

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA



**ALBERTO ABUDO**

Aspirante a Oficial de Polícia

**Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais**

XXXIII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**COMUNICAÇÃO DE CRISE NA POLÍCIA  
DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
(2017-2020)**

Orientador

**PROFESSOR Doutor EURICO GOMES DIAS**

Lisboa, maio de 2021



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA**



**ALBERTO ABUDO**

Aspirante a Oficial de Polícia

**Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais**

XXXIII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**COMUNICAÇÃO DE CRISE NA POLÍCIA  
DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
(2017-2020)**

Orientador

**PROFESSOR DOUTOR EURICO GOMES DIAS**



# COMUNICAÇÃO DE CRISE NA POLÍCIA DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2017-2020)

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI) para obtenção do grau de Mestre em Ciências Policiais, com a orientação do Professor Doutor Eurico Gomes Dias.



<b>Estabelecimento de Ensino:</b>	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
<b>Orientador:</b>	Professor Doutor Eurico Gomes Dias
<b>Curso:</b>	33.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia
<b>Título da Obra:</b>	Comunicação de Crise na Polícia da República de Moçambique (2017 – 2020)
<b>Autor:</b>	Alberto Abudo
<b>Local de Edição:</b>	Lisboa
<b>Data de Edição:</b>	maio de 2021

## EPÍGRAFE

“Em momentos de crise, só a imaginação é mais importante que o conhecimento”

*Albert Einstein*

## **DEDICATÓRIA**

A minha Mãe;

Meus filhos e à minha noiva pelo amor indefinível.

## **AGRADECIMENTOS**

Chegada a esta fase final do percurso académico referente ao curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP) agradeço a todos os que possibilitaram que a minha formação tornasse realidade, em particular por quem tenho um amor indefinível: a minha mãe Teresa Jaime, minha noiva Saviana Mateus, aos meus filhos Francinete, Augusta e Euler e a minha avó. Ao Comando Geral da Polícia da República de Moçambique (CGPRM), em representação da Polícia da República de Moçambique (PRM), no âmbito do seu plano de formação contínua de seus quadros. Ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), que se responsabilizou por todo o conhecimento académico na qual me orgulharei para o resto da minha vida. Aos colegas do 33.º CFOP, de uma forma incondicional, levantaram-me em momentos que não aguentava mais.

Ao Professor Doutor Eurico Gomes Dias que, incansavelmente, esteve presente para me apoiar academicamente a concretizar este meu sonho que no passado parecia um pesadelo, mas hoje é uma verdade, ao qual desejo longa vida e sucessos em tudo no que pretender ser e fazer.

Quando vencemos, somos uma referência para as futuras gerações, é um bom exemplo e caminho para se seguir.

Muito obrigado a todos.

## RESUMO

O índice de criminalidade tem sido um enorme problema nos últimos anos em Moçambique. A Polícia Da República de Moçambique (PRM) tem trabalhado arduamente para manter a Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas, com isto houve o surgimento de uma crise nacional.

Pretende-se estudar, sob o prisma teórico com factos documentados, a situação institucional da PRM em termos de comunicação organizacional na área de Relações Públicas, para possuímos uma noção cabal como as relações públicas encaram os *mass media* em momentos de crise como este.

As Relações Públicas (RP) constituem uma componente fulcral para a imagem de uma organização no caso dos programas educativos que contribuem para a prevenção e combate ao crime de acordo o artigo 19º do Decreto Lei n.º 27/1999, de 24 de maio que cria a Orgânica da PRM e Moçambique tem acompanhado a evolução nessa área onde a PRM é beneficiária por meio de formações constantes de seus quadros em instituições públicas e privadas vocacionadas na matéria.

Através destas conhecem a organização por meio das ações de manutenção de Ordem Pública e por meio da comunicação que se desencadeia ao nível institucional de modo que as informações internas e externas sejam definidas e difundidas para a utilidade pública, contudo este esforço não tem sido suficiente para acalmar aos cidadãos pelas imensas questões levantadas aos vários órgãos de comunicação social sobre as falhas nas Forças de Defesa e Segurança em manter a Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas para devolver a paz, harmonia no país e a falta de informação permanente para dar resposta imediata.

**PALAVRA-CHAVE:** Comunicação, Comunicação de Crise, Relações Públicas, mass media.

## **ABSTRACT**

The crime rate has been a huge problem in recent years in Mozambique. The Republic of Mozambique Police (PRM) has been working hard to maintain Public Order, Security and Tranquility, which has led to a national crisis.

We intend to study, under the theoretical prism with documented facts, the institutional situation of PRM in terms of organizational communication in the area of Public Relations, to have a full understanding of how the public relations face the media in times of crisis like this.

Public Relations (PR) is a key component for the image of an organization in the case of educational programs that contribute to the prevention and combating of crime according to Article 19 of Decree Law No. 27/1999 of 24 May that creates the Organic PRM and Mozambique has followed the evolution in this area where PRM is benefited through constant training of its staff in public and private institutions dedicated to the matter.

Through these they know the organization through the actions of maintenance of Public Order and through communication that is triggered at the institutional level so that internal and external information is defined and disseminated for the public benefit, however this effort has not been enough to calm the citizens by the huge number of questions raised in the various media about the failures in the Defence and Security Forces to maintain Order, Security and Public Tranquility to return peace and harmony in the country and the lack of permanent information to respond immediately.

**KEY WORDS:** Communication, Crisis Communication, Public Relations, mass media.

# ÍNDICE GERAL

<b>EPIÍGRAFE.....</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATÓRIA.....</b>	<b>IV</b>
<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>V</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>VI</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS.....</b>	<b>XI</b>
<b>LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1. Apresentação e justificação do tema.....	4
2. Objetivos do estudo .....	6
3. Metodologia adotada .....	7
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>9</b>
<b>COMUNICAÇÃO DE CRISE.....</b>	<b>9</b>
1. Introdução .....	9
2. Conceito de crise .....	10
3. Conceito de comunicação.....	12
4. Tipos de comunicação .....	13
5. Comunicação organizacional .....	14
6. Comunicação interna.....	16
7. Comunicação externa .....	17
8. Comunicação digital.....	18
9. Relações Públicas .....	19

10. Opinião Pública .....	21
11. A verdade .....	23
12. Conceito de comunicação de crise .....	24
13. Tipos de crise.....	25
14. Fases de crise.....	26
15. Gestão de comunicação de crise.....	26
16. Relação de conceitos .....	29
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>31</b>
<b>POLÍCIA DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE .....</b>	<b>31</b>
1. Introdução.....	31
2. A criação e evolução histórica da PRM .....	31
3. Retrospectiva legislativa da PRM .....	36
4. Organização e funções das relações públicas da PRM.....	36
5. Comunicação de crise na PRM .....	40
6. O papel do porta-voz .....	43
7. Comunicação de crise de outras polícias.....	45
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>46</b>
<b>PESQUISA EMPÍRICA .....</b>	<b>46</b>
1. Introdução.....	46
2. Objetivo .....	46
3. Hipótese prática.....	46
4. Metodologia adotada .....	47
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>48</b>
<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>48</b>

1. Características sociodemográficas .....	48
2. Discussão dos resultados da 2ª parte do inquérito .....	51
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>57</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>65</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>69</b>

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Leis da PRM, Diplomas Ministeriais e Ordens de Serviço. ....	36
Tabela 2: Género/sexo dos inquiridos. ....	48
Tabela 3: Faixa etária.....	49
Tabela 4: Estado civil. ....	49
Tabela 5: Patente/Posto.....	49
Tabela 6: Habilitações Literárias. ....	50
Tabela 7: Área de formação.....	50
Tabela 8: Resposta da 1ª Questão. ....	51
Tabela 9: Resposta da 2ª Questão. ....	51
Tabela 10: Resposta da 3ª Questão. ....	52
Tabela 11: Resposta da 4ª Questão. ....	52
Tabela 12: Resposta da 5ª Questão. ....	52
Tabela 13: Resposta da 6ª Questão. ....	53
Tabela 14: Resposta da 7ª Questão. ....	53
Tabela 15: Resposta da 9ª Questão. ....	54
Tabela 16: Resposta da 10ª Questão. ....	54
Tabela 17: Resposta da 11ª Questão. ....	55
Tabela 18: Resposta da 12ª Questão. ....	55
Tabela 19: Resposta da 13ª Questão. ....	56
Tabela 20: Resposta da 14ª Questão. ....	56

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Organograma do Ministério do Interior.....	66
Anexo 2: Organograma do Comando Geral da PRM.....	67
Anexo 3: Organograma do Departamento de Relações Públicas do Comando Geral da PRM. .....	68

## ÍNDICE DE APÊNDICES

Apêndice 1: Credencial do Comando Geral da PRM. ....	70
Apêndice 2: Requerimento do Comandante Geral da PRM. ....	71
Apêndice 3: Questionário.....	72

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CRM	Constituição da República de Moçambique
CRPM	Constituição da República Popular de Moçambique
CMICP	Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais
PRM	Polícia da República de Moçambique
PSP	Polícia de Segurança Pública
CG	Comandante Geral
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
RP	Relações Públicas
DRP	Departamento de Relações Públicas
FDS	Forças de Defesa e Segurança
EOPRM	Estatuto Orgânico da Polícia da República de Moçambique
FRELIMO	Frente de Libertação de Moçambique
EI	Estado Islâmico
RENAMO	Resistência Nacional de Moçambique
DPC	Departamento de Policiamento Comunitário
SOPREP	Sociedade Portuguesa de Relações Públicas
EUA	Estados Unidos da América
SERNIC	Serviço Nacional de Investigação Criminal
PIC	Polícia de Investigação Criminal
CPM	Corpo de Polícia de Moçambique
PPP	Polícia Popular de Moçambique
PEPRM	Plano Estratégico da Polícia da República de Moçambique
ONU	Organização das Nações Unidas
MINT	Ministério do Interior
ACIPOL	Academia de Ciências Policiais
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
SADC	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
EU	União Europeia
UIR	Unidade de Intervenção Rápida
GOE	Grupo de Operações Especiais

UPAI	Unidade de Proteção de Altas Individualidades
UC	Unidade Canina
FPMLF	Força de Proteção Marinha Lacustre e Fluvial
FPFFBMA	Força de Proteção Florestas Fauna Bravia e Meio Ambiente
LSI	Lei de Segurança Interna
EPP	Escola Prática da Polícia

## **INTRODUÇÃO**

O elevado índice de criminalidade em Moçambique e global cresceu no século XXI, trouxe novo paradigma na segurança “interna e externa”, espalhando-se muitas organizações criminosas em todos os territórios, praticam crimes diversos como o tráfico de seres humanos, drogas e recursos naturais. Para a execução das suas atividades defendem uma determinada ideologia extremista.

Moçambique foi abrangido pelo terrorismo desde início de 2016, no princípio foi apelidado por insurgência armada, mas hoje é uma situação perversa, que tende a se generalizar para o resto do País e nos países da Africa Austral respetivamente, por isso o seu combate deve ser múltiplo.

Termos como “subversão” ou “terrorismo”, por exemplo, eram então absolutamente proscritos, dada a sua imediata conotação com a resistência à ditadura e com movimentos independentes africanos PEREIRA (2012, p. 13). Hoje é vista sob outro horizonte na questão securitária transnacional devido a amplas manifestações de segurança e instabilidade que se verificam em diversos países do mundo em que a própria comunicação para decifrar esta realidade enfrenta uma enorme crise no momento em que as organizações ligadas as seguranças se deparam com muitas novidades na atuação dos movimentos terroristas e de contrabandistas. Sendo atualmente um problema mundial que aflige todas as nações mesmo as mais isoladas do mundo contemporâneo.

Por isso as Ciências Policiais e os Estudos de Segurança passaram cada vez mais a abranger as áreas política, económica, social e ambiental, não apenas a militar e estadual ELIAS (2018, p. 177). Para evitar isto as Forças de Defesa e Segurança (FDS) no caso da PRM têm trabalhado diariamente para proteger o País na perspetiva genérica de pessoas e bens entre nacionais e estrangeiros nas quais estão as empresas multinacionais que se encontram na bacia do Rovuma, Província de Cabo Delgado e Tete nos projetos de prospeção de petróleo, gás natural e carvão mineral respetivamente.

O direito a informação está legalmente plasmado na Constituição da República de Moçambique (CRM) no artigo 48º, n.º 1- *“Todos os cidadãos têm direito à liberdade de expressão, à liberdade de imprensa, bem como o direito à informação”*. Por isso a PRM

como uma instituição do Estado com fins de garantia da Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas, tem a obrigação de se comunicar através das suas Relações Públicas.

As pessoas podem se comunicar em muitos níveis, por muitas razões, com muitas pessoas, de muitas formas BERLO (1985, p. 13). Do ponto de vista deste autor esta comunicação deve ser feita de acordo o âmbito e um determinado objetivo por atingir, por isso as organizações devem ter uma forma estruturada ao nível interno para preparar o conteúdo essencial e estritamente necessário para alcançar o seu público alvo sem deixar muitas dúvidas linguísticas, isto é, a objetividade e transparência, ambos que se baseiam no princípio democrático são fundamentais para deixar fluir a comunicação e menos ruidosa em todas as organizações.

A compreensão da linguagem nos ajuda a ter a realidade a um nível muito profundo, se, só por si, não dá resposta a todas as questões, essa compreensão fornece, pelo menos instrumentos metodológicos importantíssimos para procurar as soluções PEREIRA (2012, p. 12-13). Onde a linguagem adequada além de nos dar informações fidedignas e compreensíveis evita a crise na comunicação ou pode prevenir além de remediar uma crise já instalada dentro da organização.

Segundo MARSHALL MCLUAN citado por LAMPREIA (1983, p. 40) “*the médium is the message*” é bem significativa da importância dos media e veio a revolucionar o conceito moderno da comunicação. O conhecimento profundo dos media é uma das especializações da comunicação. A descoberta da escrita veio impulsionar o envio de grande quantidade de mensagens que foi possível graças a GUTTENBERG e a imprensa, mais tarde MARCONI e BELL quando inventaram o telégrafo e o telefone respetivamente que hoje o planeta se transformou numa “aldeia global” op. Cit. (p. 41).

Hoje em dia podemos falar da comunicação organizacional cujo sua existência e funcionamento é garantida pela existência de Relações Públicas que facilitará as suas atividades diárias. Esta deve ser racional, reconhecida através de atividades nela desenvolvidas com uma estrutura estabelecida dentro dela que possa desenhar o percurso da mesma por meio de uma comunicação menos ruidosa e linguagem compreensível por todos os intervenientes “internos e externos”, só assim produz e alcança os efeitos desejados.

De acordo o Decreto Lei n.º 27/1999, de 24 de maio, que aprova o Estatuto Orgânico da PRM, o Quadro do pessoal, o Quadro de Funções de Comando, Direção e Chefia da PRM, no âmbito da organização desta de modo a corresponder às exigências da garantia de Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas, no artigo 19º, n.º 1 alínea a) do EOPRM cria o Departamento de Relações Públicas para assegurar a necessária informação ao público sobre a criminalidade e as ações desenvolvidas no âmbito da Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas e realização de programas educativos que contribuem para elevar a participação dos cidadãos na prevenção e combate ao crime. Numa organização como a PRM com diferentes valências como se define no seu próprio organograma funcional, é pertinente ter esta especificidade de Relações Públicas para bem fazer a difusão e a sua gestão organizacional de modo que tenha uma identidade e imagem definidas para o bom funcionamento da organização.

O conceito de “identidade” está diretamente subjacente a dois níveis fundamentais: o pessoal e o social, também composta por elementos e fatores complexos que, de certa forma, acabam influenciando a sua conceptualização e construção posterior. Enquanto a “imagem” é uma representação de algo ou de um indivíduo (que pode ser gráfica, plástica, fotográfica), ou seja, é um recurso estilístico pelo qual se substitui uma descrição exata por uma simbólica segundo ASSANE (2019, p. 21-22).

É neste contexto que é muito importante toda e qualquer organização ter uma infraestrutura que cuida da imagem organizacional de modo que ela se identifique em qualquer momento e ambiente em que ela estiver, no caso do Departamento de Relações Públicas da Polícia da República de Moçambique (DRPPRM) deve estar em condições de manter esta imagem e identidade abraçando a comunicação em condições quotidianas e em momentos de crise, isto é, o DRPPRM deve gerir a sua identidade e imagem em várias vertentes da comunicação especialmente na pré-crise, na crise e pós-crise para que durante este percurso não hajam conflitos provocados por má comunicação em cada etapa do funcionamento de uma organização policial em concreto com ou sem crise.

As organizações são responsáveis pelo meio que as rodeia e por todos aqueles que nelas fazem parte. Por possuírem esta responsabilidade devem ter em conta que um problema surgido no seu seio pode acarretar situações desagradáveis e de risco não só a nível interno como também externo DIEGUES (2011, p. 19). Tais situações desagradáveis é que originam uma crise,

esta sempre tem chegado nas organizações sem prévio aviso e quando chega os gestores e todos os colaboradores não têm aceitado tal realidade, é neste contexto que são chamados os gestores de crise e os órgãos de comunicação social para a sua mediação, são os gestores de crise que têm a capacidade de gerir a mesma. Os órgãos de Comunicação Social apenas são influenciadores dos media.

As Relações Públicas, na formação de seus profissionais, valorizam primeiramente funções inerentes à gestão da comunicação organizacional FREITAS (2009). Baseando-se meramente neste termo, logicamente quem se relaciona é um indivíduo ou instituição através de uma reciprocidade de conteúdos, daí é necessário que os que atuam nesta área devem trabalhar de acordo as normas regulamentares instituídas na lei sobre o direito e a liberdade de expressão, pensamento e de livre convicção segundo o artigo 48º da CRM.

Por se considerar como direito a informação em Moçambique é consignado aos servidores desta área o dever de prestar qualquer apoio a comunidade de acordo o artigo 45º da CRM alínea d) *“zelar, nas suas relações com a comunidade pela preservação dos valores culturais, pelo espírito de tolerância, de diálogo e, de uma maneira geral, contribuir para a promoção e educação cívica”*, isto é, as Relações Públicas da PRM usa as suas valências respeitando os princípios constitucionais da República de Moçambique (RM). A PRM como Instituição Pública criada especialmente para garantir a Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas sente-se obrigada a alargar a sua prestação de serviços na comunicação como organização no seu todo com tantas valências operativas e administrativas em que uma delas são as Relações Públicas, artigo 19º da Lei n.º 27/1999, de 24 de maio, constam as atribuições do Departamento de Relações Públicas da PRM (DRPPRM)<sup>1</sup>.

## **1. Apresentação e justificação do tema**

Vivemos atualmente na era da informação e do conhecimento, onde todas as pessoas conseguem saber o que se passa no resto do mundo através das notícias divulgadas pelos órgãos

---

<sup>1</sup> Decreto Lei nº27/1999, de 24 de maio, aprova o Estatuto Orgânico da PRM, o Quadro do pessoal, o Quadro de Funções de Comando, Direção e Chefia e Organigrama da PRM. Lei nº16/2013, de 12 de agosto Lei da PRM.

de comunicação social MARTA (2014, p. 15). Por isso o contexto desta dissertação vai versar-se no estudo descritivo da “*Comunicação de Crise na Polícia da República de Moçambique (2017-2020)*” tema ligado a Relações Públicas de modo a termos uma noção de natureza científica de comunicação em momentos de crise como este que o país atravessa e a PRM está envolvida em todos os cenários de alteração de Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas em especial atenção aos ataques armados no centro e norte de Moçambique nos quais importam nesta dissertação, formando a nossa pergunta de partida: Será que a Polícia da República de Moçambique está preparada para se comunicar em situações de crise?

