

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA



Mariana Luísa Caseiro Marques da Silva

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXIV Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**A formação na área da comunicação externa ao
longo da carreira do Oficial de Polícia**

Orientador:

Prof.^a Doutora Paula do Espírito Santo

Lisboa, 13 de maio de 2022





Mariana Luísa Caseiro Marques da Silva

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXIV Curso de Formação de Oficiais de Polícia

A formação na área da comunicação externa ao longo da carreira do Oficial de Polícia

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna com vista à obtenção do grau de mestre em Ciências Policiais, elaborada sob a orientação da Prof.^a Doutora Paula do Espírito Santo.





Estabelecimento de ensino: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Curso: XXXIV Curso de Formação de Oficiais de Polícia

Orientador: Prof.^a Doutora Paula do Espírito Santo

Título: A formação na área da comunicação externa ao longo da carreira do Oficial de Polícia

Autor: Mariana Luísa Caseiro Marques da Silva

Local de edição: Lisboa

Data de edição: 13 de maio de 2022

Dedicatória

*À minha família,
em especial ao meu avô,
o primeiro Polícia na família.*

Agradecimentos

Chegou o momento de agradecer a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram não só para a realização desta dissertação, como, para a finalização do curso. Após cinco anos intensos, fecha-se um capítulo e inicia-se outro, assinala-se o final da formação académica e o início da carreira à qual sempre ambicionei pertencer.

Em primeiro lugar, deixo o meu agradecimento ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna e à Polícia de Segurança Pública, pelos cinco anos de formação e preparação para o desempenho da minha futura função. Pelas oportunidades e experiências proporcionadas que nunca esquecerei, e pelas pessoas que conheci.

À Prof.^a Doutora Paula do Espírito Santo pela orientação incansável desta investigação, pelo profissionalismo, permanente disponibilidade e dedicação. O meu sincero obrigado pelo papel essencial que teve ao longo da realização deste trabalho.

Ao XXXIV CFOP, pela paciência e perseverança que nos caracteriza, pela camaradagem demonstrada e porque mesmo nos momentos mais difíceis, não nos esquecemos uns dos outros. Criámos lembranças que irei sempre guardar e relembrar. Em especial, aos que tiveram e irão estar sempre comigo, nos bons e nos maus momentos, foram fundamentais durante os cinco anos de formação, e serão para o futuro.

Aos meus pais, pela educação, pelo apoio excecional, motivação, por me ajudarem a alcançar os meus objetivos, e por estarem sempre presentes, simplesmente por serem quem são. À minha irmã, por todos os desabafos, por me dar sempre força em todos os momentos, por ser a minha companheira e melhor amiga. Que os laços da nossa família nunca se percam.

Uma palavra especial ao meu avô, que foi o primeiro Polícia na família, o meu pai o segundo, e eu irei continuar esta caminhada.

Ao Intendente Nuno Carocha e à Subcomissário Laura Bicheiro, pela disponibilidade demonstrada e ajuda para a realização deste trabalho. A todos os Oficiais de Polícia que ao responderem ao inquérito por questionário permitiram a realização deste estudo.

Aos polícias da 1.^a Esquadra de Setúbal e da 83.^a Esquadra – Carnaxide, em especial, ao Subcomissário João Domingues e ao Subcomissário David Gomes, por todos os conhecimentos partilhados, que serão essenciais para iniciar um novo percurso. Pelas oportunidades e pelo estágio que me proporcionaram.

A formação na área da comunicação externa ao longo da carreira do Oficial de Polícia

Aos meus amigos, principalmente, à Mara e à Sofia, por me tranquilizarem sempre que preciso, pela amizade, momentos partilhados, e por estarem sempre presentes.

Ao Miguel, a maior surpresa dos últimos anos, pela cumplicidade, pela presença, pelo apoio.

Resumo

O êxito das organizações depende da comunicação externa que é concretizada pelos seus profissionais, pois esta representa a exteriorização da imagem da organização. A realização de uma comunicação eficaz, no plano organizacional, depende, em grande medida, do desenvolvimento de competências e aquisição de técnicas, conseguidos através da formação. A presente investigação procurou aferir a necessidade, importância e adequação da formação na área da comunicação externa na Polícia de Segurança Pública, nomeadamente, direcionada à carreira do Oficial de Polícia. Em termos metodológicos foi utilizado o método quantitativo, através da aplicação de um inquérito por questionário. O universo de estudo é composto pelos Oficiais de Polícia que concluíram o Curso de Formação de Oficiais de Polícia. Os resultados esperados deste estudo centram-se na análise da formação como recurso comunicacional das organizações e da Polícia de Segurança Pública em especial. Ainda, neste estudo espera-se contribuir para a avaliação da necessidade e importância da formação inicial e contínua, na sua relação com a visão dos Oficiais de Polícia, em virtude da sua experiência e categoria profissional.

Palavras-chave: comunicação externa; comunicação organizacional; formação; Oficiais de Polícia.

Abstract

The success of organizations depends on the external communication carried out by their professionals, since it represents the externalization of the organization's image. The achievement of an effective communication, at the organizational level, depends largely on the development of skills and acquisition of techniques, achieved through training. This research sought to assess the need, importance and adequacy of training in the area of external communication in the PSP, particularly directed to the career of the Police Officer. In methodological terms, the quantitative method was used, through the application of a questionnaire survey. The universe of study is composed of Police Officers who have completed the Training Course for Police Officers. The expected results of this study focus on the analysis of training as a communicational resource of organizations and of the PSP in particular. Furthermore, this study is expected to contribute to the evaluation of the need and importance of initial and continuous training, in its relation with the vision of Police Officers, due to their experience and professional category.

Keywords: external communication; organizational communication; training; Police Officers.

Lista de Siglas e Abreviaturas

CCDP	Curso de Comando e Direção Policial
CDEP	Curso de Direção e Estratégia Policial
CENJOR	Centro Protocolar de Formação Profissional para Jornalistas
CFOP	Curso de Formação de Oficiais de Polícia
DEPFORM	Departamento de Formação
DNPSP	Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública
GIRP	Gabinete de Imprensa e Relações Públicas
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
KS	Kolmogorov-Smirnov
KW	Kruskal-Wallis
NIRP	Núcleo de Imprensa e Relações Públicas
OCS	Órgãos de Comunicação Social
PAF	Plano Anual de Formação
PSP	Polícia de Segurança Pública
RP	Relações Públicas
SPSS	Statistical Program for Social Sciences
UEP	Unidade Especial de Polícia

Índice

Dedicatória.....	i
Agradecimentos.....	ii
Resumo	iv
Abstract.....	v
Lista de Siglas e Abreviaturas	vi
Índice de Figuras.....	ix
Índice de tabelas.....	x
Introdução	1
Capítulo 1 – Conceito de comunicação: aspetos introdutórios	4
1.1. Comunicação organizacional na sua dimensão interna e externa.....	8
1.2. Comunicação interna enquanto motor da cultura organizacional.....	11
1.3. Comunicação externa como manifestação da imagem policial	14
1.4. Estratégia de Comunicação da Polícia de Segurança Pública	20
Capítulo 2 – Formação profissional como aquisição e desenvolvimento de competências	22
2.1. Formação profissional na PSP	26
2.2. Formação dos Oficiais de Polícia na área da comunicação externa	30
2.2.1. Formação inicial	30
2.2.2. Formação contínua	35
Capítulo 3 – Opções metodológicas	36
1. Enquadramento	36
2. Problema de investigação e objetivos da investigação.....	37
3. Hipóteses da investigação.....	39
4. Instrumento de recolha de dados	41
5. Universo e amostra	43
6. Procedimentos	44

7. Instrumento de análise de dados	46
Capítulo 4 – Apresentação e discussão de resultados	46
1. Caracterização da amostra	46
2. Formação inicial e contínua na área da comunicação externa.....	48
3. Habilitação para comunicar com o público externo	50
Conclusão	58
Referências	63
Anexos.....	71
Anexo 1.....	71
Anexo 2.....	72
Anexo 3.....	73
Anexo 4.....	74
Anexo 5.....	75
Anexo 6.....	75
Anexo 7.....	76
Anexo 8.....	77
Anexo 9.....	78
Apêndices	79
Apêndice A – Requerimento para consulta e referenciação de matérias classificadas	79
Apêndice B – Inquérito por questionário aplicado	81
Apêndice C – Valores referentes à variável habilitação para comunicação com o público externo	89
Apêndice D – Distribuição de frequências por curso de Formação de Oficiais de Polícia	91
Apêndice E – Frequências e percentagens obtidas nas questões do questionário	92
Apêndice F – Cruzamento da variável categoria policial e necessidade de formação e valores do teste de qui-quadrado	98

Apêndice G – Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação inicial e contínua.....	99
Apêndice H – Respostas à questão aberta do questionário.....	101
Apêndice I – Cruzamento das variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo e valores do teste de KW	103
Apêndice J – Cruzamento das variáveis idade e experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo e valores do teste de KW.....	105

Índice de Figuras

Figura 1 – Fontes noticiosas escolhidas no período compreendido entre 2015 e 2021 em Portugal.....	17
Figura 2 – Dispositivo eletrónico escolhido para visualização de notícias entre os anos de 2015 e 2021 em Portugal.....	18
Figura 3 – Plano de estudos do CFOP publicado pela Portaria n.º 261/84	71
Figura 4 – Plano de estudos do CFOP publicado pela Portaria n.º 738/85	72
Figura 5 – Plano de estudos do 2.º ano do CFOP publicado pela Portaria n.º 298/94 ...	73
Figura 6 – Plano de estudos do 3.º semestre do 2.º ano do CFOP publicado pelo Despacho n.º 7902/2010.....	74
Figura 7 – Unidades curriculares do 8.º semestre do 4.º ano do CFOP publicadas pelo Aviso n.º 8826/2019	75
Figura 8 – Unidades curriculares do 6.º semestre do 3.º ano do CFOP publicadas pelo Aviso n.º 22491/2021	75
Figura 9 – Histograma da variável habilitação para comunicação com o público externo	90
Figura 10 – Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo	104
Figura 11 – Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo.....	106

Figura 12 – Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo..... 107

Índice de tabelas

Tabela 1 – Caracterização da amostra	47
Tabela 2 – Valores referentes à variável habilitação para comunicação com o público externo	89
Tabela 3 – Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov da variável habilitação para comunicação com o público externo	90
Tabela 4 – Distribuição de frequências por curso de formação de Oficiais de Polícia ..	91
Tabela 5 – Resultados obtidos na questão 7 do questionário	92
Tabela 6 – Resultados obtidos na questão 8 do questionário	92
Tabela 7 – Resultados obtidos na questão 9 do questionário	93
Tabela 8 – Resultados obtidos na questão 10 do questionário	93
Tabela 9 – Resultados obtidos na questão 11 do questionário	93
Tabela 10 – Resultados obtidos na questão 12 do questionário	94
Tabela 11 – Resultados obtidos na questão 13 do questionário	94
Tabela 12 – Resultados obtidos na questão 14 do questionário	94
Tabela 13 – Resultados obtidos na questão 15 do questionário	95
Tabela 14 – Resultados obtidos na questão 16 do questionário	95
Tabela 15 – Resultados obtidos na questão 17 do questionário	96
Tabela 16 – Resultados obtidos na questão 18 do questionário	96
Tabela 17 – Resultados obtidos nas questões 19, 20, 21, 22 e 23 do questionário	97
Tabela 18 – Cruzamento da variável categoria policial e necessidade de formação.....	98
Tabela 19 – Valores do teste de qui-quadrado entre a categoria policial e a necessidade de formação	98

Tabela 20 – Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação inicial na área da comunicação externa	99
Tabela 21 – Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação contínua na área da comunicação externa	100
Tabela 22 – Sugestões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP	101
Tabela 23 – Sugestões/opiniões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP	102
Tabela 24 – Cruzamento das variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo	103
Tabela 25 – Valores do teste de KW para as variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo	103
Tabela 26 – Cruzamento das variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo	105
Tabela 27 – Valores do teste de KW para as variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo	105
Tabela 28 – Cruzamento das variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo	106
Tabela 29 – Valores do teste de KW para variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo	107

Introdução

A área temática e o objeto de estudo da presente dissertação centram-se na formação no plano da comunicação externa, tendo por referência a carreira de Oficial de Polícia. A pertinência desta escolha decorre da importância da comunicação externa como processo essencial para a criação de proximidade e informação entre as comunidades e a Polícia, sendo que o mesmo está contemplado nos eixos estratégicos da Estratégia da Polícia de Segurança Pública. Esta estratégia estabelecida para os anos de 2020-2022 apresenta cinco eixos estratégicos, entre os quais: liderança, motivação e comunicação; formação e capacitação física; tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística; proximidade, visibilidade e reatividade; e imagem institucional. O documento onde se encontra plasmada a estratégia apresenta a comunicação e a formação como duas áreas importantes para o progresso da instituição Polícia de Segurança Pública (PSP). O foco desta investigação baseia-se na exploração destes dois conceitos, onde se pretende realçar a sua importância no plano das organizações, em específico, a PSP.

A comunicação externa ocupa um lugar de destaque numa instituição como a PSP, uma vez que o seu fim último é a proteção do cidadão e da sociedade em geral, e por esse motivo, é essencial que através da comunicação transmitida pelos polícias, nomeadamente, aos órgãos de comunicação social (OCS), o cidadão crie uma imagem positiva da instituição. Na perspetiva de Cronin e Kane (2007), a forma como a organização é representada e projetada para o exterior, influencia a colaboração dos cidadãos com a Polícia, pelo que, quanto mais positiva for a imagem transmitida, maior será a cooperação destes com a instituição. A colaboração do cidadão com a PSP é essencial, pois este representa uma fonte de informação, e como afirma Elias (2018), “uma Polícia «fechada no seu castelo» ficará desfasada do contexto sócio-criminal em que se insere, será ultrapassada pelos acontecimentos e prestará um mau serviço” (p. 159).

Ferreira (2017) defende que “a comunicação é essencial para a construção da reputação e deve ser utilizada como resposta às ameaças à legitimidade e como ferramenta de aproximação à comunidade” (p. v). No documento da Estratégia da PSP 2020-2022 destaca-se a necessidade da proximidade dos polícias ao cidadão, sendo “um fator de prevenção criminal e de potenciação do sentimento ou perceção de segurança” (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2020a, p. 6). Para que seja possível ganhar a confiança do cidadão é essencial estimular uma relação próxima potenciada por uma

comunicação frequente. Em ordem ao cumprimento destas diretrizes, a formação deve ser uma realidade, destacando-se a necessidade da mesma “abranger todas as vertentes do trabalho da PSP, incluindo, de forma equilibrada, a utilização e exploração das tecnologias de informação e comunicação” (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2020a, p. 4). A formação é essencial para o desenvolvimento ou aquisição de competências, quer de um formando que irá ainda integrar uma profissão, quer daquele que já pertence a uma determinada organização (Cardim, 2005). No caso da comunicação externa, é importante que o emissor da mensagem, quando comunica para o público esteja atento a alguns aspetos, como: a postura corporal; a forma como se inicia a comunicação; o tom de voz utilizado; a projeção da voz; a forma como cumprimenta o recetor da mensagem; e a descontração e a desinibição (CENJOR, 2022; Dobrzinskiene, 2017, como citado em Rosa, 2018). Estes aspetos devem ser melhorados através de uma formação adequada que possibilite a aquisição de determinadas competências e técnicas para a realização de uma comunicação eficaz e eficiente.

Importa destacar o quinto eixo estratégico, porque se refere à imagem institucional e alerta para a importância da intensificação de uma política de comunicação externa, e ainda para a construção de uma imagem positiva da PSP, importante “para a consolidação de sentimentos de pertença e de autoestima dos polícias, contribuindo para a sua motivação, aumento da produtividade e para a qualidade do ambiente laboral” (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2020a, p.7). Sobre isto, Duarte (2020) afirma que a confiança na própria autoridade é relevante no contexto policial, pois acaba por originar comportamentos positivos nos polícias, que se refletem na qualidade da prestação do serviço da Polícia. Desta forma, a Polícia deve privilegiar a vertente da comunicação externa, pois esta é o cerne e contribui para a sobrevivência da organização.

Tendo em conta que são vários os eventos e situações diárias em que um Oficial de Polícia tem que comunicar, sendo este o responsável pela imagem que está a transmitir ao público, importa perceber se a formação, quer inicial, quer contínua, é suficiente para o dotar de capacidades que lhe permitam comunicar eficazmente e transmitir uma imagem positiva ao público. Assim, foi formulada a seguinte questão de investigação: “será a formação na área da comunicação externa necessária e adequada à preparação do Oficial de Polícia para comunicar para o público externo?”

O presente trabalho de investigação divide-se em quatro capítulos. No primeiro capítulo são versados os conceitos de comunicação, comunicação organizacional,

comunicação interna e comunicação externa, e explicado o processo que possibilita a existência de comunicação. Foi ainda explorado o conceito de OCS, dada a sua importância para o desenrolar da investigação. Tendo em conta que importa estudar a comunicação na PSP, tornou-se essencial analisar os documentos internos referentes à temática, através dos quais foi possível perceber quais os instrumentos utilizados para a materialização da comunicação por parte da instituição.

No segundo capítulo foi abordado o conceito de formação, foram descritas as suas diferentes modalidades, e realizada uma análise aos planos de estudo do Curso de Formação de Oficiais de Polícia (CFOP), de forma a entender qual a formação inicial e contínua ministrada na área da comunicação externa aos Oficiais de Polícia.

O terceiro capítulo compreende as opções metodológicas utilizadas para alcançar os objetivos propostos na presente dissertação. Foi utilizado o método quantitativo, através da aplicação de um inquérito por questionário aos Oficiais de Polícia que concluíram o CFOP. Para além da descrição do método e do instrumento de recolha de dados utilizados, são ainda referidos os objetivos do estudo, hipóteses da investigação e o instrumento de análise de dados. O capítulo quatro cinge-se à apresentação e discussão dos resultados alcançados.

Por fim, na conclusão são destacadas as ideias fundamentais do presente estudo, as limitações encontradas ao longo da realização do trabalho, e propostas para trabalhos de investigação futuros.

Capítulo 1 – Conceito de comunicação: aspetos introdutórios

Na perspetiva de Aruma (2018), a comunicação é um processo contínuo de troca de informações, pensamentos, sentimentos, ideais ou opiniões entre duas ou mais pessoas, que pode ser realizada com recurso a expressões verbais ou não verbais. Já no entendimento de Bolfek et al. (2017), “a comunicação é um processo de compreensão, transferência de informação, criação de novos conhecimentos e ideias, e é uma das pré-condições básicas sem as quais não se pode ter sucesso nos negócios” (p. 20). Nesta definição apresentada por Bolfek et al. (2017), está presente a vertente organizacional associada à comunicação, representada como o cerne e a condição para a sobrevivência da organização.

Tendo em conta a posição dos autores acima referidos, defendemos que a comunicação materializa-se num processo que implica a troca de mensagens e informação entre duas ou mais pessoas. Como defende Chiavenato (2009), “uma pessoa sozinha não pode comunicar nada, porque necessita de outra para completar o ato da comunicação, que implica necessariamente transação entre pessoas” (p. 308). Para além disso, a comunicação envolve sempre a existência de um emissor e um recetor, um primeiro elemento que transmite uma mensagem e outro que responde, quer seja por fala, por gestos, ou por qualquer outro meio escolhido. Como afirma Aruma (2018), a comunicação pode incluir vários tipos de expressão, como: as expressões faciais, a linguagem corporal ou gestual, a comunicação visual estabelecida através de imagens, pinturas, fotografias ou vídeos e a comunicação eletrónica, recorrendo a exemplos como as chamadas telefónicas e o e-mail (Sharma, 2010). A comunicação pode exprimir-se da forma que o emissor desejar, desde que a mensagem que pretende transmitir apresente um determinado significado e se traduza numa informação que, posteriormente, seja percebida pelo recetor. Uma mensagem pode ser transmitida por várias formas, e como afirma Cunha (2016), “qualquer comportamento é comunicação” (p. 540), pois mesmo os comportamentos omissos se traduzem em comunicação através da interpretação e atribuição de determinado significado (Cunha, 2016).

A comunicação serve vários fins, e para além de ser imprescindível à vida organizacional, a comunicação está presente diariamente na vida de cada um, sendo esta que permite a construção e a subsistência das relações pessoais e profissionais (Rego, 2016). Nas palavras de Sharma (2010), “a comunicação é a cola que mantém a sociedade

unida” (p.5), e pode ser manifestada como “o elemento básico de socialização de cada indivíduo e desempenha um papel fundamental na criação de relações com a família, amigos e parceiros de negócios” (Bolfek et al., 2017, p. 20). Sendo a comunicação que permite a união das pessoas e a construção das suas relações pessoais, quando esta não existe, “as pessoas permanecem isoladas e não têm contacto entre si” (Chiavenato, 2009, p. 306), até porque “os indivíduos não vivem isolados e não são autossuficientes” (Chiavenato, 2009, p. 306), motivo pelo qual necessitam sempre de comunicar.

Parafraseando Rego (2016), “a palavra «comunicação» provém do latim *communis*, que significa comum” (p.73). A palavra comum poderá significar a transmissão de uma mensagem que deve ser percebida pelo emissor e recetor, através da atribuição do mesmo significado, pois só assim se consubstancia em comunicação. Como afirma Chiavenato (2019), “comunicar significa tornar comum a uma ou mais pessoas uma informação” (p. 50).

Do ponto de vista de Castells (2013), comunicar resume-se à distribuição de significados através da troca de informações. O autor apresenta a diferença entre dois tipos de comunicação – a interpessoal e a social (Castells, 2013). A comunicação interpessoal é essencialmente interativa entre emissor e recetor com a presença de *feedback* e diálogo entre ambos, já a comunicação social, caracteriza-se como unidirecional, ao que o autor denomina de comunicação de massas, ou seja, a mensagem é enviada de um para muitos, podendo até difundir-se pela sociedade (Castells, 2013). Contrariamente à comunicação interpessoal, onde existe a presença de *feedback* durante a troca de mensagens entre emissor e recetor, a comunicação social, pretende transmitir uma informação para um grande conjunto de pessoas sem a necessidade da existência de retorno (Castells, 2013).

A comunicação de massas, como também é designada a comunicação social, ocorre, nomeadamente, através de livros, jornais, filmes, rádio e televisão, e apesar de se caracterizar como unidirecional, pode também assumir alguma interatividade (Castells, 2013).

Para além dos dois tipos de comunicação já elencados, Castells (2013) refere o surgimento de uma nova forma de comunicação interativa, a autocomunicação de massas. É comunicação interativa porque caracteriza-se “pela capacidade para enviar mensagens de muitos para muitos, em tempo real ou num momento concreto” (Castells, 2013, p. 97),

e por esse motivo, pode ter um alcance interminável, sendo possível chegar a uma audiência global, motivo pelo qual se considera comunicação de massas. Por sua vez, é também autocomunicação porque “gera uma mensagem, define os possíveis recetores e seleciona mensagens específicas” (Castells, 2013, p. 98). A mensagem transmitida é pensada e trabalhada para que atinja o objetivo específico para que foi criada, transmitir uma informação a um determinado público-alvo, sendo percebida pelo mesmo.

Toda a comunicação segue um processo lógico e esta só se concretiza quando estão reunidos todos os elementos necessários à mesma – emissor, recetor e canal de transmissão –, e a mensagem transmitida tem um significado e é percebida por ambos (Rego, 2016). O emissor é “a pessoa ou entidade que tem uma ideia ou mensagem para comunicar a outra pessoa ou pessoas. É a fonte ou origem da comunicação, o primeiro elemento, sem o qual não há comunicação” (Teixeira, 2013, p. 159). Já o recetor, o segundo interveniente no processo da comunicação, é a “pessoa ou pessoas, que recebem a informação que lhes é transmitida” (Teixeira, 2013, p. 159). O canal de transmissão pode diferenciar de comunicação para comunicação e pode ser definido como “a parte do sistema que liga a fonte ao destino, que pode estar fisicamente perto ou longe” (Chiavenato, 2019, p. 51). A mensagem pode ser transmitida por email, chamada, rádio, televisão ou outro meio por onde seja possível enviar uma informação.

De acordo com Lunenburg (2010), o processo de comunicação é iniciado pelo emissor ao difundir uma mensagem para o recetor. A mensagem enviada sofre o processo de codificação através da seleção de palavras, símbolos ou gestos por parte do emissor (Lunenburg, 2010), que expressam as suas ideias, opiniões e pensamentos (Rego, 2016). O emissor, para que consiga transmitir a informação que pretende, deve adaptá-la à percepção do recetor, construindo uma mensagem clara e perceptível.

Após a primeira fase da comunicação, que se consubstancia na mensagem e codificação efetuada pelo emissor, o recetor “descodifica a mensagem para a compreender, através de uma interpretação e aplicação adequadas” (Aruma, 2018, p. 3). A interpretação da mensagem depende das referências culturais, tanto do emissor, como do recetor, e caso estes não partilhem a mesma cultura, a mensagem pode ser entendida de formas diferentes e ter significados díspares para ambos (Castells, 2013). O contexto em que a pessoa se encontra inserida pode modificar o significado real da mensagem transmitida, uma vez que depende do quadro cultural, social e psicológico de cada um (Rego, 2016).

Se o emissor e o recetor atribuírem sentidos diferentes à mesma mensagem, a comunicação não é bem-sucedida. A comunicação só se considera eficaz após a correta codificação e percepção por parte do recetor, que transforma a mensagem em informação, e quando existe a partilha de significados (Cunha, 2016).

A última fase da comunicação é o retorno, onde o destinatário responde à mensagem do remetente. Como afirma Lunenburg (2010), “o *feedback* permite ao remetente determinar se a mensagem foi recebida e compreendida” (p. 2), e possibilita a existência de um processo de interação contínua entre emissor e recetor (Cunha, 2016). Para Chiavenato (2009), esta última fase, à qual dá o nome de realimentação, materializa-se na decodificação da mensagem e codificação de uma resposta por parte do recetor. Para Rego (2016), este fenómeno é intitulado de comunicação em dois sentidos, sendo assim, mais fácil comunicar e esclarecer eventuais dúvidas e interpretações erradas que possam ser criadas após o envio de uma determinada informação por parte do emissor. Se não existir qualquer *feedback* por parte do recetor, a comunicação tem apenas um sentido (Rego, 2016). Quando é necessário transmitir uma informação complexa é preferível fazê-lo através da comunicação presencial, pois facilita o *feedback* imediato (Men, 2015).

Quando existe *feedback* repete-se novamente o processo de codificação por parte do recetor, que por sua vez se torna emissor (Rego, 2016). Nesta senda, a comunicação demonstra-se como um processo repetitivo e um ciclo com a participação intercalada do emissor e recetor. Quando existe a ausência de resposta, a comunicação cessa.

