



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA
VI CURSO DE COMANDO E DIREÇÃO POLICIAL

Trabalho Individual Final

**A atuação policial na construção da imagem da
Polícia de Segurança Pública**

Auditor

Vítor Manuel Gueifão Pereira Antunes

Lisboa, 30 de setembro de 2025

Resumo

O presente trabalho teve como finalidade avaliar de que forma, a atuação das forças policiais influencia a imagem da Polícia de Segurança Pública. Tal desígnio só pode fazer-se observando todas as normas gerais de Polícia, com respeito pelos *Direitos, Liberdades e Garantias* de todos os cidadãos. Quando os polícias atuam de forma imparcial, transparente e ética, há um fortalecimento do relacionamento Polícia – Cidadão, criando uma imagem positiva.

A comunicação externa da instituição, torna-se uma peça fundamental na construção da imagem da Polícia de Segurança Pública, junto do cidadão. O modo como comunicamos com o cidadão e com a comunicação social, no dia a dia e ocorrências policiais, com que o efetivo policial se depara, leva-nos à obrigação de informar e de manter informada a sociedade.

A comunicação social é um parceiro privilegiado na transmissão da informação, podemos entendê-la como uma parceria simbiótica e dinâmica, na qual ambas as partes beneficiam. Os órgãos de comunicação social atuam como um canal de informação, promovendo a compreensão e apoio do público à polícia, enquanto a Polícia fornece aos mesmos notícias diárias sobre a criminalidade e divulgação de atividades operacionais, reforçando-se deste modo a imagem institucional.

Palavras-chave: atuação policial, comunicação, direitos humanos, imagem, polícia

Abstract

The purpose of this study was to evaluate how the actions of police forces influence the image of the Public Security Police. Such an objective can only be achieved by observing all general rules of policing, with full respect for the Rights, Freedoms, and Guarantees of all citizens. When police officers act in an impartial, transparent, and ethical manner, the relationship between Police and Citizen is strengthened, thereby creating a positive image.

The institution's external communication becomes a fundamental element in building the image of the Public Security Police among citizens. The way we communicate with the public and with the media, both in daily interactions and in police operations encountered by officers, entails the duty to inform and to keep society informed.

The media is a privileged partner in the transmission of information and it can be understood as a symbiotic and dynamic partnership in which both parties benefit. The media act as a channel of information, promoting public understanding and support for the police, while the Police provide them with daily news about crime and information on operational activities, thereby reinforcing the institution's image.

Keywords: police action, communication, human rights, image, police

Índice

Resumo	i
Abstract.....	ii
Lista de siglas	iii
Introdução	1
I. Estado da Arte	3
a) Contextualização teórica.....	3
b) Hipóteses teóricas e método	6
II. Perspetivas	7
a) Direitos humanos no centro do policiamento	7
b) A comunicação interna e externa da PSP.....	8
c) A comunicação em crise	10
d) A relação com os OCS	11
e) A importância da imagem institucional	13
Conclusões.....	14
Referências	17
ANEXOS	20
Entrevista A – Jornalista da <i>Lusa</i>	21
Entrevista B – Jornalista do <i>Expresso</i>	23
Entrevista C – Jornalista do <i>Diário de Notícias</i>	25
Entrevista D – Jornalista da <i>TVi</i>	27
Entrevista E – Jornalista da <i>Rádio Renascença</i>	279

Lista de siglas

CRP – Constituição da República Portuguesa

DN – Direção Nacional

DNPSP – Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública

DUDH – Declaração Universal dos Direitos do Homem

EDPSP – Estatuto Disciplinar da Polícia de Segurança Pública

FSS – Forças e Serviços de Segurança

GIRP – Gabinete de Imprensa e Relações Públicas

ISCPSI – Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

LOIC – Lei de Organização e Investigação Criminal

LSI – Lei de Segurança Interna

NIRP – Núcleo de Imprensa e Relações Públicas

OCS – Órgãos de Comunicação Social

OEPC – Operação Especial de Prevenção Criminal

OS – Ordens de Serviço

PSP – Polícia de Segurança Pública

Introdução

“The function of policing is essentially to regulate and protect the social order, using legitimate force if necessary”

Robert Reiner

A Polícia de Segurança Pública (PSP), como força de segurança, com natureza pública, tem como fim a defesa da legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos, liberdades e garantias do cidadão, previsto no n.º 1, do artigo 272.º da *Constituição da República Portuguesa* (CRP), a primeira a conter normativo sobre Polícia.

