polícia(s).

*Ex. “...4 homens duas mulheres conhecidos pelo gangue das jantes...” notícia 70 de 04/07/2019*

**C.4** Subcategoria “**Dispositivo policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que digam respeito ao dispositivo policial empenhado e aos meios materiais utilizados na atuação da PSP.

*Ex. “...vítima terá sido agredida por três polícias do CI ...” notícia 20 de 11/10/2019*

**C.5** Subcategoria “**Descrição da atuação policial ou dos polícias**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que descrevem a atuação dos polícias, quer seja em serviço quer seja fora de serviço.

*Ex. “PSP realizou uma operação de fiscalização de estabelecimentos de diversão noturna...” notícia 15 de 02/11/2019*

**C.6** Subcategoria “**Avaliação da atuação policial ou dos polícias**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência ao escrutínio e à avaliação da atuação dos polícias, quer seja em serviço quer seja fora de serviço.

*Ex. “Ministério Público pede prisão efetiva para os 11 polícias suspeitos de agredir um adepto do Boavista em 2014...” notícia 20 de 11/10/2019*

**C.7** Subcategoria “**Consequências internas da atuação policial**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às consequências para os polícias ou para a instituição (meios materiais) relacionadas com a atuação dos polícias.

*Ex. “...um polícia ficou ferido...” notícia 63 de 14/07/2019*

**C.8** Subcategoria “**Consequências externas da atuação policial**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise respeitantes às consequências externas (para os cidadãos ou para outras instituições) relacionadas com a atuação dos polícias.

*Ex. “...ficaram em prisão preventiva dois dos seis suspeitos detidos pela PSP...” notícia 70 de 04/07/2019*

**C.9** Subcategoria “**Objetivos da atuação policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência aos objetivos da ação da polícia, nomeadamente aos seus fins.

*Ex. “...visavam combate ao trafico de droga no porto...” notícia 50 de 27/08/2019*

**C.10** Subcategoria “**Motivos da atuação policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência aos motivos que levaram o(s) polícia(s) a agir.

*Ex. “...14 jovens menores identificados por consumo de álcool...” notícia 15 de 02/12/2019*

**C.11** Subcategoria “**Resultados operacionais**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência aos resultados operacionais da atuação da PSP. Pode incluir a quantificação das operações realizadas, bem os resultados dessas mesmas atuações.

*Ex. “...27 foram identificados pela PSP...” notícia 6 de 12/12/2019*

**C.12** Subcategoria “**Descrição do protesto policial**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que descrevem o protesto dos polícias em manifestações.

*Ex. “...milhares de polícias desfilam em Lisboa ...” notícia 24 de 13/03/2019*

**D.** Categoria “**PSP**” - Incluem-se nesta categoria todas as informações relacionadas com a PSP, à exceção das que se referem à sua atuação. Pretende-se aceder à forma como é construída a imagem da instituição bem como que tipo de informações, relacionadas com a PSP, são mediatizadas.

**D.1** Subcategoria “**História**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas a referências históricas relacionadas com a PSP.

*Ex. “...completam-se amanhã 30 anos da maior manifestação policial conhecida como os secos e molhados...” notícia 132 de 20/04/2019*

**D.2** Subcategoria “**Reconhecimento**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relativas ao reconhecimento da PSP ou dos seus polícias.

*Ex. “... Câmara Municipal do Porto enalteceu a ação da PSP...” notícia 50 de 27/08/2019*

**D.3** Subcategoria “**Disponibilidade para prestar declarações**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que representem a disponibilização de contactos institucionais da PSP por forma a promover um modelo comunicacional bidirecional entre a Instituição e o público.

*Ex. “PSP marcou três entrevistas e decidiu desmarcar todas momentos antes ...” notícia 98 de 26/01/2019*

**D.4** Subcategoria “**Informações**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relacionadas com informações úteis acerca da PSP ou fornecidas pela própria instituição.

*Ex. “...400 agentes já foram agredidos desde janeiro ...” notícia 1 de 18/11/2019*

**D.5** Subcategoria “**Conselhos**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relacionadas com recomendações ou conselhos de segurança dirigidos ao público.

*Ex. “PSP recomenda que cheguem cedo...” notícia 93 de 01/03/2019*

**D.6** Subcategoria “**Comunicação interna**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relacionadas com informações fornecidas pela PSP e que são dirigidas ao seu efetivo.