A comunicação nem sempre é eficaz, nomeadamente, quando existem barreiras que dificultam este processo, isto é, “tudo aquilo que pode perturbar o processo e interferir na transmissão e receção das mensagens, reduzindo a fidelidade destas” (Rego, 2016, p. 114). Segundo Kreitner e Kinicki (2010) existem barreiras físicas, como: o som, o tempo e o espaço que dificultam o processo de comunicação, impedindo que a mensagem chegue ao destinatário e seja percebida pelo mesmo. Para além das barreiras físicas à comunicação, existem ainda as barreiras técnicas, que se relacionam com a sobreinformação e as diferenças culturais; as barreiras de linguagem influenciadas pelo vocabulário e semântica; e as barreiras psicológicas onde se incluem diversas formas de distorção das mensagens transmitidas (Teixeira, 2013). Uma vez que a comunicação serve para que os intervenientes possam trocar opiniões, estas barreiras podem dificultar este processo.

1.1. Comunicação organizacional na sua dimensão interna e externa

Tendo em conta que a comunicação expressa-se e manifesta-se de formas diferentes, é agora necessário explorar cada uma delas, começando pela comunicação organizacional, que abrange tanto a dimensão da comunicação interna, como externa, uma vez que dentro da própria organização existe a necessidade de transmitir mensagens para todos os colaboradores e para o exterior.

É essencial transmitir a noção de que sem comunicação, “não há organização, gestão, cooperação, motivação, vendas, oferta ou procura, marketing, processos de trabalho coordenados ou até a partilha de uma história comum, de princípios, valores e símbolos” (Simões et al., 2016, p. 138). O sucesso da organização depende da integração dos elementos que a compõem, o que apenas acontece quando existem fortes redes de comunicação que envolvem todos os colaboradores (Chiavenato, 2009), porque como afirmam Simões et al. (2016), “uma organização é uma rede comunicacional e, se a comunicação falha, uma parte da estrutura organizacional poderá falhar também” (p. 138).

Nas palavras de Neiva (2018), a comunicação organizacional expressa-se através da comunicação da própria organização internamente e pela forma como comunica para o público externo.

Entre as várias funções, a comunicação organizacional serve como motor para a interação entre gestores, subordinados, colegas, fornecedores, clientes, entre outros; para delegar responsabilidades nos colaboradores; possibilitar aos subordinados que estes divulguem a sua opinião sobre determinados assuntos e propostas que achem relevantes e benéficas para o sucesso da organização; para disseminar informações no plano interno e externo; e para fomentar a cultura organizacional (Rego, 2016). Para além disso, a comunicação organizacional é importante para que os colaboradores saibam qual a sua função, as tarefas a desempenhar para atingirem os objetivos definidos pela empresa, e qual o papel destes na organização. Bilhim (2013) acrescenta que a comunicação organizacional desempenha diversas funções, entre elas: o controlo do comportamento dos vários membros que compõem a organização; a motivação através do esclarecimento das suas funções; e o fornecimento de informação necessária à tomada de decisão.

A comunicação organizacional pode ser materializada por duas formas – formal ou informal. Para Chiavenato (2009), existem três canais formais, as comunicações

realizadas de forma descendente, ascendente ou horizontal. As primeiras são efetuadas diretamente do gestor para o subordinado, de cima para baixo, e servem funções como: a divulgação de objetivos e estratégias; orientações para o desenvolvimento do trabalho; uniformização de procedimentos; informação sobre o desempenho da pessoa; e reforço dos valores organizacionais da empresa (Chiavenato, 2009). Segundo Cunha (2016), “permite às chefias superiores serem um exemplo, uma referência a seguir, tornando-se imprescindível no desenvolvimento e consolidação da identidade da empresa” (p. 554). A comunicação organizacional descendente assume uma importância relevante, possibilitando que os subordinados sintam a presença do seu gestor e a sua preocupação com os vários profissionais que compõem a empresa. Para além disso, uma vez que a comunicação se estabelece de forma direta, a mensagem é enviada diretamente ao destinatário, reduzindo-se assim, a possibilidade de ser atribuído um significado diferente daquele que era pretendido. Por norma, as comunicações efetuadas de forma descendente são realizadas por intermédio de reuniões, correio eletrónico, chamadas telefónicas, entre outros (Chiavenato, 2009).

A comunicação organizacional ascendente percorre o caminho contrário, de baixo para cima, dos subordinados para o gestor, e destina-se a prestar informações sobre problemas pessoais ou logísticos da empresa, e sugerir melhorias e opiniões referentes à organização (Chiavenato, 2009). Além disso, a comunicação ascendente “permite às chefias conhecerem as necessidades, as reações, os desejos e sentimentos dos níveis hierárquicos inferiores” (Cunha, 2016, p. 553), e ainda “para que os gestores possam verificar se as comunicações descendentes foram bem entendidas” (Teixeira, 2013, p. 163), funcionando desta forma como *feedback* à comunicação emanada pelo superior hierárquico. Mais uma vez, verifica-se a importância da comunicação direta entre gestor e subordinado.

Por último, a comunicação horizontal é realizada entre colegas de trabalho, de forma lateral ou diagonal, com o objetivo de solucionar problemas e coordenar tarefas com elementos de outros departamentos (Chiavenato, 2009).

No que se refere à comunicação informal, esta é desenvolvida fora da hierarquia formal da organização, por norma “associada ao tipo de relacionamento entre as pessoas independentemente das suas posições na hierarquia da empresa” (Teixeira, 2013, p. 164), e poderá ser feita de forma lateral ou diagonal. A primeira acontece através da comunicação entre dois gestores, e a segunda quando duas pessoas de níveis hierárquicos

diferentes comunicam, nomeadamente, fora do horário e local de trabalho (Teixeira, 2013). Este tipo de comunicação, ao não conhecer níveis hierárquicos, caracteriza-se por ser um processo muito mais rápido e eficiente e, por norma, é efetuado para colmatar a “necessidade de informação que o sistema de comunicação formal da organização não fornece” (Teixeira, 2013, p. 164).

Chiavenato (2009) expõe uma crítica à comunicação organizacional, ao referir que esta não é eficaz, pois partindo a informação do topo e atravessando vários níveis da hierarquia ao longo do processo de comunicação, a mensagem pode ser distorcida e o seu verdadeiro significado pode perder-se. Para ilustrar esta informação, o autor esclarece que “a comunicação organizacional funciona quase sempre como se as mensagens e os significados entre a direção e as pessoas passassem por um estrangulamento” (Chiavenato, 2009, p. 321). Desta forma, o processo de comunicação não se traduz eficaz, visto que o destinatário e o recetor não atribuem o mesmo significado à mensagem difundida.

Na perspetiva de Bilhim (2013), “a comunicação organizacional envolve a transferência de informação através da hierarquia” (p. 333), e por esse motivo, a comunicação organizacional, dependendo do tipo de organização e da sua estrutura hierárquica, assume um carácter essencialmente formal, o que implica que seja realizada respeitando os diferentes níveis hierárquicos, ou seja, o gestor transmite a informação à chefia intermédia e esta ao restantes colaboradores, e vice-versa, respeitando a comunicação descendente ou ascendente, respetivamente. Este processo pode implicar a perda de informação e representar uma dificuldade, tendo em conta o tempo despendido a aguardar uma resposta que pode revestir alguma urgência. No entanto, Bilhim (2013) tende a não defender a comunicação organizacional informal, mas sim um equilíbrio entre os dois tipos, uma vez que se a comunicação pudesse atravessar toda a organização sem qualquer tipo de condicionalismos, poderia existir uma sobrecarga de mensagens e informação.

Como última reflexão, apresentamos a perspetiva de Cowan (2017), no que concerne à comunicação no século XXI. Este autor defende que a comunicação deve privilegiar o envolvimento de todos os elementos que fazem parte de determinada organização, uma vez que “cada indivíduo na sua organização é um comunicador, e comunicam uns com os outros e com o mundo exterior” (Cowan, 2017, p. 9). A ideia apresentada por Cowan (2017), destaca a vertente interna e externa da comunicação organizacional, que envolve

a comunicação realizada entre os profissionais dentro da organização, e a comunicação destes realizada para o exterior, que poderá ser com pessoas que não pertencem à sua empresa.

1.2. Comunicação interna enquanto motor da cultura organizacional

Após a aferição do conceito de comunicação organizacional, será analisado o conceito de comunicação interna, bem como os vários instrumentos que possibilitam a sua materialização dentro de uma organização. Apesar do foco da presente investigação ser a comunicação externa, nomeadamente, interação e comunicação do Oficial de Polícia com o público externo, importa fazer a distinção entre os dois conceitos, e perceber também o papel desempenhado pela comunicação interna numa organização.

Réka e Borza (2012) defendem que a comunicação interna “representa a comunicação e as interações entre os membros de uma organização, sendo definida como uma forma de descrever e explicar uma corporação” (p. 615), e “desempenha um papel central dentro das organizações, tornando-se o “motor” de todas as atividades” (Réka & Borza, 2012, p. 616). Dentro de uma organização, a comunicação interna é a base de todas as ações, dado que, todas as funções a desempenhar por cada colaborador são transmitidas por mecanismos próprios da empresa, seja por email, reuniões, ou outro meio que sirva o mesmo propósito, sendo essa uma das razões pela qual a comunicação interna é vista como o “motor” de todas as atividades. Bolfek et al. (2017) defendem que “a comunicação interna representa o processo de troca de informação, ideias, pensamentos e planos entre as pessoas dentro da organização” (p. 20).

Na perspetiva de Cunha (2016), a importância da comunicação interna deve-se à necessidade de absorção da cultura vigente na organização e à criação de uma visão comum acerca da empresa por partes dos profissionais que a compõem. Numa primeira fase, a comunicação interna desempenha um papel fundamental na aculturação do trabalhador recém-chegado através da observação dos comportamentos e diálogo entre os diversos colaboradores. O objetivo da organização é a construção de uma visão e cultura comum que resulta das mensagens transmitidas, dos significados atribuídos aos comportamentos dos vários trabalhadores e das várias experiências vivenciadas na empresa (Cunha, 2016).

A criação de uma cultura comum dentro de uma organização é essencial, porque permite a partilha dos valores e objetivos organizacionais por parte dos colaboradores. Na perspetiva de Schein (1984),

cultura organizacional é o padrão de pressupostos básicos que um dado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu, na aprendizagem para lidar com os seus problemas de adaptação externa e de integração interna, e que funcionam suficientemente bem para serem considerados válidos e, portanto, para serem ensinados aos novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas (p. 3).

Segundo Schein (1984), a cultura organizacional pode ser analisada em três níveis diferentes. O primeiro nível é visível através de elementos como: o ambiente, a arquitetura, tecnologia, *layout* do escritório, indumentária, padrões de comportamento visíveis ou audíveis e documentos públicos da organização. Estes aspetos são observáveis por todos, incluindo os que não pertencem à empresa, mas são difíceis de interpretar, não sendo perceptível o motivo pelo qual um determinado grupo se comporta daquela maneira (Schein, 1984). No segundo nível apresentam-se os valores da organização que são aceites pelos membros que a compõem e guiam o seu comportamento. Como afirma Chiavenato (2014), “os valores são criados originalmente pelos fundadores da organização” (p. 156). Numa organização como a PSP, com 154 anos de existência, subsiste uma cultura organizacional partilhada pelos seus membros bastante vinculada, o que distingue esta organização de todas as outras, e representa um motivo para que todos os elementos que a compõem sejam guiados pelo mesmo fim e objetivos. Os Oficiais de Polícia defendem dezoito valores, são eles: camaradagem; disciplina; dedicação; inteligência; justiça; isenção; humanismo; firmeza; coragem; responsabilidade; solidariedade; tolerância; prudência; humildade; perseverança; honradez; honestidade; e lealdade. Estes valores devem ser mantidos até ao final da carreira e guiam o comportamento dos Oficiais de Polícia no decorrer da mesma.

O terceiro nível da cultura organizacional é invisível e constituído por pressuposições básicas, “que são tipicamente inconscientes, mas que na realidade determinam a forma como os membros do grupo percebem, pensam e sentem” (Schein, 1984, p. 3), como por

exemplo, a relação com o ambiente em que se encontram inseridos, a natureza das relações pessoais, entre outros aspetos (Schein, 1984).

Já no pensamento de Chiavenato (2014), “a cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas que é compartilhada por todos os membros de uma organização” (p. 154). É algo invisível e não palpável, que leva os elementos de uma organização a agirem e moldarem o seu comportamento para atingirem os objetivos organizacionais (Chiavenato, 2014). Assim, é então necessário que todos os novos elementos que iniciam funções numa determinada organização, se integrem na cultura organizacional da mesma, o que acontece numa primeira fase através do processo de socialização (Kreitner & Kinicki, 2010). Os novos colaboradores, apesar de se inserirem numa nova cultura, poderão também estes apresentar novas ideias e produzir mudanças, numa lógica de evolução, o que tende a acontecer nomeadamente em níveis mais elevados da organização, pois estes têm uma maior capacidade de impulsionar transformações (Bilhim, 2013). É ainda importante referir que a cultura do país e da sociedade em que a organização se insere influencia também a cultura da empresa, pelo que, esta não poderá defender ideais e valores distintos daqueles que são defendidos pelo país, desta forma, “as práticas assim desenvolvidas, sendo embora específicas de cada organização, são em regra compatíveis com os valores dominantes na envolvente nacional ou regional” (Cunha et al., 2019, p. 306).

Para além do fortalecimento da cultura da empresa, a comunicação interna, possibilita o estreitamento de laços entre os vários elementos da organização e a “criação de um sentimento de grupo e de união nos colaboradores, para a organização e entre si” (Santana & Brandão, 2018, p. 6), o que se reflete na motivação e produtividade dos trabalhadores e no sucesso da empresa (Bolfek et al., 2017). Borovec e Balgač (2017), ao refletirem sobre o mesmo assunto, defendem que a qualidade da comunicação interna tem um grande peso quando relacionada com a satisfação no trabalho, onde o nível de satisfação com a comunicação interna e o nível de satisfação no trabalho se encontram fortemente correlacionados. É de realçar que a maior parte do tempo de uma pessoa é passado no local de trabalho, e por essa razão, devem fomentar-se as relações laborais com base na comunicação (Bolfek et al., 2017), de forma a ser promovido um ambiente laboral saudável.

Segundo Cowan (2017), a comunicação interna não deve ser entendida como um processo em cascata, que se materializa pela transmissão de informação desde o nível

superior da hierarquia, isto é, do gestor para o colaborador, passando também pelas chefias intermédias. Este processo implica uma queda progressiva de informação, e assim, a comunicação não chega aos restantes colaboradores, que acabam por não ter acesso a informação relevante relativa à organização, nomeadamente, objetivos concretizados e planos futuros. Para o autor, a comunicação interna deve envolver todos os níveis da hierarquia e ser o mais transparente possível, “atravessando livremente as fronteiras profissionais dentro da organização, com envolvimento para cima, para baixo e através da estrutura organizacional” (Cowan, 2017, p. 8). Assim, o gestor transmite diretamente a informação para todos os trabalhadores, impedindo a distorção da mensagem e a atribuição de significados distintos do real. A este processo é dado o nome de infusão, que implica a adaptação de mensagens, de forma a serem perceptíveis a toda a organização, incluindo o motivo pelo qual estão a ser enviadas e o que se pretende do recetor da mesma (Cowan, 2017). Se todos rapidamente perceberem a mensagem, mais facilmente a partilham, possibilitando que chegue a todos os elementos da organização e todos tenham o mesmo nível de conhecimento acerca do que está a ser transmitido. Consequentemente, poderá também aumentar a motivação e produtividade de cada colaborador, que passa a sentir-se parte da organização e não apenas um meio para atingir um fim. O processo de infusão, partilhado por Cowan (2017), pode também adequar-se à comunicação organizacional, conceito explorado no subcapítulo anterior, motivo pelo qual, deve existir um fluxo comunicacional que não dependa da estrutura formal da organização.

1.3. Comunicação externa como manifestação da imagem policial

A comunicação interna importa à comunicação estabelecida entre os vários trabalhadores que compõem uma organização, possibilitando a absorção da cultura da empresa e a identificação da função específica de cada elemento conivente com os objetivos gerais a cumprir, por sua vez, a comunicação externa compreende a comunicação realizada com o exterior e para o exterior. Esta contribui para a construção e projeção da imagem da organização, e é a parte visível da mesma. Para a PSP, a comunicação externa significa a criação de proximidade entre o cidadão e a Polícia, e a consolidação de uma imagem e reputação positiva da instituição.

Como defendem Réka e Borza (2012), tendo em conta que o público externo “pode controlar e influenciar fortemente os diferentes recursos de uma organização, as instituições devem continuamente desenvolver e manter relações com o ambiente externo” (p. 616). Uma vez que a comunicação externa pode afetar a imagem institucional de uma organização, é necessário que o público seja uma prioridade de comunicação da corporação, envolvendo-o na sua política e adaptando o conteúdo e a mensagem a transmitir. No que toca à PSP, deve existir uma preocupação constante com a comunicação que é concretizada, pois, “policiamento tem tudo a ver com comunicação. Se há reputação corporativa negativa não se pode transmitir a mensagem; se não se consegue comunicar efetivamente não se pode policiar” (Lee & McGovern, 2013, p. 111). Na senda de Jesus (2021), “os polícias são a primeira imagem, positiva ou não, que é transmitida e criada, pois transportam uma opinião na ligação de perceção para a comunicação externa” (p. 19).

Para além do peso da influência da comunicação externa na imagem institucional, a comunicação externa é também influenciada pela comunicação interna desenvolvida na empresa, na medida em que afeta a motivação dos trabalhadores que são a cara e a representação da organização no mundo exterior (Bolfek et al., 2017). Um trabalhador motivado auxilia na divulgação e na transmissão de uma imagem positiva da instituição, por outro lado, se o trabalhador não se identificar com a organização na qual desempenha funções, não irá exteriorizar uma opinião favorável referente à mesma.

A comunicação externa é estabelecida entre a organização e o público externo, e segundo Ruão (2016) entende-se “como o conjunto de atos de comunicação que promove a relação entre a organização e o mundo exterior (...), promovendo o envio e receção de informação e interação com o ambiente relevante” (p. 52). Desta forma, para além de ser algo positivo para o cidadão, pois, pode ser aconselhado sobre algum assunto, é também para a própria organização, recorrendo à PSP, através da recolha de informações relevantes do exterior, que auxiliam no conhecimento de problemas relacionados com a criminalidade existente.

A responsabilidade pela divulgação da comunicação externa cabe ao Departamento de Comunicação/Relações Públicas e ao Departamento de Marketing (Ruão, 2016). É de referir que as Relações Públicas (RP), em Portugal, apenas adquiriam destaque e importância “enquanto elemento fulcral da função de gestão da organização” (Gonçalves, 2010, p. 10), a partir da década de 80, visto que, até aqui eram consideradas uma “técnica

de comunicação empresarial, a par da publicidade ou da promoção de vendas” (Gonçalves, 2010, p. 10), bastante associada à propaganda e manipulação (Gonçalves, 2014). A primeira teoria de RP que contrariou essa visão foi da autoria de Gruning e Hunt (Gonçalves, 2014), que defendiam que as atividades de RP são “uma parte da gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos” (Gruning & Hunt, 1984, p. 6), começando a ser conotadas como “um processo estratégico de comunicação bidirecional entre uma organização (emissor) e os seus públicos (recetores), tendo em vista balançar os interesses de ambas as partes” (Gonçalves, 2010, p. 10).

No que se refere à comunicação estabelecida com o exterior, esta divide-se em dois tipos, comunicação de marketing e comunicação institucional (Cunha, 2016). No que toca à primeira, inclui-se a “publicidade, venda pessoal ou telefónica, patrocínios, marketing direto” (Cunha, 2016, p. 546), a segunda refere-se a “uma comunicação que se destina a públicos quer internos quer externos e que visa reforçar a identidade corporativa” (Cunha, 2016, p. 546). Tal como a comunicação interna, também a comunicação externa, na vertente da comunicação institucional, possibilita o reforço da identidade corporativa da organização e a compreensão da cultura da empresa por parte dos seus elementos (Cunha, 2016). Só após a absorção da cultura da empresa por parte do colaborador, é que este se encontra preparado para realizar a divulgação da mesma para o ambiente exterior. Para além disso, são funções da comunicação externa, “atrair o público para eventos culturais; promover a organização cultural, a sua imagem e serviços; troca de experiências e procurar patrocínios” (Réka & Borza, 2012, p. 617). É através deste tipo de comunicação que uma empresa consegue o apoio do público externo e uma maior divulgação por parte do mesmo. Como afirma Ruão (2016), “internamente, a comunicação geraria a troca de informações, permitindo a coordenação das atividades, e externamente, a organização recolheria informações sobre o meio ambiente, oportunidades e ameaças” (p. 36).

Para o presente estudo importa perceber o que se entende por OCS e qual a sua influência e abrangência na sociedade atual, em virtude do foco desta investigação se concentrar na formação no plano da comunicação externa, nomeadamente, na interação do Oficial de Polícia com o público, através dos vários instrumentos existentes para esse fim.

Importa referir que os meios de comunicação social que demonstram uma maior adesão do público são a televisão e a internet, já a rádio e a imprensa escrita caíram em desuso, nomeadamente, esta última, considerando que pode também ser acedida através

dos dispositivos móveis (Locksley, 2009). Exemplo desse facto é que, no ano de 2020, o jornal *Expresso* teve um aumento de 53% na circulação digital paga e o *Público* um aumento de 97%, apontando-se ainda para uma queda de 20%, apenas no primeiro trimestre de 2021, da circulação da imprensa escrita (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2021). Segundo um estudo realizado pelo Reuters Institute for the Study of Journalism (2021), este fenómeno foi também motivado pela pandemia por COVID-19, que provocou a nível mundial uma grande diminuição do consumo da imprensa escrita, enquanto que a televisão e a internet não demonstraram uma grande mudança em comparação com o ano transato, pois, continuam a ser alvo de uma considerável atenção por parte da população.

Recorrendo ao *Digital News Report* do ano de 2020, percebe-se que apesar da televisão ser ainda um dos meios de comunicação social mais procurados com o objetivo de informar a população, tem sido, em grande parte, desafiada pela internet como a principal fonte de notícias (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2020). No ano de 2020, 10% da população portuguesa pagava para ter acesso às notícias por via digital, enquanto que, em 2021, esse número já rondava os 17% (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2020; Reuters Institute for the Study of Journalism, 2021).

O *Digital News Report* referente ao ano de 2021 apresenta também um panorama referente às fontes noticiosas escolhidas entre os anos de 2015 a 2021. Observe-se a Figura 1.

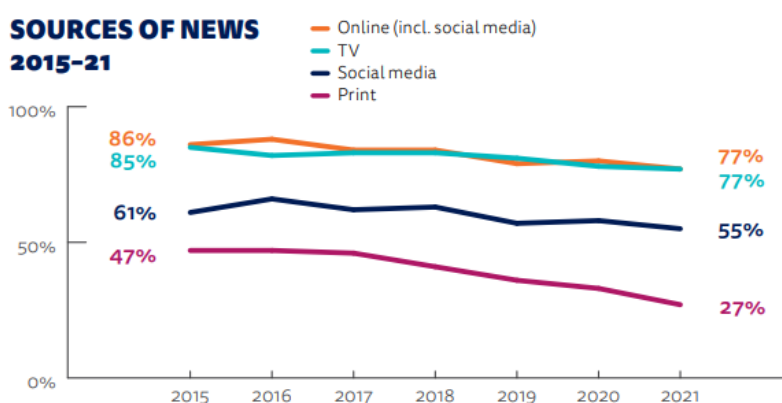


Figura 1 – Fontes noticiosas escolhidas no período compreendido entre 2015 e 2021 em Portugal

Fonte: “Digital News Report 2021”, de Reuters Institute for the Study of Journalism., 2021. Copyright 2021 by Reuters Institute for the Study of Journalism.

Verificou-se que a televisão e a internet são aquelas que predominam, ambas com um valor de 77%, seguidas das redes sociais, com 55%, e por fim a imprensa escrita, que teve um decréscimo de 20% entre 2015 a 2021, de 47% para 27% (Figura 1).

No que toca ao dispositivo eletrónico para visualização das notícias, o computador foi gradualmente substituído pelos telemóveis, que apresentam percentagens de 52% e 75%, respetivamente. Observe-se a Figura 2.

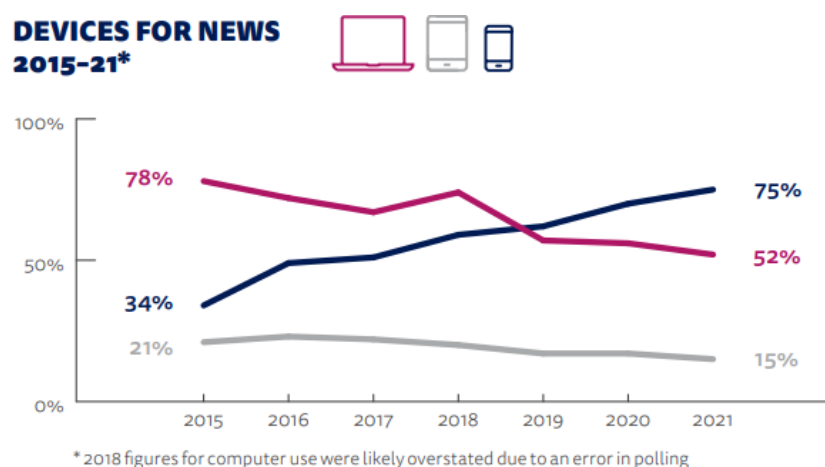


Figura 2 – Dispositivo eletrónico escolhido para visualização de notícias entre os anos de 2015 e 2021 em Portugal

Fonte: “Digital News Report 2021”, de Reuters Institute for the Institute for the Study of Journalism, 2021. Copyright 2021 by Reuters Institute for the Study of Journalism.

De acordo com Locksley (2009), o que se considera por OCS tem-se modificado e expandido, podendo ser descritos como “uma combinação de música, filmes, televisão, rádio, publicação, publicidade, e jogos eletrónicos” (Locksley, 2009, p. 1). A constante atualização e surgimento de novos meios de comunicação que vêm substituir os antigos, explica-se, nomeadamente, pela ligação destes ao desenvolvimento tecnológico (Locksley, 2009).

Já na perspetiva de Cascais (2001), os OCS ou *media*, como também são denominados, são descritos como “o conjunto dos meios de comunicação social ou de massas e é geralmente utilizado para referir a globalidade tanto de canais como dos seus conteúdos, direcionados ao público em geral” (p. 133). A função dos meios de comunicação social centraliza-se, como afirma Cascais (2001), na produção e difusão de mensagens que podem ser informativas, publicitárias e de entretenimento. Os OCS são

responsáveis pela difusão de informação destinada ao consumo da audiência, e mantêm a sociedade permanentemente informada (Cascais, 2001).