A PSP assume o seu papel de Polícia integral, proactiva e próxima dos cidadãos, desempenhando um papel primordial no sistema nacional de segurança interna (Estratégia 2025-2027, da direção nacional da PSP).

As medidas de polícia previstas na Lei são aplicadas na medida do estritamente necessário, para que haja uma prevenção efetiva dos crimes, incluindo a dos crimes contra a segurança do Estado, de acordo com as regras gerais sobre polícia e em respeito pelos *direitos, liberdades e garantias dos cidadãos*. (n.º 2 e 3, do art.º 272.º da CRP).

A PSP desempenha um papel fundamental, enquanto “braço armado” do Estado, pois será através dela que o cidadão poderá usufruir da segurança enquanto direito fundamental (Clemente P. J., 2015). A Polícia é definida como “o modo de actuar da autoridade administrativa, que consiste em intervir no exercício das actividades susceptíveis de fazer perigar interesses gerais, tendo como objecto evitar que se produzam, ampliem ou generalizem os danos sociais que as leis procuram prevenir” (Caetano, 1999). E deve ser entendida como “uma instituição que tem por missão a proteção dos direitos humanos, a segurança interna, a garantia da ordem e tranquilidade públicas e a prevenção e investigação criminal” (Elias, 2022, p. 30).

Esta segurança é garantida pelas *Forças e Serviços de Segurança* (FSS) que, em nome do Estado, proporcionam a toda a sociedade um sentimento de segurança, prevenindo a criminalidade e qualquer ameaça que possa por em causa o próprio funcionamento e toda a “máquina” do Estado, sendo essencial para o desenvolvimento económico, social e estabilidade governativa.

No sentido de defender toda a sociedade, a Polícia deverá implementar *medidas de polícia* como; a identificação de pessoas suspeitas que se encontrem ou circulem em lugar público, aberto ao público ou sujeito a vigilância policial; a interdição temporária de acesso e circulação de pessoas e meios de transporte a local, via terrestre, fluvial, marítima ou aérea; a evacuação ou abandono temporários de locais ou meios de transporte e, ainda, a remoção de objetos, veículos ou outros obstáculos colocados em locais públicos sem autorização que impeçam ou condicionem a passagem para garantir a liberdade de circulação em condições de segurança, conforme estipula o art.º 28º da *Lei de Segurança Interna* (LSI), as quais permitem o controlo dos cidadãos e são o garante do cumprimento por parte das forças de segurança, da sua génese – a segurança e a liberdade.

Ao implementar estas medidas, a PSP terá sempre como objetivo a segurança geral, em detrimento de algumas ações que se desviam da *Lei*. No entanto, o cidadão poderá entender estas ações (contrárias ao que pretende) como um limitar de direitos, ainda que temporariamente, podendo pôr em causa a legitimidade e a imagem da instituição policial.

Estas situações só podem ser dirimidas, se a Polícia nas suas atuações diárias cumprir escrupulosamente os *direitos, liberdades e garantias constitucionais* e os *normativos legislativos*, e mantenha o cidadão, bem como os *Órgãos de Comunicação Social* (OCS), informados acerca dos procedimentos, o porquê de ter tomada determinada ação, num contexto em que se registaram ações contrárias à *Lei*.