*Ex. “...não aceitamos julgamentos dos polícias ou da PSP na praça pública ...” notícia 121 de 12/07/2019*

**D.7** Subcategoria “**Queixas/reivindicações**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relacionadas com queixas ou reivindicações feitas pelos polícias.

*Ex. “...polícias já não têm paciência para continuar a lidar com esta postura ...” notícia 4 de 18/11/2019*

**D.8** Subcategoria “**Reforço da imagem institucional**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise relacionadas com o reforço da imagem da instituição.

*Ex. “...o investimento da PSP nesta área é uma revolução ...” notícia 89 de 27/03/2019*

**E.** Categoria “**Sistema explicativo espontâneo**” - São contabilizadas nesta categoria todas as unidades de análise onde são realizadas referências subjetivas, por parte dos OCS, que digam respeito a atribuições e causalidades implícitas para descrever as diversas situações mediatizadas e que estão

relacionadas com a PSP. Pretendemos aceder ao que é referido subjetivamente para descrever situações ou justificar atos que acabam por corresponder a categorias e subcategorias já abordadas.

**E.1** Subcategoria **“Avaliação da atuação policial”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência à avaliação da atuação da polícia de forma subjetiva e que são proferidas pelos OCS.

*Ex. “...há um detido e um vídeo a suscitar muitas dúvidas...” notícia 159 de 20/01/2019*

**E.2** Subcategoria **“Motivos da atuação policial”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência a descrições subjetivas, proferidas pelos OCS, dos motivos da atuação da PSP.

*Ex. “...exemplo de uma vez polícia sempre polícia...” notícia 141 de 21/11/2019*

**E.3** Subcategoria **“Enquadramento do Evento/situação/operação”** - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência a descrições subjetivas, proferidas pelos OCS, dos eventos, operações ou situações nas quais a PSP participa.

*Ex. “...por sorte os ferimentos não foram graves ...” notícia 120 de 14/07/2019*

**E.4** Subcategoria **“Descrição da atuação policial”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que façam referência, de forma subjetiva, à descrição da atuação policial e que são proferidas pelos OCS.

*Ex. “...efetivo policial invulgarmente mais musculado ...” notícia 103 de 20/01/2019*

- **Dimensão II: análise dos dados visuais das notícias dos OCS**

**F** - Categoria **“Aspetos alegóricos”** - São contabilizadas nesta categoria todas as unidades de análise referentes a dados visuais que permitam aceder aos principais itens alegóricos que figuram nas imagens transmitidas nas notícias sobre a PSP. Pretende-se aceder aos elementos alegóricos da PSP que são mais mediatizados quando se fala da polícia.

**F.1** Subcategoria **“Polícia fardado”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que exibem um ou mais polícias fardados, independentemente do seu contexto, sem que estejam a exercer qualquer ação policial.

Ex.



(notícia 26, 12/03/2019)

**F.2** Subcategoria “**Polícia à civil**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que exibem um ou mais polícias à civil e que está associado à investigação criminal, independentemente do seu contexto e sem que estejam a exercer qualquer ação policial.

Ex.



(notícia 165, 17/08/2019)

**F.3** Subcategoria “**Instalações policiais**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que mostram instalações policiais.

Ex.



(notícia 172, 30/06/2019)

**F.4** Subcategoria “**Meios automóveis**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que mostram meios automóveis policiais, parados ou em circulação.

Ex.



(notícia 54, 15/08/2019)

**F.5 Subcategoria “Meios coercivos”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que foquem os meios coercivos ao dispor dos polícias, independentemente de estarem a ser usados ou não.

Ex.



(notícia 131, 21/04/2019)

**F.6 Subcategoria “Resultados operacionais”** – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que foquem o material apreendido resultante da atuação da polícia.

Ex.



(notícia 67, 10/07/2019)

**G – Categoria “Ação policial ou de polícias”** – São contabilizadas nesta categoria todas as unidades de análise referentes a dados visuais que permitam aceder à ação desenvolvida pela polícia através da



exibição de um ou mais elementos icónicos. Pretende-se aceder às ações da polícia que são exibidas quando se fala da PSP.

**G.1** Subcategoria “**Conflito**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que exibem situações de conflito entre a polícia e os cidadãos.

Ex.



*(notícia 40, 22/01/2019)*

**G.2** – Subcategoria “**Ações de polícias em serviço**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que mostram a ação de polícias em serviço no desempenho das suas funções sem que exista qualquer confronto físico entre a polícia e os cidadãos.

Ex.



*(notícia 27, 11/03/2019)*

**G.3** – Subcategoria “**Manifestações de polícias**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise que mostram polícias em protesto.