Importa ainda referir que os OCS são “a principal arena nas sociedades modernas onde as imagens públicas do policiamento são construídas e contestadas” (Reiner, 2018, p. 315), e por essa mesma razão, influenciam a relação da sociedade com a Polícia e criam uma imagem das várias instituições, apenas baseada nos conteúdos que são divulgados ao público externo. Através da criação de uma imagem da organização, isso influencia também a “cooperação e a interação dos cidadãos com a polícia” (Cronin & Kane, 2007, p. 1082), considerando que, se for transmitida uma imagem negativa, a cooperação será menor, se pelo contrário, a imagem for positiva, a Polícia terá um maior apoio por parte do cidadão (Cronin & Kane, 2007).

Conforme relatado por Chermak (2007), a população está fortemente dependente da televisão para se manter informada, e sendo o contacto físico com a Polícia bastante reduzido, a imagem e opinião que criam da instituição é apenas baseada e influenciada pelo que é relatado nos meios de comunicação social. Como afirmam também Pais et al. (2015), “os conteúdos transmitidos acerca da atividade policial constituem-se num discurso que vai conhecer reflexos na formação da perceção das pessoas relativamente a esta instituição estratégica no sistema social” (p. 498). No entanto, esta situação não representa apenas aspetos negativos, na medida em que, a televisão é também “um veículo poderoso através do qual um departamento de polícia pode comunicar os seus objetivos, justificar a forma como responde ao crime e solicitar o envolvimento ou assistência pública na resolução de casos abertos” (Chermak, 2007, p. 1256). Ainda assim, continuam a existir riscos que podem prejudicar a imagem da organização policial, nomeadamente nos incidentes de grande visibilidade (Chermak, 2007). Também na perspetiva de Mawby (2002), o desenvolvimento dos OCS colocaram a Polícia e o policiamento sempre sob o olhar das câmaras, o que trouxe consigo um escrutínio permanente, mas, se a própria organização investir, consegue usar isso em seu proveito, visto que, são dadas várias oportunidades para que esta possa difundir a sua mensagem e promover a sua imagem institucional. Como afirma Hjarvard (2008), “os *media* (...) proporcionam “um espaço comum” para toda a sociedade, ou seja, fóruns virtuais partilhados de comunicação que outras instituições e atores usam cada vez mais como arenas para a sua interação” (p. 115), e é esse espaço comum que uma organização como

a PSP deve usar para seu benefício próprio, para passar uma imagem positiva ao cidadão, de forma a conseguir a cooperação do mesmo.

1.4. Estratégia de Comunicação da Polícia de Segurança Pública

Dos cinco eixos estratégicos presentes na Estratégia da PSP, para os anos de 2020-2022, dois apresentam a comunicação como uma prioridade, sendo: a liderança, motivação e comunicação, e tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística. Realça-se a importância atribuída à área da comunicação como parte integrante da instituição e condição para o progresso da mesma.

Todas as organizações, para que sejam bem-sucedidas, devem ter uma política de comunicação pensada e consolidada, que se identifica como a base e a conexão de toda a instituição, sem a qual a mesma não subsiste. Para que os novos elementos integrem a cultura organizacional, é necessário que compreendam quais as funções a desempenhar e como deve ser feita a divulgação da organização. A PSP não é exceção e sendo uma das instituições que trabalha diariamente com o cidadão, do qual a sua legitimidade depende, deve evidenciar esforços para tornar a sua comunicação o mais eficaz possível. É importante destacar e perceber que a não comunicação por parte da PSP, nomeadamente, em situações específicas e de grande alarmismo social, pode prejudicar a imagem da instituição através da disseminação de rumores e notícias falsas sustentadas por terceiros. Neste sentido, a comunicação reiterada pela PSP deve ser efetuada com base em regras específicas e alinhada com os objetivos organizacionais, para que não seja prejudicial à imagem da instituição.

Tendo em conta a importância conferida à comunicação, no ano de 2020, foi emitida uma Norma de Execução Permanente pela Direção Nacional da PSP (DNPSPP), que contém a Estratégia de Comunicação da PSP. Esta estratégia deve servir como guia para todos os polícias, que comunicam não só com o cidadão, como público externo, como também internamente, para a própria organização. A DNPSPP estabeleceu a Estratégia de comunicação da PSP, de forma a aperfeiçoar a comunicação interna e a comunicação externa, que potenciam o fortalecimento da imagem e da reputação da instituição (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2020b).

A comunicação na PSP assenta numa estrutura dirigida pelo Gabinete de Imprensa e Relações Públicas (GIRP) e pelos Núcleos de Imprensa e Relações Públicas (NIRP). O

GIRP e o NIRP têm como principal objetivo dar a conhecer a instituição e o trabalho desempenhado pela PSP ao público externo, através da divulgação da participação desta em vários eventos, e também das campanhas e ações solidárias e de sensibilização em curso. Para além disso, divulga vários comunicados de imprensa e esclarecimentos institucionais, relacionados com diferentes matérias policiais, que se destinam a informar e esclarecer dúvidas ao cidadão.

O GIRP funciona na dependência do Diretor Nacional da PSP e é o órgão competente para gerir o processo de comunicação. Desempenha um papel essencial, pois, é este quem define os procedimentos, atividades e elaboração de conteúdos relevantes para difusão, que são alvo de uma avaliação e melhoria permanentes. O GIRP está em constante contacto e articulação com os NIRP.

Uma vez que os conceitos de comunicação organizacional, interna e externa foram explorados nos subcapítulos anteriores, aplicam-se agora à realidade da instituição policial.

Na instituição PSP, a comunicação externa destina-se a fornecer informação relevante ao público externo, nomeadamente, atual e de carácter verídico, alinhada com o presente na Lei Orgânica da PSP, que refere no seu artigo 3.º n.º 2 alínea p), que é atribuição desta força de segurança “contribuir para a formação e informação em matéria de segurança dos cidadãos”. A informação relevante a ser concedida aos cidadãos poderá referir-se a atividades criminais ocorridas na sua área de residência; medidas de prevenção criminal situacional; trânsito automóvel e sinistralidade rodoviária; medidas de segurança destinadas à segurança de grandes eventos; e ocorrência de acidentes graves.

Para além de dar a conhecer informação ao público, a comunicação externa serve também para auxiliar na recolha de conhecimento relevante, que ajude essencialmente à prevenção criminal a levar a cabo pela PSP. Ao comunicar com o público, a PSP deve evidenciar esforços para fazê-lo da forma mais clara possível, sem recurso a termos técnicos, mas linguagem simples.

A PSP dispõe de vários instrumentos de comunicação externa, onde se inserem, os comunicados escritos remetidos aos OCS, as conferências de imprensa na via pública ou em instalações policiais, entrevistas e participações em programas de televisão ou rádio, e distribuição de conteúdos colhidos pela PSP ou por outros devidamente aprovados e validados (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2020b).

Por sua vez, a comunicação interna visa o diálogo entre os vários membros que compõem a organização, estimula o sentimento de pertença à instituição e a absorção da cultura organizacional. Entre as suas várias funções, a comunicação interna, destina-se a informar os polícias sobre informação relevante acerca da instituição, de forma a evitar a existência de rumores que possam originar o afastamento e desentendimentos dentro da organização.

A materialização da comunicação interna pode ser feita através de reuniões periódicas que permitem a difusão de mensagens entre as várias categorias hierárquicas, discursos públicos, *newsletter* que informa mensalmente as atividades realizadas pela instituição, comunicados internos, mensagens de vídeo do Diretor Nacional da PSP e dos Comandantes e inquéritos internos para recolher a opinião do efetivo relativamente a determinados assuntos, quando se justifique.

Apesar de representar um avanço e melhoria significativos, a Estratégia de Comunicação da PSP, como afirma Coimbra (2021), acaba “por não definir o posicionamento e orientação estratégicos que a organização deve ter no panorama comunicacional, seja em ambiente televisivo, seja em rádio, jornais, redes sociais e outros meios de comunicação” (p. 28). O autor vai ainda mais longe ao afirmar que deveria inclusive existir “um espaço dedicado exclusivamente a jornalistas, chefes de redação, líderes de opinião e outras entidades importantes no meio, que pode passar por convites para *workshops*, formação, debates ou outras modalidades” (Coimbra, 2021, p. 29). A Estratégia não especifica o que pode ou não ser dito por um polícia quando este presta declarações aos OCS, e qual a postura que deve adotar e a mensagem que deve transmitir, para que estas sejam favoráveis à imagem da PSP. Para além disso, a organização não dota os polícias das ferramentas necessárias para que estes tenham um bom desempenho e transmitam uma mensagem positiva quando comunicam para o público externo.

Capítulo 2 – Formação profissional como aquisição e desenvolvimento de competências

A formação é uma preocupação constante e uma realidade existente nas organizações, e é sentida a necessidade de, num primeiro momento, dotar os formandos de competências e instrumentos que lhes permitam ser bem-sucedidos no desempenho da sua profissão, e num segundo momento, que possibilitem a evolução, adaptação e

atualização de conhecimentos e técnicas para que o colaborador possa corresponder aos objetivos delineados pela empresa.

Na perspectiva de Ferreira e Moreira (2014), “as exigências sociais, políticas, técnicas e mesmo culturais, colocam novos desafios às organizações policiais contemporâneas e aos seus profissionais” (p. 39), sendo esta constante evolução um dos fundamentos da existência da formação profissional. Para além disso, a formação acaba também por ser o cerne da organização, e como afirma Poiares (2013), a sobrevivência de uma instituição é conseguida através da sua adaptação ao mundo exterior. Uma ideia fundamental que importa reter é que as organizações dependem das pessoas que as constituem, sendo estas que produzem todos os resultados necessários ao sucesso das mesmas, e por esse motivo, deve existir uma preocupação e um investimento constante nos profissionais para que seja possível atingir o sucesso (Chiavenato, 2014).

Segundo Cardim (2005), a valorização da formação foi conseguida ao longo dos anos, e em Portugal, o conceito apenas foi introduzido nos anos trinta, e significava “ensino técnico formal para profissões da base da cadeia operativa e tendo como público alvo jovens” (p. 18). Para este autor, não é fácil definir aquilo que se entende por formação, mas tendo em conta a evolução histórica da mesma, este discorre que, a formação profissional encontra a sua expressão “nas intervenções escolares ou extra-escolares que visam: a preparação inicial, de jovens e adultos (ativos ou não), para o exercício de qualquer profissão qualificada ou técnica de nível não superior e, o aperfeiçoamento dos ativos” (Cardim, 2005, p. 23).

Para Chiavenato (2014), a formação é entendida como uma forma de aquisição e desenvolvimento de competências que permite ao indivíduo ser mais eficiente na função que desempenha. O mesmo autor, define formação como “um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas” (Chiavenato, 2014, p. 310). Além de desenvolver competências, a formação serve também para moldar os comportamentos dos colaboradores da empresa para que estes correspondam com a política da organização (Chiavenato, 2014). Na opinião de Madelino (2016), a formação deve ser entendida como “um processo, formal ou informal, de aquisição de conhecimentos ou adoção de atitudes e comportamentos, com relevância para a atividade no cargo e para o desenvolvimento pessoal e organizacional” (p. 509). O autor coloca a tónica não só no contributo para a organização, mas também no próprio

indivíduo, sendo o desenvolvimento pessoal um dos objetivos da formação, que influencia a motivação pessoal e o empenho e dedicação à tarefa de cada trabalhador. A formação não deve ser entendida apenas como uma mais-valia para a organização, mas sim como um todo, representando também valor para o indivíduo que se sente mais capaz e estimulado para o desempenho das suas funções, sendo ele o motor da organização, sem o qual esta não subsiste.

A formação pode servir quatro objetivos: a aquisição e o desenvolvimento de competências em ordem à execução da tarefa para o qual o colaborador se propôs; o desenvolvimento pessoal; a modificação de comportamentos; e a obtenção de resultados para o negócio. Na perspetiva de Madelino (2016), “o grande objetivo da formação é maximizar a eficácia e o desenvolvimento organizacional e, portanto, gerar mais-valias para a organização” (p. 510). Para este autor, a formação serve objetivos a curto e a médio prazo. A curto prazo identifica-se o desenvolvimento das capacidades profissionais dos trabalhadores, de forma a que estes possam contribuir para os negócios da empresa e o desenvolvimento de comportamentos e atitudes, apontando também este último como um objetivo a médio prazo (Madelino, 2016). Indica também como objetivo a médio prazo, a aquisição de conhecimentos necessários à progressão de carreira (Madelino, 2016).

A formação profissional assume duas modalidades: a inicial ou qualificação e a contínua ou aperfeiçoamento. Para Cardim (2005), a primeira visa “a preparação completa ou fundamental para o exercício de uma profissão ou grupo de profissões para integração na atividade de jovens ou adultos com pouca ou nula experiência anterior na profissão respetiva” (p. 24). Já a formação contínua destina-se “à preparação de ativos já qualificados para melhorar as suas competências profissionais, atualizando conhecimentos, alargando a gama de atividades realizadas ou o respetivo nível” (Cardim, 2005, p. 26). A formação contínua divide-se ainda em três modalidades: a atualização, a reciclagem e a formação de promoção ou complementar. A título de exemplo e recorrendo à PSP, a atualização acontece quando é publicada uma nova lei que vem alterar alguns procedimentos operacionais e é necessário que os polícias conheçam e cumpram estas alterações. As ações de reciclagem permitem a recuperação de conhecimentos, que ao longo do tempo, inerente à falta de prática, se vão perdendo, como por exemplo, as abordagens a viaturas ou as algemagens. Por fim, a formação de promoção ou complementar, é como o próprio nome indica, necessária à progressão de carreira.

A principal diferença entre formação inicial e contínua prende-se com a situação do formando, isto é, na primeira é realizada a preparação e dotação de competências e conhecimentos para entrada na vida ativa e numa nova profissão, na segunda, o formando já se encontra em situação ativa, mas pretende-se que este esteja permanentemente atualizado e que melhore a sua metodologia de trabalho. O aperfeiçoamento apresenta ainda uma duração mais curta, e é dada primazia à prática, em detrimento da teoria, com foco em problemas específicos relacionados com o desempenho individual e/ou grupal, ao contrário da preparação inicial (Cardim, 2005).

Apesar de se demonstrar como um benefício, a formação só o é se obedecer a um determinado processo, com início no diagnóstico/levantamento de necessidades, seguido da elaboração de um programa de formação passível de ser implementado, a implementação, e posteriormente, a avaliação (Chiavenato, 2014). Para além das quatro fases identificadas, Cardim (2005), considera que antes do diagnóstico/levantamento de necessidades deve definir-se uma política de formação, que deve estar alinhada com as opções estratégicas e objetivos de cada organização, que “identifica a ação pretendida de forma genérica e ampla, formulada para um período alargado” (p. 44). No entanto, o processo de formação não é estanque, e tendo em conta que cada organização apresenta a sua especificidade, este deve ser adaptado às necessidades concretas de cada uma (Cardim, 2005).

De acordo com Chiavenato (2014), o levantamento das necessidades pode basear-se no passado, no presente, ou no futuro, através da realização de uma projeção ou antecipação. Se não for elaborado um projeto com base nos objetivos e necessidades específicas, a formação ministrada pode não ser adequada e não servir os propósitos que deveria. As necessidades de formação são determinadas “pela diferença entre o nível de competências desejável, exigido ou expectável, para o desempenho de uma profissão e o desempenho real (ou nível de competências “mobilizadas”) considerado relativamente a um ou vários indivíduos” (Cardim, 2005, p. 38). O diagnóstico das necessidades deve ser realizado anualmente, o que permite a elaboração de um novo programa de formação todos os anos. Como afirma Chiavenato (2014), isto deve ser feito para evitar que a formação seja um ciclo vicioso, uma vez que, em tempos de mudança, é preciso garantir a sobrevivência e a competitividade da organização para o futuro, e a única forma de o conseguir é garantir que os trabalhadores são dotados de novas competências.

Estabelecida a política de formação e realizado o levantamento das necessidades, elabora-se e implementa-se o plano de formação, que contém “os objetivos e as atividades de formação a desenvolver, num dado prazo (normalmente anual)” (Cardim, 2005, p. 48).

A fase final da avaliação serve para perceber qual o impacto e os resultados alcançados após a formação, perceber a adequação dos meios utilizados, e possíveis formas que possam melhorar e colmatar algumas falhas que tenham sido identificadas. A avaliação pode ser feita por cada um dos participantes no fim de cada ação. Para uma avaliação efetiva, devem ser comparados os objetivos propostos e os resultados alcançados (Cardim, 2005). Conforme afirmam Caetano et al. (2014), “a maximização dos benefícios da formação requer (...) a respetiva avaliação, através por exemplo da documentação do seu sucesso” (p. 3).

2.1. Formação profissional na PSP

A formação, numa instituição como a PSP, deve ser vista como uma prioridade, tendo em conta o contacto diário dos polícias com o cidadão, devendo estar preparados para fazer face e corresponder a todas as exigências da sociedade. Nas palavras de Lourenço (2012), “nenhuma outra instituição tem um contacto tão direto e intrusivo no quotidiano dos cidadãos, como é o caso da Polícia” (p. 186), e dessa forma “são a instituição mais exposta ao escrutínio dos cidadãos quanto à perceção do uso da autoridade” (Lourenço, 2012, pp. 188-189).

A formação profissional na PSP é a materialização do segundo eixo estratégico da Estratégia da PSP para os anos de 2020-2022, intitulado como “formação e capacitação física”. A formação encontra-se indiretamente relacionada com todos os outros eixos estratégicos – liderança, motivação e comunicação; tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística; proximidade, visibilidade e reatividade; e imagem institucional, pois, todos eles dependem de uma formação adequada que possibilite a constante atualização e desenvolvimento de competências necessárias para dar resposta e resolução a todos os problemas inerentes ao quotidiano da PSP. Nesta senda, Ferreira e Moreira (2014) afirmam que a formação profissional da PSP deve estar permanentemente alinhada com as finalidades, objetivos e missão da instituição, e por isso, a formação deve incidir no desenvolvimento de competências consideradas deficitárias quando é efetuado o diagnóstico das necessidades.

No que concerne em específico à PSP, a meados da década de 1990, a existência e a atualização de formação começam a ser questionadas, e passam por esse motivo a ser assumidas como uma prioridade no Programa do XIII Governo Constitucional, pelo que, com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 78/98 de 7 de julho, é criado o Conselho Consultivo para a Formação das Forças e Serviços de Segurança. Este assume-se como o primeiro grande marco da formação profissional na PSP, altura em que o planeamento e a avaliação da formação passam a ter um grande destaque e a assumir importância.

Também no Programa do XXI Governo Constitucional, a formação foi alvo de uma posição de relevo, e com a publicação do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, é prevista a atualização, desenvolvimento e aperfeiçoamento do regime da formação profissional nas administrações públicas.

Em 2008 foi criada uma Diretiva de Base da Formação pela DNPPSP, de forma a acompanhar e responder a todos os desafios potenciados pelo crescente desenvolvimento da sociedade. Segundo a Diretiva supra-indicada, a formação profissional na PSP é vista como um processo que serve essencialmente para a aquisição e/ou desenvolvimento de competências e capacidades necessárias ao desempenho da função e adequadas ao respetivo cargo e posto de trabalho (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2008).

No mesmo documento encontra-se a estruturação da formação profissional na PSP, que se divide em quatro vertentes: formação inicial; de especialização; de progressão; e contínua. A formação inicial é ministrada nos dois estabelecimentos de ensino da PSP, conforme artigo 20.º da Lei Orgânica da PSP, na Escola Prática de Polícia e no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), no Curso de Formação de Agentes e no CFOP, respetivamente. O objetivo central desta formação inicial é dotar os elementos que passam a fazer parte da instituição, das competências necessárias que os habilitem ao ingresso nas carreiras de Agente de Polícia e de Oficial de Polícia. Como afirma Rocha (2021), “a entrada para uma organização policial dependerá sempre de um processo formalizado de formação” (p. 21), onde o novo polícia absorve os valores, princípios e molda o seu comportamento aos objetivos traçados pela instituição. A formação de especialização visa dotar o elemento das competências e conhecimentos necessários ao desempenho de uma função específica, como por exemplo, o ingresso nas subunidades operacionais da Unidade Especial de Polícia (UEP). Por sua vez, a formação de progressão, é necessária à ascensão na carreira, em que as funções implicam uma maior

responsabilidade, e por isso há que preparar os polícias para essa nova realidade. Por fim, a formação contínua, destina-se à constante atualização e adaptação dos polícias para corresponderem às exigências profissionais (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2008). É certo que a formação deve ser vista como “um esforço coletivo de aprendizagem contínua” (Ferreira & Moreira, 2014, p. 47), e deve abranger todas as categorias hierárquicas e todos os departamentos, porque cada um contribui e desenvolve o seu papel no seio da organização, e para que haja uma evolução constante e atualização de conhecimentos, é necessário contar com a participação de todos.

No que concerne aos deveres da formação profissional, conforme descrito pela Direção Nacional da PSP (2008), os polícias que forem nomeados para determinada ação de formação são obrigados a comparecer, no entanto, esta não deverá ser vista como uma obrigação e deve ser compreendido o motivo pelo qual a pessoa se encontra a frequentar, pois, caso contrário, não é cumprido o grande objetivo da formação, o desenvolvimento individual e o contributo para o desempenho organizacional (Madelino, 2016). O interesse na formação está diretamente relacionado com os métodos utilizados pelo formador, que escolhe qual o grau de envolvimento e participação do formando, quanto mais ativo for o seu papel, mais motivação o formando irá ter (Madelino, 2016). Tendo em conta o artigo 121.º do Decreto-Lei n.º 243/2015, anualmente, os polícias são obrigados a frequentar, no mínimo, quinze horas de formação. No entanto, como afirma (McHenry, 2019), “um número mínimo de horas de formação exigidas para um polícia não pode ser o limite, deve ser o início” (p. 4), o que também irá depender do interesse e da motivação dos formandos.

A responsabilidade da formação na PSP é atribuída ao Departamento de Formação (DEPFORM), que desempenha funções na DNPSP. O DEPFORM tem o dever de elaborar o Plano Anual de Formação (PAF), com base no diagnóstico das necessidades realizado anualmente até 30 de novembro, preenchido por todos os Comandos Regionais, Metropolitanos e Distritais, a UEP, os estabelecimentos de ensino e os departamentos e gabinetes da DNPSP. O PAF é aprovado até dia 15 de dezembro e contém toda a formação prevista para o ano seguinte (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2008).

O plano de formação de 2020 assenta em três fase distintas: o diagnóstico das necessidades, a adequação das necessidades aos objetivos estratégicos, e a definição das ações de formação a realizar de forma prioritária. As ações de formação a realizar têm sempre em conta as opções estratégicas em vigor para esse ano, e a sua execução depende

de uma correta previsão de custos, uma calendarização, acompanhamento, supervisão e avaliação (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2019). Para cada ação de formação é sempre realizada uma avaliação, que respeita aos formadores, aos métodos utilizados por este, à satisfação dos formandos e caso a duração seja superior a 60 horas, às expectativas dos formandos e impacto da formação (Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, 2008). A avaliação tem sempre como objetivo identificar falhas e aspetos positivos, para que, de uma forma global, seja possível melhorar a formação.

Importa referir que a formação dos Oficiais de Polícia da PSP é ministrada no ISCPSI, que como indica o artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 275/2009, “é uma instituição de ensino superior público universitário policial (...) que tem por missão ministrar formação inicial e ao longo da vida aos Oficiais de Polícia da PSP”. Conforme descrito no preâmbulo do Decreto-Lei n.º 13/2022, a formação inicial de Oficiais da PSP iniciou-se em 1982, com a criação da Escola Superior de Polícia, primeira instituição de ensino superior policial. Apesar de ter sido criada em 1982, o primeiro CFOP iniciou-se em 1984, com o ingresso de 30 elementos, dos quais 15 já eram provenientes da instituição (Silva, 1999).

Posteriormente, passou a ser denominada como ISCPSI, e tinha inicialmente como principal objetivo, a substituição dos Oficiais do Exército a prestar serviço na PSP. Hoje, o CFOP, tem como objetivo dotar os futuros Oficiais de Polícia da PSP das competências necessárias ao desempenho das suas futuras funções, moldando o seu comportamento aos valores e objetivos organizacionais da instituição. Atualmente, o ISCPSI confere os graus académicos de licenciado em Ciências Policiais e mestre em Segurança Pública, que são o requisito para o ingresso na carreira de Oficial de Polícia.

Para além da formação inicial, o ISCPSI tem também a responsabilidade de lecionar a formação dos cursos de progressão de carreira dos Oficiais de Polícia, o Curso de Comando e Direção Policial (CCDP) e o Curso de Direção e Estratégia Policial (CDEP). Poderá também ministrar formação académica e técnico-profissional aos técnicos superiores e dirigentes das forças, serviços e organismos de segurança, das polícias municipais e de outras entidades com atribuições e competências no âmbito da segurança interna.

2.2. Formação dos Oficiais de Polícia na área da comunicação externa

Uma vez que por inerência da função, existe a necessidade do Oficial de Polícia comunicar para o público externo, denota-se a relevância que a formação na área da comunicação externa apresenta, pois cada um é a imagem e a cara da instituição, e quem possibilita a construção de uma reputação positiva a longo prazo. Tendo em conta Dobrzinskiene (2017) como citado em Rosa (2018), a comunicação concretizada pelos polícias, deve ter em conta não só a forma como esta é iniciada, como o tom de voz que se utiliza, e a forma como se cumprimenta o público. Na opinião do autor, estes aspetos têm uma importância fulcral, pois, a primeira abordagem tem um grande impacto para a formação da opinião do público, e quanto melhor for, melhor impressão será causada (Dobrzinskiene, 2017, como citado em Rosa, 2018). É aqui que a formação ganha um papel relevante, e é importante em todos os níveis hierárquicos (Dobrzinskiene, 2017, como citado em Rosa, 2018). No entanto, o que tende a acontecer, é a aposta na formação operacional em detrimento da formação no plano comunicacional, mas no entendimento de Larry e Capps (2014), as capacidades de comunicação são aquelas que muitas vezes salvam o dia.

Para o presente estudo, interessa abordar a carreira do Oficial de Polícia, no que concerne à sua formação inicial e contínua na área da comunicação externa. Neste sentido, importa identificar e examinar a existência da componente da comunicação externa na formação curricular ministrada no ISCPSI, numa fase inicial. Posteriormente, irá realizar-se o mesmo, numa ótica de formação contínua, onde se pretende abranger os cursos de progressão de carreira, nomeadamente o CCDP para promoção à categoria subintendente e o CDEP para promoção à categoria de superintendente.

2.2.1. Formação inicial

No que concerne à formação inicial ministrada no ISCPSI, será analisado o plano de estudos atual do CFOP e os anteriores, o que irá permitir não só realizar uma comparação, como também, ter uma perceção da evolução no que diz respeito à presença da vertente da comunicação externa ao longo dos anos.