O equilíbrio será a base essencial para a construção de uma imagem positiva, de uma instituição com 158 anos de atividade e que assume na *Estratégia 2025-2027, da direção nacional da Polícia de Segurança Pública* (DN PSP), um claro compromisso na valorização do sentimento de segurança dos cidadãos, como condição essencial para o exercício pleno dos seus *direitos, liberdades e garantias*. Esta consolidação depende, em grande medida, da confiança que os cidadãos depositam na PSP.

Consideramos que o presente trabalho poderá ser: (i) pertinente, como contributo para reflexão sobre o modo de atuação da Polícia no seu dia a dia; (ii) proveitoso, nos termos em que a construção da imagem institucional se faz diariamente, nas ações policiais e numa comunicação contínua; (iii) oportuno e atual, porque queremos uma Polícia moderna, tolerante, inclusiva e intransigente com qualquer forma de discriminação.

Os objetivos do estudo centrar-se-ão em: compreender de que forma os comportamentos dos agentes influenciam a confiança e legitimidade percecionada pela população; analisar o papel da comunicação da PSP na gestão da sua imagem pública;

analisar a relação entre PSP – OCS e o impacto na construção da imagem institucional da PSP; propor estratégias que possam contribuir para uma imagem mais positiva e próxima da comunidade.

Foram efetuadas entrevistas a representantes de OCS, concretamente do *EXPRESSO*, *LUSA*, *Diário de Notícias*, *TVi* e da *Rádio Renascença*, para se aferir a importância da relação entre os OCS e PSP e qual o impacto que esta relação tem na construção da imagem institucional. As respostas dadas pelos jornalistas revelaram-se de especial interesse, em relação à temática da presente investigação, reforçando a importância e pertinência do tema – construção da imagem da PSP.

I. Estado da Arte

a) Contextualização teórica

A Polícia, enquanto entidade reguladora da segurança e da atividade em sociedade, deverá manter nas suas intervenções uma estreita relação entre essa atuação e os direitos humanos, desde o momento em que intervém não poderá perder de vista este desígnio, o que se torna um desafio para todos os profissionais da Polícia.

Se, por um lado, a Polícia não pode violar direitos, não pode, por outro lado, permitir quaisquer violações sem intervenção (Dias, 2012). Também para a Polícia, a origem e o fundamento da sua presença são as pessoas, sem as quais não faria qualquer sentido a sua existência (Pinho, 2009).

Esta atividade de segurança é desenvolvida pelo Estado, para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática (n.º 1 do art.º 1.º da LSI).

A segurança “assume na sociedade ocidental, logo na portuguesa, um estatuto de bem público e de direito fundamental do cidadão” (Clemente P. J., 2015, p. 76). A segurança, enquanto

conceito teórico, preconiza a edificação de uma segurança baseada na ausência de necessidades, na ausência de medo e na ausência de obstáculos a uma vida digna, encontrando-se com a proposta de clarificação que se apresenta na presente reflexão: a segurança é o elemento da condição de bem-

estar que se produz pelo controlo, redução ou supressão dos riscos (Guerra, 2015).

A CRP constitui o pilar central em toda a atuação da PSP. Os direitos à liberdade e à segurança encontram-se elencados em vários artigos constitucionais. Esta dicotomia constitui um fator essencial no equilíbrio da atuação das FSS.

A relação que se constrói entre a liberdade e a segurança, é muitas vezes abordada no sentido, em que para se ter uma, teremos de sacrificar a outra parte ou parte dela. Estes valores não devem entrar em conflito, devem ser complementares. Poderemos concluir que, uma sociedade verdadeiramente livre precisa ser segura, e uma sociedade genuinamente segura precisa de ser livre. O desafio não está em escolher entre uma ou outra, mas encontrar formas de fortalecê-las simultaneamente, reconhecendo a natureza interdependente. Liberdade e segurança crescem juntas, trair uma é destruir ambas (Batista, 2025).

O Estado desempenha um “papel insubstituível, através da polícia pública, deve-se ao facto de a segurança ser um instrumento que possibilita ao cidadão a fruição dos seus direitos fundamentais” (Clemente P. J., 2015, p. 78). Por outro lado, “a segurança não é um valor absoluto, não podendo a eficácia ser considerada o objectivo final da polícia” (Lucas, 2005).