O histórico atual nesta era da informação faz-nos registar e vivenciar todos os acontecimentos mediáticos ao redor do mundo, fazendo com que as organizações sejam públicas e privadas se preparem para se adaptar a estes novos cenários naturais ou humanos por saberem que sempre irão acontecer dentro das suas instituições na qual são titulares para gerir a imagem da instituição a tempo inteiro, isto é, contando com uma equipe qualificada de Relações Públicas e de gerenciamento de crises.

As crises surgem de várias formas: conflitos, acidentes provocados pelo homem e desastres naturais, estes são desestabilizadores crónicos da paz e ordem das sociedades. De acordo com MAGALHÃES (2007, p. 8). De igual modo pode se comparar a uma doença ou vírus que surge de uma forma inopinada que na altura do acontecimento as pessoas são surpreendidas com uma realidade que não acreditam em suas vidas, mas na medida que uma pessoa, organização ou sociedade se deteriora devido a crise que enfrenta em tempo real, há uma necessidade urgente de procurar soluções para mitigar a problemática, o caso mediático é a Covid-19.

Como as situações de crise causam anormalidades no funcionamento das organizações, estas devem estar preparadas para comunicar em tempos de crise e para lidar com este tipo de situações. Igualmente as instituições devem ter regras específicas e documentadas para gerir a comunicação de crise na organização, além de gerentes da mesma que saibam reduzir o impacto da crise através de um diálogo permanente entre a organização e o público o qual é alvo principal DIEGUES (2011, p. 21).

## **2. Objetivos do estudo**

Moçambique tem enfrentado situações de instabilidade nos últimos anos, em particular a ausência de paz e tranquilidade públicas, situação verificada no centro e norte do país com a autoria da Junta Militar da RENAMO e a insurgência armada atribuída ao *Estado Islâmico* (EI) que reivindicam e defendem causas obscuras, fugindo e não reconhecendo a autoridade dos governos instituídos democraticamente e por sufrágio eleitoral temporário.

Segundo o Decreto Lei n.º 27/1999, de 24 de maio, que aprova o Estatuto Orgânico da PRM impõe como dever de Departamento de Relações Públicas: assegurar a necessária informação ao público sobre a criminalidade e as ações desenvolvidas no âmbito da Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas e realização de programas educativos que contribuem para elevar a participação dos cidadãos na prevenção e combate ao crime.

Partindo deste pressuposto legislativo nos dá alicerce para fazer o estudo descritivo para saber como é que a PRM está a lidar com a situação atual de Moçambique que é considerada como crítica ao nível nacional e internacional porque além de afetar diretamente o crescimento da economia nacional também as empresas multinacionais são profundamente prejudicadas nesta situação e o que nos importará neste estudo é para sabermos o que é que em concreto as Relações Públicas da PRM têm feito para desmotivar aos cidadãos envolvidos nestes conflitos, no mesmo trabalho se tem conseguido se comunicar com estes ou os demais cidadãos para perpetuar a vigilância como dever patriótico e o dever de informação na qual como Polícia temos para com a sociedade moçambicana.

### **O objetivo geral:**

- Procurar saber como é que está organizado o Departamento de Relações Públicas da PRM do Comando Geral, a Direção e todos os Comandos Provinciais e as suas seções de imprensa.

### **Objetivos específicos:**

- A organização das Relações Públicas da PRM;
- Procurar saber as causas da fraca comunicação na PRM com o público;

- Procurar saber como é que a PRM se lida com a comunicação, em particular em momentos de crise;
- A prestação das Relações Públicas da PRM no terreno nos ataques no centro e norte de Moçambique na vertente de Departamento integrante para preservar a imagem organizacional;
- As razões do fracasso das Forças de Defesa e Segurança (FDS) em garantir a segurança nas zonas afetadas pela insurgência armada e todo país sem divisão, em particular a PRM;
- Abordar o empenho e a importância das Relações Públicas da PRM para o combate e redução do crime.
- Promover mais o policiamento comunitário para reforçar a vigilância entre as populações;
- Edificar o diálogo entre os cidadãos e a PRM no que tange a prestação de serviço público;
- Devolver a Paz, Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas;
- Com a segurança, incentivar o investimento público e privado através do livre comércio, turismo e circulação de pessoas e seus bens, somente é concebível com a colaboração de todos;
- Preservar a imagem das Forças de Defesa e Segurança (FDS), em particular da PRM e o Ministério do Interior (MINT).

### **3. Metodologia adotada**

Na realização desta dissertação recorreremos a vários artigos para fundamentar a nossa bibliografia, relacionada com o tema que nos ajudará para fazer um estudo descritivo através de uma mista literatura entre moçambicana, portuguesa até brasileira e referências eletrónicas, além de reforço específico de artigos científicos dedicados as relações públicas, *mass media*, comunicação de crise, gestão de crise entre outros.

No desenvolvimento da dissertação fizemos a análise dos artigos para que nossa literatura esteja bem revista como mandam as regras de uma dissertação na área de ciências sociais como esta. Conforme como definem certos autores que a metodologia é: a técnica usada para analisar

e descrever métodos, distancia-se da prática para poder tecer considerações teóricas em torno do seu potencial na produção do conhecimento científico. Além das técnicas ela também se preocupa com princípios que se designam por métodos COUTO (2018, p. 25). O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detetando erros e auxiliando as decisões do cientista MARIANA & LAKARTOS (2003, p. 82).

Uso do método quantitativo por meio do inquérito por questionário que é uma prática sociológica que surgiu primeiramente nos Estados Unidos da América (EUA), tendo se alargado devido a sua ligação no campo das ciências sociais com o Estado, isto na Segunda Guerra Mundial. Posteriormente tal prática se expandiu para o resto dos países com a finalidade do controlo social através de administração Pública dos Estados de acordo com FERREIRA (2009, p. 167). É uma técnica instrumental e de racionalidade para a construção de vários dados de pesquisa para dar resposta científica as perguntas inerentes a determinado tipo de estudos.

O inquérito como um método para dar resposta a um estudo científico similar ou igual a tantas áreas adversas tem certos princípios definidos por atomismo, o psicologismo, o liberalismo e o individualismo. É aplicado a unidades sociais, as unidades inquiridas que são tomadas como equivalentes, sendo um princípio indispensável para a estruturação das práticas e da formação de opinião, a existência de fenómenos sociais de uma forma permanente e independente do tipo de relações sociais que determinem op. Cit. (p. 169). Nesta dissertação o universo aplicável foi do conjunto de polícias com funções policiais no ativo e de reserva do Comando Geral da PRM, com conhecimentos da atividade de Relações Públicas. Foi possível materializar o inquérito por questionário através da disponibilização de um link criado na plataforma *Google Forms* totalmente anónimo e o tratamento automático dos dados por *Microsoft Excel e Word Office 2019*.

## CAPÍTULO I

### COMUNICAÇÃO DE CRISE

#### 1. Introdução

O interesse inicial pela análise da crise resultou da observação de crises recorrentes nas relações internacionais e contemporâneas HERMANN (1963, p. 6). Se a comunicação integral entre duas pessoas pode não oferecer grandes dificuldades a priori, o mesmo não se pode dizer quando o número de intervenientes aumentar LAMPREIA (1983, p. 26). Estamos em momentos desfavoráveis para a nossa sociedade, apesar de estarmos num século da massificação da informação através do aperfeiçoamento da ciência e da tecnologia, acontecimentos recentes das sociedades tem nos confundido que o crescimento da ciência e a da tecnologia é um alívio a sociedade ou um risco para a globalização ou a própria extinção da raça humana, isto é, uso massivo dos *mass media*.

Segundo MATTA (2017, p. 47) estar exposto para o público, por meio dos veículos de comunicação, pode ser muito positivo para as empresas, mas em momentos de vulnerabilidade e fragilidade, é preocupante e pode afetar a empresa negativamente, trazendo prejuízos em sua reputação, imagem, economia entre outros danos.

No caso de Moçambique que é um país em vias de desenvolvimento vê-se assolado por um conflito incitado pela Junta Militar da RENAMO no centro e Insurgência armada no norte do país atribuída ao *Estado Islâmico* (EI). A Polícia da República de Moçambique (PRM) como o guardião legal para a Manutenção da Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas sente-se obrigado a exercer braço de ferro para intervir nesta desordem que se verifica no país, levando a ausência de paz entre as populações. De salientar que o combate a criminalidade em Moçambique é efetuado por duas linhas: a operativa e administrativa, esta segunda é mediante as Relações Públicas e policiamento de proximidade.

A própria Constituição da República de Moçambique (CRM) no seu artigo 48º, nº1 CRM prevê que: “*Todos os cidadãos têm direito à liberdade de expressão, à liberdade de imprensa, bem como o direito à informação*”.

A Lei n.º 27/1999, de 24 de maio, que aprova o Estatuto Orgânico, o Quadro do Pessoal, o Quadro de Funções de Comando, Direção e Chefia e os Organismos da PRM no seu artigo 19º alínea a) dá competências ao Departamento de Relações Públicas da PRM (DRPPRM) o seguinte: “Assegurar a necessária informação ao público sobre a criminalidade e as ações desenvolvidas no âmbito da Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas e realização de programas educativos que contribuam para elevar a participação dos cidadãos na prevenção e combate ao crime”.

A partir de *Platão* e *Aristóteles* o conceito de Polícia transforma-se para designar conjunto de leis e de regras para a administração geral da Cidade ELIAS (2018, p. 21). Com os ataques de 11 de setembro de 2001 nos Estados Unidos da América (EUA) despertaram a atenção do mundo, das polícias e das forças de defesa e segurança para sua reinvenção de modo que correspondam as novas realidades criminais, exigências e ameaças da segurança e Moçambique é um exemplo prático e mediático e os *mass media* têm veiculado a violência atual. Desde 2017 a dias atuais Moçambique tem enfrentado uma grande pressão centrada em confrontos armados, originando uma grande crise na qual vou fazer um estudo descritivo para saber o que é que as RPPRM têm feito para devolver a paz e tranquilidade públicas as populações de acordo com as competências nela atribuídas face aos seus deveres funcionais.

## **2. Conceito de crise**

Crise é uma palavra grega “*krisis*”, que é usada em muitas áreas de conhecimento como na sociologia ou na política. As crises não dão aviso sobre sua vinda, pois o elemento surpresa é sua característica mais forte, o que dificulta a tomada de decisões corretas dos gestores JACONI (2010, p. 4). De acordo com COSTA e MENDES (2006) citados por GUEDES (2011, p. 20), a primeira descrição de uma situação de crise surgiu no ano de 1963 por CHARLES HERMANN, que nos diz que “uma crise organizacional tem 3 características principais: 1 - ameaça os valores prioritários da organização; 2 - apresenta um período de tempo restrito para elaborar uma resposta e 3 - é inesperada ou imprevista pela organização.

A crise pode ser denotada com um significado específico aplicável ao comportamento organizacional. Uma série experimental de proposições inter-relacionadas, uma crise no ambiente externo de uma organização pode ativar um comportamento dentro da organização

que impede sua resposta à crise HERMANN (1963, p. 61). Por outros conceitos pode se considerar como crise qualquer imprevisto negativo no ciclo de vida de uma determinada organização ou sociedade, isto é, a crise aparece para descredibilizar o funcionamento normal de um órgão que se não for tratada por profissionais credenciados para geri-la imediatamente os danos por ela causados podem ser irremediáveis.

Segundo ARGENTI (2006) citado por JACONI (2010, p. 4) uma crise é uma catástrofe séria que pode ocorrer naturalmente ou como resultado de erro humano, intervenção ou até mesmo intenção criminosa. Pode incluir devastação tangível, como a destruição de vidas ou ativos, ou devastação intangível, como a perda da credibilidade da organização ou outros danos de reputação.

Para MAGALHÃES (2007, p. 12) o conceito de crise é demasiado abrangente, a crise por si só afeta a quase tudo o que envolve a natureza: pessoas, animais ou instituições com diferentes atividades. Mas na realidade contemporânea a crise é definida de muitas formas possíveis e há muitos autores que abordam este assunto em todos os contextos do nosso quotidiano por afetar a todos os níveis “interno e externo”. Uma “crise é toda a situação que pode atrair a atenção dos meios de comunicação social, das autoridades e do público em geral, e que implica um perigo potencial para a imagem e prestígio da organização ou de algum dos seus produtos segundo CAETANO citado por GUEDES (2011, p. 15).

Segundo MONTEIRO (2020, p. 49) diz que para enfrentar uma crise, uma organização deve contar com uma equipa formada pela direção e pelos responsáveis das diversas áreas, sendo que a composição desta equipa vai depender do tipo de organização, o departamento de comunicação (caso exista) deve estar sempre presente, em que este tem como principal preocupação salvaguardar a reputação organizacional. Para estes autores a possibilidade de uma crise surgir numa organização é, por vezes, menosprezada. No entanto, nenhuma organização, independentemente do seu sector de atividades, tamanho ou quota de mercado, está livre de enfrentar esta dura realidade, sendo uma verdade infalível. Crises vêm e vão a todo o momento e em todas as áreas da nossa vida, trazendo algumas turbulências. Se formos olhar o significado de crise, encontraremos algumas palavras interessantes: momento decisivo, mudança, manifestação violenta, conjuntura problemática, período de desordem, tensão e escassez.

### **3. Conceito de comunicação**

A palavra vem do latim *comunis*, que significa “comum” a primeira noção a ter em conta é que só há comunicação quando aquilo que é comunicado tem um significado comum para os dois polos, emissor e recetor LAMPREIA (1983, p. 22). Enquanto para DENIS MCQUAIL (1972) sobre a “Sociologia de massas” diz que em uma sociedade moderna integrada existe uma larga rede de comunicação pública, que normalmente depende dos *mass media*. Como rede de comunicação tem de haver um médio de distribuição e troca para criar um fluxo ativo de mensagens em que participe a maioria de um grupo relevante<sup>2</sup>.

Na Teoria de Comunicação de Massas de MCQUAIL traduzido e adaptado por JESUS (2003, p. 463) há uma ciência própria para estudar este fenómeno comunicacional na vertente de comunicação de larga escala no ramo das ciências sociais e humanas enquadrando o estudo quantitativo do comportamento comunicacional e as suas causas. A comunicação é o suporte da vida em sociedade, nenhum grupo social poderia sobreviver sem a comunicação LAMPREIA (1983, p. 21). E em sentido estrito, a comunicação exige uma vivência ou experiência comum, um fluxo entre quem emite e quem recebe, conseqüentemente uma resposta RODRIGUES (1999, p. 24). A sociedade atual precisa mais de comunicação, do que de reforço do poder político e os novos sistemas devem ser orientados mais para a conetividade que para a funcionalidade através de sistemas de responsabilidade social entre a comunicação e o poder político SILVA (1987, p. 42). A comunicação é um dos principais fatores exógenos intervenientes na formação e no evoluir das personalidades.

A comunicação é um processo constante e rotativo de interações, sendo seu instrumento principal a linguagem, ou seja, a acumulação das experiências humanas e simbolizadas podendo se transmitir a muitos níveis, por diversas razões e de muitas formas como: por meio de gestos, expressões faciais, olhares, movimentos dos braços e das mãos, som dos tambores, sinais de fumo, bandeiras OLIVEIRA e CASTRO (1972, p. 8). Segundo RÜDIGER (2011, p. 7) a comunicação constitui um tema de elevada importância e consensual, cujo conteúdo, no

---

<sup>2</sup> Denis McQuail (1935-2017) foi um teórico da comunicação britânico, Professor Emérito da Universidade de Amsterdã considerado um dos estudiosos mais influentes no campo dos estudos da comunicação de massa. Disponível em <https://buyco.com.br/blog/gestao-de-empresas/gestao-empresarial-em-tempos-de-crise/> consultado no dia 11.11.2020 pelas 19:58 & <https://blog.solides.com.br/gestao-de-crise/> consultado ao 28/12/2020 pelas 14:48.

entanto, está longe de ter sido esclarecido, quando se passa à sua definição teórica, isto é, ela está em constante evolução e aperfeiçoamento.

Enquanto para FRANCISCO (2011, p. 34) a comunicação constitui a base da interação social, coordena as ações individuais, no sentido em que as pessoas tomam como premissa de sua ação as mensagens recebidas das demais. Este autor ainda acrescenta que a comunicação não é apenas a transmissão de informação, vai mais fundo e vê-se a comunicação como o processo fundamental que molda a nossa realidade social. É mais do que transmitir dados entre recetores e emissores, é sim um processo complexo, de continuamente criar e negociar os significados e interpretações envolventes da vida.

Atualmente, a comunicação de fato está na ordem do dia: por toda a parte se fala dela e seus meios, seja em sentido positivo, como espécie de nova panaceia, seja por contraste, quando se visualiza na falta de entendimento um dos principais males da vida em sociedade BRETON (1995) citado por FRANCISCO (2011, p. 6).

Para SANTOS (2001, p. 11-12) a comunicação já é entendida como sendo o transporte de ideias e emoções expressas através de um código, isto é, comunicar significa essencialmente transmitir sentidos, casuais ou intencionais, de um ponto para outro. Ela é mais simples, clara e compreensível quando os dois meios usados para manter ativa as comunicações são comuns. Por isso é necessário escolher a linguagem a empregar mediante o público alvo de modo que não se perca o interesse, é a mesma técnica usada pelos profissionais de Relações Públicas e gerenciadores de comunicação de crise. Nas organizações geralmente a comunicação é chamada quando o fato negativo está consumado FORNI (2007, p. 3). Numa tentativa de esclarecer o que está mal na sociedade na qual, tal comunicação é dirigida. Muitas vezes a sociedade e organizações têm usado como um instrumento de transparência e pressão política, onde se valida a opinião pública, se descredibiliza uma organização, reforça-se a liberdade de pensamento e de expressão e o livre exercício democrático.

#### **4. Tipos de comunicação**

Há comunicação **interpessoal** e de **difusão**. A **interpessoal** é a direta, primária que conta com um emissor e recetor, linguagem transmitida por meio de gestos ou símbolos. De acordo

com esta sua natureza é a menos complexa e de fácil compreensão desde que ambos sejam portadores do mesmo sinal linguístico OLIVEIRA e CASTRO (1972, p. 9). A de **difusão** é indireta também se manifesta entre o emissor e o recetor. Segundo o mesmo autor é a mais complexa porque exige uma resposta mediante um canal objetivo podendo a linguagem se deformar uma vez que não é só dirigida a única pessoa, pode sim por outro lado abranger uma variedade de destinatários, isto é, de um emissor para um público extenso e predestinado para consumir uma determinada informação e com objetivos determinados.

**Emissor** - é a entidade que faz a transmissão do conteúdo através de um órgão de informação para a receção da mensagem por um ou vários indivíduos. A força de impacto dessa mensagem junto ao público é tanto maior quanto mais importante for quem a emite LAMPREIA (1983, p. 29). **Recetor** - é o destinatário na qual é dedicada a mensagem através de um determinado tipo de canal na qual o número de recetores depende da dimensão dos interessados ou pelo interesse do emissor.