A Portaria n.º 261/84, de 24 de abril apresenta o plano de estudos vigente no ano em que se deu início ao primeiro CFOP, em 1984. As unidades curriculares dividiam-se em

três categorias: Zona cultural desportiva, Zona técnico-científica e Zona técnico-policial. Ao todo, o plano de estudos era composto por trinta e cinco cadeiras. No entanto, ao longo do curso, os cadetes-alunos não tinham qualquer tipo de formação na área da comunicação externa (Figura 3, Anexo 1). No ano seguinte, foi realizada uma alteração, e conforme a Portaria n.º 738/85, de 30 de setembro, as unidades curriculares foram divididas em três áreas: cultural, jurídica e técnica, e nesta última, foi inserida a cadeira de Técnicas de Comunicação (Figura 4, Anexo 2).

Com a equivalência do CFOP a licenciatura em Ciências Policiais, através do Decreto-Lei n.º 43/93, de 20 de fevereiro, foi publicado um novo plano de estudos, regulado pela Portaria n.º 298/94, de 18 de maio, e a formação dos alunos foi enriquecida e ajustada, e foi inserida a unidade curricular de Relações Públicas, juntando-se assim à cadeira de Técnicas de Comunicação, ambas ministradas no segundo ano (Figura 5, Anexo 3).

Em 2010, através do Despacho n.º 7902/2010, de 5 de maio, foi publicada a estrutura curricular e um novo plano de estudos. O curso era composto por onze áreas científicas, sendo elas: Ciências Jurídicas; Ciências Sociais e Políticas; Ciências Exatas; Humanidades; Ciências Policiais; Equipamentos, Tecnologias e Sistemas de Controlo; Gestão e Administração; Técnica Policial; Educação; Estágio; e Trabalho de Projeto, que no seu conjunto perfaziam 300 créditos, necessários à conclusão do curso. No que toca às unidades curriculares destinadas à obtenção de conhecimentos relacionados com a área da comunicação externa, o primeiro contacto com estas matérias acontecia no 3.º semestre do segundo ano, com a unidade curricular de Técnicas de Comunicação, onde eram despendidas 64 horas, sendo que a unidade curricular de Relações Públicas deixou de fazer parte da formação inicial no CFOP (Figura 6, Anexo 4).

No ano de 2019, através do Aviso n.º 8826/2019, a estrutura curricular e o plano de estudos foram alvo de alterações, e as áreas científicas passaram apenas a ser seis: Ciências Policiais; Direito; Ciências Sociais e Políticas; Ciências Exatas; Estágio; e Trabalho de Projeto. Deixaram de ser consideradas como áreas científicas as Ciências Jurídicas, as Humanidades, Equipamentos, Tecnologias e Sistemas de Controlo, Gestão e Administração, Técnica Policial e Educação. Foi ainda retirada do plano de estudos a unidade curricular de Técnicas de Comunicação, e foi introduzida uma nova unidade curricular, Relações Públicas e Comunicação Organizacional, ministrada no oitavo semestre, último semestre do quarto ano (Figura 7, Anexo 5).

Em 2021, com a publicação do Aviso n.º 22491/2021, é prevista a divisão do curso em licenciatura em Ciências Policiais e mestrado em Segurança Pública, as áreas científicas foram alteradas e passaram a ser consideradas: as Ciências Policiais, o Direito, as Ciências Sociais e Políticas e as Ciências Empresariais. A unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional passou a ser lecionada no sexto semestre, último do terceiro ano (Figura 8, Anexo 6). Em consonância com a ficha da unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional referente ao ano letivo de 2021/2022, os objetivos gerais da mesma centram-se na exploração de conceitos relacionados com a comunicação organizacional e as Relações Públicas, essencialmente da PSP. Já os objetivos específicos, visam dotar o cadete-aluno de técnicas de comunicação que lhe permita, num futuro próximo, planejar a comunicação a promover no contexto da organização policial e do policiamento. Dos conteúdos programáticos, importa realçar para o estudo: “como comunicar em público”; “comunicação externa”; “Polícia e os *media*”; “discurso de dois minutos de improviso”; e “discurso preparado”.

Nos dois últimos anos de mestrado em Segurança Pública, as áreas científicas são as Ciências Policiais e as Ciências Sociais e Políticas. No que toca às unidades curriculares do quarto ano, nenhuma delas contempla conteúdos referentes à área da comunicação externa. No último ano de mestrado, conforme Aviso n.º 22492/2021, o Aspirante a Oficial de Polícia, frequenta o estágio, dividido em duas fases, em duas esquadras e elabora a dissertação de mestrado conducente à conclusão do curso.

Conforme Despacho n.º 19/GDN/2010, na primeira fase do estágio é privilegiada a observação e sensibilização, e a segunda fase tem predominantemente um carácter prático. A primeira fase, implica desde 2010, uma passagem pela DNPS, onde se pretende que os Aspirantes a Oficial de Polícia estabeleçam contacto e conheçam todos os departamentos que constituem a DNPS, de forma a perceberem onde estes se inserem na orgânica da instituição. Um dos contactos que os Aspirantes têm nesse estágio é o GIRP, sediado na DNPS.

Uma vez que a presente investigação se restringiu à análise da formação na área da comunicação externa na carreira de Oficial de Polícia, será apenas explorado o conteúdo funcional desta. Ainda assim, refere-se que a PSP se encontra dividida em três carreiras, sendo estas conforme referido no artigo 62.º do Decreto-Lei n.º 243/2015, a carreira de Oficial de Polícia, a carreira de Chefe de Polícia e a carreira de Agente de Polícia. A carreira de Oficial de Polícia é decomposta em seis categorias diferentes, a apresentar de

forma crescente: Subcomissário, Comissário, Subintendente, Intendente, Superintendente e Superintendente-chefe. De acordo com o artigo 79.º do Decreto-Lei supramencionado, o Oficial de Polícia, dependendo da sua categoria, executa funções de comando, direção ou chefia e de inspeção e assessoria. As funções que atualmente exercem, como afirma Poaires (2013),

são extremamente complexas, o que exige de facto um conhecimento multidisciplinar e aprofundado. Ao longo da sua carreira um Oficial é constantemente confrontado com desafios em diversos domínios, quer seja na área da Gestão, das Comunicações, dos Recursos Humanos ou da Logística, quer seja na área do Comando e Liderança ou no contacto com os OCS, vertentes basilares na atividade policial (p. 121).

De acordo com o Decreto-Lei n.º 243/2015, o início da carreira do Oficial é feito após conclusão do CFOP, onde todos os Aspirantes a Oficial de Polícia habilitados com o curso são nomeados na categoria de Subcomissário. Conforme exposto pelo Decreto-Lei n.º 243/2015, a categoria de Subcomissário exige maioritariamente funções de comando, na medida em que estes são colocados em subunidades operacionais dos comandos territoriais, e posteriormente, poderão vir a desempenhar funções de comando de subgrupo em unidades operacionais da UEP. É de realçar que estes podem exercer funções de chefia de área das divisões policiais dos comandos regionais e distritais e chefia de núcleos dos comandos regionais e distritais. As funções de assessoria realizadas por estes, concentram-se e são executadas nos serviços da DNPSP, no ISCPSI e EPP, e nas unidades de polícia. Quando colocados em Esquadras, é bastante comum, que após a existência de uma ocorrência que assuma um grande destaque na sociedade, seja solicitado ao Subcomissário que preste declarações aos OCS. O mesmo acontece em funções específicas, como é o caso do Trânsito, em que o Subcomissário é interrogado relativamente a questões relacionadas com as operações de fiscalização que são efetuadas. No entanto, todos os outros Oficiais de Polícia que desempenham funções específicas, para além do Trânsito, podem confrontar-se com a mesma situação. Apesar dos Oficiais que compõem o GIRP/NIRP serem especializados na área da comunicação, estes não conseguem dar resposta a todas as situações, sendo mais comum, fazê-lo em situações planeadas.

Já no que concerne à categoria de Comissário, para além de exercer funções de comando de esquadras complexas e de grupo nas subunidades operacionais da UEP, este executa também funções de chefia, tal como o Subcomissário, mas inclui-se também a chefia de área das divisões policiais dos comandos metropolitanos, e chefia de núcleos dos comandos metropolitanos, da UEP e DNPSP, para além dos comandos regionais e distritais¹. As funções de assessoria são desempenhadas nos serviços da DNPSP, no ISCPSI e EPP, comandos metropolitanos e UEP. Percebe-se que a ascensão de categoria policial acarreta e transporta consigo uma maior exigência e responsabilidade. O Subcomissário desempenha funções de comando de esquadra, por sua vez, o Comissário exerce também funções de comando, mas numa esquadra complexa. O Subcomissário encarrega-se de funções de chefia de núcleos dos comandos regionais e distritais, o Comissário realiza o mesmo, mas também nos comandos metropolitanos, UEP e DNPSP.

As funções de direção e inspeção surgem apenas na categoria de Intendente, de acordo com o Decreto-Lei n.º 243/2015, estes executam funções de direção do Centro de Investigação do ISCPSI e funções de direção intermédia de segundo grau. No cargo de Superintendente já é desempenhada uma função de direção intermédia do primeiro grau, e na categoria de Superintendente-chefe, os Oficiais de Polícia cumprem funções de comando e direção superior, comando e direção dos estabelecimentos de ensino policial, direção executiva dos Serviços Sociais, direção e coordenação de equipas afetas a projetos de elevada complexidade, e inspeção superior, através da coordenação de equipas inspetivas.

Independentemente da categoria policial, todos os Oficiais de Polícia podem ser intervenientes numa situação onde existe a necessidade de comunicar para o público externo, mas, é perceptível que os Subcomissários enquanto comandantes de esquadra, ao lidarem de perto com as ocorrências da área onde se encontram colocados, assumam esse papel por diversas vezes, mesmo após término do CFOP, pelo que é impreterível que estes já possuam algumas ferramentas e capacidades para o fazerem com sucesso, de forma a não se prejudicarem a si, e a toda a instituição.

¹ Decreto-Lei n.º 243/2015

2.2.2. Formação contínua

Em termos de formação contínua na área da comunicação externa, foram analisados os planos de estudos dos cursos de progressão, para promoção à categoria de Subintendente e Superintendente.

O CCDP, como previsto no artigo 2.º n.º 2 da Portaria n.º 101/2018, “tem por objetivo proporcionar aos formandos, com a categoria de Comissário, a aquisição e desenvolvimento de competências técnicas e boas práticas para o desempenho das funções inerentes à categoria de Subintendente”. O curso está dividido em três áreas científicas, sendo elas: Ciências Políticas, Ciências Policiais e Ciências Jurídicas, e são ministradas seis unidades curriculares: Ética e Deontologia Policial; Políticas e Estratégias de Segurança; Administração e Gestão Policial; Gestão e Liderança de Recursos Humanos; Comando Operacional e Tecnologia Policial; e Direito Policial. Como se pode constatar, não é lecionada nenhuma unidade curricular relacionada com a área da comunicação externa.

Em análise ao CDEP, regulado pela Portaria n.º 245/2016, este apresenta a mesma divisão que o CCDP no que concerne às áreas científicas, mas as unidades curriculares diferem, sendo neste caso em concreto: Direito, Justiça e Segurança; Cidadania; Ética e Deontologia; Geopolítica, Estratégia e Políticas de Segurança; Administração e Gestão Pública; Comunicação e Liderança; e Prospetiva, Planeamento e Gestão de Operações. Verificou-se que no curso de progressão à categoria de Superintendente, já se encontra presente uma preocupação em difundir conhecimentos relacionados com a área da comunicação, sendo imprescindível a todas as categorias, nomeadamente, na progressão de carreira, onde a finalidade será ocupar um cargo que envolve uma responsabilidade maior.

Para além dos cursos de progressão, é necessário referir que alguns Oficiais de Polícia, através de nomeação pela PSP, ou por iniciativa própria, frequentaram uma formação externa ministrada pelo Centro Protocolar de Formação Profissional para Jornalistas (CENJOR), que tem como objetivo primordial dotar os polícias de capacidades e ferramentas adequadas sempre que é necessário interagir e comunicar com os OCS, de forma a conseguirem ter um bom desempenho.

Após consulta do atual sítio da internet do CENJOR, verifica-se que são várias as formações disponibilizadas, mas destinadas à comunicação direta com os OCS, destaca-

se a formação de comunicação e interação com os *media*, e técnicas de comunicação oral. No que concerne à primeira, é objetivo da formação “facilitar as relações dos formandos com os jornalistas, assegurando o rigor da comunicação, quer quando são os jornalistas a pedir esclarecimentos sobre qualquer questão da atualidade, quer quando é a instituição a tomar a iniciativa de divulgar elementos informativos” (CENJOR, 2022, s.p). A ação de formação é nomeadamente prática, onde são simulados alguns cenários em que o formando tem contacto com a rádio e a televisão. A formação em técnicas de comunicação oral, incide principalmente na realização de exercícios que possibilitam a desinibição e descontração, a adoção de uma postura corporal correta, controlo da respiração, colocação e projeção da voz (CENJOR, 2022). O painel de formadores é constituído por jornalistas, o que representa uma mais valia, uma vez que são estes quem, maioritariamente, solicita a intervenção da PSP.

A articulação com o CENJOR também chegou a ser realizada durante alguns anos durante o CFOP, onde os formandos eram os Aspirantes a Oficial de Polícia.

Por último, importa ainda referir que, ao nível da formação contínua, os Oficiais que desempenham funções no GIRP ou NIRP, segundo a Estratégia de Comunicação da PSP, deverão ser habilitados com formação específica na área da comunicação. Contudo, tendo em conta o *feedback* de alguns Oficiais colocados no GIRP e NIRP, apesar de ser uma função tão própria e com uma representatividade para o exterior tão grande, tal formação não é ministrada.

Capítulo 3 – Opções metodológicas

1. Enquadramento

Para Marconi e Lakatos (2017), o método pode ser definido como “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detetando erros e auxiliando as decisões do cientista” (p. 92).

Segundo Sarmiento (2013), “o método científico é composto por um conjunto de regras básicas que visam obter novo conhecimento científico” (p. 4). O método utilizado neste estudo foi o método dedutivo, que na aceção de Prodanov e Freitas (2013), baseia-se “numa análise de problemas do geral para o particular, através de uma cadeia de

raciocínio decrescente” (p. 127). Partindo do geral para o particular, realizou-se inicialmente uma revisão da literatura com base na pesquisa bibliográfica e com recurso a documentos já publicados, nomeadamente, livros, artigos científicos, dissertações de mestrado, internet, entre outros, com o objetivo de entender o que já existia escrito sobre o tema a tratar (Prodanov & Freitas, 2013). Para a realização deste estudo descritivo², procedeu-se à definição de alguns conceitos indispensáveis para o desenrolar da investigação, como por exemplo, comunicação, comunicação organizacional, comunicação interna, comunicação externa, formação inicial e contínua, entre outros, com o apoio da literatura existente. Recorreu-se à análise de algumas normas internas referentes à comunicação e formação da PSP, uma vez que se trata de uma área e uma instituição específica. Estes documentos foram indispensáveis para descrever os tipos de comunicação utilizados pela PSP, referir as suas características, objetivos a que se destinam e quais as suas formas de materialização, nomeadamente, quais os instrumentos utilizados para tal. A documentação interna foi também utilizada para se proceder à análise da formação ministrada na PSP, fazendo alusão às modalidades de formação existentes.

2. Problema de investigação e objetivos da investigação

Na perspetiva de Fortin (1999), “qualquer investigação tem por ponto de partida uma situação caracterizada como problemática, isto é, que causa um mal-estar, uma irritação, uma inquietação, e que, por consequência, exige uma explicação ou pelo menos uma melhor compreensão do fenómeno observado” (p. 48).

Como afirmam Santos e Lima (2019), a formulação do problema de investigação é uma etapa essencial no processo de investigação, pois, “permite encontrar a razão da necessidade de investigação” (p. 49). Estes autores acrescentam ainda que “o objetivo fundamental da investigação é resolver o problema de conhecimento suscitado, dando resposta à pergunta de investigação, devendo medir-se o êxito deste processo pela avaliação da clareza, da pertinência e da precisão dessa resposta” (Santos & Lima, 2019, p. 49).

² O estudo descritivo “visa descrever as características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (Prodanov & Freitas, 2013, p. 52).

A enunciação do problema de investigação sucede à revisão da literatura, destinada à pesquisa do estado atual dos conhecimentos sobre o tema a desenvolver, e à procura de novas linhas de investigação (Bento, 2012). Através da revisão da literatura, percebeu-se que a formação deve ser entendida como uma prioridade por parte de todas as organizações, e assume um papel relevante quando se tratam de áreas tão específicas, como é a comunicação externa, no caso da PSP. Com o evoluir da sociedade, e a crescente exposição a que a PSP é sujeita, a sua imagem e reputação estão relacionadas com a comunicação que concretiza. Se a comunicação for positiva, a imagem e a reputação serão, consequentemente, também positivas. Neste sentido, o foco do nosso estudo centra-se na formação no plano da comunicação externa, tendo por referência a carreira de Oficial de Polícia, e pretende-se perceber se esta formação é adequada e permite que os Oficiais de Polícia comuniquem para o público externo com confiança e de forma eficaz, bem como, se é considerada necessária e importante, tendo em conta, o seu papel ativo como emissores de comunicação e representação da PSP em diversas ocasiões.

Como afirma Lundin (2016), “a questão deve ter uma viabilidade, ou seja, deve ser possível de ser respondida; deve ser precisa e formulada com clareza” (p. 39). A pergunta de partida que irá auxiliar na condução da investigação é a seguinte: “será a formação na área da comunicação externa necessária e adequada à preparação do Oficial de Polícia para comunicar para o público externo?”

Para além da pergunta de partida, foram estabelecidas duas perguntas derivadas, que se apresentam:

- Qual a importância que os Oficiais de Polícia atribuem à formação na área da comunicação externa para o desempenho das suas funções?
- Qual a perceção dos Oficiais de Polícia no que se refere à sua habilitação para prestar comunicações ao público, em diversas manifestações da comunicação externa?

Segundo Sarmento (2013) posteriormente à definição do tema a investigar, do seu enquadramento, e formulação da pergunta de partida da investigação, procede-se à enunciação dos objetivos da investigação, “que originam uma lista de conhecimentos e competências a adquirir” (Sarmento, 2013, p. 13).

Na perspectiva de Marconi e Lakatos (2002), “toda a pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar” (p. 24), assim, na presente investigação, são propostos cinco objetivos:

- Identificar e examinar a existência da componente da comunicação externa na formação curricular dos cadetes-alunos, ministrada desde a introdução da formação superior para Oficial de Polícia, em Portugal, em 1982;
- Apurar a existência da componente da comunicação externa nos cursos de progressão de carreira para promoção à categoria de Subintendente e Superintendente;
- Averiguar a existência de formação contínua na área da comunicação externa direcionada à carreira de Oficial de Polícia;
- Perceber qual a necessidade e importância atribuídas pelos Oficiais de Polícia à formação na área da comunicação externa;
- Aferir em que situações os Oficiais de Polícia percecionam sentir-se mais habilitados para comunicar com o público externo.

3. Hipóteses da investigação

No que toca às hipóteses da investigação, no entender de Marconi e Lakatos (2017), estas são “como um enunciado geral de relações entre variáveis” (p. 136). Nas hipóteses estruturadas deve existir, no mínimo, a presença de uma variável independente e uma variável dependente. As hipóteses são as soluções e respostas provisórias para a pergunta de partida e perguntas derivadas inicialmente estabelecidas (Marconi & Lakatos, 2017). Quanto às variáveis, estas podem ser “qualidades, propriedades ou características de objetos, de pessoas ou de situações que são estudadas numa investigação” (Fortin, 1999, p. 36). A variável independente “influencia, determina ou afeta outra variável; é fator determinante, condição ou causa para determinado resultado, efeito ou consequência” (Marconi & Lakatos, 2017, p. 151). Na presente investigação, a título de exemplo, a categoria do Oficial de Polícia é uma variável independente.

Por sua vez, a variável dependente “consiste em valores (fenómeno, fatores) a serem explicados ou descobertos, em virtude de serem influenciados, determinados ou afetados pela variável independente” (Marconi & Lakatos, 2017, p. 151). A variável dependente

pode variar conforme a introdução ou modificação da variável independente (Marconi & Lakatos, 2017). Neste estudo, a necessidade e a importância da formação na área da comunicação externa apresentam-se como duas variáveis dependentes, que poderão ser influenciadas, por exemplo, através do cruzamento com a variável independente categoria policial.

Na perspectiva de Poiares (2013), a função do Oficial de Polícia apresenta um nível de exigência elevado, e há a constante necessidade de enfrentar desafios ao longo da carreira em diversas áreas, nomeadamente, na área da comunicação externa. O investimento na formação nesta área é relevante, pois, o progresso das instituições depende da comunicação que é realizada para o exterior. De acordo com Dobrzinskiene (2017) como citado em Rosa (2018), a comunicação deve privilegiar diversos aspetos que apenas são conseguidos através da formação, e no caso da Polícia, deve privilegiar todos os níveis hierárquicos, pois, cada um pode ser a cara da instituição. No início de carreira, os Oficiais de Polícia poderão não ter a perceção da dificuldade que representa comunicar para o público, o que depende, não só, de aspetos como a projeção da voz, controlo do nervosismo, postura corporal, contacto visual, como também do domínio da informação a transmitir e do conhecimento da instituição (CENJOR, 2022; Souza e Añez, 2012). Quanto maior a categoria policial, maior a responsabilidade que se assume, assim, foi criada a **H1**: a formação na área da comunicação externa tende a ser considerada “muito necessária” quanto maior a categoria profissional dos Oficiais de Polícia.

A formação é necessária e importante à aquisição e desenvolvimento de competências, nomeadamente, a formação inicial para dotar os formandos das capacidades necessárias para que estes possam iniciar a nova profissão, e a formação contínua numa ótica de evolução e adaptação a novas exigências que lhes sejam solicitadas (Cardim, 2005). Tendo em conta que os Subcomissários, após terminarem o curso, são colocados em Esquadras, e por esse motivo, deparam-se com ocorrências que os levam, muitas vezes, a ter que comunicar para o público externo sem nunca o terem experienciado, a formação inicial assume particular importância. Por este motivo, formulou-se a **H2**: os Oficiais de Polícia com mais anos de experiência consideram mais importante a formação inicial (ISCPSI) do que a formação contínua na área da comunicação externa.

No início de carreira, os Subcomissários são confrontados com a necessidade de comunicarem pela primeira vez para o público externo, sendo uma tarefa que envolve

alguma complexidade. No entanto, tendo em conta que existe essa necessidade diversas vezes, os Oficiais de Polícia, acabam por ganhar alguma experiência, e por isso, torna-se mais fácil comunicar. Tendo em conta este cenário, foram estabelecidas duas hipóteses:

- **H3:** o posicionamento dos Oficiais de Polícia acerca da habilitação para comunicar com o público externo acentua-se de forma positiva quanto maior for a categoria da carreira de Oficial de Polícia;
- **H4:** as variáveis idade e experiência profissional influenciam o posicionamento dos Oficiais de Polícia acerca da sua habilitação para comunicar com o público externo.

4. Instrumento de recolha de dados

A presente investigação focou-se na carreira de Oficial de Polícia, nas suas diferentes categorias policiais, e uma vez que se pretendia aferir a visão dos Oficiais no que se refere à necessidade, adequação e importância da formação na área da comunicação externa, foi utilizado o método quantitativo através da aplicação de um inquérito por questionário, de forma a obter-se um grande número de respostas.

Como defende Fortin (1999) existem dois métodos de investigação que contribuem para o desenvolvimento do conhecimento. Nesta investigação, foi utilizado o método quantitativo, que pode entender-se como “um processo sistemático de recolha de dados observáveis e quantificáveis, (...) complexo, que conduz a resultados que devem conter o menor enviesamento possível” (Fortin, 1999, p. 22). Para além disso, o mesmo autor acrescenta que os objetivos da investigação quantitativa são a contribuição para o desenvolvimento e validação dos conhecimentos, e a possibilidade de generalizar os seus resultados (Fortin, 1999). Segundo Sarmiento (2013), “o inquérito é um instrumento de pesquisa, que permite recolher os dados, os quais após a sua introdução numa base de dados e a aplicação adequada de métodos de análise, originam informações, que se consubstanciam em resultados” (p. 67).

Na perspetiva de Campenhoudt et al. (2017), o inquérito é especialmente adequado como método de investigação nos “casos em que é necessário interrogar um grande número de pessoas, quer se trate de uma população geral ou de uma amostra” (p. 257). Por esta razão, optou-se pela aplicação de um inquérito por questionário, tendo em conta que se pretendia recolher a opinião dos Oficiais de Polícia que concluíram o CFOP até ao

momento, excluindo o 1.º CFOP, porque o plano de estudos deste curso não contemplava qualquer unidade curricular relacionada com o tema da comunicação externa, não tendo por esse motivo, uma opinião formada no que concerne a esse tópico. Contabilizou-se um total de 699 Oficiais de Polícia com conclusão do CFOP.

Uma das vantagens do inquérito por questionário referida por Santo (2010) é a possibilidade de comparar e generalizar as respostas dos inquiridos e os “resultados decorrentes de uma amostra permitem a extrapolação dos resultados desta para uma população ou universo” (Santo, 2010, p. 32). Para além disso, permite a recolha de um grande número de dados em pouco tempo e existe uma maior liberdade e conforto por parte do inquirido ao responder, visto que o questionário é anónimo (Marconi & Lakatos, 2017).

Tendo em conta as vantagens indicadas, optou-se por realizar uma investigação quantitativa, através da elaboração e posterior aplicação de um inquérito por questionário. O questionário desenvolvido inicia-se com a descrição do objetivo para o qual foi criado, com a indicação da temática a tratar, e com o esclarecimento de que os dados fornecidos são de carácter anónimo, sendo necessário que todos os inquiridos expressem a sua livre vontade de participar no estudo, através do termo de consentimento informado (Creswell & Creswell, 2018). Posteriormente apresentam-se quatro partes diferentes, onde se solicita primeiramente a realização de uma caracterização sociodemográfica, com a presença de cinco perguntas fechadas de resposta única, materializando-se em cinco variáveis independentes. É de referir que as perguntas são denominadas “fechadas”, porque o inquirido apenas pode expressar a sua opinião tendo em conta as alternativas que lhe são apresentadas (Santos & Lima, 2019).

Na segunda parte do questionário foram feitas dez perguntas fechadas de resposta única e resposta tipo escala de likert, dedicadas à perceção global da formação inicial e contínua ministrada ao longo da carreira do Oficial de Polícia. A escala que foi utilizada é bastante aplicada nos questionários, uma vez que é útil e permite recolher informação sobre “sentimentos, opiniões e atitudes dos inquiridos” (Brown, 2000, p. 27).