O reconhecimento por parte da sociedade, vai determinar

a confiança da própria autoridade e é igualmente, relevante no contexto policial, uma vez que esta potencia um conjunto de comportamentos positivos nos polícias, que se refletem na qualidade da prestação do serviço público da própria Polícia e, conseqüentemente, na forma como esta é encarada pela sociedade (Duarte R. F., 2020, p. 59).

Na CRP são estabelecidos os princípios fundamentais do Estado, entre os quais o *princípio da legalidade*, da *necessidade*, da *proporcionalidade* e da *não discriminação*, cuja observância se supõe em qualquer intervenção policial.

A *Lei de Organização e Investigação Criminal* (LOIC) define as competências das várias forças de segurança na prevenção e na investigação criminal. A PSP é responsável pela prevenção da criminalidade e pela intervenção em situações de perturbação da ordem pública. Por seu lado, a LSI, faz uma articulação entre as várias forças e serviços de segurança, em caso de atuações conjuntas.

A atuação dos polícias está regulada por instrumentos internos, como o *Estatuto Disciplinar da PSP* (EDPSP), o *Código Deontológico do Serviço Policial*, em que existe um balizamento das atuações policiais, através do cumprimento de deveres e no respeito pelos direitos dos cidadãos, que visam consolidar uma imagem positiva, através de comportamentos que dignificam a instituição policial e a sociedade.

A atividade da PSP está intrinsecamente ligada “à ideia de prevenção do perigo, como forma de evitar ocorrência de danos sobre em bens jurídicos coletivos e individuais, que façam perigar os interesses da sociedade” (Lucas, 2005).

A atuação policial tem muitas consequências e impacto na construção da imagem institucional, quer quando se atua de um modo excessivo, não cumprindo os normativos legislativos, quer quando se demonstra alguma apatia operacional.

A “consciência dos direitos humanos comanda o agir policial, senão reina a indiferença ou a arbitrariedade. Afinal, a Polícia existe para servir o cidadão” (Clemente P. J., 2015, p. 8).

A *Declaração Universal dos Direitos Humanos* (DUDH), no seu art.º 28.º, refere que “toda a pessoa tem direito a que reine, no plano social e no plano internacional, uma ordem capaz de tornar plenamente efectivos os direitos e as liberdades...”.

Na lição inaugural do ano académico do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), com o título *Dos Direitos Humanos na atividade Policial*, é referida a

importância do respeito pelos direitos humanos na atividade policial e a necessidade de implementar uma verdadeira cultura jurídica de direitos humanos na Polícia, indo além da mera aplicação acrítica de regras jurídicas, para que a PSP possa ser um exemplo a seguir a nível nacional, europeu e internacional (Fontes, 2019).

Comunicar com a sociedade é imprescindível. Caberá à PSP, nomeadamente ao *Gabinete de Imprensa e Relações Públicas* (GIRP) e aos *Núcleos de Imprensa e Relações Públicas* (NIRP), fazer um equilíbrio constante desta necessidade, sob pena da nossa mensagem ser deturpada ou mal-entendida.

No dia a dia da PSP, “não só, a comunicação deve acompanhar a instituição e a sua atividade, como deve estar sempre presente, devendo esta comunicar por forma, a ser escutada e compreendida, tanto pelo cidadão como pelas diversas entidades intervenientes na sociedade.” (Valverde, 2020, p. 1).

A “capacidade de se comunicar efetivamente, portanto, está no cerne de muito trabalho policial, e o polícia atual precisa de uma caixa de ferramentas de estratégias de comunicação, que possam ser adaptadas para atender às inúmeras situações que enfrentam” (Ainsworth, 2002, p. 68).

Na sociedade atual, “os órgãos de comunicação social encontram-se constantemente à procura de acontecimentos que agitem a opinião pública, os quais, podendo nem sequer retratar a realidade, acabam sempre por causar impacto junto da sociedade” (Gonçalves, 2016).