A comunicação é algo inerente e indispensável à vivência em sociedade. O homem, enquanto ser social, encontra na comunicação a forma de manter uma relação com o mundo que o rodeia MARTA (2014, p. 13). O autor atribuí os media como principais contribuintes para a circulação de ideias, informação, conhecimento, sendo esta uma das razões pela qual todas as pessoas sentem a necessidade de estar informadas sobre o que se passa no seu meio social e no resto do mundo. A produção e distribuição da informação e do conhecimento assume forte centralidade, tanto como instrumento para a análise da sociedade, tanto como objeto de investigação e discussão. Daí origina a comunicação de massa “mass media” que se baseia em massificação da informação através de veículos de informação que tornam a ciência da comunicação mais flexível nos últimos dias em comparação com o século passado BAURKARTEN (2009).

## **5. Comunicação organizacional**

Durante décadas, muitos autores preocuparam-se em encontrar a melhor maneira de contextualizar e prever os fenómenos na comunicação organizacional, visto que cada organização é única e atua em cenários complexos, o que leva o processo comunicacional a ser

interpretado de maneira diferente e por meios próprios BILHIM (2004) citado por ASSANE (2019, p. 41).

Para REGO (2016, p. 20) a comunicação é a base de toda a interação humana - inclusive nas organizações, há sérias razões para supor que a comunicação nas organizações contribui para a satisfação, o empenhamento e o desempenho dos indivíduos, assim como a eficácia dos líderes e o desempenho organizacional, o modo como as pessoas se comunicam afeta a maneira como se relacionam. Esta corresponde aos meios e estratégias utilizadas pela organização, empresarial ou pública, para se comunicar com diversos públicos e fortalecer sua imagem no mercado. A comunicação organizacional é a “voz” de uma empresa, instituição pública ou não-governamental e todos os meios e formas utilizados para dialogar com os públicos internos e externos facilitando os processos de negociação nas duas vertentes para dar mais visibilidade à organização.

Na comunicação organizacional a função de RP desenvolve-se pelo menos em duas bases epistemológicas: a técnica e a política por isso é preciso preparar os profissionais das RP para entender o papel da Comunicação Organizacional FREITAS (2009, p. 3). E para REGO (1986) citado por ASSANE (2019, p. 43) “a comunicação organizacional deve ser conduzida por um centro de coordenação responsável pelas pesquisas, as estratégias, as táticas, as políticas, as normas, os métodos, os processos, os canais, os fluxos, os níveis, os programas, os planos, os projetos, tudo isso apoiado por técnicas que denotem uma cultura e uma identidade organizacional”.

Toda a organização para se manter no foco das suas funções deve ter um plano de comunicação no qual tem própria ética e deontologia profissional, dever que deve ser pautado pelos os profissionais desta área. Na opinião de SIMÕES (2001) citado por FREITAS (2009) nesta formação dos profissionais das RP é priorizado o papel da gestão da Comunicação Organizacional podendo envolver métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa para avaliar os níveis macro e micropolítica. Isto é, este autor dá entender que os profissionais que atuam nesta área não podem decidir e comunicar favorecendo a arena política e outros objetivos anteriormente desenhados pelas organizações a favor de uma determinada camada, automaticamente se desviam do alvo “público”.

Em contexto atual tais técnicas são encaixadas na cultura da organização e de acordo com ASSANE (2019, p. 33) realmente, a cultura em que nos encaixamos define a nossa identidade, a nossa maneira de ser e de estar, da nossa interação para com o ambiente assim como para nossos semelhantes, ou seja, definirá as nossas tradições e crenças, a cultura torna-se um catalisador fundamental na construção da identidade organizacional. Devendo desta forma constituir como regra para uma reputação permanente da organização.

## **6. Comunicação interna**

O eixo da Comunicação Interna procura evidenciar, essencialmente, a crescente diversidade, complexidade e segmentação que hoje caracterizam os públicos internos PEREIRA (2011, p. 78). Hoje em dia há muitas alternativas para fluir a comunicação dentro da organização como por exemplo o uso de sistemas informáticos para conectar a todos os colaboradores e manter informados sobre o que se passa. As ditas alternativas refiro-me a migração analógica para digital nesta área como o aparecimento do Facebook, Twitter, Instagram, etc. meios estes que têm impulsionado, flexibilizado, economizado tempo e dinheiro para as instituições cujo o objetivo principal é o envio maciço de grandes quantidades de informação com menos custos, tempo e recursos humanos, isto é, racionaliza todos os meios empregues do remetente ao destinatário.

O senso comum permite-nos concluir que a comunicação organizacional deve estar direcionada para onde os seus públicos estão e, fruto da nova forma de sociabilidade baseada no online, estes estão cada vez mais ligados aos sites de redes sociais SILVA (2014, p. 29). Na opinião deste autor e de acordo a descrição do desenvolvimento das RP como responsável da comunicação em princípio (interna) para a (externa), as organizações devem desenvolver estratégias de gestão comunicacional focada no mercado e consumidor.

Comunicação interna entenda-se a conjugação de esforços em torno dos interesses da organização, dos seus colaboradores e vice-versa, necessitando que o público interno seja considerado como o principal público pois trata-se de um público multiplicador, caso do porta-voz da organização, de forma positiva ou negativa, que necessita de ser informado, motivado e incentivado. É direcionada para o público interno e desenvolvida por membros desse mesmo público MARTA (2014, p. 25). O integrante interno da organização por ser muito importante

para a prossecução e desenvolvimento de todas as atividades da mesma independe mente da hierarquia implementada para o bom funcionamento e evitar a fuga de informações origina dentro da instituição dois públicos: ativo e passivo antes de passar para o externo, isto é, o ativo são os decisores para a difusão interna e passivo são os primeiros consumidores antes e propagadores posteriores para o público externo.

A comunicação interna encontra-se definida na Estratégia de Comunicação como sendo um dos pilares de sustentação de uma boa comunicação externa PEREIRA (2007, p. 48). Desta forma é pertinente termos noção da viabilidade deste tipo de comunicação para avaliarmos a sua abrangência dentro da organização, isto é, do alcance dela nas organizações pode ser fator de desenvolvimento quantitativo e qualitativo daí temos que nos questionar o seu impacto dentro da mesma.

## **7. Comunicação externa**

A comunicação interna atua no sentido de contribuir para as organizações exercerem a sua função política, econômica, tecnológica, social e estabelecerem uma relação possível entre sujeito e organização através de formas de regulações conjuntas, que permitam uma aprendizagem recíproca DALCOL AT AL MÜLLER (2019, p. 2).

Atendendo à forma como as organizações devem gerir a sua comunicação e quais os fatores intrínsecos a esse facto, há uma consciencialização da importância dos públicos para as empresas e instituições. As interações humanas ocorrem para diversos propósitos, sendo um deles o sucesso, no qual, nas empresas se reflete pelo lucro e nas instituições, pelo cumprimento da missão, logo, nesta dinâmica de interesses, a satisfação dos clientes internos e externos às organizações, em muito contribui para o seu alcance VALVERDE (2020, p. 33).

Alcance este que só é possível em ritmo considerável quando haver uma boa conexão informativa com este público na qual se destina. Além de que é necessário ao nível interno ou melhor é frequente atualmente nos departamentos de RP haver equipas multissetoriais que se dedicam ao estudo do mercado, que é o braço direto para a progressão de qualquer instituição de que natureza for. A comunicação externa é direcionada para o público externo à entidade, faz-se para todos os públicos externos, assumindo uma dimensão de envolvimento, de

informação ou administrativa, sendo, pontualmente, bidirecional “investigação sobre públicos, comunicação de negócios ou serviços” MARTA (2014, p. 26-27).

## **8. Comunicação digital**

De qualquer modo, consideramos positivo o aumento dos *mass media* postos à disposição da sociedade, na medida em que permitem a afirmação do pluralismo dos grupos e facilita o diálogo social SILVA (1987, p. 66)<sup>3</sup>. Enquanto que PEREIRA (2011, p. 60) diz que os canais de comunicação são tão vastos, especialmente os canais online e as redes sociais, que fogem já ao controlo das empresas e mesmo dos seus mercados, inquietando assim se é desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da atividade de relações públicas em Portugal.

A sociedade sofre transformações decorrentes da passagem da sociedade tradicional para a sociedade da informação, onde as tecnologias e os meios digitais reconfiguraram os processos de comunicação e, desde logo, o relacionamento humano. O surgimento e a consolidação da tecnologia permitiram o crescimento exponenciado do poder das redes sociais, em ambiente digital, permitindo que estas plataformas se tornassem uma importante ferramenta de comunicação e de relações públicas entre as pessoas, como para as organizações MÜLLER (2017) citado por VALVERDE (2020, p. 27).

---

<sup>3</sup> MANUEL JOSÉ LOPES DA SILVA nasceu em 1927, formou-se em engenharia eletrónica, em 1952, no Instituto Superior Técnico. Doutorou-se pela Universidade Técnica de Lisboa, com uma tese sobre Teoria do Sinal. Foi Professor catedrático convidado do IST até 1980. Professora da Universidade Católica Portuguesa de 1980-1982, no curso de ciências da informação e Presidente da Comissão Diretiva do Departamento de comunicação social.

## **9. Relações Públicas**

As Relações Públicas (RP) nasceram nos Estados Unidos da América (EUA) terá sido Thomas Jefferson, terceiro Presidente americano (1743-1826), quem usou esta expressão para, numa declaração ao Congresso (...) no seio de uma comunidade política durante o século XIX<sup>4</sup>.

Muitos investigadores de Relações Públicas consideram Ivy LEE como pioneiro da atividade das Relações Públicas, nos termos em que ela continua sendo desenvolvida até hoje, integrou no âmbito das Relações Públicas, não só as práticas jornalísticas, como até aí, mas outras ciências sociais como a sociologia e a psicologia, respeitosamente, ao serviço dessa nova ciência que para ele tinha como objetivo a “persuasão científica” BERNAYS citado por MARTA (2014, p. 35).

A disciplina de Relações Públicas é, talvez com frequência ensinada no contexto dos negócios, mas deveria ser feito para apresentá-la como parte integrante de uma sociedade democrática POYARES (1974, p. 126). Ainda este autor acrescenta que há um complexo de manifestações que se realiza no fenómeno psicossocial conhecido como opinião pública é, hoje, saudavelmente vitalizado por um método de ação chamado Relações Públicas. A missão deste é propiciar ao homem maior participação dentro da realidade mais dinâmica evolutiva op. Cit. (p. 128).

Segundo LAMPREIA (1983, p. 85) define as relações públicas como o conjunto de atividades destinadas a estabelecer e manter um clima favorável entre uma entidade pública ou privada, e os seus diferentes públicos. Enquanto que o Instituto Britânico de Relações Públicas define como sendo o esforço deliberado, planificado, coeso e contínuo da alta administração para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre os grupos na quais direta ou indiretamente estão ligados.

As relações públicas são mais do que um modelo de comunicação organizacional, assumindo um papel estratégico e crucial para garantir a articulação de todos os modelos de comunicação organizacional, bem como a desejada e necessária integração e coerência em uma

---

<sup>4</sup> THOMAS JEFFERSON foi o 3º Presidente dos Estados Unidos da América e o principal autor da Declaração da Independência dos EUA (Founding Fathers). Disponível em [pt.m.wikipedia.org](http://pt.m.wikipedia.org). consultado em 11.03.2021 pelas 15:24.

mistura de comunicação criando um novo modelo de gestão com os públicos GONÇALVES e ATHAYDES (2017, p. 20).

A prática das Relações Públicas, é o esforço, planejado e sustentado, para estabelecer e manter a boa vontade e compreensão mútuas entre uma organização e o seu público MARTA (2014, p. 39). Atualmente, a maioria das médias e grandes organizações conta com um departamento ou gabinete de comunicação e relações públicas DIEGUES (2011, p. 15). Este departamento tem uma ampla importância porque trabalha no sentido interno e externo para manter os colaboradores informados e posteriormente fazer a manutenção da imagem organizacional.

Se por um lado é verdade que as relações públicas constituem um processo de comunicação contínuo, dinâmico e estruturado, por outro, é importante considerar a forma como os resultados desta comunicação dependem não só do que se diz, mas, também, da forma como se diz, quando se diz e quem o diz MOLARES-CARDOSO AT AL LAGO (2020, p. 21).

A função administrativa de Relações Públicas é de gerenciamento que ajuda a estabelecer e manter canais mútuos de comunicação, aceitação e cooperação entre a organização e seus públicos; que envolve a administração de crises ou controvérsias; que auxilia a administração a manter-se informada e a responder à opinião pública MATTOS (2012, p. 4).

Muitos dos profissionais de Relações Públicas são formados nos diferentes cursos superiores na área das ciências da comunicação, que contempla o ramo da comunicação estratégica, a prática das relações públicas abrange as seguintes áreas de atuação: comunicação interna, assessoria à direção da organização, assessoria de imprensa, comunicação financeira, comunicação com a comunidade, comunicação institucional e comunicação de crise DIEGUES (2011, p. 15).

Nas Polícias no caso da Polícia de Segurança Pública (PSP) e da Polícia da República de Moçambique (PRM), a comunicação com a sociedade está integrada respetivamente, no Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade (MIPP) e no Departamento de Policiamento Comunitário da PRM (DPCPRM), quem anteriormente estava integrado no Departamento de Relações Públicas da Polícia da República de Moçambique (DRPPRM), respetivamente. Porque hoje em dia as exigências sociais em matéria de segurança têm vindo a acentuar-se,

muito por força da globalização e de uma consciencialização progressiva dos direitos inerentes a cada cidadão MATOS (2013, p. 16).

Existe, portanto, uma multiplicidade de conceitos e definições associadas às Relações Públicas (...) verifica-se uma dificuldade em chegar a uma definição consensual. Há noção de existência de uma relação entre a organização e os seus públicos, surgindo as Relações Públicas como uma função mediadora dessa relação, com o objetivo de alcançar os melhores *outcomes* para ambas as partes PEREIRA (2011, p. 14). Os profissionais de relações públicas cuidam da imagem e das relações de uma organização ou pessoa com seus mais diversos públicos estratégicos.

As Relações Públicas em Portugal apareceram em 1960, quase somente nas sociedades multinacionais. Em 1964, foi criado o Instituto de Novas Profissões com os cursos de Relações Públicas e de Turismo. Em 1968 foi fundada em Lisboa a SOPREP – Sociedade Portuguesa de Relações Públicas e na década de 70 foi criada a Escola Superior de Meios de Comunicação PEREIRA (2011, p. 34). Associadas, na altura do seu aparecimento, as atividades de propaganda e à manipulação de informação, as RP evoluíram e estabeleceram-se como elemento estratégico na comunicação entre as organizações e os seus públicos de acordo com SILVA (2014, p. 19)<sup>5</sup>.

## **10. Opinião Pública**

No início do século XIX, várias circunstâncias se aliaram para dar ao termo um conceito especial, como a prevalência da sua eficiência na vida política, o alcance gradual da crítica política publicamente expressa em sítios de laser em particular nos salões ingleses e franceses como palcos da discussão pública de assuntos sujeitos a controvérsia, mas com propósito da liberdade civil na esfera social. A democracia promovida pelo liberalismo confronta-se com sucessivas crises de legitimidade e, no próprio espaço em que nasceu, aparece cada vez menos triunfante FERNANDES (1993, p. 3).

---

<sup>5</sup> Ivy Lee (1877-1934) foi um jornalista de Relações Públicas estadunidense é considerado o fundador de Relações Públicas modernas e criou a sua nobre frase “O POVO DEVE SER INFORMADO”.

Partimos do princípio que para haver uma opinião pública é preciso que haja uma certa liberdade democrática para que a voz do cidadão se transforma em opinião pública. Segundo POYARES (1975, p. 126) a disciplina de Relações Públicas é, talvez com maior frequência ensinada no contexto de negócios, enquanto que na verdade deveria ser feita como parte fundamental da sociedade democrática total. E define como opinião pública a manifestação de juízos em tal volume, intensidade e continuidade que resulte na formação de uma corrente capaz de identificar-se no espaço e tempo op. Cit. (p. 140).

A opinião pública apresenta-se como uma força de pressão sobre os poderes estabelecidos, capaz mesmo de derrubar Governos e mudar políticas. Isto porque qualquer instituição é tão mais forte quanto a imagem que o cidadão comum dela faz PEREIRA (2007, p. 28). Por isso nas duas guerras mundiais houve muito investimento e desenvolvimento na propaganda através da rádio para expandir o nazismo na Alemanha de *Adolph Hitler* e fascismo na Itália de *Benito Mussoline*.

Segundo MATTA (2017, p. 38) a opinião pública é de grande importância para a construção e manutenção da imagem corporativa, que, como dito, possui cada vez mais relevância entre os fatores competitivos da mesma. Ela é a voz de um ou um grupo devidamente organizado com a intenção de expandir seu grito com fins de defender e beneficiar a maioria, constituindo como um instrumento fulcral para criticar o Estado, a opinião pública não se pode confundir com a reunião ou manifestação devido ao seu carácter por vezes informal e que não precisa de autorização ou tomada de conhecimento das autoridades locais, a outra característica é da sua capacidade influenciadora generalizada sem necessidade de uso de força física.

Tornou-se uso corrente o termo opinião pública para expressar uma opinião maioritária ou mesmo uma opinião expressa publicamente que se torna relevante em um contexto *mass media*, isto é, a opinião pública é um complexo de pronunciamentos semelhantes de segmentos maiores ou menores da sociedade em relação a assuntos públicos FERREIRA (2015, p. 1). A opinião pública em seu sentido sociológico surgiu na linguagem da Europa Ocidental introduzida pela França, onde *Jean-Jacques Rousseau* a usou, pela primeira vez, às vésperas da revolução francesa entre 1789-1799. No passado a opinião pública era menos veloz devido a lentidão dos próprios meios de comunicação social da época, deste modo a sua capacidade de influência era morosa, mas nos dias de hoje ela é mais veloz e temida nas organizações ou governos, por isso tem sido frequente o contra-ataque entre a sociedade civil e o governo em debates públicos. Por

essa razão a força de informação tem obrigado a mudança de paradigma de vários governos, assim permitindo o pleno exercício da liberdade e democracia participativa, transformando em um instrumento democrático.

A democracia, tanto na opinião pública, como no pensamento filosófico ou na análise sociológica, constitui um regime político que suscita os mais diversos posicionamentos, desde a sua afirmação como um valor até à sua rejeição como a mais degenerada forma de poder, passando pela sua aceitação como a menos intolerável das modalidades de governo FERNANDO (1993, p. 6).

A Opinião Pública detém o poder de “arruinar” ou afirmar a posição social de uma entidade, organização ou instituição. Por norma, os núcleos geradores de Opinião Pública lutam em função de atingir certos objetivos PATO (2009, p. 11), tais objetivos mesmo que sejam concorrenciais entre as organizações que aproveitando-se do *mass media* tendem espalhar a sua ideologia devem ter um apoio maioritário, isto é, só estes alcançam a certa credibilidade quando mostrarem transparência e o exercício de liberdade democrática através de uma abertura entre as entidades e o público.

## **11. A verdade**

Da literatura contemporânea sobre verdade toma como ponto de partida algumas ideias que são proeminentes no início do século XX. Porém, há algumas concepções da verdade que já estavam sendo discutidas há muito tempo e influenciaram a maior parte das discussões atuais MACHADO (2011, p. 2). A verdade não está isolada seja no convívio diário da sociedade e no campo do conhecimento científico, ela está ligada a falsidade, isto é, se não é verdade deve ser falso. O que acontece muitas vezes, a falta de ética profissional e a ganância pela audiência tem trazido no mercado da comunicação informações que até ameaçam a própria segurança das nações.