A terceira parte é composta por um total de sete questões, com resposta tipo escala de likert, é dedicada à comunicação para o público externo, e teve como objetivo perceber quais os Oficiais de Polícia que já prestaram declarações aos OCS, e em caso afirmativo, quantas vezes já tiveram que o fazer. Nesta parte, são ainda apresentadas cinco questões

fechadas de resposta com escala, de forma a perceber-se qual o posicionamento dos Oficiais de Polícia relativamente à sua habilitação para comunicar com o público externo. Por último, a parte quatro é constituída por uma questão aberta, “onde o respondente opina livremente, no espaço em que lhe é concedido no questionário” (Sarmiento, 2013, p. 106), sendo solicitadas sugestões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP. São perguntas “muito úteis quando existe pouca informação sobre o tema a estudar e quando se pretende estudar um dado tema em profundidade” (Santos & Lima, 2019, p. 77). Possibilitam ainda a recolha de uma informação mais rica e detalhada (Hill & Hill, 2012), e “visam abarcar certos aspetos que através das perguntas fechadas poderiam não ter sido abrangidos” (Rodrigues, 2019, p. 47).

O inquérito por questionário utilizado nesta investigação, quanto ao conteúdo das variáveis, é constituído por variáveis maioritariamente qualitativas, numa escala de medida nominal, onde “os números correspondem a termos, apenas com o intuito de identificarem e classificarem os elementos da população em estudo” (Pereira & Patrício, 2020, p. 232), mas apresenta também uma variável quantitativa na questão onde se pretende saber a idade do inquirido, sendo neste caso uma escala de medida ordinal.

É ainda relevante referir que as escalas utilizadas nas respostas são equilibradas, isto é, o número de opções positivas é igual ao número de opções negativas, para que seja possível a obtenção de resultados objetivos (Pereira & Patrício, 2020). A escala equilibrada apresenta ainda um número ímpar de categorias, com um ponto central neutro, de forma a não se forçar a resposta, com a inserção de uma categoria não sabe/não responde, uma vez que para o caso dos inquiridos não terem opinião formada relativamente a alguma questão não optarem pelo expectável, ou seja, pelo valor neutro, e dessa forma distorcerem os resultados finais (Hill & Hill, 2012; Pereira & Patrício, 2020).

5. Universo e amostra

Neste subcapítulo é necessário distinguir dois conceitos fundamentais: universo, ou população como também é referido em grande parte da literatura, e amostra. Nas palavras de Fortin (1999), “a população é uma coleção de elementos ou de sujeitos que partilham características comuns, definidas por um conjunto de critérios” (p. 202). Por sua vez, a amostra é “um conjunto de elementos retirados da população, que é representativo e

significativo desta população” (Sarmiento, 2013, p. 71). Na presente investigação, o universo é finito, uma vez que, como afirma Sarmiento (2013), “tem um número limitado de elementos”. Assim, o universo é constituído por todos os Oficiais de Polícia que concluíram o CFOP até ao momento, com exceção do 1º CFOP, perfazendo um total de 699 elementos. A amostra deve ser representativa da população a estudar (Gil, 2008), ou seja, deve ter as características da população presentes (Fortin, 1999), para que assim seja possível extrapolar as conclusões obtidas para o universo (Hill & Hill, 2012).

De acordo com Dillman et al. (2014), “os investigadores, especialmente os que realizam inquéritos na internet, estão cada vez mais a recorrer a métodos de amostragem não probabilística para a realização de inquéritos”, o que poderá ser motivado pela maior celeridade na obtenção de dados face à amostra probabilística (Dillman et al., 2014).

A amostra presente neste estudo classifica-se como não probabilística tendo em consideração que, segundo Fortin (1999), “é um procedimento de seleção segundo o qual cada elemento da população não tem uma probabilidade igual de ser escolhido para formar a amostra” (p. 208). Na perspetiva de Dillman et al. (2014), a amostra não probabilística “depende principalmente de pessoas que se oferecem voluntariamente para participar (e cujas probabilidades de seleção são desconhecidas)” (p. 91). No presente estudo, o inquérito por questionário foi criado na aplicação *Google Forms* e aplicado por administração direta, através do envio por correio eletrónico a todos os Oficiais de Polícia. Assim, foi auto-preenchido e dependeu apenas da vontade dos elementos pertencentes ao universo em participar, sendo a amostra composta pelas respostas válidas que foram submetidas, num total de 293. Importa referir que com a totalidade de questionários validamente respondidos, obteve-se uma taxa de resposta de 42%, o que se considera aceitável, ou até superior ao habitual, uma vez que de acordo com Bourque e Fielder (2003), o retorno ronda entre os 10% a 20%. Marconi e Lakatos (2017) referem a devolução de 25%.

6. Procedimentos

Optou-se por elaborar um inquérito por questionário de raiz de forma a recolher os dados necessário à prossecução do trabalho. Após a criação do mesmo, a versão inicial foi submetida a uma validação, com o intuito de saber se este correspondia aos objetivos da investigação, se estava perceptível para quem o iria responder, se estava bem construído,

e se a linguagem era apropriada. A validação foi feita por duas pessoas que apresentaram sugestões de alteração ao nível da estrutura do questionário. É importante que esta validação incluía especialistas da área que estamos a estudar, pois, como afirmam Dillman et al. (2014), algumas pessoas têm capacidade de “analisar questões e dar feedback sobre o conteúdo, tais como se a linguagem utilizada é apropriada e se o inquérito mede realmente os conceitos que o investigador pretende medir” (p. 242), já os especialistas irão perceber se existem lacunas no questionário, nomeadamente, questões que devem ser incluídas, e avaliar se os inquiridos que não são especializados na área irão perceber o conteúdo de algumas questões colocadas.

Tidas as sugestões em conta, a nova versão foi sujeita a um pré-teste, que é “a realização do inquérito numa pequena amostra de respondentes para identificar e eliminar erros potenciais” (Pereira & Patrício, 2020, p. 240). No fundo, verificou-se se existiam questões possíveis de várias interpretações, se as palavras utilizadas eram facilmente compreensíveis, se o questionário era ou não muito longo e provocava desinteresse no inquirido, e se eram dadas as opções de resposta para que todos os inquiridos expressassem a sua opinião (Fortin, 1999; Fowler, 2014; Gil, 2008). Para além disso, como refere Babbie (1990), o pré-teste serve também para perceber se a estética do questionário é adequada, e qual o tempo estimado de resposta.

O questionário foi aplicado a dez Oficiais de Polícia e as suas respostas foram consideradas para a análise dos resultados. Foram apresentadas críticas positivas, nomeadamente, que o questionário se encontrava bastante perceptível, era de fácil entendimento e bastante intuitivo. Apurou-se que o tempo de resposta foi em média cinco minutos. Foi assim elaborado o questionário definitivo a aplicar a toda a população (Apêndice B).

Após a validação e a aplicação do pré-teste, atendendo a que o questionário seria aplicado somente a Oficiais de Polícia, foi solicitada autorização à Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública para aplicação do mesmo (Anexo 9). Este foi divulgado via *e-mail* institucional, onde se encontrava o *link* para aceder à plataforma *Google Forms* e responder ao questionário. A aplicação do questionário foi feita desde o dia 9 de março até ao dia 4 de abril.

7. Instrumento de análise de dados

Concluída a recolha de dados, realizou-se a sua análise no *Statistical Program for Social Sciences* (SPSS) versão 27.

Procedeu-se à análise das variáveis sociodemográficas, num total de 5 variáveis independentes, e das restantes variáveis dependentes. Para a verificação das hipóteses estabelecidas, foi criada uma nova variável, que agregou as respostas às cinco questões referentes à habilitação para comunicação com o público externo por parte do Oficial de Polícia (Tabela 2, Apêndice C). Uma vez que foi criada uma nova variável, com o nome “habilitação para comunicação com o exterior”, verificou-se se a mesma tinha distribuição normal, através do teste Kolmogorov-Smirnov (KS), em alternativa ao teste Shapiro-Wilk, que é recomendado para amostras inferiores a 50 elementos (Hahs-Vaughn & Lomax, 2020; Hill & Hill, 2012). Concluiu-se que a variável tem uma distribuição significativamente diferente de uma distribuição normal, $KS(293) = 0,113$, $p < 0,001$, motivo pelo qual se optou por estatística não paramétrica (Field, 2009) (Tabela 3 e Figura 9, Apêndice C). Assim, para se proceder à análise dos dados, recorreu-se à análise da estatística descritiva, ao teste do qui-quadrado, e ao teste não paramétrico de Kruskal-Wallis (KW) para amostras independentes.

Foram recodificadas algumas variáveis para evitar a dispersão de respostas e pela inexistência de ocorrências em certas opções de resposta.

Capítulo 4 – Apresentação e discussão de resultados

1. Caracterização da amostra

Realizou-se a caracterização da amostra através do recurso às quatro variáveis independentes (idade, sexo, categoria e experiência profissional) solicitadas na primeira parte do questionário (Tabela 1).

Tabela 1*Caracterização da amostra*

		N	%
Idade	21 - 30 anos	66	22,5%
	31 - 40 anos	108	36,9%
	41 - 50 anos	91	31,1%
	Mais de 50 anos	28	9,6%
Sexo	Feminino	49	16,7%
	Masculino	244	83,3%
Categoria	Superintendente-chefe	2	0,7%
	Superintendente	22	7,5%
	Intendente	40	13,7%
	Subintendente	30	10,2%
	Comissário	121	41,3%
	Subcomissário	78	26,6%
Experiência enquanto Oficial de Polícia	Menos de 1 ano	17	5,8%
	1 – 9 anos	105	35,8%
	10 – 19 anos	93	31,7%
	20 – 29 anos	59	20,1%
	Mais de 30 anos	19	6,5%

Tabela 1 – Caracterização da amostra

A idade dos participantes compreende-se sobretudo na faixa etária dos 31 aos 40 anos, com 37% (n= 108), seguida dos 41 aos 50 anos, com 31% (n= 91). As faixas etárias que tiveram uma menor incidência foram dos 21 aos 30 anos, com 23% (n= 66) e mais de 50 anos, com 10%, (n= 28). Os participantes são maioritariamente do sexo masculino (83%, n= 244) e os restantes 17% são do sexo feminino (n= 49).

Relativamente à categoria policial, os intervenientes são maioritariamente Comissários, com 41% (n= 121), 27% (n= 78) são Subcomissários, 14% (n= 40) Intendentes, 10% (n= 30) Subintendentes, 8% (n=22) Superintendentes e 0,7% (n= 2) Superintendentes-chefe.

Quanto à experiência enquanto Oficial de Polícia, 36% (n= 105) afirmaram ter entre 1 a 9 anos de experiência, 32% (n= 93) entre 10 a 19 anos, 20% (n= 59) entre 20 a 29 anos, 7% (n= 19) com mais de 30 anos, e com menor expressão, 6% (n=17) com menos de 1 ano de experiência.

No que concerne ao CFOP, os inquiridos são, essencialmente, do 23.º curso (7%, n= 21), 22.º (7%, n= 19) e 24.º (7%, n= 19) (Tabela 4, Apêndice D).

De acordo com os dados ilustrados na Tabela 4, Apêndice D, é possível realçar a diversidade de respostas que se obteve, tendo em conta que todos os cursos apresentam representantes, à exceção do 1.º CFOP, pois o questionário não foi aplicado a estes Oficiais pelas razões já elencadas no subcapítulo referente ao instrumento de recolha de dados.

2. Formação inicial e contínua na área da comunicação externa

A segunda parte do questionário importa à formação inicial e contínua na área da comunicação externa ministrada aos Oficiais de Polícia. São explorados alguns aspetos como, a adequação, importância, necessidade e utilidade da formação na vida profissional dos Oficiais de Polícia. Através da análise das respostas a cada questão, foram retiradas várias conclusões (Tabelas 5 a 16, Apêndice E).

No que concerne à existência de formação inicial no CFOP, 70% (n= 204) afirmaram ter tido, face a 27% (n=80) que não teve qualquer tipo de formação neste campo, e 3% (n=9) não sabe ou não quis responder. Recorrendo à análise anteriormente realizada aos planos de estudo do CFOP, verifica-se que no ano em que se dá início ao 1.º curso, não havia ainda nenhuma unidade curricular que abordasse o tema da comunicação externa, não existindo por isso formação inicial nesse âmbito. Surge apenas em 1985, a cadeira de Técnicas de Comunicação, que se manteve até ao ano de 1994, a par das Relações Públicas, que passou também a integrar o plano de estudos nesse ano. Estas duas unidades curriculares permaneceram até 2010, sendo que nesse mesmo ano, é retirada do plano a cadeira de Relações Públicas. Em 2019, deixa de ser lecionada a unidade curricular de Técnicas de Comunicação, e os cadetes-alunos começaram novamente a ter Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Efetivamente, a formação inicial na área da comunicação externa tem sofrido algumas alterações ao longo dos anos, mas, é do entendimento de alguns Oficiais de Polícia que as unidades curriculares que se destinam à exploração deste tema devem privilegiar a vertente prática, para possibilitar o desenvolvimento de capacidades e aquisição de técnicas a utilizar na interação com o público externo, de forma a que os Oficiais se possam sentir confortáveis ao fazê-lo no futuro.

Relativamente ao contacto com o GIRP e NIRP, são mais os Oficiais que não tiveram qualquer contacto com esta área específica (51%, n=150), do que aqueles que tiveram

(45%, n=131). O mesmo se verifica no plano da formação contínua, 75% (n= 220) não frequentaram, e 25% (n=72) afirmaram ter tido. Esta formação contínua foi ministrada pelo CENJOR, por iniciativa da PSP, ou em alguns casos, por iniciativa própria dos polícias, que sentiram necessidade em evoluir e desenvolver capacidades nesta área, tendo em conta a exigência da profissão, e pela falta de preparação para comunicar com os OCS.

A respeito da última formação na área da comunicação externa presenciada pelos Oficiais de Polícia, os resultados mostram que 35% (n=103) não possui qualquer formação, 22% (n=65) frequentou a última formação há 1 ano, ou mais, e menos de 5 anos, 13% (n=37) entre 6 a 10 anos, 12% (n=34) entre 11 a 15 anos, e 18% (n=54) há mais de 15 anos, sendo provável que estes últimos apenas tenham tido a formação inicial no CFOP.

Quanto à variável dependente adequação da formação à preparação do Oficial para comunicar com o público externo, a opinião mais indicada foi “pouco adequada” (39%, n=113), seguida de “razoavelmente adequada” (26%, n=76) e “nada adequada” (15%, n=44). No que toca à importância da formação inicial percebida pelos Oficiais de Polícia, as respostas mais frequentes foram positivas, 59% (n=172) ao considerarem “muito importante” e 32% (n=94) “importante”. O mesmo acontece ao nível da formação contínua, com 54% (n=157) a responder “muito importante” e 31% (n=90) “importante”. Percebe-se ainda que, em relação à formação inicial, as respostas positivas representam 91% (n=266), já na formação contínua, posicionam-se nos 84% (n=247), indicando que, de uma formação geral, os Oficiais de Polícia atribuem uma maior importância à formação inicial, quando comparada com a formação contínua. Tal facto pode ser explicado pela necessidade dos recém-subcomissários comunicarem para o público externo, assim que são colocados numa Esquadra, e não se sentirem minimamente preparados e confortáveis para o fazer. É uma nova realidade, nomeadamente estar à frente de uma câmara e/ou perante um microfone.

Na questão relativa à necessidade de formação na área da comunicação externa, 94% (n=274) dos inquiridos afirmaram ser, nomeadamente, muito necessária (57%, n=167) e necessária (37%, n=107). Nesta questão, não se obteve nenhuma resposta posicionada na opção “nada necessário”, evidenciando-se assim a necessidade, que na visão dos Oficiais de Polícia, a formação na área da comunicação externa representa. O mesmo se verifica quanto à utilidade da formação contínua para proporcionar uma maior confiança aos

Oficiais na comunicação com o público externo, onde a maioria considera ser muito útil e útil (91%, n=266), com maior expressão na resposta “muito útil” (57%, n=166), e sem a verificação de respostas na opção “nada útil”.

Em relação à questão: “considera que a falta de formação na área da comunicação externa é uma lacuna quando necessita de comunicar com o público externo?”, confirmaram-se mais respostas positivas (76%, n=223), relativamente à resposta “não” (21%, n=61).

Quando questionados se já prestaram declarações aos OCS, os participantes responderam, na sua maioria, que sim (87%, n=254), face aos 13% (n=39) que nunca o fez. Os participantes que afirmaram já o ter feito, fizeram-no predominantemente, entre 1 a 5 vezes (35%, n=103), e mais de 20 vezes (21%, n=61), seguindo-se as respostas que indicaram entre 5 a 10 vezes (19%, n=55), entre 10 a 15 vezes (8%, n=23) e entre 15 a 20 vezes (4%, n=12).

3. Habilitação para comunicar com o público externo

Para aferir a perceção da habilitação do Oficial de Polícia para comunicar com o público externo, foram estabelecidas cinco variáveis dependentes, que correspondem a cinco manifestações da comunicação externa, sendo elas: comunicação para uma grande plateia; participação em vídeos a realizar pela PSP; prestação de declarações aos OCS; conceder uma entrevista; e participação num programa de televisão ou rádio (Tabela 17, Apêndice E).

Quando os Oficiais de Polícia comunicam para uma grande plateia, o que pode acontecer, por exemplo, quando é realizada uma palestra sobre determinado assunto, nomeadamente, matérias policiais, estes afirmam, na sua maioria, estar habilitados para o fazer (45%, n=131) e razoavelmente habilitados (34%, n=99), 12% (n=34) posicionaram-se ainda em “muito habilitado”, 9% (n=25) em “pouco habilitado” e 1% (n=4) em “nada habilitado”.

Na participação num vídeo a realizar pela PSP, 39% (n=114) dos inquiridos consideraram que se sentem habilitados para o fazer, seguidos de 31% (n=91) razoavelmente habilitados, 15% (n=45) pouco habilitados, 8% (n=23) nada habilitados, 6% (n=18) muito habilitados, registando-se ainda duas respostas (0,7%) na opção “não

sabe/não responde”. Nesta questão, comparativamente à comunicação para uma grande plateia, a predominância de respostas nas opções “pouco habilitado” e “nada habilitado” é maior (23%, n=68), contrariamente a 10% (n=29). Tendo em conta a análise dos dados, verifica-se que na percepção dos Oficiais de Polícia, a sua habilitação para participar num vídeo a divulgar ao público externo é menor do que para comunicarem para uma grande plateia, o que pode ser explicado pelo facto de estarem mais familiarizados com esta última opção.

No que toca à comunicação com os OCS, nomeadamente, quando existe a necessidade dos Oficiais de Polícia prestarem declarações, a sua posição maioritária tende para a resposta “razoavelmente habilitado” com 37% (n=108), seguida de “habilitado” (36%, n=106), “pouco habilitado” (15%, n=44), “muito habilitado” (7%, n=21) e “nada habilitado” (4%, n=13).

Na questão que se refere à prestação de entrevistas, os participantes referiram, na sua maioria, estar habilitados para o fazer (38%, n=111) e razoavelmente habilitados (35%, n=103).

Por último, quando confrontados com a questão referente à participação em programas de televisão ou rádio, 34% (n=100) dos sujeitos afirmaram estar razoavelmente habilitados, e 31% (n=90) referiram estar habilitados.

Relativamente à percepção da habilitação para comunicar com o público externo, em todas as questões relativas a manifestações da comunicação externa acima apresentadas, os Oficiais de Polícia optaram maioritariamente pelas opções “razoavelmente habilitado” e “habilitado”.

Através da análise das respostas ao questionário, percebe-se que, no geral, os Oficiais de Polícia, afirmam sentir-se mais habilitados para comunicar para uma grande plateia com 53% (n=156) a responder que se sentem “habilitado” ou “muito habilitado”. De seguida, 45% (n=132) responderam sentir-se habilitados ou muito habilitados na participação de um vídeo a divulgar ao público externo. Na questão relativa à prestação de entrevistas, obteve-se um total de 44% (n=129) de respostas nas opções “habilitado” ou muito habilitado”, e 43% (n=127) quando interrogados sobre a habilitação na prestação de declarações aos OCS. Decorrente dos resultados, verifica-se que, entre as cinco manifestações da comunicação externa, os Oficiais de Polícia sentem-se menos habilitados para participar em programas de televisão ou rádio (37%, n=107).

Feita a análise às frequências e percentagens resultantes de todas as respostas às questões que compõem o inquérito por questionário, procedeu-se à verificação das hipóteses previamente estabelecidas.

Em ordem à verificação da **H1**: “a formação na área da comunicação externa tende a ser considerada “muito necessária” quanto maior a categoria profissional dos Oficiais de Polícia”, recorreu-se à análise das respostas dos inquiridos em grupos formados pela categoria profissional (questão 4) na variável referente à necessidade de formação (questão 14) (Tabela 18, Apêndice F). Foi realizada a recodificação das variáveis (categoria policial e necessidade de formação), de forma a possibilitar uma maior concentração de respostas, havendo apenas três inquiridos a responder “pouco necessário”, e as opções de resposta “razoavelmente necessário” e “necessário” se encontrarem bastante próximas, existindo apenas 19 inquiridos a responder “razoavelmente necessário”. Foi realizada a análise da estatística descritiva e o teste do qui-quadrado.

Após análise da Tabela 18, Apêndice F, verificou-se que, enquanto que no grupo da categoria profissional de Subcomissário a Comissário, 56% (n=111) consideram a formação na área da comunicação externa muito necessária, na categoria profissional de Subintendente a Intendente são 57% (n=40) e na categoria de Superintendente a Superintendente-chefe são 67% (n=16). Realizado o teste do qui-quadrado, verifica-se que as variações nas respostas não são significativas, $\chi^2 (2) = 1,037$, $p = 0,596$ (Tabela 19, Apêndice F). Ou seja, não há variações na necessidade de formação associada à categoria profissional do sujeito, pelo que não se pode validar a H1. Conclui-se que a necessidade de formação é igualmente sentida por todos os inquiridos independentemente da categoria profissional.

Na análise das respostas referentes à questão da necessidade de formação (questão 14), percebe-se que a necessidade de formação na área da comunicação externa é igualmente sentida por todos os inquiridos, independentemente da categoria profissional, porquanto, a maioria considera muito necessária (57%, n=167) e necessária (37%, n=107), não existindo qualquer resposta na opção “nada necessário” (Tabela 12, Apêndice E).

O sucesso de uma organização e a aceitação do público externo depende, em parte, da comunicação que é realizada pela instituição (Marques, 2010), e tendo em conta o

contacto diário que a PSP tem com o cidadão, a sua legitimidade depende da forma como comunica e é percecionada por este (Cronin & Kane 2007; Lourenço, 2012). A imagem que o cidadão cria da Polícia é potenciada pelos OCS (Chermak, 2007; Mawby, 2002; Pais et al., 2015; Reiner, 2018), pelo que existe a constante necessidade de que esta seja positiva, e para isso, é preciso que as comunicações realizadas pelos Oficiais de Polícia sejam um exemplo de sucesso e um fator de aproximação ao cidadão. Os Oficiais de Polícia estão cientes desta realidade e percebendo que, não raras vezes, são solicitados para comunicar para o público externo, os próprios sentem a necessidade de capacitação de ferramentas e técnicas que contribuam para uma comunicação eficaz. Das respostas obtidas à última questão aberta do questionário, várias salientaram que a formação na área da comunicação externa é fundamental, tendo em conta as funções desempenhadas pelos Oficiais, e as diversas situações que impõem a comunicação por parte destes, o que obriga ao desenvolvimento de uma elevada capacidade comunicacional. Para além disso, vários inquiridos referiram que a falta de formação na área da comunicação externa é prejudicial, tendo em conta que todos os polícias são parte da comunicação na PSP e todos acrescentam ou retiram valor à marca e imagem da PSP. Os Oficiais de Polícia têm uma grande responsabilidade quando comunicam, e é preocupante que não se sintam confiantes, nem preparados para o fazer. Se por inerência da função é necessário comunicar, então é também essencial que se faça com sucesso, e para isso, é impreterível que seja ministrada formação na área.

Para testar a **H2**: “os Oficiais de Polícia com mais anos de experiência profissional consideram mais importante a formação inicial (ISCPSI) do que a formação contínua na área da comunicação externa”, foram analisadas as respostas dos sujeitos distribuídos em grupos formados pela experiência profissional (questão 5) nas questões alusivas à importância atribuída à formação inicial (questão 12) e à formação contínua na área da comunicação externa (questão 13). Através dos dados constantes nas Tabela 20 e 21, Apêndice G, verifica-se que 95% dos inquiridos com mais experiência profissional (mais de 30 anos) consideram a formação inicial “importante” ou “muito importante”, e 89% dos mesmos inquiridos consideram a formação contínua “importante” ou “muito importante”. Desta forma, conclui-se que para estes sujeitos a formação inicial é mais importante que a formação contínua, confirmando-se a H2.

A mesma conclusão foi também percecionada através da análise das respostas às questões 12 e 13 do questionário, com 91% (n=266) dos Oficiais de Polícia a afirmarem

que a formação inicial é “importante” ou “muito importante”, e 84% (n=247) que a formação contínua é “importante” ou “muito importante”. Em geral, sem fazer distinção na experiência profissional, os Oficiais de Polícia atribuem uma maior importância à formação inicial, quando comparada com a formação contínua.

É interessante perceber que entre os inquiridos com experiência profissional compreendida entre os 20 aos 29 anos, 100% consideraram a formação inicial “importante” ou “muito importante”, e quanto à formação contínua, 97% afirmaram ser “importante” ou “muito importante”. No grupo de inquiridos compreendido entre os 10 e 19 anos de experiência profissional, a seleção das mesmas opções relativamente à formação inicial é de 88%, contrastando com 81% na formação contínua. No que concerne aos Oficiais de Polícia que participaram no estudo e têm uma experiência profissional compreendida entre 1 e 9 anos, 88% consideraram a formação inicial “importante” ou “muito importante”, e 80% a formação contínua “importante” ou “muito importante”. Por último, os Subcomissários com menos de 1 ano de experiência, atribuem uma maior importância à formação contínua do que à formação inicial, obtendo-se 94% de respostas nas opções “importante” ou “muito importante” e 88% “importante” ou “muito importante”, respetivamente. Conclui-se que, à exceção dos Oficiais de Polícia com menos de 1 ano de experiência, é concedida uma maior importância à formação inicial do que à formação contínua, mas de uma forma geral, todos atribuem uma grande importância à formação na área da comunicação externa, independentemente da sua modalidade. Em relação aos Oficiais de Polícia com menos de 1 experiência, estes começam agora a perceber a exigência da função que exercem, e será expectável que alguns já tenham tido um contacto com os OCS e necessidade de comunicar para o público, realidade esta com a qual não tinham contactado, apercebendo-se agora da dificuldade que é fazê-lo.