A PSP, enquanto “organização deve encarar o jornalista como um profissional interessado em divulgar da melhor forma a informação que lhe é disponibilizada. O seu trabalho depende, por isso, da atitude do informador institucional” (Sebastião, 2009).

b) Hipóteses teóricas e método

A formulação do problema de investigação e das hipóteses teóricas decorre da revisão da literatura, pesquisa qualitativa e análise de documentos sobre o tema com o propósito de analisar a validade da teoria existente. Com base nos objetivos do trabalho e estado de arte alcançado, formulamos uma questão de partida para a presente investigação: de que forma é que a atuação policial pode contribuir para a construção da imagem da PSP, junto da população?

Derivadas da questão principal, avançamos as seguintes hipóteses, que na conclusão procuraremos confirmar ou infirmar, de acordo com o desenvolvimento do nosso trabalho:

Hipótese 1 (H1): A adoção de práticas policiais alinhadas com o respeito pelos direitos humanos, contribui positivamente para a construção duma imagem de legitimidade e confiança junto da sociedade?

Hipótese 2 (H2): O modo como a PSP comunica para o exterior pode impactar a imagem da instituição?

Hipótese 3 (H3): A relação entre a comunicação social e a PSP, influencia a construção da imagem institucional?

Para qualificação de toda a temática associada ao nosso problema, definimos como objetivos do presente trabalho, compreender de que forma os comportamentos dos agentes influenciam a confiança e legitimidade percecionada pela população; analisar o papel da comunicação institucional da PSP na gestão da imagem pública; analisar a relação entre PSP

e OCS e o impacto na construção da imagem institucional da PSP; propor estratégias que possam contribuir para uma imagem mais positiva e próxima da comunidade.

Relativamente ao método, tendo em conta a essência teórica do estudo, estabelecemos um processo contínuo de revisão bibliográfica, abordagem e análise crítica a teses, investigações, diplomas e normativos mais prementes para o objeto em estudo, sistematizando a informação, relevando e evidenciando questões ou assuntos parcamente previstos, com o intuito de, no final e aquando da elaboração da conclusão, arriscarmos avançar uma resposta ao problema de investigação (Vilelas, 2017).

II. Perspetivas

a) Direitos humanos no centro do policiamento

Nas atuações policiais, o cumprimento escrupuloso dos direitos dos cidadãos, é fundamental,

para assegurar a qualidade do serviço prestado à sociedade é preciso agir com sabedoria, é necessário que, na atividade diária exercida pelos profissionais de polícia, os mesmos cumpram a lei, mas usem de todas as técnicas e ferramentas que têm ao seu alcance para o fazer da forma mais eficiente, eficaz e digna possível, conseguindo desta forma corresponder, ou mesmo exceder, as expectativas do cidadão (Duarte C. S., 2019, p. 4).

Neste contexto será importante que os polícias, no contato com o cidadão, consigam aplicar medidas que ponham em prática o respeito “na relação com alguém estranho, evitando ofendê-lo, só pelo facto de exprimir um costume diferente e próprio da sua cultura” (Clemente P. , 2016).

Na sociedade atual não podemos “admitir uma Polícia que que não respeite e não se conduza em irrestrita obediência à dignidade da pessoa humana” (Vale, 2019, p. 106),

Assim, uma atuação policial que respeite na íntegra a dignidade humana, será um bom serviço prestado à sociedade e liberdade, “evidenciado naquele que cumpre o desiderato posto constitucionalmente que é o de prover pela segurança dos cidadãos e manter a ordem pública sem tolhimento dos princípios democráticos” (Vale, 2019, p. 106).

Qualquer atuação da polícia, que viole os *Direitos Humanos*, vai comprometer, desde logo, a ordem pública e a própria segurança em sociedade, por isso, se efetivamente houver

quaisquer restrições da liberdade, isso acontece porque estão aceites e previstas juridicamente e são justificadas como intenção de proteger outros direitos.