Tanto em insistirmos em certas verdades que nos parecem óbvias, começamos a temer que algo seja muito errado neste nosso mundo profissional POYARES (1974, p. 125). A comunicação social e os mass media têm sido um instrumento importante nas sociedades atuais, devido a velocidade da informação, a contrainformação, a manipulação do público através dos

profissionais desta área tem sido preocupante para saber o que é a verdade. Por isso é necessário o envolvimento de jornalistas investigativos, sérios e honestos para trazer a verdade, estes devem ter a confiança do público consumidor que é garantida pela confiança por eles cultivada.

Os profissionais desta área devem ser honestos na difusão das informações para constituir verdade, por isso há uma frequente fiscalização dos media, mesmo que seja verdade a lei protege certas informações como o segredo do Estado, além de regular o exercício de comunicação social segundo o artigo 50º, n.º 1 da CRM: *“O Conselho Superior da Comunicação Social é um órgão de disciplina e de consulta, que assegura à independência dos meios de comunicação social, no exercício dos direitos à informação, à liberdade de imprensa, bem como dos direitos de antena e de resposta”*.

## **12. Conceito de comunicação de crise**

A comunicação de crise refere-se a todas as estratégias, ações e meios usados para contornar, minorizar ou combater uma situação de crise na área de comunicação, esta pode afetar uma organização ou Estado, mas não significa que seja o fim deles, é uma fase inopinada e que se pode ultrapassar mediante a capacidade de resolução dos gestores escolhidos para solucionar-lo. Para SILVA (1987, p. 11) a negatividade dos conteúdos da comunicação, apelando frequentemente para contravalores da sociedade, libertando por vezes as inclinações mais baixas e primárias da humanidade, causam o alarme nas diversas personalidades sejam: religiosas, políticas ou sociais.

A comunicação de crise é uma das áreas nobres da gestão das relações públicas, revelou-se interessante aprofundar as teorias e considerações já existentes acerca do assunto, assim como, tentar deslindar novos caminhos relacionados com os recentes desafios que se colocam às relações públicas frente a situações de crise DIEGUES (2011, p. 15). Geralmente são os representantes da organização, que fazem o comunicado de imprensa para dar conhecimento os acontecimentos inerentes a instituição, a eficiência da organização e sua lealdade com o público para preservar a imagem desta op. Cit. (p. 21). A própria crise por ser um acontecimento imprevisível vira notícia na qual os meios de comunicação social vão a procura de informações fidedignas através dos visados para informar o público e garantir a audiência das suas

plataformas de *mass media* como as rádios, jornais, televisões e outros meios digitais de venda informativa.

Para MATTA (2017, p. 50) a comunicação de crise possui grande relevância na gestão da crise, seja nos momentos que antecedem – na prevenção e identificação da situação, durante a crise e também no pós-crise, umas das formas de combater é prevenindo. A prevenção é uma metodologia eficazmente provada em qualquer eventual perigo, isto é, é menos dispendiosa que a reparação após a ocorrência do ato nefasto.

Na op. Cit. (p. 51) na área de comunicação (imprensa) os profissionais da área são chamados após o ato negativo se ter consumado. Na ideia deste gestor de crises nas organizações deve-se regularmente ao nível interno comunicar-se aos colaboradores de modo que tenham noção em primeira mão do que se passa na instituição para evitar especulações. Desta forma pode-se aproveitar a ideias de todos para a solução da mesma antes da crise porque o pós-crise é um período meramente complicado cuja a única alternativa é a contratação de um gestor de crise para solucioná-lo<sup>6</sup>.

### **13. Tipos de crise**

De um modo geral as crises podem se dividir em dois grupos: as crises previsíveis e imprevisíveis LAMPREIA (1998, p. 70). A crise afeta a todas esferas da sociedade, sejam nações, corporações, médias e pequenas empresas. As previsíveis podem ser crise financeira, crise na reputação da empresa (associada a imagem e comunicação de crise na organização); as imprevisíveis são crises naturais (fenómenos naturais ou acidentes geográficos), sabotagens ou ações terroristas, etc.

Entre março e dezembro de 2008, a União Europeia (UE) preocupou-se sobretudo em evitar o colapso do sistema financeiro mediante a mobilização de vultuosos recursos públicos para resgates a bancos. Esta foi a “fase financeira” da abordagem europeia à crise segundo CALDAS

---

<sup>6</sup> A própria crise por ser um acontecimento imprevisível vira notícia na qual os meios de comunicação social vão a procura de informações fidedignas através dos visados para informar o público e garantir a audiência das suas plataformas de mass media como as rádios, jornais, televisões e outros meios digitais de venda informativa.

(2013, p. 72). A crise financeira é a mais falada em muitas organizações com fins lucrativos, por isso é a mais abordada para a identificação das suas causas e possíveis soluções permanentes. Devido a diversidade de suas causas toda crise pode se considerar inopinada e quando surge numa organização é preciso que haja a partilha de informações ou contratação de gestores de crises para dar resposta, estes devem ser especializados da área em causa, no caso da comunicação de crise devem ser profissionais de relações públicas.

#### **14. Fases de crise**

Para LAMPREIA (2007) diz que há três fases de crise: pré-crise, crise e pós-crise: A pré-crise refere-se a parte da crise onde demonstra primeiros indícios da queda de uma instituição, que em muitas vezes os problemas da mesma são adversos e menos visíveis para os menos atenciosos, mas os colaboradores ou funcionários seniores com vasta experiência conseguem identificar tais sinais negativos da organização; A crise é verdadeiramente o caos já instalado sobre a reputação da empresa, seja em que circunstância. Onde parece não haver volta para reverter a situação e é necessário que os gestores da mesma comecem a planear a possível solução com honestidade com envolvimento de todos os colaboradores, deve haver transparência na comunicação a todos os níveis interno e externo; A pós-crise é o momento em que a organização está em recuperação ao funcionamento normal, após a crise, nesta fase deve funcionar com novas medidas já implementadas para repor a boa imagem e reputação da organização.

#### **15. Gestão de comunicação de crise**

O papel da comunicação nunca foi tão preponderante no seio das instituições como nos dias de hoje, para ser um bom gestor é preciso ser um bom comunicador LAMPREIA (1992, p. 9). Nos últimos anos verifica-se uma crescente preocupação na difusão e preservação da imagem institucional, as organizações têm reforçado a área de relações públicas como atividade fundamental para manter um bom ambiente corporativo na organização.

A comunicação tem uma forte contribuição na gestão da crise, para entender como deve ser feita a gestão da comunicação de crise é necessário entender que cada crise é única e não

existe uma fórmula para sua gestão, ainda que isso seja uma verdade, existem padrões que podem ser identificados entre elas, padrões que auxiliam o profissional na gestão da comunicação de crise MATTA (2017, p. 46), busca-se entender a melhor forma de posicionar a empresa perante a crise, como identificá-la e a melhor abordagem e estratégia para cada caso. Segundo BARROS (2019, p. 40) a característica mais importante para a resolução de uma crise é a capacidade de antecipar qualquer risco, associada a uma organização. O maior desafio para os gestores de crise é reconhecerem e identificarem o tempo certo e, conseqüentemente, darem uma resposta rápida.

Constituindo desta forma a gestão da comunicação de crise uma das principais áreas da atividade de relações públicas, fundamental na defesa e manutenção da credibilidade e bom funcionamento de uma organização DIEGUES (2011, p. 5). É praticamente impossível um empreendimento ficar livre de situações adversas, por isso, existe o gerenciamento de crise: uma série de atividades que visa minimizar os impactos causados por uma adversidade, de forma que a organização não sofra muitos prejuízos, e tenha sua reputação preservada perante o mercado, isto é, o gerenciamento de crise envolve ações pensadas para serem executadas antes, durante e depois da ocorrência de uma situação adversa ou do funcionamento normal da organização.

Assim quando acontece um cenário de crise numa organizacional é necessário geri-lo imediatamente. A Gestão de crise é um planejamento de ações feito para enfrentar um momento de crise, que seu principal objetivo é minimizar ou eliminar os impactos que poderão ter causados à empresa, aos colaboradores, à sociedade e a todos os envolvidos no conflito organizacional. Há diversas doutrinas de gestão de crise ao redor do mundo, dependendo de sua natureza e para MAGALHÃES (2007) diz que a britânica sugere o seguinte plano de contingência: Genéricos; Específicos; Individuais; Coletivos e Nível variável, a razão do nível variável é devido a variação das respectivas crises.

Há crises que podem ultrapassar a capacidade de resposta na parte da organização ao nível de recursos financeiros e humanos para devolver a organização a normalidade. O que é certo é que nenhuma organização está totalmente protegida de ser alvo de uma crise e é fundamental entender de que forma a empresa é impactada, quais as principais origens das crises organizacionais antes de atuar na sua gestão MATTA (2017, p. 46). Uma das premissas da generalidade das teorias contemporâneas de gestão nas organizações é a sua complexidade.

Gerir é diversificado a partir de um grupo social ou recursos da organização com o intuito de dar resposta exigida a problemas complexos, envolvendo interação permanente com os grupos envolvidos de uma forma dinâmica segundo MENESES (2016, p. 15)<sup>7</sup>. Para este autor da op. Cit. (p. 36) a maximização da eficiência e eficácia do processo de transformação de recursos em resultados obriga a gestão a assegurar quatro funções básicas nas organizações: Organizar; Planear; Liderar; Controlar e só assim é possível manter um bom ritmo funcional da organização.

A comunicação numa organização ou sociedade não é exclusiva em tempos de crise, ela deve existir e persistir como política base por ser instrumento de coesão entre a entidade, os colaboradores e o público alvo. Para MAGALHÃES (2007, p. 16) as situações de crise comportam numa questão problemática que é o facto de, na sua maioria, ser necessário conjugar os esforços de vários especialistas de diferentes organizações sem qualquer tipo de relação hierárquica, o que, por vezes, poderá resultar em determinadas perturbações que em nada abonam para a resolução da situação. A palavra mágica é a coordenação de todos os participantes na resolução da mesma através de montagem de uma cadeia hierárquica para todas as decisões a serem tomadas fluírem sem criar ruídos. Neste tipo de ambiente segundo a op. Cit. (2007, p. 15) as decisões são tomadas através de uma rede que inclui diversos atores: As decisões têm que ser tomadas sob pressão; A incerteza é constante; os media estão sempre em cima da situação.

A gestão de uma crise, seja qual for a abordagem teórica seguida, obedece a um conjunto de procedimentos fundamentais que, sendo negligenciados, podem pôr em causa o sucesso de qualquer missão. Neste campo constatámos que o processo é constituído basicamente por três fases: a preparação, a resposta e a recuperação op. Cit. (2007, p. 71).

---

<sup>7</sup> A prática das relações públicas abrange as seguintes áreas de atuação: comunicação interna, assessoria à direção da organização, assessoria de imprensa, comunicação financeira, comunicação com a comunidade, comunicação institucional e comunicação de crise Disponível em: <https://blog.tangerino.com.br/gestao-de-crise>. <https://santandernegocioseempresas.com.br/app/empreendedorismo/gerenciamento-de-crise-o-que-e-e-como-fazer> consultado ao 28/12/2020 pelas 14:56.

## 16. Relação de conceitos

Nesta dissertação temos uma vasta documentação que nos levou rever a sua literatura para retirar o que é importante para nós, temos casos de artigos de língua estrangeira cuja a sua tradução e interpretação é da minha autoria, podendo desta forma atribuir-me todos os erros provavelmente cometidos. Conceitos, definições, interpretações e significados no campo teórico e das ciências sociais sempre são vários, mas com o mesmo intuito de esclarecer o que está em dúvida, por isso é necessário recorrer a diversos documentos para dar sentido e satisfazer as nossas questões lógicas que são colocadas no âmbito de uma dissertação para se resolver o problema em causa.

Uma fórmula elementar para dar conta do objetivo comum a ciência social pode se dizer que todas procuram conhecer a realidade PINTO (2009, p. 9). Muitos pensam que quem gere uma comunicação de crise são os *mass média*, não. Quem gere são profissionais especializados para gerir crise, em particular na área de comunicação, isto é, a contratação de um profissional para gerir a crise na comunicação deve ser um formado para tal. Na gerência de uma crise por um profissional não especializado na área pode gerar uma outra crise irreversível, não só na comunicação, mas em todo o tipo.

As relações públicas não podem ser associadas aos jornalistas, mas sim é um setor em desenvolvimento que hoje em dia está a se profissionalizar para dar suporte as organizações, não para alimentar a indústria da comunicação, mas sim para tratar assuntos da organização em relação a sua imagem, publicidade e Marketing. As relações públicas não estão sujeitas somente a gerir informações para o público externo, também para o interno. A gestão de crise pode por vezes ser confundida com a comunicação de crise. Importa salientar que a gestão de crise está mais direcionada para uma visão antecipada e para o tratamento de assuntos potencialmente problemáticos mesmo antes destes surgirem DIEGUES (2011, p. 21).

Enquanto que os *mass média* se refere a todo o conjunto de veículos de comunicação de massa que trabalham ao serviço da comunicação social sejam estatais ou privadas, sua missão e função principal é a difusão da informação para a audiência. A comunicação interna e externa como o próprio nome indica procura evidenciar a informação ao nível interno através de níveis de credenciação mediante a relevância da mesma antes do conhecimento externo. A externa garante o relacionamento entre a organização e o público.

Fruto do desenvolvimento das novas tecnologias de informação, hoje fazer o relato da realidade através das rádios, dos jornais ou de meios digitais, deixou de constituir um problema técnico. A informação veiculada pelos órgãos de comunicação social não pode ser entendida como uma concessão para satisfação das necessidades de opinião pública, mas sim como uma componente do processo de gestão de crises LOPES (2002, p. 28).

## **CAPÍTULO II**

### **POLÍCIA DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE**

#### **1. Introdução**

Neste capítulo vamos abordar sucintamente a Polícia da República de Moçambique (PRM), criada pela Lei n.º 19/1992, de 31 de dezembro e revogada pela Lei n.º 16/2013, de 12 de agosto. A PRM que hoje conhecemos assume integralmente uma estrutura vasta com o objetivo de unir todas as forças, comandos, unidades e especialidades com a exceção da Polícia de Investigação Criminal (PIC), hoje Serviço Nacional de Investigação Criminal (SERNIC) a que desintegrou da PRM através da Lei n.º 2/2017, de 9 de janeiro. Todas as instituições públicas moçambicanas devem reger-se de acordo a constituição da República de Moçambique (CRM), reservado a princípio de unidade nacional segundo o artigo 2º, n.º 2 e 3 da CRM: *“O Estado subordina-se à Constituição e funda-se na legalidade; as normas constitucionais prevalecem sobre todas as restantes normas do ordenamento jurídico”*.

Destes princípios e de acordo com a História de Moçambique, no período de transição à independência aos dias atuais a PRM conheceu três designações, nomeadamente: o Corpo da Polícia de Moçambique (CPM), Polícia Popular de Moçambique (PPM) e Polícia da República de Moçambique (PRM). O plano estratégico da PRM-PEPRM (2004, p. 9) diz que: *“a manutenção da ordem públicas exige, do Estado, por um lado, a defesa da legalidade e a organização da Justiça, por outro lado, o reforço da segurança e ordem públicas, a defesa da soberania nacional e integridade territorial”, tendo como principal objetivo, “o reforço da segurança e ordem públicas, lutando contra a criminalidade através da intensificação do trabalho preventivo, do reforço da capacidade técnica e operativa e do reforço e melhoria das relações entre a polícia e a sociedade...”* e (Programa do Governo para 1999-2004).

#### **2. A criação e evolução histórica da PRM**

A PRM é uma força paramilitar subordinada ao Ministério do Interior (MINT), criada pela Lei n.º 19/1992, de 31 de dezembro, revogada pela Lei n.º 16/2013, de 12 de agosto. Desde a sua criação, tem acompanhado toda a história nacional em todos os acontecimentos, sejam criminais, culturais ou de fenómenos naturais, por isso é uma das principais instituições desde

o governo interino logo de seguida da assinatura dos acordos de *Lusaka* (Zâmbia) em 7 de setembro de 1974 entre Portugal e a Frente de Libertação de Moçambique (FRELIMO).

É uma instituição que comemora o seu aniversário a 17 de maio, por datar de 1975 a extinção da Polícia de Segurança Pública (PSP) e criada a primeira Polícia moçambicana denominada Corpo de Polícia de Moçambique (CPM), que teve como seu primeiro Comandante Geral Tenente-General Oswaldo Tazama entre 1975-1978 respeitando-se o artigo 255º, n.º 1 da CRM, e com a subordinação do Ministro do Interior Armando Guebuza nos anos 1975-1977 e 1983-1984 respetivamente.

A PRM é originária da Polícia de Segurança Pública (PSP) devido a colonização e administração portuguesa que vigorou em Moçambique por mais de 500 anos. Não só a polícia, mas sim todas as instituições públicas e sua política administrativa é uma herança colonial portuguesa. Após a proclamação da independência em 25 de junho de 1975 resultado de luta de resistência nacional que foi desencadeada pela unidade nacional, em nome da FRELIMO (Frente de Libertação de Moçambique) criada em 25 de junho de 1962 na cidade de *Dar-es-Salaam* na Tanzânia pelo conceituado Doutor Eduardo Chivambo Mondlane. Primeiro Presidente deste partido histórico moçambicano nascido na província de Gaza (1920-1969) e que morreu ao abrir uma carta que continha uma bomba armadilhada no seu Gabinete na República Unida da Tanzânia.

Após a conquista da independência total proclama pelo Presidente da República Popular de Moçambique SAMORA MOISÉS MACHEL, foi necessário que Moçambique se autoafirmasse em todos os setores por isso houve a necessidade de formação continua para preencher as vagas de quadros que foram deixadas vazias, com a saída dos portugueses para dar continuidade ao crescimento socioeconómico e político nacional através da unidade nacional, foi nessa época que se abriu a escola prática da polícia de *Matalane* (EPP-MATALANE).

No período de 45 anos a PRM teve o privilégio de desenhar sua própria história porque foi um dever de Moçambique reformar todas as áreas de administração pública e ela não podia ficar de fora como setor chave para o desenvolvimento de uma nação mantendo a ordem, segurança e tranquilidade públicas. De acordo com um trecho do Acordo de *Lusaka* de 7 de setembro de 1974, reunidas em Lisboa de 5 a 7 de setembro de 1974 as delegações da FRELIMO e do Estado Português, com vista ao estabelecimento do acordo conducente à

independência de Moçambique, acordaram os seguintes pontos: 1-“*O Estado Português, tendo reconhecido o direito do povo de Moçambique à independência, aceita por acordo com a FRELIMO a transferência progressiva dos poderes que detém sobre o território nos termos a seguir enunciados;*2- *Independência de Moçambique*”.

Na medida em que o país luta em todos os vetores para o desenvolvimento integral tem enfrentado ao mesmo tempo grandes problemas de alteração sociopolítica como lutas internas, o caso da Resistência Nacional moçambicana (RENAMO) e a FRELIMO (1976-1992), esta terminou com os acordos de Roma em 4 de outubro de 1992, entre as partes envolvidas, conseqüentemente a PRM tem sentindo uma obrigação de se adaptar a nova realidade para manter a ordem, segurança e tranquilidade públicas, aproveitando desta forma redesenhar a sua história e sua imagem como instituição pública que sua atuação é regida de acordo com a Constituição da República de Moçambique segundo o artigo 254º, n.º1 da CRM.