Foram criadas duas tabelas (Tabela 22 e 23, Apêndice H), onde se apresenta a compilação de algumas respostas obtidas à pergunta aberta do questionário, onde se solicitava aos inquiridos que deixassem alguma sugestão/opinião em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP. Para melhor perceção, a primeira tabela (Tabela 22, Apêndice H) divide-se em duas partes, referentes ao investimento na formação inicial e formação contínua. A segunda tabela (Tabela 23, Apêndice H) expõe sugestões genéricas respeitantes à formação na área da comunicação externa a ministrar aos Oficiais de Polícia. Realça-se que, apesar de terem respondido à questão aberta do

questionário 95 inquiridos, algumas respostas apresentavam mais do que uma sugestão, motivo pelo qual, o total de propostas apresentadas nas duas tabelas é 106.

Com base na Tabela 22, Apêndice H, 16% (n=17) dos inquiridos referiram a necessidade do investimento na formação inicial e 19% (n=20) na formação contínua. Foram ainda referidas algumas sugestões a ter em conta nestas duas modalidades de formação. Em referência à formação inicial a ministrar no ISCPSI, foram explanadas propostas como: privilegiar a formação prática; fornecer instruções sobre o que se pode ou não mencionar na comunicação com os OCS; trabalhar na entoação da voz e em técnicas para controlar o nervosismo e contrariar certos hábitos de discurso; estabelecer contactos presenciais com o GIRP; preparar os futuros Oficiais para o contacto com titulares de cargos públicos e advogados; e concretizar estágios práticos com os OCS. No âmbito da formação contínua, as sugestões apresentadas foram: a responsabilidade da formação deve ser atribuída ao ISCPSI, com equipas especializadas para tal; deve ter um carácter periódico de 5 em 5 anos, ou de 2 em 2 anos; deve ter um mínimo de 2 a 3 dias; deve ser direccionada, nomeadamente, para as categorias de Subcomissário e Comissário; e deve ser apenas ministrada aos polícias que desempenham funções no GIRP/NIRP. Foi ainda sugerido por 2% dos participantes que a formação contínua na área da comunicação externa fosse incluída nos PAF da PSP, e 3% sugeriram que fosse inserida nos cursos de progressão de carreira (Tabela 22, Apêndice H).

No que diz respeito à **H3**: “o posicionamento dos Oficiais de Polícia acerca da habilitação para comunicar com o público externo acentua-se de forma positiva quanto maior for a categoria da carreira de Oficial de Polícia”, recorreu-se à análise das respostas dos sujeitos distribuídos em grupos formados pela categoria profissional na questão referente à habilitação para comunicar com o público externo (Tabela 24, Apêndice I). Utilizou-se o teste KW, e os resultados indicam que as variações têm significado estatístico, $KW(5) = 29,161$, $p < 0,001$, ou seja, rejeita-se a hipótese nula, isto é, as variáveis estão estatisticamente relacionadas (categoria policial e habilitação para comunicar com o público externo) (Tabela 25, Apêndice I).

A Figura 10, Apêndice I, permite verificar que há variações nas respostas em algumas categorias profissionais, sendo os Subcomissários a referir estar menos habilitados para comunicar para o público externo e os Superintendentes-chefe quem se sente mais habilitado para essa tarefa. Este facto poderá ser explicado pela experiência adquirida e pelas inúmeras vezes, em que, ao longo da carreira, um Oficial de Polícia é solicitado

para o fazer. Desta feita, tendo os Superintendentes-chefe mais de 30 anos de experiência profissional e os Subcomissários menos de 1 ano, ou entre 1 a 9 anos, é expectável que quem nunca comunicou ou comunicou poucas vezes para o exterior não se sinta confiante e confortável para o fazer. Os Oficiais com inúmeros anos de carreira, e por inerência da função, após várias comunicações acabam por se adaptar a fazê-lo, sendo tal ilação mencionada por um dos participantes no nosso estudo.

Considerando as respostas dos inquiridos à última questão do questionário referente à sua opinião sobre a formação na área da comunicação externa, percebe-se que alguns Oficiais de Polícia, apesar de terem uma percepção positiva no que se refere à sua habilitação para comunicar com o público, nunca tiveram qualquer tipo de formação nesse âmbito, sendo que a habilitação é fruto da experiência e das várias vezes que já o fizeram, estando já habituados e desenvolvendo individualmente algumas capacidades para o fazer. No entanto, um dos inquiridos afirmou que apesar de interagir com os OCS com alguma frequência, não tem formação para tal, e isso acaba por interferir com a sua confiança, não tendo qualquer dúvida que o desenvolvimento de competências iria melhorar o seu desempenho, o que seria benéfico para a imagem institucional da PSP. Foi ainda referido por outro participante que seria importante que existissem instruções relativas à comunicação para o público externo, nomeadamente, o que se deve ou não dizer. O mesmo menciona que adquiriu experiência através da interação com várias entidades externas, mas sente que existe uma lacuna na formação, importante para dotar os Oficiais de instrumentos que lhes permitam comunicar com sucesso com os OCS. Pela análise das respostas à questão 15 do questionário, onde os inquiridos foram questionados sobre se a formação contínua na área da comunicação externa seria útil para lhes proporcionar uma maior confiança quando comunicam com o público, as respostas tiveram uma maior expressão nas opções “útil” e “muito útil” (91%, n=266), sendo que a maioria dos sujeitos optou pela resposta “muito útil” (57%, n=166), não se verificando respostas na opção “nada útil”. Quando questionados sobre se consideram que a falta de formação na área da comunicação externa é uma lacuna quando necessitam de comunicar para o público externo, as respostas dos inquiridos foram, predominantemente, “sim” (76%, n=223).

A **H4**: “as variáveis idade e experiência profissional influenciam o posicionamento dos Oficiais de Polícia acerca da sua habilitação para comunicar com o público externo”, foi verificada com base nas respostas dos sujeitos distribuídos em grupos formados pela

idade e pela experiência profissional na questão relativa à percepção de habilitação para comunicar com o público externo (Tabela 26 e 28, Apêndice J).

No que se refere à variável independente idade, o teste de KW indica que as variações têm significado estatístico, $KW(3) = 13,655$, $p = 0,003$, ou seja, rejeita-se a hipótese nula e afirma-se que há diferenças na habilitação para comunicar com o público externo associada à idade dos inquiridos (Tabela 27, Apêndice J).

A Figura 11, Apêndice J, permite verificar que as variações nas respostas parecem ter um sentido ligeiramente crescente, com um aumento da percepção da habilitação associado ao aumento da idade dos participantes.

Respeitante à experiência profissional, o teste de KW indica que as variações têm significado estatístico, $KW(4) = 24,352$, $p < 0,001$ (Tabela 29, Apêndice J), ou seja, rejeita-se a hipótese nula e afirma-se que há diferenças na habilitação para comunicar com o exterior associada à experiência profissional dos inquiridos.

A Figura 12, Apêndice J, permite verificar que as variações nas respostas parecem ter um sentido ligeiramente crescente, com um aumento da habilitação associado ao aumento da experiência profissional dos inquiridos.

Conclusão

Ao longo da presente dissertação foi evidenciada a importância que a comunicação externa e o desenvolvimento de competências, por intermédio da formação, representam numa organização, e em específico numa instituição como a PSP, com 154 anos de existência. Por ser uma instituição existente há vários anos, a PSP, enfrenta o desafio de dotar os seus profissionais dos conhecimentos e competências necessários, para que estes possam corresponder às exigências impostas pelo trabalho policial, e ao cumprimento diário da sua missão, em prol da proteção e bem-estar dos cidadãos.

Em vista ao cumprimento do primeiro objetivo: “identificar e examinar a existência da componente da comunicação externa na formação curricular dos cadetes-alunos, ministrada desde a introdução da formação superior para Oficial de Polícia, em Portugal, em 1982”, procedeu-se a uma análise à formação na área da comunicação externa, a qual foi inserida no ano de 1985, através da unidade curricular de Técnicas de Comunicação. A partir desse ano, foram várias as alterações efetuadas aos planos de estudo do CFOP, sendo introduzida, em 1994, a cadeira de Relações Públicas, que permaneceu até ao ano de 2010, e em 2019, foi introduzida a unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Em 2019, a unidade curricular de Técnicas de Comunicação deixou de fazer parte do plano de estudos, e até ao momento é lecionada a unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, sendo, atualmente, a única direcionada para a transmissão de conhecimentos ao cadetes-alunos relativamente à área da comunicação externa. Assim, cumpriu-se o primeiro objetivo.

No que se refere ao segundo objetivo estabelecido: “apurar a existência da componente da comunicação externa nos cursos de progressão de carreira para promoção à categoria de Subintendente e Superintendente”, foi possível averiguar que nos cursos de progressão de carreira, não existe uma componente prática destinada à absorção de conhecimentos, nem com vista à dotação de instrumentos e capacidades necessárias à comunicação para o público externo, sendo inclusive sugerido por 3% dos participantes no nosso estudo, que a formação na área da comunicação externa deveria ser introduzida no CCDP e CDEP. Desta forma, o segundo objetivo foi atingido.

Quanto ao terceiro objetivo: “averiguar a existência de formação contínua na área da comunicação externa direcionada à carreira de Oficial de Polícia”, dos resultados obtidos após aplicação do inquérito por questionário, foi possível constatar que 75% (n= 220) não

teve formação contínua na área da comunicação externa, contrariamente a uma minoria de 25% (n=72) de Oficiais de Polícia que afirmaram ter tido. A formação contínua que alguns Oficiais de Polícia frequentaram, foi ministrada pelo CENJOR, possibilitada pela PSP, ou, realizada por sua iniciativa própria. Uma das críticas apresentada na pergunta aberta do questionário foi a desigualdade de oportunidades que os Oficiais de Polícia têm para frequentar o curso do CENJOR, existindo muitos inquiridos a realçar a importância do mesmo, e afirmando que é indispensável à sua formação. Um dos participantes considera, inclusive, que apenas os Oficiais de Polícia que têm este curso é que estão habilitados para comunicar para o público externo, devendo ser uma tarefa realizada apenas por estes.

Destaca-se que apesar de não existir nenhuma pergunta direta no questionário sobre o CENJOR, o curso de interação com os *media* foi referido por 15% dos sujeitos, onde é evidenciada a sua importância e necessidade. Os Oficiais de Polícia que já frequentaram este curso, demonstraram a sua opinião favorável para com o mesmo, e afirmaram que lhes proporcionou uma maior confiança para comunicarem para o público externo. Relativamente aos elementos que desempenham funções no GIRP/NIRP, vários referiram que não lhes foi ministrada nenhuma formação de especialização para o desempenho do cargo.

No que se refere ao quarto objetivo: “perceber qual a necessidade e importância atribuídas pelos Oficiais de Polícia à formação na área da comunicação externa”, com base nas respostas obtidas às questões 12, 13 e 14 do inquérito por questionário, verifica-se que a necessidade de formação na área da comunicação externa, é sentida pela maioria dos inquiridos, sendo que 94% afirmaram ser “muito necessário” e “necessário”. A importância da formação inicial e contínua nesta área é igualmente percecionada pelos Oficiais, onde a generalidade dos inquiridos se posicionou na resposta “muito importante”.

O quinto objetivo: “aferir em que situações os Oficiais de Polícia percecionam sentir-se mais habilitados para comunicar com o público externo”, foi atingido com sucesso, e entendemos que, com base na análise das respostas ao questionário, os Oficiais de Polícia, sentem-se mais habilitados para comunicar para uma grande plateia e para participarem em vídeos a divulgar ao público externo. Contrariamente, sentem-se menos habilitados para participarem em programas de televisão ou rádio.

No que concerne à percepção dos Oficiais de Polícia em relação à sua habilitação para comunicar para o público externo, tendo em conta a análise da H3 através da aplicação do teste KW, conclui-se que as variações têm significado estatístico, $KW(5) = 29,161$, $p < 0,001$, e verificou-se que as variáveis categoria policial e habilitação para comunicar com o público externo encontram-se relacionadas, sendo que, os Superintendentes-chefe referiram estar mais habilitados para essa tarefa, e os Subcomissários menos habilitados para o fazer.

Para responder à pergunta de partida: “será a formação na área da comunicação externa necessária e adequada à preparação do Oficial de Polícia para comunicar para o público externo?”, procedeu-se à verificação da análise das respostas à pergunta relativa à necessidade de formação na área da comunicação externa, sendo possível compreender que 94% (n=274) dos inquiridos afirmaram ser, nomeadamente, muito necessária (57%, n=167) e necessária (37%, n=107), não se obtendo nenhuma resposta posicionada na opção “nada necessário”. Quanto à adequação da formação à preparação do Oficial para comunicar com o público externo, as respostas foram predominantemente negativas, sendo a opinião mais indicada, “pouco adequada” (39%, n=113), seguida de “razoavelmente adequada” (26%, n=76) e “nada adequada” (15%, n=44). Na visão dos Oficiais de Polícia, a formação na área da comunicação externa ocupa um lugar central, mas, por sua vez, a formação ministrada pela PSP não se encontra adequada para satisfazer as exigências da profissão. As respostas que se referem à desadequação da formação, podem motivar-se não só pela sua inexistência, como também pelas metodologias utilizadas, nomeadamente a falta de componente prática, de forma a que os Oficiais de Polícia possam familiarizar-se com o ato de comunicar para o público externo, nas mais diversas situações. Foi estabelecida a H1, de forma a dar resposta à pergunta de partida, e os resultados do teste de qui-quadrado confirmam que as variações nas respostas não são significativas, $\chi^2(12) = 1,037$, $p = 0,596$, ou seja, não há variações na necessidade de formação associadas à categoria policial do sujeito, pelo que não se validou a H1. A necessidade de formação na área da comunicação externa é igualmente sentida por todos os inquiridos independentemente da categoria policial.

No que concerne às perguntas derivadas da investigação: “qual a importância que os Oficiais de Polícia atribuem à formação na área da comunicação externa para o desempenho das suas funções?” e “qual a percepção dos Oficiais de Polícia no que se refere à sua habilitação para prestar comunicações ao público, em diversas manifestações da

comunicação externa?”, a formação inicial, foi considerada por 59% (n=172) dos sujeitos como “muito importante” e por 32% (n=94) “importante”. O mesmo se verifica ao nível da formação contínua, com 54% (n=157) a responder “muito importante” e 31% (n=90) “importante”. Conseguiu-se ainda perceber que os Oficiais de Polícia atribuem uma maior importância à formação inicial, quando comparada com a formação contínua. Sobre isto, através da verificação da H2, conclui-se que apenas os Subcomissário com menos de 1 de experiência consideram a formação contínua mais importante que a formação inicial. A respeito da segunda pergunta derivada de investigação, com base na análise das respostas às questões sobre a habilitação para comunicar com o público externo, conferiu-se que a posição adotada pelos Oficiais de Polícia, foi nomeadamente, “habilitado” e “razoavelmente habilitado”, verificando-se uma maior expressão na resposta “habilitado”. A habilitação é influenciada pela experiência profissional, categoria policial e idade dos Oficiais, como foi sustentado através da confirmação da H3 e H4. É necessário ainda referir que a habilitação para comunicar com o público externo, como referido por alguns inquiridos, depende também das características pessoais e inerentes à própria pessoa, que pode sentir-se mais confiante e confortável para fazê-lo, sem influência da formação, contrariamente a outras pessoas que podem apresentar mais dificuldades em expressar-se para o público.

A formação na área da comunicação externa foi considerada pelos inquiridos, necessária e importante, mas não adequada. Assim, tendo em conta esta lacuna, é essencial não descuidar a formação numa área vital para o sucesso da organização, e direcioná-la sobretudo para a carreira de Oficial de Polícia, que tem a responsabilidade de passar a mensagem para o público externo, sem comprometer a imagem da instituição.

Tendo em conta os resultados alcançados, considera-se que a presente investigação é útil, na medida em que apresenta a perceção dos Oficiais de Polícia no que concerne à formação existente na PSP na área da comunicação externa, que deverá ser alvo de uma reestruturação. No entanto, realça-se os esforços realizados na adaptação do plano de estudos do CFOP no que concerne a esta matéria, e a criação de uma Estratégia de Comunicação da PSP no ano de 2020.

Apesar de existirem vários estudos sobre a comunicação externa na PSP, o nosso estudo aliou a área da comunicação e a área da formação, sendo esta uma das limitações durante a realização do presente trabalho, tendo em conta que a exploração feita sobre este tema é escassa, o que representou uma dificuldade na estruturação de hipóteses da

investigação e na comparação dos resultados com estudos anteriores. Neste sentido, realça-se a necessidade da realização de novas investigações que possibilitem a comparação dos resultados apresentados.

Apresentam-se algumas propostas para trabalhos futuros, como, perceber qual a formação ministrada na área da comunicação externa noutras polícias, e com base nisso, sugerir a replicação para a formação na PSP, e ainda, a visualização de algumas comunicações realizadas pelos Oficiais de Polícia, para que se detetem alguns aspetos, nomeadamente, a nível da postura corporal e projeção da voz, que devem ser alvo de uma maior intervenção, ao nível da formação.

Referências

- Aruma, E. O. (2018). Roles of Communication in Community Development. *International Journal of Network and Communication Research*, 5(1), 1-10. <https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Roles-of-Communication-in-Community-Development.pdf>.
- Aviso n.º 8826/2019, de 22 de maio. *Diário da República n.º 98/2019 – Série II*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Aviso n.º 22491/2021, de 30 de novembro. *Diário da República n.º 232/2021 – Série II*. Lisboa: Ministério da Administração Interna, 109-111.
- Aviso n.º 22492/2021, de 30 de novembro. *Diário da República n.º 232/2021 – Série II*. Lisboa: Ministério da Administração Interna, 112-113.
- Babbie, E. (1990). *Survey Research Methods* (2nd ed.). Wadsworth.
- Bento, A. (2012, maio). Como fazer uma revisão da literatura: Considerações teóricas e práticas. *Revista JA (Associação Académica da Universidade da Madeira)*, 65, 42-44. <http://www3.uma.pt/bento/Repositorio/Revisaodaliteratura.pdf?msclkid=cfc58eafd14f11eca3e83e27dfc9ebf9>
- Bilhim, J. A. F. (2013). *Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas* (7ª ed.). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Bolfek, B., Milkovic, V., Lukavac, M. (2017). The Impact of Internal Communication on Employee Satisfaction at a Workplace. *Oeconomica Jadertina*, 1, 19-33.
- Borovec, K. & Balgač, I. (2017). Contribution of internal communication in predicting job satisfaction among police officers. *Criminology & Social Integration Journal*, 25(1), 17-33. 10.31299/ksi.25.1.1
- Bourque, L. B. & Fielder, E. P. (2003). *The Survey Kit 2: How to Conduct Self-Administered and Mail Surveys* (2nd ed.). Sage.
- Brown, J. D. (2000). What issues affect Likert-scale questionnaire formats?. *JALT Testing & Evaluation SIG*, 4(1), 27-30. <https://hosted.jalt.org/test/PDF/Brown7.pdf?msclkid=4a06452bd15011ec940c568fb18f996d>

- Caetano, A., Silva, A. S., Tavares, S. M., Santos, S. C. (2014). *Formação e Desenvolvimento Organizacional. Abordagens e Casos Práticos em Portugal* (1ª ed.). Editora Mundos Sociais.
- Campenhoudt, L. V., Marquet, J. & Quivy, R. (2017). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5ª ed.). Gradiva.
- Cardim, J. E. V. C. (2005). *Formação Profissional: Problemas e Políticas*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas – Universidade Técnica de Lisboa.
- Cascais, F. (2001). *Dicionário de Jornalismo*. Editorial Verbo.
- Castells, M. (2013). *O Poder da Comunicação*. Fundação Calouste Gulbenkian.
- CENJOR. (2022). *Comunicação e Interação com os Media*. <https://www.cenjor.pt/comunicacao/comunicacao-e-interacao-com-os-media/>.
- CENJOR, (2022). *Técnicas de Comunicação Oral*. <https://www.cenjor.pt/comunicacao/tecnicas-de-comunicacao-oral/>.
- Chermak, S. (2007). Television images of policing. In Greene, J. R. (Ed.), *The encyclopedia of police science* (3rd ed., pp.1255-1258). Routledge.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (G. Cázares, Trans.; 10ª ed.). McGraw-Hill. (Original work published 1981).
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª ed.). Manole.
- Coimbra, A. J. F. 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]. Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- Cowan, D. (2017). *Strategic internal communication: How to build employee engagement and performance* (2ª ed.). Kogan Page.
- Creswell, J. W. & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage.

- Cronin, S. W. & Kane, R. J. (2007). Public Image of the Police. In Greene, J. R. (Ed.), *The Encyclopedia of Police Science* (3rd ed., pp. 1082-1084). Routledge.
- Cunha, M. P. (2016). A Comunicação Interna. In Camara, P. B., Guerra P. B. & Rodrigues, J. V. (Eds.), *Humanator XXI: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (7ª ed., pp. 537-568). Dom Quixote.
- Cunha, M. P., Rego, A. & Cabral-Cardoso, C. (2019). *Teoria das Organizações e da Gestão – Uma perspetiva histórica*. Edições Sílabo.
- Decreto-Lei n.º 43/93, de 20 de fevereiro. *Diário da República n.º 43/1993 – Série I*. Lisboa: Ministério da Administração Interna, 720-720.
- Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro. *Diário da República n.º 192/2009 – Série I*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Despacho (extracto) n.º 7902/2010, de 5 de maio. *Diário da República n.º 87/2010 – Série II*. Lisboa: Ministério da Administração Interna, 23820- 23824.
- Despacho n.º 19/GDN/2010, de 1 de junho de 2010. Lisboa: Direção Nacional da PSP.
- Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro. *Diário da República n.º 204/2015 – Série I*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro. *Diário da República n.º 249/2016 – Série I*. Lisboa: Finanças.
- Decreto-Lei n.º 13/2022, de 12 de janeiro. *Diário da República n.º 8/2022 – Série I*. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros, 38-60.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D. & Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method* (4th ed.). Wiley.
- Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública. (2008). *NEP n.º RH/DEPFORM/01/01 de 30 de abril de 2008*. Lisboa: PSP.
- Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública. (2020b). *NEP n.º ASDDN/GDN/01/01 de 26 de agosto de 2020*. Lisboa: PSP.
- Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública. (2020a). *Estratégia da Polícia de Segurança Pública 2020|2022*.
- Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública. (2019). *Plano de Formação 2020*.

- Duarte, R. F. C. (2020). *Autolegitimidade policial: O impacto da publicidade negativa da atividade policial pelos mass media* [Dissertação de Mestrado, ISCPSI]. Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- Elias, L. M. A. (2018). *Ciências Policiais e Segurança Interna: Desafios e Prospetiva*. ISCPSI – ICPOL.
- Ferreira, F. & Moreira, J. A. (2014). *A Formação em eLearning e bLearning na Polícia de Segurança Pública em Portugal: Retrato, Percurso e Perspetivas*. WHITEBOOKS.
- Ferreira, N. J. L. (2017). *A Comunicação de Crise: Contributo para a atividade operacional da Polícia* [Dissertação de Mestrado, ISCPSI]. Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- Field, A. (2009). *Descobrendo a Estatística usando o SPSS* (2ª ed.). Artmed.
- Fortin, M. (1999). *O Processo de Investigação: Da concepção à realização*. Lusociência.
- Fowler, F. J. (2014). *Survey Research Methods* (5th ed.). Sage.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ª ed.). Atlas.
- Gonçalves, G. (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora.
- Gonçalves, G. (2014). Relações Públicas Políticas: Raízes, Desafios e Aplicações. *Comunicação e Sociedade*, (26), 90-98. [https://doi.org/10.17231/comsoc.26\(2014\).2027](https://doi.org/10.17231/comsoc.26(2014).2027)
- Gruning, J. E. & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Hahs-Vaughn, D. L. & Lomax, R. G. (2020). *Statistical Concepts – A First Course*. Routledge.
- 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. https://www.researchgate.net/publication/242319277_The_Mediatization_of_Society_A_Theory_of_the_Media_as_Agents_of_Social_and_Cultural_Change
- Hill, M. M. & Hill, A. (2012). *Investigação por Questionário* (2ª ed.). Edições Sílabo.
- Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna. (2018). *Ficha da Unidade Curricular da Disciplina de Investigação Criminal*. Lisboa: PSP.

- Jesus, D. J. F. (2021). *Impacto da Comunicação Interna na Satisfação dos Polícias no Trabalho*. [Dissertação de Mestrado, ISCPSI]. Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- Kreitner R. & Kinicki, A. (2010). *Organizational Behaviour* (9th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Larry, E. & Capps, M. S. (2014, dezembro 9). *Perspective – Characteristics of an Ideal Police Officer*. Law Enforcement Bulletin. <https://leb.fbi.gov/articles/perspective/perspective-characteristics-of-an-ideal-police-officer>
- Lee, M. & McGovern, A. (2013). Force to sell: policing the image and manufacturing public confidence. *Policing and Society: An International Journal of Research and Policy*, 23(2), 103-124. <https://doi.org/10.1080/10439463.2011.647913>.
- Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto de 2007. *Diário da República n.º 168/2007 – Série I*. Lisboa: Assembleia de República, 6065- 6074.
- Locksley, G. (2009). *The Media and Development: What's the Story?*. The World Bank.
- Lourenço, N. (2012, janeiro). Legitimidade e confiança nas Polícias. *Revista do Ministério Público*, 129, 131-148. <http://hdl.handle.net/10884/718>.
- Lundin, I. B. (2016). *Metodologia de Pesquisa em Ciências Sociais*. Escolar Editora.
- Lunenburg, F. C. (2010). Communication: The Process, Barriers, And Improving Effectiveness. *Schooling*, 1(1), 1-11.
- Madelino, F. (2016). A Formação e Desenvolvimento de Recursos Humanos. In Camara, P. B., Guerra P. B. & Rodrigues, J. V. (Eds.), *Humanator XXI: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (7ª ed., pp. 483-533). Dom Quixote.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2002). *Técnicas de Pesquisa* (5ª ed.). Atlas.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2017). *Fundamentos de Metodologia Científica* (8ª ed.). Atlas.
- Marques, J. (2010). Enhancing the quality of organizational communication: A presentation of reflection-based criteria. *Journal of Communication Management*, 14(1), 47-58. <https://doi.org/10.1108/13632541011017807>

- Mawby, R. C. (2002). *Policing Images: Policing, communication and legitimacy*. Willan Publishing.
- McHenry, M. K. (2019). A Need for Change: The Importance of Continued Training and Education for Modern Day Police Officers. *Criminal Justice Institute*, 1-22. <https://www.cji.edu/wp-content/uploads/2019/04/aneedforchange.pdf>
- Men, L. R. (2015). The internal communication role of the chief executive officer: Communication channels, style, and effectiveness. *Public Relations Review*, 41(4), 461-471. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.06.021>.
- Neiva, F. (2018). Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna. *Media&Jornalismo*, 18(33), 61-73.
- Pais, L. G., Felgueiras, S. Rodrigues, A., Santos, J. & Varela, T. (2015). Protesto político e atividade policial: a perceção dos media. *Análise Social*, 216(3), 495-517. http://analisesocial.ics.ul.pt/?page_id=18
- Pereira, A. & Patrício, T. (2020). *Guia Prático de Utilização do SPSS: Análise de Dados para Ciências Sociais e Psicologia* (8ª ed.). Edições Sílabo.
- Poiães, N. (2013). *Mudar a Polícia ou Mudar os Polícias? O Papel da PSP na Sociedade Portuguesa*. Horácio Piriquito.
- Portaria n.º 261/84, de 24 de abril. *Diário da República n.º 96/1984 – Série I*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Portaria n.º 738/85, de 30 de setembro. *Diário da República n.º 225/1985 – Série I*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Portaria n.º 298/94, de 18 de maio. *Diário da República n.º 115/1994 – Série I-B*. Lisboa: Ministérios da Administração Interna e da Educação.
- Portaria n.º 245/2016, de 7 de setembro. *Diário da República n.º 172/2016 – Série I*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Portaria n.º 101/2018, de 12 de abril. *Diário da República n.º 72/2018 – Série I*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Prodanov, C. C. & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Académico* (2ª ed.). Feevale.