Ex.



*(notícia 26, 12/03/2019)*

**H** – Categoria “**Enquadramento**” - São contabilizadas nesta categoria todos os dados visuais que permitam aceder ao enquadramento dos elementos alegóricos e das ações que são exibidas quando se fala da PSP nos OCS. Pretende-se compreender se os elementos alegóricos e as ações da polícia retratadas através das imagens nas notícias sobre a PSP estão relacionadas com o seu conteúdo, e se são transmitidas em direto ou em diferido.

**H.1** Subcategoria “**Narráveis em direto**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise, relativas à PSP, que retratam polícias e/ou as suas ações em direto e que, por isso, estão diretamente relacionadas com o conteúdo da notícia.

*Ex.*



*(notícia 23, 13/03/2019)*

**H.2** Subcategoria “**Narráveis em diferido**” – incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise, relativas à PSP, que retratam polícias ou as suas ações em diferido e que, por isso, estão diretamente relacionadas com o conteúdo da notícia.

*Ex.*



*(notícia 24, 13/03/2019)*

**H.3** Subcategoria “**Ilustrativas**” - incluem-se nesta subcategoria todas as unidades de análise, relativas à PSP, que exibam elementos ou ações que não estão diretamente ligadas ao conteúdo da notícia ou que, por ausência de outras referências, não permitam essa assunção.

Ex.



*(notícia 7, 07/12/2019)*



**Anexo O – Grelha categorial, com resultados, utilizada na análise de conteúdo das notícias sobre a PSP difundidas pelos canais nacionais de televisão nos noticiários da noite em 2019**

- **Dimensão I: análise do discurso partilhado pelos OCS sobre a PSP**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de análise (n)</b>
<b>A. Discurso direto</b>	A.1 PSP	102
	A.2 Sindicato da PSP	56
	A.3 Político	19
	A.4 Governo	16
	A.5 Presidente da República	8
	A.6 Instituições	5
	A.7 Perito/Comentador/Especialista	7
	A.8 Cidadão	84
	A.9 Anónimo	9
	A.10 Outro	17
	A.11 Movimento 0	8
	A.12 Jornalista	265
<b>B. Discurso Indireto</b>	B.1 PSP	71
	B.2 Sindicato da PSP	25
	B.3 Político	3
	B.4 Governo	13
	B.5 Presidente da República	3
	B.6 Instituições Judiciárias	33
	B.7 Instituições	20
	B.8 Cidadão	8
	B.9 Anónimo	1
	B.10 Movimento 0	3
	B.11 Outro	2
<b>C. Atuação policial</b>	C.1 Data/hora	35
	C.2 Local	117
	C.3 Enquadramento do evento/situação/operação	194
	C.4 Dispositivo policial	96
	C.5 Descrição da atuação policial ou dos polícias	296
	C.6 Avaliação da atuação policial ou dos polícias	175
	C.7 Consequências internas da atuação policial	40
	C.8 Consequências externas da atuação policial	66

	C.9 Objetivos da atuação policial	37
	C.10 Motivos da atuação policial	162
	C.11 Resultados operacionais	159
	C.12 Descrição do protesto policial	58
<b>D. PSP</b>	D.1 História	13
	D.2 Reconhecimento	14
	D.3 Disponibilidade para prestar declarações	1
	D.4 Informações	198
	D.5 Conselhos	18
	D.6 Comunicação interna	3
	D.7 Queixas/reivindicações	158
	D.8 Reforço da imagem institucional	15
<b>E. Sistema explicativo espontâneo</b>	E.1 Avaliação da atuação policial	2
	E.2 Motivos da atuação policial	1
	E.3 Enquadramento do Evento/situação/operação	16
	E.4 Descrição da atuação policial	20

• **Dimensão II: análise dos dados visuais das notícias dos OCS**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de análise (n)</b>
<b>F. Aspetos alegóricos</b>	F.1 Polícia fardado	70
	F.2 Polícia à civil	8
	F.3 Instalações policiais	29
	F.4 Meios automóveis	34
	F.5 Meios coercivos	11
	F.6 Resultados operacionais	8
<b>G. Ação policial ou de polícias</b>	G.1 Conflito	29
	G.2 Ações de polícias em serviço	36
	G.3 Manifestações de polícias	27
<b>H. Enquadramento</b>	H.1 Narráveis em direto	5
	H.2 Narráveis em diferido	95
	H.3 Ilustrativas	128