*“A Polícia da República de Moçambique, em colaboração com outras instituições do Estado, tem como função garantir a lei e a ordem, a salvaguarda da segurança de pessoas e bens, a tranquilidade pública, o respeito pelo Estado de Direito Democrático e a observância estrita dos direitos e liberdades fundamentais dos cidadãos”.*

De 1975 aos dias de hoje a PRM conheceu estas polícias: Corpo da Polícia de Moçambique - CPM (1974-1979) criada pela Lei n.º 54/1975, de 17 de maio; Polícia Popular de Moçambique - PPM (1979-1992), criada pela Lei n.º 5/1975, de 26 de maio, e Polícia da República de Moçambique – PRM, desde 1992 aos dias atuais conheceu as Leis n.º 19/1999, de 31 de dezembro e Lei n.º 16/2013, de 12 de agosto. Foi desta forma que gradualmente a PRM foi se desenvolvendo e crescendo em todas as suas áreas de atuação. Ela é dirigida por um Comandante Geral com a patente de Inspetor Geral da PRM e coadjuvado pelo seu Vice-Comandante que o substitui nas suas ausências e impedimentos inerentes a função, estes são nomeados e exonerados pelo Presidente da República segundo os artigos 1º e 2º da Lei n.º 16/2013, de 12 de agosto.

Com a criação da primeira Polícia de Moçambique (CPM) através da Lei n.º 54/1975, de 26 de maio a PSP não foi substituída de imediato, mas sim integralmente, porque em princípio no governo de transição optou-se a realização de trabalho conjunto que envolvia patrulha conjunta para a prevenção criminal em particular nas zonas urbanas onde haviam interesses de

cidadãos portugueses com mais direitos que os nacionais, onde a PSP achava pertinente prevenir a incidência criminal.

Mas na medida que o tempo passava o interesse de tomar conta da nossa nação era maior, provocado pelo orgulho de termos conquistado a independência recentemente, a vontade de fazer mais pelo país era cada vez mais incandescente nos jovens moçambicanos e a Polícia moçambicana além da força integrada nas suas fileiras da PRM vinda das Forças Populares de Libertação de Moçambique (FPLM) começou a apostar na formação contínua, por isso criou a Escola Prática da Polícia de *Matalane* (EPP-MATALANE) em 1976, anos depois as de Dondo, Província de Sofala, hoje dedicada a formação de sargentos da PRM, além da escola regional de formação básica da polícia de Natikiri em Nampula.

Com o crescimento do país e a necessidade de qualificar o quadro do pessoal da PRM através do Decreto Lei n.º 24/1999, de 18 de maio criou-se a Academia de Ciências Policiais (ACIPOL), onde se frequenta o curso de oficiais de polícia moçambicana e mestrados nas diversas áreas operativas e administrativas do Ministério do Interior (MINT).

No período pós Acordo Geral de Paz que coincidiu com a revisão constitucional de 1978 designada de Constituição da República Popular de Moçambique (CRPM), criada pela Lei n.º 5/1979, de 26 de maio a PRM criou de uma forma integrada várias forças, por outra umas existentes até nos dias de hoje e algumas extintas ou desintegradas do Comando Geral da Polícia da República de Moçambique (CGPRM) e assim constavam na orgânica da PRM: A Polícia de Proteção (PP), a Polícia dos Transportes e Comunicações, a Polícia de Trânsito e a Polícia de Investigação Criminal (PIC) hoje Serviço Nacional de Investigação Criminal (SERNIC), esta última foi desintegrada da PRM e apenas se subordina ao MINT (VIDE ANEXO I).

A PRM através da Lei n.º 19/1992, de 31 de dezembro, conheceu uma nova estrutura orgânica podendo se organizar em Unidades e Subunidades como o caso da Unidade de Intervenção Rápida (UIR), Grupo de Operações Especiais (GOE), Unidade de Proteção de Altas Individualidades (UPAI), Guarda Fronteira (GF), Força de Proteção Marinha Lacustre e Fluvial (FPMLF), Força de Proteção Florestal Fauna Bravia e Meio Ambiente (FPFBMA) e a Unidade Canina (UC).

No período recente ao acordo geral de Paz em Roma de 4 outubro de 1992 a formação policial estava assegurada em regiões que até hoje alguns estão em funcionamento: - Academia de Ciências Policiais (ACIPOL), localizada em Maputo, Distrito de Marracuene (*Michafutene*); - Escola Prática da Polícia de *Matalane* (EPP-MATALANE), Marracuene; - Centro de formação de quadros da PRM de Dondo, Província de Sofala; - Centro de Formação de quadros da PRM de *Natikiri*, Província de Nampula; Centro da canina, Maputo. De salientar que atualmente o centro de formação de quadros da província de Sofala foi transformada em Escola de Sargentos da Polícia (ESAPOL), e a de Natikiri está desativada e criou-se desde 2014 a Escola de Forças Especiais da PRM de Macandzene, província de Maputo.

A distribuição regional dos centros de formação servia para concretizar a democracia em Moçambique, assuntos debatidos pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), que manifestou o interesse de incluir a PRM como instituição pública que devia ter apoio para conduzir Moçambique rumo a democratização TSUCANA (2005, p. 3-4). Da forma resumida a sua organização está em níveis como: Central através do Comando Geral da PRM que por sua vez tem as direções, Comandos e departamentos centrais; Provincial por meio de Comandos Provinciais; Distritais, Postos administrativos, Localidades e povoações artigo 12º, nº1 da Lei n.º 16/2013, de 12 de agosto<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Plano Estratégico da PRM-PEPRM 2003-2012 “Pela Lei e Ordem” VOLUME I maio de 2003 Aprovado na 8ª Sessão Ordinária do Conselho de Ministros de 31 de maio de 2004. A necessidade de adequar a PRM ao estágio atual de desenvolvimento de Moçambique bem como aos novos desafios para a sociedade, impõe o estabelecimento de um instrumento de gestão do seu desenvolvimento, fundamentado na mudança qualitativa da instituição. Tal permitirá informar uma tomada de decisões acertada, baseada numa visão, missão e princípios claros e objetivos, bem como na priorização de ações e recursos para a melhoria do desempenho da corporação. Esse instrumento é o presente Plano Estratégico da Polícia da República de Moçambique (PEPRM).

### 3. Retrospectiva legislativa da PRM

Tabela 1: Leis da PRM, Diplomas Ministeriais e Ordens de Serviço.

Lei n.º 54/1975, de 17 de maio	Corpo de Polícia de Moçambique - CPM
Lei n.º 5/1979, de 26 de maio	Polícia Popular de Moçambique - PPM
Lei n.º 5/1988, de 27 de agosto	Sistema de Patentes e Postos na PPM
Lei n.º 17/1989, de 23 de maio	Uniforme
Lei n.º 19/1992, de 31 de dezembro	Polícia da República de Moçambique - PRM
Lei n.º 17/1997, de 1 de outubro	Órgão de Segurança Interna
Lei n.º 27/1999, de 24 de maio	Estatuto Orgânico, o Quadro do Pessoal (...)
Lei n.º 28/1999, de 24 de maio	Estatuto do Polícia
Lei n.º 29/1999, de 24 de maio	Estrutura indiciária e remunerações
Lei n.º 26/2002, de 6 de novembro	Serviços Sociais e respetivos estatutos
Lei n.º 64/2008, de 30 de dezembro	Direitos e Deveres de oficiais gerais a subalternos
Lei n.º 86/2009, de 29 de dezembro	Alteração do Uniforme
Lei n.º 24/2011, de 18 de maio	ACIPOL
Lei n.º 78/2013, de 31 de dezembro	Termos de Transição do quadro do Pessoal
Lei n.º 16/2013, de 12 de agosto	Alteração da Lei n.º 19/1999, de 31 de dezembro
Lei n.º 84/2014, de 31 de dezembro	Regulamento Disciplinar
Lei n.º 85/2014, de 31 de dezembro	Estatuto Orgânico da PRM
Lei n.º 93/2014, de 31 de janeiro	Alteração de Artigos da Lei n.º 28/99, de 24 de maio
DM n.º 55/1985, de 9 de outubro	Competência da Polícia Popular de Moçambique
DM n.º 68/2001, de 2 de maio	Estatuto Orgânico do Ministério do Interior
Dm n.º 44/2015, de 18 de fevereiro	Alteração da Taxa de emissão de BI Urgente e 2ªVia
OS n.º 1/88, de 5 de novembro	Regulamento básico da PRM

Fonte: Gabinete Legal Moçambique (GLM) & Moçambique Visão Global, experiência local.

### 4. Organização e funções das relações públicas da PRM

A prática das relações públicas abrange as seguintes áreas de atuação: comunicação interna, assessoria à direção da organização, assessoria de imprensa, comunicação financeira, comunicação com a comunidade, comunicação institucional e comunicação de crise DIEGUES (2011, p. 15). As pessoas organizam-se melhor em torno de problemas que consideram mais importantes, os agentes incumbidos de executar projetos de desenvolvimento devem ser preparados para seguir uma abordagem em termos do processo, a qual, se pressupõe uma notável incerteza que se caracteriza pela abertura continua a projetar de novo e pela adaptação a novas circunstâncias em mutação ESTEVES (2009, p. 276).

As relações públicas da PRM têm uma estrutura hierárquica designada por Departamento de Relações Públicas da PRM (DRPPRM) ao nível do Comando Geral, dirigido por Primeiro

Adjunto Comissário da Polícia nomeado pelo ministro do Interior sob proposta do Comandante Geral da PRM, e nas distintas províncias que territorialmente cabe a jurisdição da PRM, por um Superintendente da Polícia, estes departamentos respondem diretamente ao Comando Geral da PRM, conforme a cultura organizacional da nossa polícia, apesar de se verificar que não há uniformidade total devido a complexidade desta nobre atividade e a maior extensão territorial segundo a Lei n.º 27/1999, de 24 de maio.

Este departamento tem vastas atribuições no que concerne a divulgação de conteúdos cívicos para a promoção de imagem e inclusão organizada da população no combate a diversa criminalidade através de um contacto permanente com os profissionais desta área, além da cooperação internacional em políticas superiormente definidas pelo Ministério do Interior para a prevenção da criminalidade. Obedecendo a política de segurança nacional Lei n.º 17/1997, de 1 de outubro. Esta Lei atribui a PRM como órgão responsável pela garantia da Segurança interna. E na lei orgânica da PRM n.º 27/1999, de 24 de maio, o Departamento de Relações Públicas da PRM (DRPPRM) artigo 19º, n.º 1 competem-lhe as seguintes funções:

*a) Assegurar a necessária informação ao público sobre a criminalidade e as ações desenvolvidas no âmbito da Ordem, Segurança, Tranquilidade Públicas e realização de programas educativos que contribuam para elevar a participação dos cidadãos na prevenção e combate ao crime;*

*b) Estabelecer uma estreita ligação com os meios de comunicação social, no quadro da realização da missão da PRM;*

*c) Promover a participação organizada das populações na prevenção e combate ao crime;*

*d) Coordenar as atividades de cooperação internacional no quadro das políticas superiormente definidas.*

Este departamento ao nível do Comando Geral está subdividido em repartições, a citar: repartição de Imprensa, repartição de Protocolo, repartição de Planificação, Estudos e Documentação. Destas, subdividem-se em seções: de Redação, Informação Televisa, Informação Radiofónica, Media Digital, Fotografia, Organização de Eventos e Cerimónias,

Apoio Institucional e Deslocações, de Planificação e Estudos, Documentação e Arquivo (VIDE ANEXO II).

Nos Comandos Provinciais o DRP compreende as seções de: imprensa, protocolo e eventos e de fotografia. De salientar que também tem setores independentes de Parcerias e Marketing, de administração e expediente. Estes são parte integrante para a promoção institucional, ainda o DRPCGPRM possui uma revista eletrónica denominada por “Semanário do Agente”, que tem por missão difundir as estratégias do Comando Geral em termos de comunicação institucional, onde são transcritas todas as ações que foram colocadas em prática em todo o país pela corporação que é a única responsável para manter a Ordem e Tranquilidade Públicas.

O Decreto Lei n.º 85/2014, de 31 de dezembro, define as tarefas do Departamento de Relações Públicas da PRM, no artigo 23º, n.º 1 desta Lei. O semanário do agente é sequenciado por: diário, semanário, mensário e anuário, onde fazem balanço retrospectivo de todas as ações levadas a cabo pela PRM periodicamente ao serviço do cidadão (VIDE ANEXO III).

No período de 2017 a 2020 o número total do efetivo ao nível nacional do DRP foi de 148 distribuídos em 78 homens e 70 mulheres, dos quais o maior número é do Departamento Central com 51 elementos. De acordo com os relatórios fornecidos pelo DRP-CG. Neste período o DRP participou em 10712 atividades de comunicação tais como: conferências de imprensa ordinárias e extraordinárias, coberturas, debates, entrevistas, programas radiofónicos, boletins informativos. Ao nível do protocolo foram 490 assistências à: deslocações do quadro do pessoal, sessões de reuniões, emissão de passaportes e emissão de vistos de saída de quadros do CG. De salientar que nas coberturas de eventos do CG segundo os relatórios anuais do período em destaque as RP participaram:

- Cobertura de Conferências de Imprensa do Serviço Nacional de Migração (SENAMI);
- Conferências de Imprensa da Direção Nacional de Identificação Civil (DNIC);
- Conferências de Imprensa da Direção Nacional de Investigação Criminal (SERNIC);
- Cobertura de Palestras de Educação Cívica e Patriótica realizadas em todo o país;

- Visitas de trabalho de Sua Excelência Comandante-Geral da PRM nas zonas centro e norte de Moçambique as mais afetadas pela insurgência armada da Junta Militar da Renamo e do *Estado Islâmico*;
- Palestras realizadas pela Polícia de Trânsito (PT) em todo o território nacional de combate a acidentes rodoviários;
- Cerimónias de Abertura do Ano Letivo na ACIPOL e de graduação;
- IX Reunião Nacional do Departamento de Atendimento à Família e Menores Vítimas de Violência sob o lema: PRM Engajada na Prevenção à Violência e na Proteção da Criança contra os Casamentos Prematuros: buscando sinergias para o Reforço dos Mecanismos de Denúncia (2018);
- Reunião Bilateral dos Detetives entre Moçambique (zona Sul), realizada no Serviço de Investigação Criminal da Matola;
- Campanha de Emissão de Bilhetes de Identidade, nos distritos de Moçambique, iniciativa da DNIC.
- Entrevistas sobre o balanço da atuação da Polícia de Trânsito;
- Reunião do Comité Operativa de Ligação Fronteiriça (OLC) entre Moçambique, África do Sul e Suazilândia;
- Palestras inerente à comemoração do Dia da Criação do Destacamento Feminino da Unidade de Proteção de Altas Individualidades realizada na UPAI-Central;
- Programa de Formação na Matéria de Primeiros Socorros, no Comando Provincial da PRM-Maputo;
- Seminário Regional de Tráfico de Órgãos Humanas;
- Palestra sobre a criação da Polícia de Fronteiras no recinto do Ramo da Polícia de Fronteiras;
- Cerimónias de Patentamento na ACIPOL;

- Reuniões Polícia-Comunidade em todo o país;
- Deposição de Coroa de Flores, por ocasião da Celebração dos 43 Anos da Criação da PRM, na Praça dos Heróis Moçambicanos, na capital do país;
- Patentamento e Encerramento do 1º Curso de Sargentos, na Escola de Sargentos Oswaldo Tazama de Nhamatanda, província de Sofala <sup>9</sup>.

## **5. Comunicação de crise na PRM**

Em todos os países, os comunicadores só cumprem a sua função quando conseguem reconciliar os dois lados essenciais que foram definidos em alemão como “*publikumsnähe*” proximidade com o público e “*Sachnähe*” proximidade dos factos, uma subordinação excessiva aos favores do público SILVA (1987, p. 124).

O principal objetivo da dissertação é saber se há tal aproximação comunicacional entre a PRM com o público e qual é a política de comunicação usada para combater a criminalidade no país de modo a torná-lo uma polícia integral, imparcial, apartidária, de justiça e defesa do princípio democrático em vigor no país segundo artigo 254º da CRM. No caso dos países nórdicos da Europa optam pela prevenção que a ostensão, este primeiro modelo de policiar é mais económico porque não há necessidade de alocar avultados recursos económicos e humanos, enquanto na vertente ostensiva consiste em dar resposta um facto já na sua fase mais crítica que culmina com a disponibilização elevada dos recursos, no entanto a criação de um plano de gestão de comunicação de crise é fundamental para a PRM como organização.

Os novos instrumentos de comunicação social, incessantemente aperfeiçoados, contribuem para difusão rápida das notícias, ideias e sentimentos que provocam várias reações públicas

---

<sup>9</sup> Departamento de Relações Públicas, CGPRM, Avenida Olof Palme 12º andar, Telef. 21327258, fax 21431048 tem o objetivos de: Assegurar a chegada da informação necessária ao público sobre as realizações da PRM na vertente de prevenção e combate à criminalidade e sinistralidade rodoviária, no âmbito da garantia da Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas; Exercer a atividade de protocolo da PRM; Criar e assegurar as condições para a realização de encontros, seminários e reuniões promovidas pela PRM; e Assegurar a realização de programas educativos e de mobilização que contribuam para elevar a participação dos cidadãos, na prevenção e combate ao crime.

POYARES (1974, p. 129). Razão fulcral para adoção de novas dinâmicas na comunicação organizacional.

As ciências só evoluem com o questionamento permanente da realidade, o terrorismo contemporâneo e em relação aos fenómenos da radicalização e do recrutamento das nossas sociedades ELIAS (2018, p. 14), isto é, a PRM deve apostar em projetos mediáticos de prevenção criminal garantindo uma fluência na comunicação em todo o momento a favor desta atividade vital para perpetuar a manutenção de ordem, segurança e tranquilidade públicas. Nesta época há várias tendências de ações criminosas no país e no mundo, tornando assim a luta pelo combate ao crime mais complexo pela elevada necessidade da polícia se adaptar a estas novas tendências.

A PRM como uma força paramilitar e com várias valências ao nível nacional regidas por leis próprias e respeita a Lei n.º 34/2014, de 31 de dezembro do direito à informação. No seu estatuto orgânico prescreve claramente tais funções, este é para garantir o cumprimento integral das suas atividades de manutenção da ordem, segurança e tranquilidade públicas. Dando uma ferramenta indispensável para o exercício da atividade de policiar pessoas e bens sem exclusão, sejam do Estado ou privados de acordo com a Lei n.º 27/1999, de 24 de maio.

Desde a independência a PRM tem passado por diversas transformações, evoluiu para uma força atualmente com cerca de 20.000 homens e as projeções apontam para um efetivo de 40.000 homens nos próximos vinte anos. Ela é uma instituição que tem por dever e missão garantir a ordem, segurança e tranquilidade públicas, bem como o exercício das liberdades e dos direitos fundamentais dos cidadãos segundo o “Primeiro plano estratégico da Polícia da República de Moçambique” (PERM 2003-2012) este plano faz parte do programa “Pela Lei e Ordem” Volume I de maio de 2003 aprovado na 8ª Sessão Ordinária do Conselho de Ministros em 31 de maio de 2004.

Na necessidade permanente de expandir as ações da corporação ao nível nacional e internacional na área de comunicação a PRM conta com duas principais parcerias: a Televisão de Moçambique (TVM) e Televisão Miramar (MIRAMAR) que emitem os programas “pela lei e ordem” e “casos de polícia” uma vez por semana respetivamente, além da página do Facebook designada por Comando Geral da PRM que tem de forma permanente informado sobre as realizações da corporação.