- Rego, A. (2016). *Comunicação Pessoal e Organizacional: Teoria e Prática* (3ª ed.). Edições Sílabo.
- Reiner, R. (2008). Policing and the media. In Newburn, T. (Ed.), *Handbook of Policing* (2nd Ed., pp.313-335). Willan Publishing.
- Réka, K. & Borza, A. (2012). Internal and external communication within cultural organizations. *Management & Marketing, Economic Publishing House*, 7(4), 613-630.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 78/98 de 7 de julho. Diário da República n.º 154/1998 – Série I-B. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Reuters Institute for the Study of Journalism. (2020). *Digital news report 2020*. Reuters Institute. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/DNR_2020_FINAL.pdf
- Reuters Institute for the Study of Journalism. (2021). *Digital news report 2021*. Reuters Institute. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-06/Digital_News_Report_2021_FINAL.pdf
- Rocha, J. G. B. G. A. (2021). *A Cultura Policial na PSP: Efeitos no Processo de Socialização dos Novos Agentes* [Dissertação de Mestrado, ISCPSI]. Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- Rodrigues, R. P. O. (2019). *A utilização de Terminais Móveis de Dados nos carros-patrulha da Polícia de Segurança Pública – Potencialidades para a atividade operacional* [Dissertação de Mestrado, ISCPSI]. Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- Rosa, C. D. R. (2018). *O Processo de Comunicação de Crise da Guarda Nacional Republicana – Análise Comparativa: Pinhal Novo e Aguiar da Beira* [Dissertação de Mestrado, Academia Militar]. Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- Ruão, T. (2016). *A Organização Comunicativa: Teoria e Prática em Comunicação Organizacional*. Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade Universidade do Minho. https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/41119/1/TR_2016_organizacao-comunicativa.pdf
- Santana, J. M. & Brandão, N. G. (2018). O papel estratégico da comunicação interna na transmissão dos valores de identidade e cultura da organização com On Group. *Comunicação Pública*, 13(25), 1-19. <https://doi.org/10.4000/cp.2946>.

- Santos, P. E. (2010). *Introdução à Metodologia das Ciências Sociais – Gênese, Fundamentos e Problemas* (1ª ed.). Edições Sílabo.
- Santos, L. A. B., & Lima, J. M. M. V. (Coord.). (2019). *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação* (2ª ed.). Cadernos do IUM, 8. Instituto Universitário Militar.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses*. Universidade Lusíada Editora
- Sharma, N. (2010). Communication at Work Place. *International Journal of Educational Research and Technology*, 1(2), 5-8.
- Schein, E. H. (1984). Coming to a New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 25(2), 3-16.
- Silva, A. J. R. P. R. (1999). *Oficiais de Polícia, Formação e Carreiras: Subsídios para análise do Curso de Formação de Oficiais de Polícia da Polícia de Segurança Pública* [Tese de Licenciatura, ISCPSI].
- Simões, A. V., Dimas, I. D., Calvão, A. R. (2016). Communication, the Cornerstone of Organizational Life: Business Communication Tools Used By Portuguese Companies. *Polissema*, 16, 137-154.
- Souza, R. C. & Añez, M. E. M. (2012). Media Training como Ferramenta de Vantagem Competitiva. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 6(2), 67-82. <https://www.redalyc.org/pdf/4417/441742846006.pdf>
- Teixeira, S. (2013). *Gestão das Organizações*. Escolar Editora

Anexos

Anexo 1

Figura 3

Plano de estudos do CFOP publicado pela Portaria n.º 261/84

Cadeiras	Número de horas	1.º ano	2.º ano	3.º ano	4.º ano
Zona cultural desportiva					
1 — Língua e Literatura Portuguesa	150	90	60	—	—
2 — História da Cultura Portuguesa	60	—	—	60	—
3 — Língua Francesa	210	90	60	60	—
4 — Língua Inglesa	210	90	60	60	—
5 — Introdução às Ciências Sociais	60	—	60	—	—
6 — Sociologia	30	—	—	30	—
7 — Psicologia	30	—	—	30	—
8 — Filosofia Política	60	—	—	—	60
9 — Economia	60	—	—	—	60
10 — Finanças	60	60	—	—	—
11 — Informática	60	150	150	150	150
12 — Educação Física	600	—	—	—	—
Soma	1 530	480	390	390	330
Zona técnico-científica					
13 — Introdução ao Estudo do Direito	120	120	—	—	—
14 — Direito Civil	120	—	120	—	—
15 — Ciência Política	45	45	—	—	—
16 — Direito Constitucional	45	45	—	—	—
17 — Direito Administrativo	120	—	120	—	—
18 — Direitos, Liberdades e Garantias	120	—	120	—	—
19 — Direito Criminal	180	—	—	90	90
20 — Processo Criminal e Organização Judiciária	120	—	—	—	120
21 — Direito do Trabalho e Sindical	45	—	—	45	—
22 — Direito Fiscal	45	—	—	45	—
23 — Direito de Menores	30	—	—	—	30
24 — Contra-Ordenações e Transgressões	30	—	—	—	30
Soma	1 020	210	360	180	270
Zona técnico-policial					
25 — Instrução Militar Geral	150	60	60	30	—
26 — Armamento e Tiro	240	60	60	60	60
27 — Topografia	30	30	—	—	—
28 — Transmissões	45	45	—	—	—
29 — Organização Policial	45	45	—	—	—
30 — Tática das Forças de Segurança	180	—	—	90	90
31 — Técnica de Serviço Policial	180	—	—	90	90
32 — Investigação Criminal	60	—	—	30	30
33 — Administração de Pessoal	60	—	—	60	—
34 — Logística	60	—	60	—	—
35 — Ética Policial	60	—	—	—	60
Soma	1 110	240	180	360	330
Diversos	480	120	120	120	120
Total	4 200	1 050	1 050	1 050	1 050

Figura 3 — Plano de estudos do CFOP publicado pela Portaria n.º 261/84

Adaptado de “Portaria n.º 261/84”, de Diário da República n.º 96/1984 — Série I.

Copyright 1984 by Ministério da Administração Interna.

Anexo 2

Figura 4

Plano de estudos do CFOP publicado pela Portaria n.º 738/85

Disciplinas	Número de horas	1.º ano	2.º ano	3.º ano	4.º ano
Área cultural:					
Economia	60	-	-	-	60
Ética Policial	60	-	-	-	60
Filosofia Política	45	-	-	-	45
História da Cultura Portuguesa	60	-	-	60	-
Informática I e II	60	30	30	-	-
Língua Francesa I, II e III	210	90	60	60	-
Língua Inglesa I, II e III	210	90	60	60	-
Língua e Literatura Portuguesa I e II	150	90	60	-	-
Psicologia	30	-	-	30	-
Sociologia	60	-	60	-	-
Trigonometria e Estatística	45	45	-	-	-
Soma	990	345	270	210	165
Área jurídica:					
Ciência Política	45	45	-	-	-
Contra-Ordenações	30	-	-	-	30
Direito Administrativo	90	-	90	-	-
Direito Constitucional	45	45	-	-	-
Direito Criminal	90	-	-	90	-
Direito Fiscal	45	-	-	-	45
Direito de Menores	30	-	-	-	30
Direito do Trabalho e Sindical	45	-	45	-	-
Direitos, Liberdades e Garantias	120	-	-	120	-
Noções Gerais de Direito Civil I e II	210	120	90	-	-
Processo Criminal e Organização Judiciária	90	-	-	-	90
Soma	840	210	225	210	195
Área técnica:					
Administração e Contabilidade	60	-	-	60	-
Armamento	90	45	45	-	-
Engenhos Explosivos	60	-	-	-	60
Investigação Policial	60	-	-	-	60
Logística	60	-	60	-	-
Organização Policial	30	30	-	-	-
Tática das Forças de Segurança	180	-	-	90	90
Técnica do Serviço Policial	180	-	-	90	90
Técnicas de Comunicação	30	-	30	-	-
Tiro Prático	120	30	30	30	30
Topografia	60	60	-	-	-
Transmissões	90	30	30	30	-
Soma	1 020	195	195	300	330

Figura 4 – Plano de estudos do CFOP publicado pela Portaria n.º 738/85

Adaptado de “Portaria n.º 738/85”, de Diário da República n.º 225/1985 – Série I.

Copyright 1985 by Ministério da Administração Interna.

Anexo 3

Figura 5

Plano de estudos do CFOP publicado pela Portaria n.º 298/94

2.º ano						
Nome da disciplina	Coefi- cientes	Carga horária				UC
		T	T/P	P	Total	
Direito Administrativo	2	75	–	–	75	5
Direito Civil	2	30	44	–	74	4
Direito Penal e Direito de Mera Ordenação Social	3	75	22	–	97	6
Psicologia I	1	45	–	–	45	3
Técnicas de Comunicação ...	1	–	44	–	44	2
Relações Públicas	1	30	–	–	30	2
Investigação Operacional	1	30	–	–	30	2
Topografia	1	15	22	–	37	2
Língua e Literatura Portu- guesa II	2	60	–	–	60	4
Língua Francesa II	2	15	–	40	55	2
Língua Inglesa II	2	15	–	40	55	2
Balística	1	–	44	–	44	2
Informática II	1	15	22	–	37	2
Defesa Pessoal	–	–	–	–	60	–
Desportos	–	–	–	–	30	–
Ginástica	–	–	–	–	60	–
Instrução Corpo de Alunos...	–	–	–	–	30	–
Actividades Circum-Ecolares	–	–	–	–	180	–

Figura 5 – Plano de estudos do 2.º ano do CFOP publicado pela Portaria n.º 298/94

Adaptado de “Portaria n.º 298/94”, de Diário da República n.º 115/1994 – Série I-B.

Copyright 1994 by Ministério da Administração Interna e da Educação.

Anexo 4

Figura 6

Plano de estudos do CFOP publicado pelo Despacho n.º 7902/2010

2.º Ano Curricular

3.º Semestre

QUADRO N.º 3

Unidades Curriculares	Área Científica	Tipo	Horas de Trabalho								Créditos	Observações
			Total	Contacto								
				T	TP	PL	TC	S	E	OT		
a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)	j)	l)	m)	n)
Direito Administrativo I.	CJ	Semestral	53	15	15		20			3	2	
Direito Civil I.	CJ	Semestral	89	30	15		40			4	3	
Direito Penal e Direito de Mera Ordenação Social I.	CJ	Semestral	112	30	30		45			7	4	
Psicologia I.	CSP	Semestral	90	30	15		40			5	3	
Técnicas de Comunicação	CSP	Semestral	64	15	15		30			4	2,5	
Língua e Literatura Portuguesa III.	H	Semestral	58	15	15		25			3	2	
Língua Inglesa III.	H	Semestral	58	15	8	7	25			3	2	
Sistemas e Tecnologias de Informação e Comunicação II.	ETSC	Semestral	90	15	15	15	40			5	3	
Defesa Pessoal III.	EF	Semestral	45			30	12			3	2	
Desportos Colectivos III.	EF	Semestral	30			15	13			2	1	
Desportos Individuais III.	EF	Semestral	29			15	12			2	1	
Instrução Corpo de Alunos III.	TP	Semestral	120		8	7	15	5	70	15	4,5	
Total.			838								30	

Figura 6 – Plano de estudos do 3.º semestre do 2.º ano do CFOP publicado pelo Despacho n.º 7902/2010

Adaptado de “Despacho n.º 7902/2010”, de Diário da República n.º 87/2010 – Série II.

Copyright 2010 by Ministério da Administração Interna.

Anexo 5

Figura 7

Unidades curriculares do 8.º semestre do 4.º ano do CFOP publicado pelo Aviso n.º 8826/2019

Técnica do serviço policial IV	CP	4.º	8.º Semestre	148,5	15,0	45,0							60,0	5,5
Comando e liderança	CP	4.º	8.º Semestre	148,5	30,0	30,0							60,0	5,5
Inteligência policial	CP	4.º	8.º Semestre	135	15,0	30,0							45,0	5,0
Ética e deontologia policial	CP	4.º	8.º Semestre	121,5	30,0	15,0							45,0	4,5
Prevenção e segurança rodoviária	CP	4.º	8.º Semestre	148,5	30,0	30,0							60,0	5,5
Relações públicas e comunicação organizacional.	CP	4.º	8.º Semestre	108	30,0	15,0							45,0	4,0

Figura 7 – Unidades curriculares do 8.º semestre do 4.º ano do CFOP publicadas pelo Aviso n.º 8826/2019

Adaptado de “Aviso n.º 8826/2019”, de Diário da República n.º 98/2019 – Série II.
Copyright 2019 by Ministério da Administração Interna.

Anexo 6

Figura 8

Unidades curriculares do 6.º semestre do 3.º ano do CFOP publicadas pelo Aviso n.º 22491/2021

Investigação Criminal	CP	3.º	6.º semestre
Comando e Liderança Policial	CP	3.º	6.º semestre
Direito de Mera Ordenação Social	D	3.º	6.º semestre
Análise de Problemas de Segurança	D	3.º	6.º semestre
Relações Públicas e Comunicação Organizacional	CE	3.º	6.º semestre
Instrumentos de Gestão	CE	3.º	6.º semestre

Figura 8 – Unidades curriculares do 6.º semestre do 3.º ano do CFOP publicadas pelo Aviso n.º 22491/2021

Adaptado de “Aviso n.º 22491/2021”, de Diário da República n.º 232/2021 – Série II.
Copyright 2021 by Ministério da Administração Interna.

Anexo 7

Autorização para consulta de matérias classificadas da PSP

Autorizados os diversos pedidos anexos. Os documentos reserveados ou classificados serão entregues completos, não sendo feitas cópias.

DN DEFORM

De: ISCPSP - Direcção Nacional
Enviado: terça-feira, 18 de janeiro de 2022 15:15
Para: DN DEFORM
Cc: Nuno Ricardo Pica Dos Santos; Sergio Do Rosario Cruz
Assunto: PEDIDOS DE COLABORAÇÃO EM TRABALHOS DE DISSERTAÇÕES DE MESTRADOS INTEGRADOS EM CIÊNCIAS POLICIAIS
Anexos: 28SECDE2022.pdf; 29SECDE2022.pdf; 55ECDE2022.pdf; 31SECDE2022.pdf; 85ECDE2022.pdf; 75ECDE2022.pdf; 11SECDE2022.pdf; 17SECDE2022.pdf; 106SECDE2022.pdf; 95ECDE2022.pdf; 12SECDE2022.pdf; 14SECDE2022.pdf; 16SECDE2022.pdf; 15SECDE2022.pdf; 13SECDE2022.pdf; 18SECDE2022.pdf

19 JAN 2022

Exmo. Senhor
 Director do Departamento de Formação
 Ml. Superintendente Paulo Onofre

Manuel A. de Silva
 Superintendente

Relativamente ao assunto em epígrafe, encarrega-me o Exmo. Sr. Director de Estágio, Subintendente Nuno Pica dos Santos, de enviar a V.Ex.ª os ofícios n.ºs 5; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18; 19 e 21/SECDE/2022 em anexo, referente aos alunos do 34.º CTOP.

Sem mais assunto e com os melhores cumprimentos,

"Uma Polícia Integral, humana, forte, coesa e ao serviço da Cidadão" – Estratégia PSP 20/22

João Augusto Leite Veiga
 Inspetor Principal
 Director do Estágio

Polícia
 Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Ass: Nuno Ricardo Pica Dos Santos (18/01/2022)
 Ass: Sergio Do Rosario Cruz (18/01/2022)

Ass: Nuno Ricardo Pica Dos Santos (18/01/2022)
 Ass: Sergio Do Rosario Cruz (18/01/2022)

DIRECÇÃO NACIONAL DA P.S.P.
 DEPARTAMENTO DE FORMAÇÃO

Exemplar nº 164
 Data 19/1/2022

Processo nº 3761

Anexo 8

Autorização para consulta e referenciação da Ficha da Unidade Curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional e dos Planos Anuais de Formação da PSP

Abílio Pinto Vieira
26.12.2022

Diretor Nacional Adjunto
Recursos Humanos

Exmo. Senhor Diretor Nacional Adjunto, UORH,
Abílio Pinto Vieira
Superintendente-Chefe

Eu, Mariana Luísa Caseiro Marques da Silva, Aspirante a Oficial de Polícia, M/157272, do 34.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia, no âmbito da Dissertação de Mestrado subordinada ao tema "A Formação na área da comunicação ao longo da carreira do oficial de Polícia", orientada pela Prof.ª Doutora Paula do Espírito Santo, vem mui respeitosamente solicitar a V.ª Ex.ª autorização para consultar e referenciar diversos documentos, nomeadamente:

- Ficha da unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional referente ao ano letivo 2021/2022;
- Planos Anuais de Formação da Polícia de Segurança Pública respeitantes aos anos de 2019, 2020, 2021 e 2022.

Esta documentação será utilizada essencialmente para descrever os conteúdos ministrados na unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional e realizar uma breve análise à formação ministrada na Polícia de Segurança Pública, nomeadamente relativa às matérias relacionadas com a área da comunicação externa.

A Aspirante a Oficial de Polícia, Mariana Luísa Caseiro Marques da Silva, compromete-se a manter a confidencialidade dos dados recolhidos, fora do âmbito da elaboração e discussão da Dissertação, bem como a cumprir as demais regras éticas relativas à realização da investigação científica.

Lisboa, ISCPSP, 15 de março de 2022

Mariana Silva

Mariana Luísa Caseiro Marques da

Silva

Aspirante a Oficial de Polícia,

M/157272

Anexo 9

Autorização para aplicação do inquérito por questionário aos Oficiais de Polícia

Autorizado
23.02.2022

Diretor Nacional Adjunto
Recursos Humanos

Exmo. Senhor Diretor Nacional Adjunto UORH

Abílio Pinto Vieira
Superintendente-Chefe

Eu, Mariana Luisa Caseiro Marques da Silva, Aspirante a Oficial de Polícia, M/157272, do 34.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia, no âmbito da Dissertação de Mestrado subordinada ao tema "A Formação na área da comunicação ao longo da carreira do oficial de Polícia", orientada pela Prof.ª Doutora Paula do Espírito Santo, vem mui respeitosamente solicitar a V.ª Ex.ª autorização para a aplicação de um questionário a todos os oficiais de Polícia que concluíram o Curso de Formação de Oficiais de Polícia. Neste sentido, e como o questionário será enviado via email profissional solicito também acesso às matrículas de todos os oficiais da PSP que até ao momento concluíram o Curso de Formação de Oficiais de Polícia, para que seja possível fazer o envio do questionário.

A realização deste questionário tem como objetivo primordial a recolha de dados inerentes ao tema de investigação a ser realizado, abordando diversos pontos, nomeadamente:

- Perceber se a formação ministrada na área da comunicação externa, é adequada e suficiente para a preparação do oficial de Polícia a comunicar com o público externo;
- Entender a importância que os oficiais de Polícia atribuem à formação na área da comunicação externa para o desempenho das suas funções;
- Avaliar a necessidade que os oficiais de Polícia sentem em ter formação na área da comunicação externa;
- Apurar a importância e a necessidade da formação na área da comunicação para a contribuição de uma imagem positiva da Instituição;
- Aferir se a metodologia que os docentes/formadores é a mais adequada para absorção do conhecimento relativo à matéria da comunicação externa.

Todos os dados recolhidos serão anónimos e, essencialmente utilizados para responder à pergunta de partida, às perguntas derivadas, aos objetivos e hipóteses da presente investigação.

Apêndices

Apêndice A – Requerimento para consulta e referenciação de matérias classificadas

Exmo. Senhor Diretor Nacional-Adjunto UORH,

Eu, Mariana Luísa Caseiro Marques da Silva, Aspirante a Oficial de Polícia, M/157272, do 34.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia, no âmbito da dissertação de mestrado subordinada ao tema “A formação na área da comunicação ao longo da carreira do Oficial de Polícia”, orientada pela Prof.^a Doutora Paula do Espírito Santo, vem encarecidamente solicitar a V.^{as} Ex.^{as} que se dignem a formalizar o pedido de autorização para a consulta e referenciação de matérias classificadas, nomeadamente:

- NEP n.º ASDDN/GDN/01/01 de 26 de agosto de 2020. Lisboa: Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública. (Estratégia de Comunicação da PSP);
- NEP n.º RH/DEPFORM/01/01 de 30 de abril de 2008. Lisboa: Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública. (Diretiva De Base Da Formação – Formação Profissional Na PSP).

Esta documentação será utilizada para descrever os tipos de comunicação utilizados pela Polícia de Segurança Pública, onde se incluem a comunicação interna e a comunicação externa, referir as suas características, objetivos a que se destinam e quais as suas formas de expressão e materialização, nomeadamente quais os instrumentos utilizados para tal.

Servirá ainda para que possa ser realizada uma análise à formação ministrada na Polícia de Segurança Pública, fazendo alusão aos tipos de formação existentes (inicial, de especialização, de progressão e contínua).

A Aspirante a Oficial de Polícia, Mariana Luísa Caseiro Marques da Silva, compromete-se a manter a confidencialidade da informação recolhida fora do âmbito da elaboração e discussão da dissertação, bem como a cumprir as demais regras éticas

relativas à realização da investigação científica.

Lisboa, ISCPSI, 13 de janeiro de
2022

Mariana Silva

Mariana Luísa Caseiro Marques
da Silva
Aspirante a Oficial de Polícia
M/157272

Apêndice B – Inquérito por questionário aplicado

A Formação na área da comunicação externa ao longo da carreira do Oficial de Polícia

O presente questionário foi desenvolvido no âmbito de uma investigação que está a ser conduzida no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, sob orientação da Prof.ª Doutora Paula do Espírito Santo.

Pretende-se recolher informação sobre a necessidade, adequação e importância atribuída à formação ministrada na área da comunicação externa necessária à preparação dos oficiais da Polícia de Segurança Pública para comunicar com o público externo.

Não existem respostas certas ou erradas, pretende-se sim que responda com a maior sinceridade a todas as questões colocadas. O preenchimento do questionário demora, em média, 5 minutos.

Os dados fornecidos são anónimos e toda a informação recolhida será utilizada exclusivamente para fins de investigação científica. Em caso de dúvida durante a elaboração do questionário, entrar em contacto através do seguinte endereço de email: mlcsilva@psp.pt.

Muito obrigada pela sua colaboração!

Atenciosamente,
Mariana Silva
Aspirante a Oficial de Polícia
M/157272

***Obrigatório**

1. Termo de consentimento informado *

Marcar tudo o que for aplicável.

☐ Declaro que li e compreendi a informação fornecida sobre o questionário e é da minha livre vontade participar no presente estudo.

2. Idade *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 21 - 30 anos
- ☐ 31 - 40 anos
- ☐ 41 - 50 anos
- ☐ Mais de 50 anos

3. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

4. Categoria *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Subcomissário
- ☐ Comissário
- ☐ Subintendente
- ☐ Intendente
- ☐ Superintendente
- ☐ Superintendente-chefe

5. Experiência enquanto oficial de Polícia *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ 1 - 9 anos
- ☐ 10 - 19 anos
- ☐ 20 - 29 anos
- ☐ Mais de 30 anos

6. Curso de Formação de Oficiais de Polícia (CFOP) a que pertence? (ex. 34.º CFOP) *

Parte II - Formação inicial e contínua na área da comunicação externa

Para cada uma das questões colocadas, escolha apenas uma opção, sendo aquela que considere ser a mais adequada. Todas as questões são de resposta obrigatória.

7. Já teve formação inicial na área da comunicação externa? (Considere o CFOP, nomeadamente a unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional) *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Não sabe/não responde

8. Ao longo do CFOP teve algum contacto com o Gabinete de Imprensa e Relações Públicas e/ou Núcleo de Imprensa e Relações Públicas da PSP? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Não sabe/não responde

9. Após promoção à carreira de Oficial de Polícia, já teve formação contínua na área da comunicação externa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Não sabe/não responde

10. Há quanto tempo teve a sua última formação na área da comunicação externa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Não possui qualquer formação.
- ☐ 1 - 5 anos
- ☐ 6 - 10 anos
- ☐ 11 - 15 anos
- ☐ Mais de 15 anos

11. Na sua opinião, a formação no CFOP e ao longo da carreira, é adequada à preparação do Oficial de Polícia para comunicar com o público externo? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada adequada
- ☐ Pouco adequada
- ☐ Razoavelmente adequada
- ☐ Adequada
- ☐ Muito adequada
- ☐ Não sabe/não responde

12. Perante a sua atividade de Oficial de Polícia qual a importância que atribui à formação inicial na área da comunicação externa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada importante
- ☐ Pouco importante
- ☐ Razoavelmente importante
- ☐ Importante
- ☐ Muito importante
- ☐ Não sabe/não responde

13. Tendo em conta as funções que desempenha, qual a importância que atribui à formação na área da comunicação externa após conclusão do CFOP? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada importante
- ☐ Pouco importante
- ☐ Razoavelmente importante
- ☐ Importante
- ☐ Muito importante
- ☐ Não sabe/não responde

14. Enquanto oficial de Polícia, considera necessário receber formação na área da comunicação externa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada necessário
- ☐ Pouco necessário
- ☐ Razoavelmente necessário
- ☐ Necessário
- ☐ Muito necessário
- ☐ Não sabe/não responde

15. Na sua opinião, a formação contínua na área da comunicação externa, seria útil para lhe proporcionar uma maior confiança quando comunica com o público externo? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada útil
- ☐ Pouco útil
- ☐ Razoavelmente útil
- ☐ Útil
- ☐ Muito útil
- ☐ Não sabe/não responde

16. Considera que a falta de formação na área da comunicação externa é uma lacuna quando necessita de comunicar para o público externo? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sabe/não responde

**Parte III - Comunicação
para o público externo**

Para cada uma das questões colocadas, escolha apenas uma opção, sendo aquela que considere ser a mais adequada.