A comunicação é, pois, um instrumento precioso e imprescindível quanto à prevenção ou resolução de uma potencial crise, bem como na reposição da credibilidade, imagem corporativa e as organizações que não possuem um sistema de gestão de crises estão mais sensíveis no caso do seu surgimento MARCELINO (2011, p. 2). Por esta razão pela importância organizacional é necessário a existência de um programa de comunicação de crise para responder as necessidades precisas como as que Moçambique enfrenta, não só a existência do plano, também deve haver uma monitorização para garantir o seu cumprimento.

E o departamento de relações públicas da PRM, designado por (DRPPRM) que é responsável pela salvaguarda da imagem institucional através da comunicação em diferentes contextos, incluindo a de crise, é fundamental para esta organização policial. A política de comunicação da PRM está no Plano Estratégico da Polícia da República de Moçambique—PEPRM 2003 – 2012, é o primeiro plano estratégico da PRM a ser elaborado e pretendia trazer uma nova visão de desenvolvimento desta corporação, chegado ao fim do período projetado seria necessário à sua atualização.

Para a concretização efetiva da política de comunicação na PRM é preciso que haja uma formação e uniformização permanente dos seus serviços em particular na área de comunicação interna como fator fulcral para qualquer organização. Desde a criação deste plano que tinha como espaço temporal o ano de 2012 a PRM parou na política de comunicação. O que se constatou foi a criação de um novo departamento em 2016 denominado de departamento de policiamento comunitário com a intenção de aproximar mais aos cidadãos através de um diálogo permanente.

Com o aumento da criminalidade no país, em particular os crimes de carácter violento como a insurgência armada no centro e norte do país, raptos, tráfico de drogas e de seres humanos, em particular de pessoas com problemas de pigmentação de pele “vulgo albinismo” devia ser um momento de despertar da PRM na área de uso de tecnologias de comunicação e informação. É difícil afirmar que o PEPRM 2003-2012 teve eficácia na sua implementação e execução na área de RP e quais são os motivos que leva a corporação a parar no tempo na medida em que a ciência e a tecnologia está a evoluir com novas tendências na prática de crimes cibernéticos em Moçambique e ao nível global.

De uma forma resumida a PRM atualmente não possui nenhuma estratégia de comunicação para a área de RP para situações de crise, tornando-se difícil a uniformização do trabalho policial em diferentes jurisdições. O trabalho policial não se baseia apenas em serviço operativo, mas tem o administrativo que é de apoio de área operacional através da gestão de vários recursos que neste momento importa-me falar a gestão de crise na área de comunicação como chave para a reputação de uma organizacional numerosa como esta. Numa situação de crise é preciso se dar uma resposta a mesma e a única resposta é de aplicação dos planos de contingência criados atempadamente. E é o que não existe na PRM, mostrando uma ausência e fragilidade nos conteúdos programáticos para dar resposta a eventual comunicação de crise.

A criação do plano de contingência numa organização como a nossa com a missão de manter a ordem, segurança e tranquilidade públicas faz parte do apoio a atividade operacional que não é ostensiva, mas sim preventiva para combater a criminalidade através dos meios de comunicação social, mesmo não sendo suficientes para toda a população por razões de ainda não ter acesso a rede de abastecimento público de energia elétrica, a reinvenção na radiodifusão de programas diários ou semanais de combate a criminalidade seria um passo para o sucesso da instituição nesta altura.

Após a análise dos relatórios anuais do DRP-CG foi possível verificar as suas realizações. O objetivo específico desta análise documental de 2017 a 2020, no mesmo período em que se intensificavam os ataques nas zonas previamente identificadas foi para verificar a execução das tarefas incumbidas ao DRP que são de: Assegurar a chegada da informação necessária ao público sobre as realizações da PRM na vertente de prevenção e combate à criminalidade e sinistralidade rodoviária, no âmbito da garantia da Ordem, Segurança e Tranquilidade Públicas; Exercer a atividade de protocolo da PRM; Criar e assegurar as condições para a realização de encontros, seminários e reuniões promovidas pela PRM e Assegurar a realização de programas educativos e de mobilização que contribuam para elevar a participação dos cidadãos, na prevenção e combate ao crime.

## **6. O papel do porta-voz**

A PRM, em colaboração com outras instituições do Estado, tem como função garantir a lei e a ordem, a salvaguarda da segurança de pessoas e bens, a tranquilidade pública, o respeito

pelo Estado de Direito Democrático e a observância estrita dos direitos e liberdades fundamentais dos cidadãos segundo artigo 254º, n.º 1 da CRM. Numa situação de crise ou não o porta-voz tem o papel de comunicar ao público as informações necessárias para reduzir o desconhecimento da ocorrência, não basta apenas transmitir as mensagens, mas também deve elaborá-las para que se tornem suas OLIVEIRA (1997, p. 144). Segundo a op. Cit. (p, 145) numa situação de crise o porta-voz tem que gerir quatro níveis de negação emocional: a do público, a do técnico, a dos jornalistas e as suas próprias emoções.

Com a criação da Academia de Ciências Policiais (ACIPOL) Lei n.º 24/1999, de 18 de maio automaticamente houve um grosso incremento de quadros qualificados em ciências policiais e promissores nesta área de comunicação. Razão pela qual que na maior parte são estes que têm representado postos relevantes nos departamentos de RP e nas seções de imprensa desde o CGPRM aos departamentos de relações públicas da PRM nas províncias. Onde estes profissionais são minimamente conhecedores da matéria fruto da formação adquirida ao longo do curso superior.

Sendo que no n.º 2 do artigo 254º da CRM vem elencado um requisito básico na atuação dentro da PRM como organização pública que: a polícia é apartidária, isto é, os seus integrantes não podem se manifestar politicamente, mas sim devem trabalhar em defesa de interesse comum da sociedade prestando serviços a qualquer cidadão sem interferência política. Este deve se basear no princípio da legalidade democrática: *“A República de Moçambique é um Estado de Direito, baseado no pluralismo de expressão, na organização política democrática, no respeito e garantia dos direitos e liberdades fundamentais do Homem artigo 3º da CRM (Estado de Direito Democrático)”*.

Segundo a nova orgânica temos duas distinções de porta-vozes: no Comando Geral é um oficial de escalão superior entre superintendente a Ajunto de Comissário da Polícia, este representa a voz do CGPRM e nas províncias é o chefe do departamento de relações públicas com a patente de superintendente da Polícia, na sua ausência pode ser substituído pelo seu adjunto que é o chefe da seção de imprensa com a patente de inspetor principal da polícia. A reputação de qualquer organização independentemente de seus fins está na sua imagem e eficácia e eficiência de suas operações por isso para ser um porta-voz deve: - Ter domínio da linguagem verbal; - Dominar o assunto abordado; - Conhecer a política de comunicação da sua organização; - Ser imparcial e respeitar o princípio de inocência; - Falar aos meios de

comunicação social quando for necessário mediante autorização hierárquica e evitar especulações; usar palavras simples, usuais e dramáticas segundo (Manual da EPP-1976, p. 7).

## **7. Comunicação de crise de outras polícias**

O interesse inicial pela análise da crise resultou da observação de crises recorrentes nas relações internacionais e contemporâneas HERMANN (1963, p. 6). No caso da Polícia de Segurança Pública (PSP) criada em 1867 no reinado de Luís I de Portugal tem mostrado sua eficácia na prevenção e gerência de diversas crises internas e externas.

As suas chefias máximas no passado vieram de forças militares, mas com a criação da escola superior de polícia (ESP) em 1984 hoje Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI) começou a formar seus próprios quadros que elevam e representam a instituição ao mais alto nível da hierarquia policial em Portugal e em outros países na qual coopera neste campo. Desde a existência da PSP aos dias atuais tem mostrado grande evolução na comunicação e gestão de crise, por isso esta organização policial tem a elevada consideração na sua imagem e reputação, começando pela UE e ao nível global. A cada espaço de tempo tem traçado e inovado as suas estratégias de atividades na área da comunicação que é muito importante para transparecer o grau de eficiência de uma instituição hierarquizada como esta.

O crescente recurso a computadores e redes, por parte das instituições policiais, vem potenciar a comunicação, o tratamento e o armazenamento da informação CAMACHO (2015, p. 41). A PSP conta com o Sistema Estratégico de Informação (SEI), o Plano Estratégico do Sistema de Informação (PESI) desde 2002. Ao nível de Relações Públicas tem o Gabinete de Imprensa e Relações Públicas (GIRP) que é uma área com a subordinação direta do Diretor Nacional da Polícia de Segurança Pública (DNPSP), segundo a Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto e Despacho n.º 19935/2008, de 28 de julho, no seu artigo 1º, n.º 2, alínea c) define as unidades orgânicas flexíveis da PSP, sendo as RP fundamentais para a imagem organizacional<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> A PSP conta desde 2002 com o Plano Estratégico de Sistemas de Informação, com a Visão Global de Operacionalização da Estratégia para as TIC na PSP 2013-2016 e Grandes Opções Estratégicas 2017-2020.

## **CAPÍTULO III**

### **PESQUISA EMPÍRICA**

#### **1. Introdução**

Ao destacarmos os resultados da pesquisa empírica, propõe-se também discutir alguns de seus aspetos metodológicos TUZZO e MAINIERI (2011, p. 1). Ainda podemos dizer que a pesquisa empírica ou de campo é a busca de dados relevantes e convenientes obtidos através da experiência, da vivência do pesquisador.

Que estas buscas também podem se designar por exploração que compõe as operações de leitura, as entrevistas exploratórias e outros métodos complementares MARQUES AT AL CARVALHO (2005, p. 23-24) que ajudam ao investigador a ter um contacto da realidade vivida pelos atores sociais na qual é partilhada ao investigador para sustentar de forma científica o seu estudo.

#### **2. Objetivo**

A pesquisa empírica se coloca como uma questão central no desenvolvimento das novas interações da Comunicação social. A observação empírica a partir da análise sistemática dos fatos poderá permitir uma intervenção qualificada. No estudo qualitativo, a análise de dados segue um método indutivo para se tirar aprendizagem e conclusões particulares vivenciadas pelos participantes da pesquisa TUZZO e MAINIERI (2001, p. 3-9). Chegando a novas conclusões a partir da maturidade experimental de outras pessoas com conhecimento da matéria em causa.

#### **3. Hipótese prática**

Independente mente de que campo de conhecimento se trata, ao desenvolver um estudo sobre qualquer tema temos de ter em consideração que tem uma pergunta e uma resposta, ambos não ditam a solução definitiva do estudo, mas sim sucessivo problema. Para MAECONI e LAKATOS (2001, p. 125) a hipótese pode se considerar como um enunciado geral de relações entre variáveis (fatos, fenômenos): *a) formulado como solução provisória para um determinado problema; b) apresentando caráter ou explicativo ou preditivo; c) compatível com o conhecimento científico (coerência externa) e revelando consistência lógica (coerência*

*interna*); d) *sendo passível de verificação empírica em suas consequências*. Segundo o nosso estudo a nossa pergunta de partida fomos a procura documental para testarmos esta hipótese de modo que respondamos à pergunta de partida: Será que a Polícia da República de Moçambique está preparada para se comunicar em situações de Crise? A resposta é sim está preparada para se comunicar em situações de crise porque está mais focada na comunicação externa.

#### **4. Metodologia adotada**

Fizemos a revisão de literatura de vários artigos científicos sobre a matéria e análise de relatórios anuais do Departamento de Relações Públicas do Comando Geral da PRM de 2017-2020, conforme o espaço temporal proposto para esta dissertação. Objetivo principal dessas leituras e compilações de relatórios foi de avaliar o cumprimento do plano de atividades da PRM nesta área em momentos de crise para saber se houve um incremento quantitativo de tarefas a serem desempenhadas neste setor nesta época de crise. Ainda recorremos a pesquisa documental, é a fonte de coleta de dados que está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois MAECONI e LAKATOS (2003, p. 173). E finalmente o inquérito por questionário<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas com duas partes: a sociodemográfica e do problema, devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador e anónimo. Vantagens e desvantagens. Vantagens: economiza tempo, viagens e obtém maior número de dados. Desvantagens: grande número de perguntas sem respostas MAECONI E LAKATOS (2003, p. 200).

## CAPÍTULO IV

### APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O uso sociológico do inquérito deve ser feito em articulação com outras técnicas, com a multiplicidade de fontes empíricas, cada uma com a validade que lhe é própria, pode devolver-nos a multidimensionalidade das relações sociais FERREIRA (2009, p. 195).

O inquérito por questionário foi o método usado nesta dissertação para a recolha e análise dos dados, o universo de estudo foi de membros da PRM de diferentes patentes e postos da polícia que trabalham nos departamentos de relações públicas e que conhecem a matéria. Onde contém duas partes na análise estatística: a 1ª parte é das características sociodemográficas dos inquiridos e a 2ª o grau de satisfação das questões colocadas. No total foram 270 inquiridos e validadas que descreveremos ao longo do desenvolvimento do presente capítulo.

#### 1. Características sociodemográficas

Consiste no tratamento estatístico de dados pessoais da amostra, nesta primeira parte não tem grande impacto sobre o estudo porque é para situar o universo inquirido. O total dos inquiridos foi de 270 que corresponde a uma percentagem de 100 %, subdivididos em 186 (68,9%) do sexo masculino e 84 (31,1%) do sexo feminino respetivamente. Ver tabela n.º 2.

Tabela 2: Género/sexo dos inquiridos.

<b>Género</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Masculino	186	68,9
Feminino	84	31,1
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Na idade temos os seguintes resultados: 19-24 anos 9 (3,3%); 25-30 anos 41 (15,1%); 31-35 anos 56 (20,7%); 36-40 anos 93 (34,4%); 41- 45 anos 14 (5,1%); outro 3 (1,1%). Ver tabela n.º 3.

Tabela 3: Faixa etária.

<i>Idade</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
19-24	9	3,3
25-30	41	15,1
31-35	56	20,7
36-40	93	34,4
41-45	54	20
46-50	14	5,1
Outro	3	1,1
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

No estado civil o maior número é de solteiros com 182 (67,4%); casados 62 (23%); viúvos/as 18 (6,6%) e divorciados/as 8 (3%). Ver tabela n.º 4.

Tabela 4: Estado civil.

<i>Estado civil</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
Solteiro/a	182	67,4
Casado/a	62	23
Divorciado/a	8	3
Viúvo/a	18	6,6
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Em relação a patente ou posto dos polícias inquiridos contactou-se que há muitos subalternos 123 (45,5%); superiores 56 (20,7%); sargentos 51 (18,9%); guardas 36 (13,3%) e 4 (1,5%) de oficiais gerais. Ver tabela n.º 5.

Tabela 5: Patente/Posto.

<i>Patente/Posto</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
Oficial	4	1,5
General		
Superior	56	20,7
Subalterno	123	45,5
Sargento	51	18,9
Guarda	36	13,3
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

A formação académica está subdividida em níveis dos quais a básica é de 38 (14,1%), média 128 (47,4%); Bacharelato 7 (2,6%); licenciatura 75 (27,8%); mestrado 22 (8,1%) e 0 (0%) para o doutorado. Ver tabela n.º 6.

Tabela 6: Habilitações Literárias.

<i>HL</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Básico</i>	38	14,1
<i>Médio</i>	128	47,4
<i>Bacharel</i>	7	2,6
<i>Licenciado</i>	75	27,8
<i>Mestrado</i>	22	8,1
<i>Doutorado</i>	0	0
<b><i>Total geral</i></b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Em relação a área de formação dos inquiridos verifica-se uma diversidade por ser uma pergunta aberta onde dos 270 inquiridos apenas 125 (46,3%) responderam a mesma, mas acaba sendo mais valia da PRM em ter quadros de várias áreas de formação para pôr face o serviço operativo e administrativo da polícia que apresenta muita diversidade. Ver tabela n.º 7.

Tabela 7: Área de formação

<i>Área de formação</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Curso Básico</i>	28	10,4
<i>Ciências policiais</i>	27	10
<i>R.I. e Diplomacia</i>	3	1,1
<i>Direito</i>	13	4,8
<i>Administração pública</i>	10	3,7
<i>Recursos Humanos</i>	9	3,3
<i>Hist. Geografia</i>	3	1,1
<i>Navegação marítima</i>	9	3,3
<i>Meio Ambiente</i>	5	1,9
<i>Contabilidade</i>	9	3,3
<i>Psicologia forense</i>	3	1,1
<i>Sociologia</i>	2	0,8
<i>Ensino de Português</i>	4	1,5
<b><i>Total geral</i></b>	<b>125</b>	<b>46,3</b>

## 2. Discussão dos resultados da 2ª parte do inquérito

Em suma confrontamo-nos com a necessidade de mediar a nossa leitura das respostas pela representação que o inquirido constrói da situação FERREIRA (2009, p. 189). Constitui parte crucial deste questionário a discussão do resto das perguntas propostas:

Questão n.º 1: A comunicação interna e externa é importante para qualquer organização. Mediante os conhecimentos adquiridos ao longo da carreira sabe se a PRM tem uma política de comunicação? Para esta pergunta a resposta é de 226 (83,7%) sim; 15 (5,5%) não; 18 (6,7%) talvez e 11 (4,1%) não sei. Ver tabela n.º 8.

Tabela 8: Resposta da 1ª Questão.

<b>Questão 1</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<i>Sim</i>	226	83,7
<i>Não</i>	15	5,5
<i>Talvez</i>	18	6,7
<i>Não sei</i>	11	4,1
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 2: As Relações Públicas da PRM tem desafios notáveis no combate a criminalidade? Para esta pergunta a resposta é de 204 (75,5%) sim; 33 (12,2%) não; 25 (9,3%) talvez e 8 (3%) não sei. Ver tabela n.º 9.

Tabela 9: Resposta da 2ª Questão.

<b>Questão 2</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<i>Sim</i>	204	75,5
<i>Não</i>	33	12,2
<i>Talvez</i>	25	9,3
<i>Não sei</i>	8	3
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 3: Considera a intervenção da PRM no combate à criminalidade, nomeadamente através de recursos digitais, conveniente adequada? Nesta pergunta a resposta é de 130 (48,1%) talvez; 70 (25,9%) sim; 62 (23%) não e 8 (3%) não sei. Ver tabela n.º 10.

Tabela 10: Resposta da 3ª Questão.

<b>Questão 3</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Sim	70	25,9
Não	62	23
Talvez	130	48,1
Não sei	8	3
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 4: A influência da opinião pública é importante para a atividade de relações públicas? Nesta pergunta a resposta é de 111 (41,1%) sim; 89 (33%) não; 33 (12,2%) talvez e 37 (13,7%) não sei. Ver tabela n.º 11.

Tabela 11: Resposta da 4ª Questão.

<b>Questão 4</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Sim	111	41,1
Não	89	33
Talvez	33	12,2
Não sei	37	13,7
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 5: Qual é o grau de dificuldades no exercício da atividade de relações Públicas? Para esta pergunta a resposta é de 121 (44,8%) nenhum; 78 (28,9%) médio; 47 (17,4%) alto e 24 (8,9%) baixo. Ver tabela n.º 12.

Tabela 12: Resposta da 5ª Questão.

<b>Questão 5</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Alto	47	17,4
Médio	78	28,9
Baixo	24	8,9
Nenhum	121	44,8
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 6: Com o aumento da criminalidade a nível nacional, em particular nas regiões centro e norte de Moçambique, as quais serão incitadas pela Junta Militar da RENAMO e o

Estado Islâmico, as relações públicas da PRM traçam algum plano para a gestão interna e externa da comunicação de crise? Em relação a esta pergunta a resposta é de 121 (44,8%) não; 85 (31,5%) sim; 43 (15,9%) talvez e 21 (7,8%) não sei. Ver tabela n.º 13.

Tabela 13: Resposta da 6ª Questão.

Questão 6	Total	%
Sim	85	31,5
Não	121	44,8
Talvez	43	15,9
Não sei	21	7,8
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 7: Há desafios institucionais que podem conduzir a maior aproximação entre os cidadãos e a PRM? Para esta pergunta a resposta é de 55 (20,4%) sim; 56 (20,7%) não; 140 (51,9%) talvez e 19 (7%) não sei. Ver tabela n.º 14.

Tabela 14: Resposta da 7ª Questão.

Questão 7	Total	%
Sim	55	20,4
Não	56	20,7
Talvez	140	51,9
Não sei	19	7
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 8: Se a resposta 7 for sim descreve-os de forma sucinta. Dos 55 que responderam sim na pergunta acima 43 (16%) de forma sucinta descreveram o seguinte: através de educação cívica; reunião polícia comunidade; policiamento comunitário; melhoramento da divulgação da imagem da PRM; empenho de vigilância aos chefes de setores; realização de palestras em várias instituições públicas; a valorização das informações e reconhecimento de potenciais delinquentes; realização de campanhas de sensibilização através do departamento de policiamento comunitário; criação de plataformas digitais de atendimento ao público; debates públicos nos *mass media*; criação de parcerias entre o MINT e o ministério da mulher, género e ação social (ver tabela n.º 7).

Questão n.º 9: Considera o trabalho de relações públicas útil, ou não, para a preservação da imagem institucional da PRM? Nesta pergunta a resposta é de 182 (67,4%) sim; 62 (23%) não; 21 (7,8%) talvez e 5 (1,8%) não sei. Ver tabela n.º 15.

Tabela 15: Resposta da 9ª Questão.

<b>Questão 9</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<i>Sim</i>	182	67,4
<i>Não</i>	62	23
<i>Talvez</i>	21	7,8
<i>Não sei</i>	5	1,8
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 10: As relações públicas da PRM devem continuar com sua atividade? Para esta pergunta a resposta é de 248 (91,9%) sim; 6 (2,2%) não; 14 (5,2) talvez e 2 (0,7%) não sei. Ver tabela n.º 16.

Tabela 16: Resposta da 10ª Questão.

<b>Questão 10</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<i>Sim</i>	248	91,9
<i>Não</i>	6	2,2
<i>Talvez</i>	14	5,2
<i>Não sei</i>	2	0,7
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão n.º 11: Desde que começaram os ataques armados em Moçambique principalmente no período de 2017-2020 houve maior presença da PRM nos meios de comunicação social? A resposta desta pergunta é de 123 (45,5%) não; 97 (36%) sim; 33 (12,2%) talvez e 17 (6,3%) não sei. Ver tabela n.º 17.

Tabela 17: Resposta da 11ª Questão.

Questão 11	Total	%
Sim	97	36
Não	123	45,5
Talvez	33	12,2
Não sei	17	6,3
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão 12: Além da página do Facebook do Comando Geral conhece outras plataformas digitais, as quais difundem a informação referente a atividade da PRM? Nesta pergunta a resposta é de 98 (36,3%) não; sim 60 (22,2%); talvez 53 (19,6%) e não sabem 59 (21,9%). Ver tabela n.º 18.

Tabela 18: Resposta da 12ª Questão.

Questão 12	Total	%
Sim	60	22,2
Não	98	36,3
Talvez	53	19,6
Não sei	59	21,9
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Questão 13: Quais são os meios digitais usados pela PRM no combate a criminalidade? Nesta pergunta tivemos muitas abstenções 61 do total dos 270 inquiridos responderam o que corresponde a uma percentagem de (22,5%) da amostra, das quais mencionaram a televisão 20 (7,4%); rádio 13 (4,8%); Facebook 9 (3,3%); Youtube 7 (2,6%) e semanário do agente 12 (4,4%). Ver tabela n.º 19.

Tabela 19: Resposta da 13ª Questão.

<b>Questão 13</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Televisão	20	7,4
Rádio	13	4,8
Facebook	9	3,3
Youtube	7	2,6
Semanário do agente	12	4,4
<b>Total geral</b>	<b>61</b>	<b>22,5</b>

Questão 14: Há um estudo de nível de satisfação do público desenvolvido pela PRM? Nesta questão responderam 117 (43,3%) não sei; 86 (31,9%) sim; 47 (17,4%) talvez e 20 (7,4%) não. Ver tabela n.º 20.

Tabela 20: Resposta da 14ª Questão.

<b>Questão 14</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Sim	86	31,9
Não	20	7,4
Talvez	47	17,4
Não sei	117	43,3
<b>Total geral</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao longo desta dissertação limitamo-nos a falar da Comunicação de Crise na Polícia da República de Moçambique referente ao período de 2017-2020 na vertente organizacional. Tarefa meramente realizada pelos profissionais de Relações Públicas e gestores de comunicação de crise segundo SILVA (1987, p. 124), os comunicadores têm de ter consciência do papel que desempenham nesta crise, estudando de resto sectorialmente nas várias ciências da informação.

A era contemporânea em que nos encontramos tem nos mostrado mudanças significativas em diversos setores, em particular nos da segurança e da comunicação através do uso, domínio e massificação da informação, fruto de estudos avançados nesta área e aperfeiçoamento dos *mass media*, constituindo um veículo infalível para a informação e contra informação para atrair os públicos e fazer valer a opinião pública. Tal veículo tem sido potencialmente tendencioso e bastante perigoso em muitas circunstâncias, razão que obriga a todas as organizações aguardarem pelo surgimento de uma crise. A PRM como maior e única organização policial em Moçambique revestida de responsabilidade vital de manter a ordem, segurança e tranquilidade públicas, deve se adaptar a essas novas realidades ampliando a sua capacidade e qualidade comunicativa com o público de modo a criar mais proximidade entre a instituição e o público em todos os momentos da sua atividade, em especial em momentos de crise que as regiões centro e norte do país enfrentam.

Para ELIAS (2018, p. 137) quando se constrói um laço de confiança entre a polícia e o público acaba tendo um retorno positivo na informação fornecida à polícia. A comunicação interna e externa é importante para qualquer organização, por isso é necessário que a PRM tenha uma política de comunicação gerida pelas suas relações públicas para responder a pressão exercida pelos colaboradores e o público, razão de se questionar, se esta tinha tal política de comunicação. Dos 270 inquiridos responderam 226 (83,7%) sim, 15 (5,5%) não, 18 (6,7%) talvez e 11 (4,1%) não sei. Ver tabela n.º 8.

Qualquer organização para a sua definição, autoafirmação e imagem depende das boas relações e boa comunicação, difusão e preservação através das Relações Públicas e interação com a imprensa que é uma área muito importante na relação com o “público” de modo que a organização mantenha espaço credível no mercado, eliminando positivamente a concorrência.

Por isso as contribuições deste estudo estão nos seus objetivos específicos propostos como o do empenho e a importância das Relações Públicas da PRM para o combate e redução da criminalidade, tendo mostrado a sua extrema importância. Questão que foi respondida no n.º 2 do nosso inquérito com 204 (75,5%) sim, 33 (12,2%) não, 25 (9,3%) talvez e 8 (3%) não sei. Ver tabela n.º 9.

Indo na questão problema do nosso estudo: Será que a Polícia da República de Moçambique está preparada para se comunicar em situações de crise? Esta pergunta já foi respondida no n.º 6 do nosso inquérito com 121 (44,8%) Não, 85 (31,5%) sim, 43 (15,9%) talvez e 21 (7,8%) não sei. Ver tabela n.º 13.

No nosso estudo conclui-se que a PRM não está preparada para se comunicar em momentos de crise. As relações públicas são cruciais em todas as organizações porque são elas que desempenham uma tarefa vital da instituição na hora do surgimento e resolução de crise e a PRM tem se mostrado forte na comunicação externa, mas não é suficiente, ela deve investir antes, porém na comunicação interna para cultivar a boa cultura organizacional e uniformização do trabalho policial. Posteriormente os polícias bem informados podem potenciar na educação cívica através do seu envolvimento permanente no policiamento de proximidade difundido presencialmente e nas televisões, rádios e outras plataformas digitais como no *Facebook*, *Youtube* e no semanário do agente, esta última é uma revista eletrónica do CGPRM (ver tabela n.º 19).

Chegamos ao limite do nosso problema descobrindo que a PRM trabalha de forma aleatória na área de comunicação desde o fim do seu primeiro plano estratégico (PEPRM: 2003-2012), sendo assim neste momento é desconhecido o seu novo plano de atividades que seria fundamental para responder a opinião pública que tem forçado as suas RP a se dirigir aos diversos órgãos de comunicação social para tecer a sua versão sobre os factos não rotineiros que esmagam a paz e democracia no país. Para ultrapassar este paradigma a PRM deve saber definir as suas RP e sua devida importância para a organização, tornando pública a sua política de comunicação para seus colaboradores que até então é desconhecida, se existe o plano de atividades de relações públicas deve ser um documento desclassificado para acesso de todos os polícias no ativo ou em situação de reserva.

Havendo possibilidade para novos estudos para este tema que são importantes para o avanço científico e crescimento das RPPRM recomendo: para a recolha de dados deve adotar-se o recurso a entrevistas com os chefes de departamentos de relações públicas da PRM para colher informações dos atores envolvidos e promover mais contacto social na arte do conhecimento de campo prático; a formação continua de seus quadros das Relações Públicas para fechar as lacunas existentes ao nível da comunicação interna e externa, porque é necessário que a comunicação na PRM seja tratada por técnicos qualificados na matéria para evitar eventuais crises de comunicação;

Deve criar-se e implementar um sistema nacional de gestão de comunicação de crise na PRM igual ao Instituto Nacional de Gestão de Calamidades (INGC) para responder a crise que assola Moçambique não só na PRM, a comunicação quando for feita sem intervenção da opinião pública é menos ruidosa e inspira confiança dos *stakeholder* segundo LAMPREIA (1998, p. 73-76) para a concretização deste projeto devem criar os instrumentos de gestão de crise como: uma equipa com funções paralelas como do criativo, o comunicador, o advogado do Diabo (com ingrata tarefa de apontar os aspetos negativos) e o organizado. Deve constar também neste instrumento o gabinete ideal para a discussão da crise, o manual de prevenção e por fim criar-se um programa de gestão ou *Business Recovery Plan* para uso recorrente ou memória futura caso surja uma crise idêntica.

Atualização do (PEPRM: 2003-2012) de modo a responder as necessidades atuais que o país enfrenta que será a continuidade do primeiro plano com mais inclinação para a área de comunicação digital que nos dará um apoio técnico e científico para alcançarmos resultados desejados na prevenção e combate a criminalidade porque verifica-se menos uso e conhecimento de existência de plataformas digitais da PRM, com isto deverá se aumentar a presença da PRM nas redes sociais. (ver tabela n.º 18).

Através da seção de parceria e marketing do Departamento de Relações Públicas do Comando Geral da PRM procurar mecanismos para aumentar o espaço de antena nos principais canais de televisão e rádios como o caso do programa “Pela Lei e Ordem” da Televisão de Moçambique (TVM) e “caso de polícia” da Televisão Miramar (MIRAMAR); mudar o seu modo de policiamento reativo ou ostensivo para o preventivo, este é o mais usado nos países nórdicos da Europa incluindo Portugal porque é barato devido ao uso de poucos recursos financeiros e humanos; O combate criminal é uma tarefa patriótica por isso é necessário a

criação de equipas multifuncionais entre a PRM e a sociedade civil que facilitará a sua reinvenção de acordo com a nova realidade do país.

Verifica-se muita influência da Opinião Pública e que esta tem forçado as RPPRM ao uso do direito de resposta previsto no artigo 50º, n.º 1 da CRM (Ver tabela n.º 11). Para que as relações públicas da PRM tenham mais impacto no decurso das suas atividades de combate passivo da criminalidade não se podem limitar apenas em responder as situações previamente ocorridas, mas sim deve implementar novas estratégias inovadoras na área de comunicação, através de produção de conteúdos próprios, dos quais irão alimentar as plataformas digitais permitindo maior visibilidade, boa reputação e imagem organizacional conforme exige o público atual.

## **BIBLIOGRAFIA**

- ANTUNES, C. M. (2009). *A Polícia de Segurança Pública e os órgãos Televisivos: Serviço Público e Relação Intitucional* . Lisboa.: ISCPSI.
- ASSANE, S. (2019). *A gestão da identidade e imagem na Polícia da República de Moçambique: A emergência de um novo paradigma*. Lisboa.: ISCPSI.
- ATHAYDES, G. G. (2017). *Relações Públicas e comunicação organizacional: dos fundamentos às práticas: Liderança, inovação e empreendedorismo (vol.5)*. Covilhã: Universidade da Beira Interior .
- AUGUSTO SANTOS SILVA, J. M. (2009). *Metodologia das Ciências Sociais-Biblioteca das Ciências do Homem*. Porto: Edições Afrontamento.
- BELL, J. (2010). *Como realizar um projeto de investigação: um guia para a pesquisa em Ciências Sociais e da educação*. Lisboa: gradiva-5ªedição.
- CASTRO, O. E. (1972). *Comunicação "Subsídios para o seu estudo"* . Lisboa.
- CERVELLINI, R. F. (1995). *Contribuições para o conceito de opinião pública*. Campinas.
- DALCOL, C. (2019). *Comunicação interna e gestão de pessoas: desafios e aproximações possíveis para as relações públicas*. Rio Grande do Sul.: Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul- Brasil.
- DIEGUES, S. C. (2011). *A Comunicação de Crise e a Web 2.0: Um retrato de empresas portuguesas*. Covilhã.: Universidade da Beira Interior.
- ELIAS, L. (2018). *Ciências Policiais e Segurança Interna-Desafios e Prospetiva*. Lisboa: ISCPSI.
- F.HERMANN, C. (1962). *Some consequences of crisis which limit the viability of organization*. EUA.
- FERNANDES, A. T. (1993). *A crise do Estado nas Sociedades Contemporâneas* . Porto.: Universidade do Porto-Faculdade de Letras.
- FERREIRA, F. V. (2015). *Raízes Históricas do Conceito de Opinião Pública em comunicação*. Brasília: Univeersidade de Brasília.
- FERREIRA, N. G. (2011). *Predictive Policing- Uma técnica complementar ao serviço do PIPP-Estudo exploratório* . Lisboa.: ISCPSI.

- FORNI, J. J. ( de 2007). Comunicação em tempos de crise. (L. A. FARIAS, Entrevistador)
- FRANCISCO, R. (2011). *As teorias da Comunicação* . São Paulo.: Associação Brasileira de Direitos Reprográficos-ABDR, S.A.
- FREITAS, S. G. (2009). Comunicação organizacional: O contexto e o texto das Relações Públicas. *Revista Famecos*, 10-11.
- JACONI, S. M. (25 de Maio de 2010). Comunicação de crise: gestão e desafios. *Comunicação de crise: gestão e desafios*, pp. 60-71.
- LAKATOS, M. D. (s.d.). *Fundamentos da Metodologia científica- 5ª Edição*. São Paulo: Atlas.
- LAMPREIA, J. (1983). *Técnicas de Comunicação, Publicidade, Propaganda, e Relações Públicas*. Portugal: Publicações Europa América-6ª Edição.
- LAMPREIA, J. (1998). *Comunicação Empresarial-As Relações Públicas na gestão; Técnicas de Comunicação; Falar em Público e dirigir reuniões; Preparar uma campanha*. Lisboa: Texto Editora-2ª Edição.
- LOPES, A. (2003). *Contributos para a implementação de um Sistema Nacional de gestão de crises* . Lisboa.: Instituto de altos estudos militares.
- MAGALHÃES, A. F. (2007). *Gestão de crises - Um contributo para a missão das Forças de Segurança*. Lisboa.: ISCPSI.
- MAINIERI, S. A. (2011). Pesquisa empírica em comunicação organizacional e Relações Públicas: proposta metodologica e olhar sobre a prática de assessorias de comunicação em Góias. *Revista Brasileira de Ciências da comunicação*, 233-252.
- MARCELINO, P. (2011). *A "primavera Árabe" e o fluxo de Refugiados para a União Europeia: comunicação num cenário de de crise*. Braga.: Universidade do Minho-Instituto de Ciências Sociais.
- MARTA, D. A. (2014). *Relações Públicas da Polícia de Segurança Pública: Política comunicacional da imagem institucional*. Lisboa.: ISCPSI.
- MARTINS, H. H. (2004). *Metodologia qualitativa de pesquisa* . São Paulo: Universidade de São Paulo- Departamento de sociologia-educação e pesquisa.
- MATOS, F. A. (2013). *A eficácia do MIPP na redução do sentimento de insegurança e criminalidade de massa-Estudo exploratório efetuado à população idosa e juvenil na área da 71ª Esquadra, Odivelas*. Lisboa.: ISCPSI.
- MATTA, C. A. (2017). *A comunicação estratégica na gestão da comunicação de crise nas organizações e o papel do profissional de assessoria de imprensa*. Lisboa.: Universidade Nova de Lisboa-Faculdade de Ciências Humanas.

- MATTOS, A. S. (11 de julho de 2012). A comunicação integrada de marketing no ciberespaço: adaptações possíveis na assessoria de relações públicas diante da virtualidade. *A comunicação integrada de marketing no ciberespaço: adaptações possíveis na assessoria de relações públicas diante da virtualidade*, p. 12.
- MCQUAIL, D. (2003). *Teoria da comunicação de massas*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- MENESES, J. V. (2016). *Gestão de Organizações e criação de valor partilhado- Conceitos e desafios atuais de empreendedorismo e da gestão de organizações*. Lisboa: Universidade Católica.
- MONTEIRO, H. R. (2020). *A comunicação externa da Polícia Nacional de Cabo Verde*. Lisboa.: ISCPSI.
- PATO, A. D. (2009). *O papel do Relações Públicas na sociedade contemporânea- Nascimento, percurso e futuro da atividade*. Coimbra: Universidade de Coimbra.
- PEREIRA, G. F. (2020). *A construção Mediática da atuação Policial em manifestações Policiais: Análise comparativa da imprensa escrita*. Lisboa.: ISCPSI.
- PEREIRA, K. G. (2011). *As Relações Públicas em Portugal: Desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da atividade?* Lisboa.: Escola Superior de comunicação social.
- PEREIRA, R. J. (2007). *A Polícia de Segurança Pública e a Comunicação Social*. Lisboa.: ISCPSI.
- POYARES, W. R. (1974). *Comunicação Social e Relações Públicas*. Rio de Janeiro: Agir Editora-2ª Edição.
- REGO, A. (2016). *Comunicação pessoal e organizacional - teoria e prática*. Lisboa: Silabo.
- RODRIGUES, C. (1999). *Comunicar e Julgar*. Coimbra: Minerva.
- ROSA, C. D. (2018). *O processo de comunicação de crise da Guarda Nacional Republicana*. Lisboa: Academia Militar.
- SANTOS, J. R. (2001). *Comunicação*. Lisboa: Prefácio-Edição de Livros e Revistas, Lda.
- SARAIVA, F. (2011). A definição de crise das Nações Unidas, União Europeia e NATO. *União Europeia*, 129.
- SILVA, M. J. (1987). *Comunicação e Crise da sociedade*. Lisboa: Universidade Católica portuguesa.
- SILVA, R. D. (2014). *Relações Públicas em ambiente virtual- A PSP no Facebook*. Lisboa.: ISCPSI.