17. Enquanto Oficial de Polícia, já prestou declarações aos órgãos de comunicação social? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sabe/não responde

18. Se respondeu afirmativamente à questão anterior, indique quantas vezes:

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - 5 vezes
☐ 5 - 10 vezes
☐ 10 - 15 vezes
☐ 15 - 20 vezes
☐ Mais de 20 vezes

19. Na sua opinião, quando existe a necessidade de falar para uma grande plateia, ^{*} considera que se sente habilitado para tal?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada habilitado
☐ Pouco habilitado
☐ Razoavelmente habilitado
☐ Habilitado
☐ Muito habilitado
☐ Não sabe/não responde

20. Na sua opinião, se tiver que participar num vídeo a realizar pela PSP, que ^{*} posteriormente é divulgado ao público externo, considera que se sente habilitado para tal?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada habilitado
☐ Pouco habilitado
☐ Razoavelmente habilitado
☐ Habilitado
☐ Muito habilitado
☐ Não sabe/não responde

21. Na sua opinião, se tiver que prestar declarações aos órgãos de comunicação social, considera que se sente habilitado para tal? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada habilitado
- ☐ Pouco habilitado
- ☐ Razoavelmente habilitado
- ☐ Habilitado
- ☐ Muito habilitado
- ☐ Não sabe/não responde

22. Na sua opinião, se tiver que dar uma entrevista, considera que se sente habilitado para tal?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada habilitado
- ☐ Pouco habilitado
- ☐ Razoavelmente habilitado
- ☐ Habilitado
- ☐ Muito habilitado
- ☐ Não sabe/não responde

23. Na sua opinião, se tiver que participar num programa de televisão ou rádio, considera que se sente habilitado para tal? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada habilitado
- ☐ Pouco habilitado
- ☐ Razoavelmente habilitado
- ☐ Habilitado
- ☐ Muito habilitado
- ☐ Não sabe/não responde

Parte IV- Sugestões e Opiniões

24. Deixe a sua sugestão/opinião em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP.

O questionário chegou ao fim. Muito obrigada pela sua colaboração.

Apêndice C – Valores referentes à variável habilitação para comunicação com o público externo

Tabela 2

Valores referentes à variável habilitação para comunicação com o público externo

Habilitação para comunicação com o público externo

Média	3,2587
Mediana	3,2000
Desvio Padrão	,85997
Mínimo	,80
Máximo	5,00

Tabela 2 – Valores referentes à variável habilitação para comunicação com o público externo

Tabela 3

Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov da variável habilitação para comunicação com o público externo

Kolmogorov-Smirnov			
Habilitação para comunicação com o público externo	Estatística	df	Sig.
	,113	293	,000

Tabela 3 – Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov da variável habilitação para comunicação com o público externo

Figura 9

Histograma da variável habilitação para comunicação com o público externo

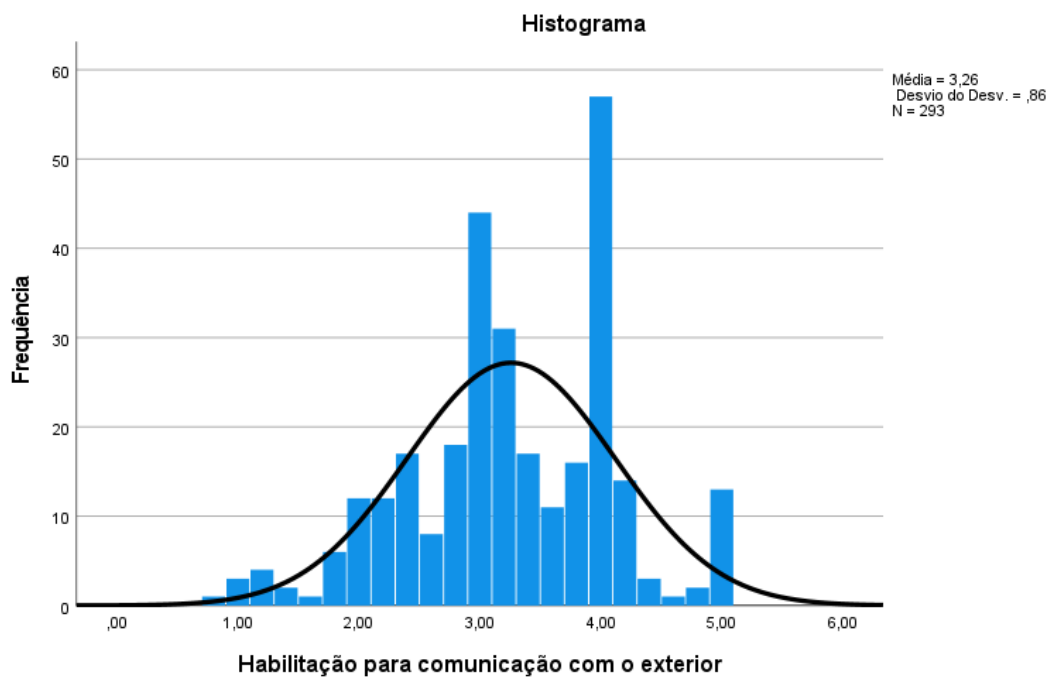


Figura 9 – Histograma da variável habilitação para comunicação com o público externo

Apêndice D – Distribuição de frequências por curso de Formação de Oficiais de Polícia

Tabela 4

Distribuição de frequências por curso de formação de Oficiais de Polícia

	N	%
Curso de Formação de Oficiais de Polícia		
2.º	2	0,7%
3.º	6	2,0%
4.º	4	1,4%
5.º	4	1,4%
6.º	3	1,0%
7.º	3	1,0%
8.º	3	1,0%
9.º	6	2,0%
10.º	3	1,0%
11.º	9	3,1%
12.º	7	2,4%
13.º	10	3,4%
14.º	8	2,7%
15.º	5	1,7%
16.º	10	3,4%
17.º	6	2,0%
18.º	6	2,0%
19.º	9	3,1%
20.º	11	3,8%
21.º	4	1,4%
22.º	19	6,5%
23.º	21	7,2%
24.º	19	6,5%
25.º	11	3,8%
26.º	12	4,1%
27.º	12	4,1%
28.º	10	3,4%
29.º	15	5,1%
30.º	13	4,4%
31.º	10	3,4%
32.º	16	5,5%
33.º	16	5,5%

Tabela 4 – Distribuição de frequências por curso de formação de Oficiais de Polícia

Apêndice E – Frequências e percentagens obtidas nas questões do questionário

Tabela 5

Resultados obtidos na questão 7 do questionário

		N	%
Já teve formação inicial na área da comunicação externa? (Considere o CFOP, nomeadamente a unidade curricular de Relações Públicas e Comunicação Organizacional)	Não sabe/não responde	9	3,1%
	Não	80	27,3%
	Sim	204	69,6%

Tabela 5 – Resultados obtidos na questão 7 do questionário

Tabela 6

Resultados obtidos na questão 8 do questionário

		N	%
Ao longo do CFOP teve algum contacto com o Gabinete de Imprensa e Relações Públicas e/ou Núcleo de Imprensa e Relações Públicas da PSP?	Não sabe/não responde	12	4,1%
	Não	150	51,2%
	Sim	131	44,7%

Tabela 6 – Resultados obtidos na questão 8 do questionário

Tabela 7

Resultados obtidos na questão 9 do questionário

		N	%
Após promoção à carreira de Oficial de Polícia, já teve formação contínua na área da comunicação externa?	Não sabe/não responde	1	0,3%
	Não	220	75,1%
	Sim	72	24,6%

Tabela 7 – Resultados obtidos na questão 9 do questionário

Tabela 8

Resultados obtidos na questão 10 do questionário

		N	%
Há quanto tempo teve a sua última formação na área da comunicação externa?	Não possui qualquer formação	103	35,2%
	1 – 5 anos	65	22,2%
	6 – 10 anos	37	12,6%
	11 – 15 anos	34	11,6%
	Mais de 15 anos	54	18,4%

Tabela 8 – Resultados obtidos na questão 10 do questionário

Tabela 9

Resultados obtidos na questão 11 do questionário

		N	%
Na sua opinião, a formação no CFOP e ao longo da carreira, é adequada à preparação do Oficial de Polícia para comunicar com o público externo?	Não sabe/não responde	4	1,4%
	Nada adequada	44	15,0%
	Pouco adequada	113	38,6%
	Razoavelmente adequada	76	25,9%
	Adequada	41	14,0%
	Muito adequada	15	5,1%

Tabela 9 – Resultados obtidos na questão 11 do questionário

Tabela 10

Resultados obtidos na questão 12 do questionário

		N	%
Perante a sua atividade de	Não sabe/não responde	1	0,3%
Oficial de Polícia qual a	Nada importante	1	0,3%
importância que atribui à	Pouco importante	7	2,4%
formação inicial na área	Razoavelmente importante	18	6,1%
da comunicação externa?	Importante	94	32,1%
	Muito importante	172	58,7%

Tabela 10 – Resultados obtidos na questão 12 do questionário

Tabela 11

Resultados obtidos na questão 13 do questionário

		N	%
Tendo em conta as	Não sabe/não responde	3	1,0%
funções que desempenha,	Nada importante	4	1,4%
qual a importância que	Pouco importante	11	3,8%
atribui à formação na área	Razoavelmente importante	28	9,6%
da comunicação externa	Importante	90	30,7%
após conclusão do CFOP?	Muito importante	157	53,6%

Tabela 11 – Resultados obtidos na questão 13 do questionário

Tabela 12

Resultados obtidos na questão 14 do questionário

		N	%
Enquanto Oficial de	Nada necessário	0	0,0%
Polícia, considera	Pouco necessário	3	1,0%
necessário receber	Razoavelmente necessário	16	5,5%
formação na área da	Necessário	107	36,5%
comunicação externa?	Muito necessário	167	57,0%

Tabela 12 – Resultados obtidos na questão 14 do questionário

Tabela 13

Resultados obtidos na questão 15 do questionário

		N	%
Na sua opinião, a			
formação contínua na área	Nada útil	0	0,0%
da comunicação externa,	Pouco útil	4	1,4%
seria útil para lhe	Razoavelmente útil	23	7,8%
proporcionar uma maior	Útil	100	34,1%
confiança quando	Muito útil	166	56,7%
comunica com o público			
externo?			

Tabela 13 – Resultados obtidos na questão 15 do questionário

Tabela 14

Resultados obtidos na questão 16 do questionário

		N	%
Considera que a falta de			
formação na área da	Não sabe/não responde	9	3,1%
comunicação externa é	Não	61	20,8%
uma lacuna quando	Sim	223	76,1%
necessita de comunicar			
para o público externo?			

Tabela 14 – Resultados obtidos na questão 16 do questionário

Tabela 15

Resultados obtidos na questão 17 do questionário

		N	%
Enquanto Oficial de			
Polícia, já prestou	Não	39	13,3%
declarações aos órgãos	Sim	254	86,7%
de comunicação social?			

Tabela 15 – Resultados obtidos na questão 17 do questionário

Tabela 16

Resultados obtidos na questão 18 do questionário

		N	%
	1 – 5 vezes	103	35,2%
Se respondeu	5 – 10 vezes	55	18,8%
afirmativamente à	10 – 15 vezes	23	7,8%
questão anterior,	15 – 20 vezes	12	4,1%
indique quantas vezes	Mais de 20 vezes	61	20,8%

Tabela 16 – Resultados obtidos na questão 18 do questionário

Tabela 17*Resultados obtidos nas questões 19, 20, 21, 22 e 23 do questionário*

		N	%
Na sua opinião, quando existe a necessidade de falar para uma grande plateia, considera que se sente habilitado para tal?	Não sabe/não responde	0	0,0%
	Nada habilitado	4	1,4%
	Pouco habilitado	25	8,5%
	Razoavelmente habilitado	99	33,8%
	Habilitado	131	44,7%
	Muito habilitado	34	11,6%
Na sua opinião, se tiver que participar num vídeo a realizar pela PSP, que posteriormente é divulgado ao público externo, considera que se sente habilitado para tal?	Não sabe/não responde	2	0,7%
	Nada habilitado	23	7,8%
	Pouco habilitado	45	15,4%
	Razoavelmente habilitado	91	31,1%
	Habilitado	114	38,9%
	Muito habilitado	18	6,1%
Na sua opinião, se tiver que prestar declarações aos órgãos de comunicação social, considera que se sente habilitado para tal?	Não sabe/não responde	1	0,3%
	Nada habilitado	13	4,4%
	Pouco habilitado	44	15,0%
	Razoavelmente habilitado	108	36,9%
	Habilitado	106	36,2%
	Muito habilitado	21	7,2%
Na sua opinião, se tiver que dar uma entrevista, considera que se sente habilitado para tal?	Não sabe/não responde	1	0,3%
	Nada habilitado	12	4,1%
	Pouco habilitado	48	16,4%
	Razoavelmente habilitado	103	35,2%
	Habilitado	111	37,9%
	Muito habilitado	18	6,1%
Na sua opinião, se tiver que participar num programa de televisão ou rádio, considera que se sente habilitado para tal?	Não sabe/não responde	1	0,3%
	Nada habilitado	23	7,8%
	Pouco habilitado	62	21,2%
	Razoavelmente habilitado	100	34,1%
	Habilitado	90	30,7%
	Muito habilitado	17	5,8%

Tabela 17 – Resultados obtidos nas questões 19, 20, 21, 22 e 23 do questionário

Apêndice F – Cruzamento da variável categoria policial e necessidade de formação e valores do teste de qui-quadrado

Tabela 18

Cruzamento da variável categoria policial e necessidade de formação

			Categoria policial			
			Subcomissário a Comissário	Subintendente a Intendente	Superintendente a Superintendente- chefe	Total
Necessidade de formação	Necessário	N	88	30	8	126
		%	44,2%	42,9%	33,3%	43,0%
	Muito necessário	N	111	40	16	167
		%	55,8%	57,1%	66,7%	57,0%
	Total	N	199	70	24	293
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabela 18 – Cruzamento da variável categoria policial e necessidade de formação

Tabela 19

Valores do teste de qui-quadrado entre a categoria policial e a necessidade de formação

		Valor	Df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson		1,037	2	,596
Razão de verossimilhança		1,060	2	,589
Associação Linear por	Linear	,772	1	,379
N de casos válidos		293		

Tabela 19 – Valores do teste de qui-quadrado entre a categoria policial e a necessidade de formação

Apêndice G – Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação inicial e contínua

Tabela 20

Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação inicial na área da comunicação externa

			Experiência profissional					Total
			Menos de 1 ano	1 – 9 anos	10 – 19 anos	20 – 29 anos	Mais de 30 anos	
Perante a sua atividade de Oficial de Polícia qual a importância que atribui à formação inicial na área da comunicação externa?	Nada importante	N	0	1	0	0	0	1
		%	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%
	Pouco importante	N	1	4	1	0	1	7
		%	5,9%	3,8%	1,1%	0,0%	5,3%	2,4%
	Razoavelmente importante	N	1	7	10	0	0	18
		%	5,9%	6,7%	10,8%	0,0%	0,0%	6,1%
	Importante	N	4	28	38	18	<u>6</u>	94
		%	23,5%	26,9%	40,9%	30,5%	<u>31,6%</u>	32,1%
	Muito importante	N	11	64	44	41	<u>12</u>	172
		%	64,7%	61,0%	47,3%	69,5%	<u>63,2%</u>	58,7%
	Não sabe/não responde	N	0	1	0	0	0	1
		%	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%
	Total	N	17	105	93	59	19	293
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabela 20 – Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação inicial na área da comunicação externa

Tabela 21

Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação contínua na área da comunicação externa

			Experiência profissional					
			Menos de 1 ano	1 – 9 anos	10 – 19 anos	20 – 29 anos	Mais de 30 anos	Total
Tendo em conta as funções que desempenha, qual a importância que atribui à formação na área da comunicação externa após conclusão do CFOP?	Nada importante	N	0	3	1	0	0	4
		%	0,0%	2,9%	1,1%	0,0%	0,0%	1,4%
	Pouco importante	N	1	6	3	1	0	11
		%	5,9%	5,7%	3,2%	1,7%	0,0%	3,8%
	Razoavelmente importante	N	0	12	13	1	2	28
		%	0,0%	11,4%	14,0%	1,7%	10,5%	9,6%
	Importante	N	8	30	30	15	<u>7</u>	90
		%	47,1%	28,6%	32,3%	25,4%	<u>36,8%</u>	30,7%
	Muito importante	N	8	53	44	42	<u>10</u>	157
		%	47,1%	50,5%	47,3%	71,2%	<u>52,6%</u>	53,6%
	Não sabe/não responde	N	0	1	2	0	0	3
		%	0,0%	1,0%	2,2%	0,0%	0,0%	1,0%
Total	N	17	105	93	59	19	293	
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabela 21 – Cruzamento das variáveis experiência profissional e importância da formação contínua na área da comunicação externa

Apêndice H – Respostas à questão aberta do questionário

Tabela 22

Sugestões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP

Sugestões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP		
	Frequência	Percentagem
Investimento na formação inicial	17	16,04%
Unidades curriculares baseadas na formação prática	4	3,77%
Fornecer instruções sobre o que se pode ou não dizer na comunicação com os OCS	1	0,94%
Trabalhar na entoação da voz e em técnicas para controlar o nervosismo e contrariar certos hábitos de discurso	3	2,83%
Contacto presencial com o GIRP	2	1,89%
Preparação para contactar com titulares de cargos públicos e advogados	1	0,94%
Concretização de estágios práticos com OCS	1	0,94%
Investimento na formação contínua	20	18,87%
ISCPSI deve ser responsável pela formação a Oficiais e Técnicos Superiores, através da criação de um Núcleo de Formação Contínua, com uma equipa especializada	1	0,94%
Carácter periódico, de 5 em 5 anos	2	1,89%
Carácter periódico, de 2 em 2 anos	2	1,89%
Deve ser inserida no CCDP e CDEP	3	2,83%
Privilegiar categorias de Subcomissário e Comissário	1	0,94%
Mínimo de 2 a 3 dias	1	0,94%
Apenas para os oficiais que desempenham funções no GIRP/NIRP	10	9,43%
Incluir formação nos Planos Anuais de Formação da PSP	2	1,89%
Total	71	66,97%

Tabela 22 – Sugestões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP

Tabela 23*Sugestões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP*

Sugestões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP		
Sugestões genéricas	Frequência	Porcentagem
Oficiais devem frequentar/possuir o curso do CENJOR	16	15,09%
Existência de uma formação específica nesta área	4	3,77%
Existência de uma porta-voz local e nacional	1	0,94%
Parceria entre a PSP e canais de notícias	1	0,94%
Formação para prestar declarações em situações de risco/stress	2	1,89%
Formação para prestar entrevistas em cenários controlados	1	0,94%
Definição de uma política de comunicação (roteiro/guia de âmbito nacional), que enforme a atuação no domínio da interação com o público externo	1	0,94%
Formação na modalidade <i>e-learning</i>	1	0,94%
A comunicação externa tem que ser feita por polícias formados na área	5	4,72%
Preparação de guiões para os oficiais se pronunciarem perante os OCS	1	0,94%
Centralizar o foco das RP nas mensagens que devem sair e como devem sair	1	0,94%
Estabelecimento de protocolos com estabelecimentos de ensino (Escola Superior de Comunicação)	1	0,94%
Total	35	32,99%

Tabela 23 – Sugestões/opiniões em relação a melhorias na formação no plano da comunicação externa na PSP

Apêndice I – Cruzamento das variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo e valores do teste de KW

Tabela 24

Cruzamento das variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo

		Habilitação para comunicação com o público externo			
		Média	Desvio padrão	Máximo	Mínimo
Categoria policial	Subcomissário	3,01	,80	5,00	1,00
	Comissário	3,12	,85	5,00	,80
	Subintendente	3,50	,85	5,00	1,40
	Intendente	3,65	,71	5,00	1,00
	Superintendente	3,80	,83	5,00	2,40
	Superintendente-chefe	4,10	1,27	5,00	3,20

Tabela 24 – Cruzamento das variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo

Tabela 25

Valores do teste de KW para as variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo

N total	293
Estatística de teste	29,161
Grau de Liberdade	5
Sinal assintótico (teste de dois lados)	,000

Tabela 25 – Valores do teste de KW para as variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo

Figura 10

Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo

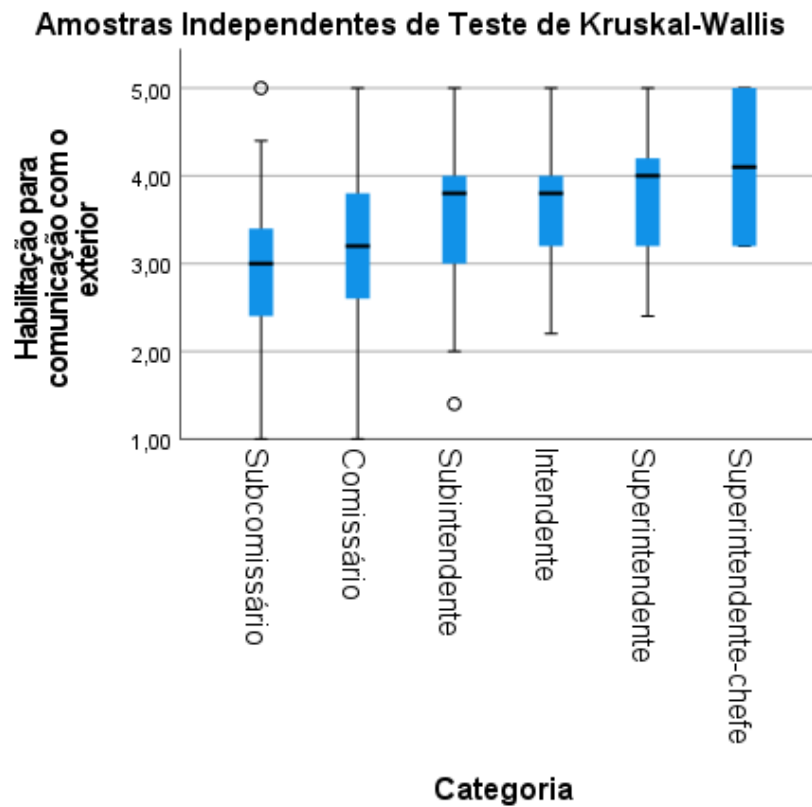


Figura 10 – Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis categoria policial e habilitação para comunicação com o público externo

Apêndice J – Cruzamento das variáveis idade e experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo e valores do teste de KW

Tabela 26

Cruzamento das variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo

		Habilitação para comunicação com o público externo			
		Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
Idade	21 – 30 anos	3,12	,83	5,00	1,00
	31 – 40 anos	3,13	,88	5,00	,80
	41 – 50 anos	3,35	,80	5,00	1,00
	Mais de 50 anos	3,76	,83	5,00	2,40

Tabela 26 – Cruzamento das variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo

Tabela 27

Valores do teste de KW para as variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo

N total	293
Estatística de teste	13,655
Grau de Liberdade	3
Sinal assintótico (teste de dois lados)	,003

Tabela 27 – Valores do teste de KW para as variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo

Figura 11

Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo

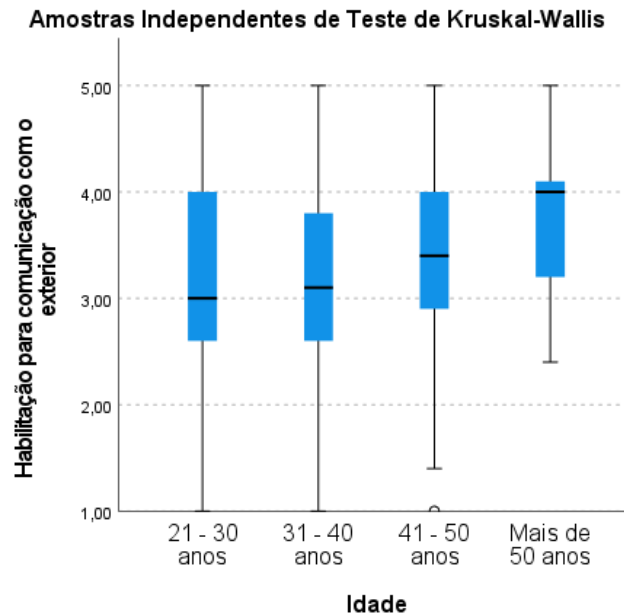


Figura 11 – Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis idade e habilitação para comunicação com o público externo

Tabela 28

Cruzamento das variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo

		Habilitação para comunicação com o público externo			
		Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
Experiência profissional	Menos de 1 ano	2,81	,80	4,20	1,20
	1 – 9 anos	3,04	,83	5,00	1,00
	10 – 19 anos	3,31	,81	5,00	,80
	20 – 29 anos	3,55	,86	5,00	1,00
	Mais de 30 anos	3,71	,84	5,00	2,40

Tabela 28 – Cruzamento das variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo

Tabela 29

Valores do teste de KW para variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo

N total	293
Estatística de teste	24,352
Grau de Liberdade	4
Sinal assintótico (teste de dois lados)	,000

Tabela 29 – Valores do teste de KW para variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo

Figura 12

Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo

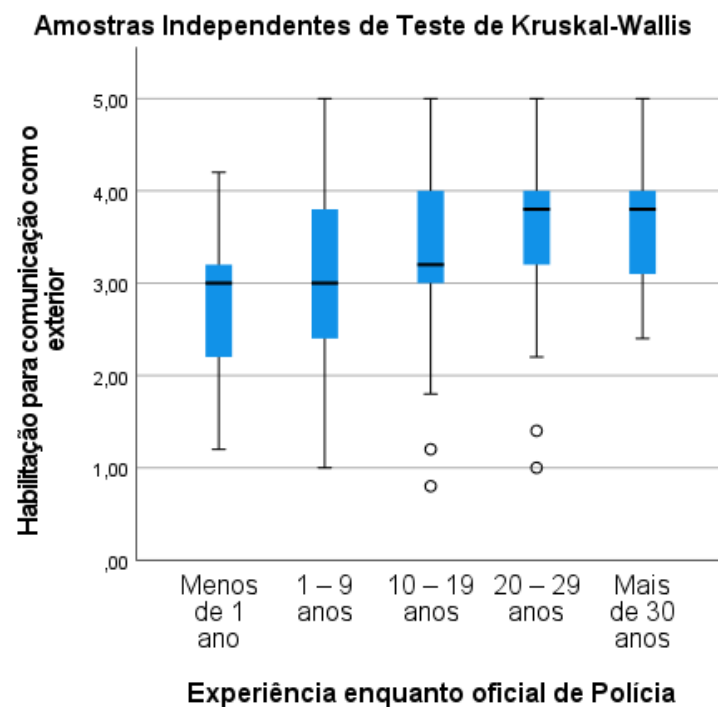


Figura 12 – Representação gráfica dos valores do teste de KW para as variáveis experiência profissional e habilitação para comunicação com o público externo