- TEMPORÃO, A. C. (2017). *A comunicação de crise e as políticas de Relações Públicas*. Lisboa.: Instituto Universitário Militar- Departamento de estudos pós-graduação.
- TUSCANA, F. F. (2005). *Organização do Estágio curricular do curso de Bacharelato em Ciências Policiais*. Maputo.: Universidade Eduardo Mondlane-Faculdade de Educação.
- VALDEREZ MARINA DO ROSÁRIO LIMA, M. G. (2019). *Métodos de análise em pesquisa qualitativa: Releituras atuais*. Porto Alegre: Edipurs.
- VALVERDE, S. D. (2020). *Plano de comunicação externa no contexto da Polícia de Segurança Pública*. Lisboa.: ISCPSI.
- WAIMBERG, J. A. (2017). A comunicação dissidente e os atos que falam. *Revista Famecos mídia, cultura e tecnologia-Comunicação Política - Brasil*.

### **LEGISLAÇÃO:**

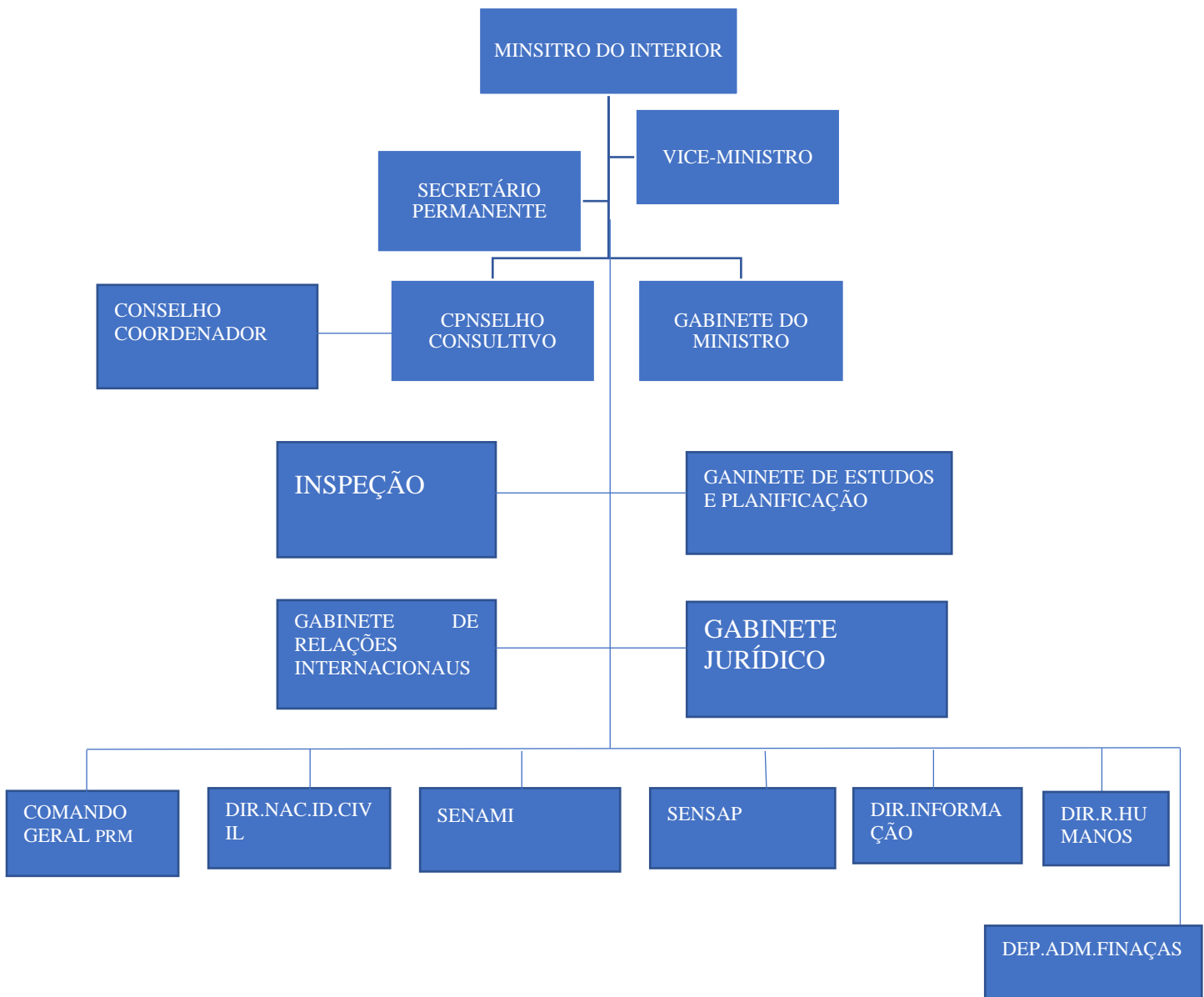
- Lei n.º 1/2018, de 12 de junho, Constituição da República de Moçambique;
- Lei n.º 54/1975, de 17 de maio, Corpo de Polícia de Moçambique;
- Lei n.º 5/1979, de 26 de maio, Polícia Popular de Moçambique;
- Lei n.º 85/2014, de 31 de dezembro, Estatuto orgânico da PRM;
- Lei n.º 16/2013, de 12 de agosto, Lei da PRM.

### **REFERÊNCIAS ELECTRÓNICAS:**

- <https://buyco.com.br/blog/gestao-de-empresas/gestao-empresarial-em-tempos-de-crise/> consultado ao 11/11/2020 pelas 19:58.
- <https://www.postdigital.cc/blog/artigo/o-que-e-comunicacao-organizacional> consultado ao 21/11/2020 pelas 20:09.
- <https://www.dn.pt/mundo/40-mortos-em-ataque-a-mesquitas-na-nova-zelandia-10682610.html> consultado no dia 18/11/2020 pelas 20:14.

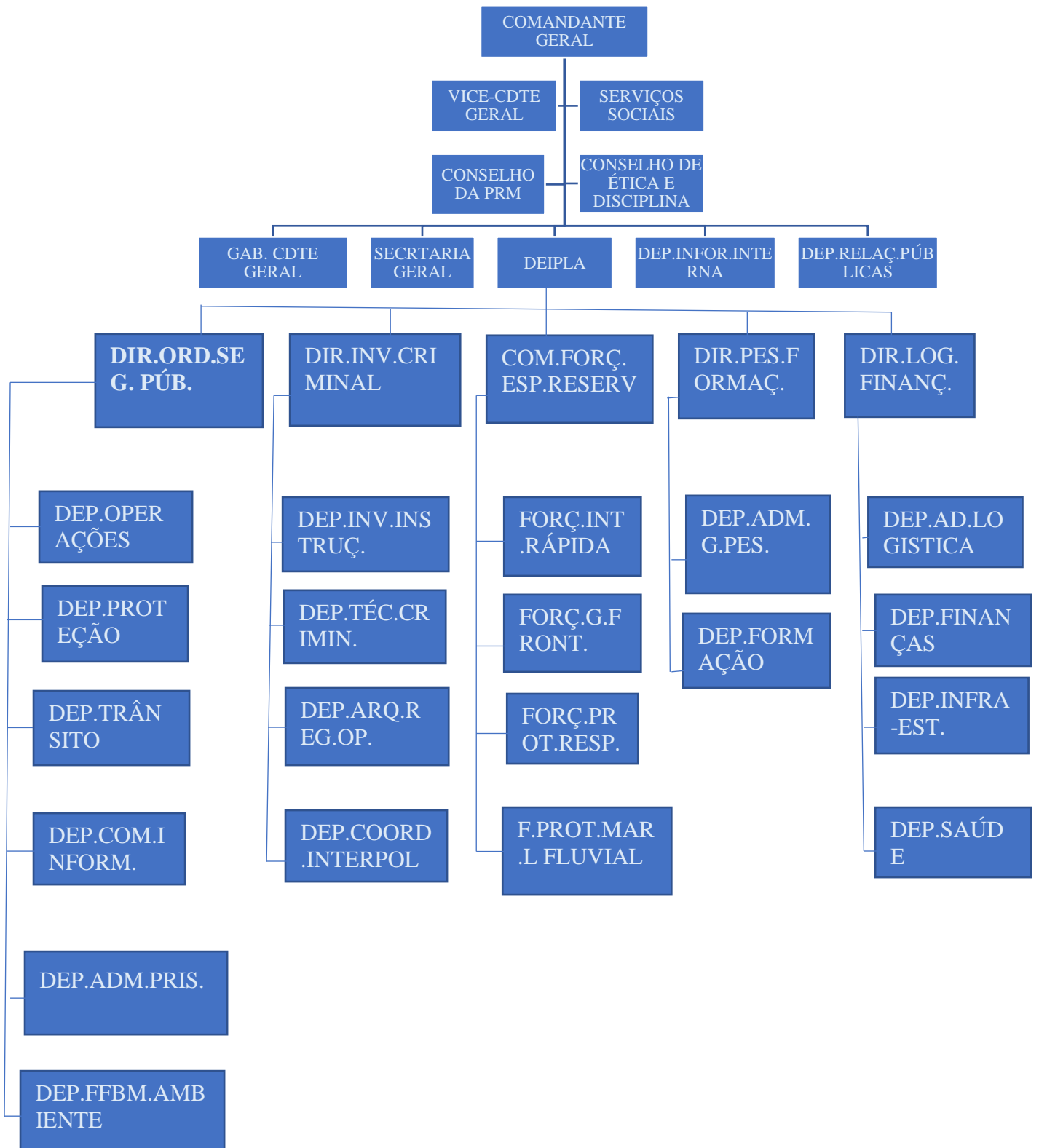
## **ANEXOS**

**Anexo 1: Organograma do Ministério do Interior.**



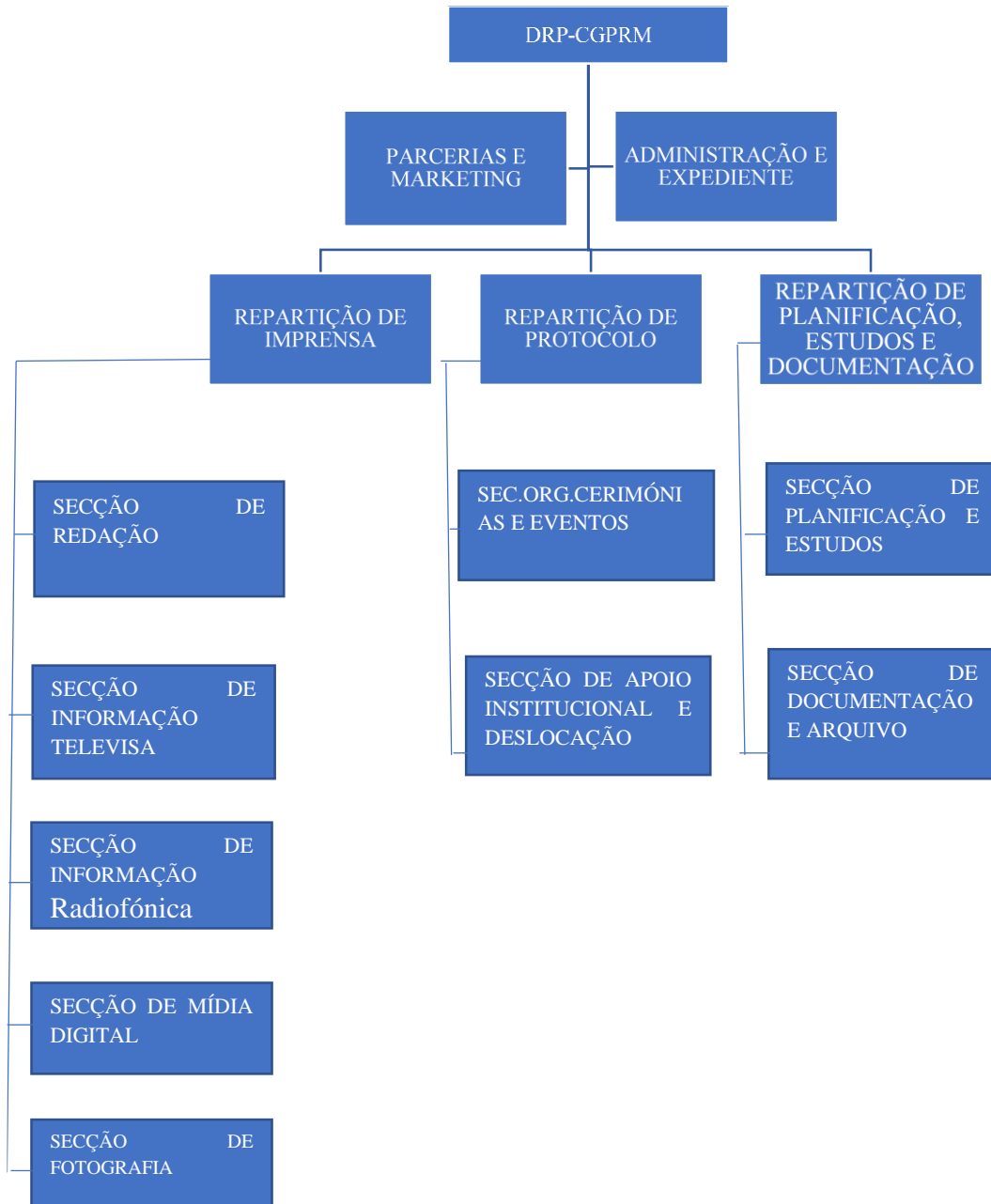
Fonte: Decreto presidencial nº18/2000, de 21 de novembro disponível em [www.mint.gov.mz](http://www.mint.gov.mz) consultado em 04/03/2021 pelas 16:27.

**Anexo 2: Organograma do Comando Geral da PRM.**



Fonte: Plano Estratégico da PRM 2003-2012 – Volume I, p.30.

**Anexo 3: Organograma do Departamento de Relações Públicas do Comando Geral da PRM.**



Fonte: Departamento de Relações Públicas do Comando Geral da PRM.

## **APÊNDICES**

**Apêndice 1: Credencial do Comando Geral da PRM.**



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
MINISTÉRIO DO INTERIOR-  
**COMANDO-GERAL DA POLÍCIA**  
DIRECÇÃO DE PESSOAL E FORMAÇÃO


**CREDENCIAL**

A Direcção de Pessoal e Formação do Comando-Geral da PRM, credencia o membro **ALBERTO ABUDO**, Subinspector da Polícia e estudante finalista do Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais e Segurança Interna, no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), Lisboa-Portugal, para recolha de dados no Departamento de Relações Públicas do Comando-Geral da PRM (DRP-CG) e em todos Departamentos de Relações Públicas dos Comandos Provinciais da PRM, subordinada ao tema subordinada ao tema *"Comunicação de Crise na Polícia da República de Moçambique (2017-2020)"*.

Cordiais saudações.-

Maputo, 11 de Dezembro de 2020

O DIRECTOR



- ABÍLIO ARNALDO AMBRÓSIO -  
(Adjunto do Comissário da Polícia)

**PARA:**

- DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS DO COMANDO-GERAL DA PRM (DRP-CG)
- DEPARTAMENTOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS DOS COMANDOS PROVINCIAIS DA PRM

Direcção de Pessoal e Formação do Comando Geral da PRM 11º Andar Rua da... Olor Palma nº 46/46 Telefone nº 21325184 - CP nº 296 - Maputo Caixa Postal email: DFFCentral@gmail.com

***Apêndice 2: Requerimento do Comandante Geral da PRM.***

EXMO SENHOR COMANDANTE GERAL DA PRM

MAPUTO

ALBERTO ABUDO, Subinspetor da Polícia, estudante finalista do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI)- Lisboa, por se encontrar na fase final do curso, necessita para o efeito, fazer ***inquérito por questionário*** afins da instituição para a produção da Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais, deste modo solicita à V.Excia a sua autorização no âmbito desta subordinada ao tema: “***COMUNICAÇÃO DE CRISE NA POLÍCIA DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2017-2020)***”. O requerente pretende inquirir pelo meio de correio eletrónico os seguintes: chefe do departamento de relações públicas do Comando Geral da PRM ou chefe da secção de imprensa, chefes dos departamentos de relações públicas dos Comandos Provinciais da PRM ou chefes das secções de imprensa e os membros da PRM no ativo ou situação de reserva com conhecimentos da área de relações públicas, respetivamente, pelo que;

Pede deferimento

Lisboa e ISCPSI, aos 10 de fevereiro de 2021



ALBERTO ABUDO

(Subinspetor da Polícia)

**Apêndice 3: Questionário.**



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA**

Inquérito por Questionário para fins de Dissertação do Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP), a decorrer no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI)-PORTUGAL. Pertence à **Alberto Abudo** (Subinspetor da Polícia). É subordinado ao tema: **COMUNICAÇÃO DE CRISE NA POLÍCIA DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2017-2020)**. O objetivo é de recolher informações sobre o tema em estudo e é direcionado aos Chefes de Departamentos de relações públicas desde o Comando Geral da PRM até as províncias. Para dúvidas: [albertoabudo7@gmail.com](mailto:albertoabudo7@gmail.com)

**TERMO DE CONSENTIMENTO:**

O tratamento dos dados será automático e anónimo, por respeitarmos a lei da política de proteção de dados pessoais no ato de preenchimento deste formulário não haverá espaço para o nome do colaborador. Os responsáveis da área visada podem partilhar para o pessoal da PRM no ativo ou em situação de reserva.

Aceita participar no Questionário? Sim

**Dados sociodemográficos**

**Sexo:** Masculino ; feminino ;

**Faixa etária:** 19-24 ; 25-30 ; 31-35 ; 36-40 ; 41-45 ; 46-50 ; outro ;

**Estado civil:** Solteiro ; Casado ; Divorciado/a ; Viúvo/a ;

**Patente/Posto:** Oficial General ; Superior ; Subalterno ; Sargento ; Guarda ;

**Habilitações Literárias:** Básico ; Médio ; Bacharel ; Licenciado ; Mestrado ; Doutorado.

**Qual é a sua área de formação?** \_\_\_\_\_

Grau de satisfação	Sim	Não	Talvez	Não sei
1. A comunicação interna e externa é importante para qualquer organização. Mediante os conhecimentos adquiridos ao longo da carreira sabe se a PRM tem uma política de comunicação?				
2. As Relações Públicas da PRM tem desafios notáveis no combate a criminalidade?				
3. Considera a intervenção da PRM no combate à criminalidade, nomeadamente através de recursos digitais, conveniente adequada?				
4. A influência da opinião pública é importante para a atividade de relações públicas?				
5. Qual é o grau de dificuldades no exercício da atividade de relações Públicas?				
6. Com o aumento da criminalidade a nível nacional, em particular nas regiões centro e norte de Moçambique, as quais serão incitadas pela Junta Militar da RENAMO e o Estado Islâmico, as relações públicas da PRM traçam algum plano para a gestão interna e externa da comunicação de crise?				
7. Há desafios institucionais que podem conduzir a maior aproximação entre os cidadãos e a PRM?				
8. Se a resposta 7 for sim descreve-os de forma sucinta.				
9. Considera o trabalho de relações públicas útil, ou não, para a preservação da imagem institucional da PRM?				
10. As relações públicas da PRM devem continuar com sua atividade?				

11. Desde que começaram os ataques armados em Moçambique principalmente no período de 2017-2020 houve maior presença da PRM nos meios de comunicação social?				
12. Além da página do Facebook do Comando Geral conhece outras plataformas digitais, as quais difundem a informação referente a atividade da PRM?				
13. Quais são os meios digitais usados pela PRM no combate a criminalidade?				
14. Há um estudo de nível de satisfação do público desenvolvido pela PRM?				