A *Estratégia 2025-2027* da DN PSP, no seu segundo eixo estratégico, vem reforçar que, deve ser consolidado “o princípio fundamental de que toda a atividade policial se baseia na proteção e no respeito pelos *Direitos Humanos*, reforçando a formação dirigida neste domínio”.

Na Conferência organizada em 20 de fevereiro de 2025 pela Europol, sobre o tema, *Direitos Fundamentais no Centro do Policiamento*, no discurso de abertura da conferência, foi enfatizado que o policiamento deve respeitar os direitos fundamentais, essencialmente por dois motivos: a *eficácia*; se uma atuação policial for baseada no cumprimento dos direitos fundamentais, o policiamento será na sua essência mais eficaz, eficiente e profissional. Por outro, a atuação policial terá maior *legitimidade*, se todos forem tratados com igualdade, de uma forma justa e cumprindo os princípios da necessidade e adequação. (Rautio, 2025).

Os direitos fundamentais são os direitos objetivamente consignados na nossa CRP, a dignidade de pessoa humana é o grande fundamento, como podemos constatar na DUDH, há um reconhecimento da dignidade da pessoa humana, dos direitos fundamentais, como critério para a liberdade, justiça e paz.

b) A comunicação interna e externa da PSP

A comunicação interna tem por fim informar o público interno (elementos policiais) sobre o que está a acontecer a cada momento, como decorreram as operações, resultados operacionais, o que foi noticiado nos OCS acerca da instituição e será sempre uma mais-valia para a instituição. Um polícia bem informado, mais facilmente pode responder e atuar no seu dia a dia adequadamente, sem prejudicar ou ofender qualquer franja da sociedade.

A nível interno, a comunicação é vasta existindo atualmente vários instrumentos de informação/comunicação com o efetivo. Em primeiro lugar, desde logo as reuniões e os briefings, as *Ordens de Serviço* (OS), a revista *Polícia Portuguesa*, o *Resumo de Imprensa* enviado diariamente pelo *Gabinete de Imprensa e Relações-Públicas* (GIRP) a todo o efetivo, entre outros.

A *Estratégia 2025-2027* da DN PSP, visa “intensificar a comunicação interna, em todos os formatos, garantindo que todos os profissionais tenham acesso ágil e transparente à informação relevante”.

Em relação à comunicação externa, ela é ainda mais importante, trata-se de algo imperativo na atual sociedade. Se por um lado há alguns anos, a PSP elaborava e difundia um comunicado acerca de determinado acontecimento e seria suficiente para os OCS e esclarecimento do público, por outro lado com a realização de grandes eventos em Portugal, houve necessidade de alterar esse paradigma.

A realização do *Euro 2004*, enquanto evento de grande envergadura e com uma visibilidade de milhões de espectadores, trouxe à PSP um desafio sem precedentes, vencido com sucesso pleno. Foram criadas diretivas por parte da DN PSP, para uma comunicação diferenciada. Assim, antes deste evento foi elaborado pelo Dr. Hipólito Cunha (ex. Diretor do GIRP da DN PSP) o documento, *A Polícia de Segurança Pública e a Comunicação Social*, em que desde logo se faz uma distinção entre comunicação interna e externa e se refere a importância duma comunicação mais proativa, em detrimento do tradicional comunicado. A PSP passou a fornecer informação aos OCS antecipadamente, sempre que haja essa solicitação, fornecendo informações com critério de razoabilidade em função do evento policial. Mais importante, começou a organizar com regularidade conferências de imprensa, para divulgação de eventos, medidas de segurança e restrições de circulação a adotar por parte do cidadão, divulgação de resultados operacionais de relevo e também uma análise mais cuidada de situações que envolvem polícias (Moura, 2010).

Atualmente, a PSP é das instituições mais escrutinadas e com maior visibilidade em termos de informação. Se por um lado, ela é obrigada a intervir nos vários cenários diários, por outro há uma preocupação constante em manter uma atuação legítima, com respeito por todos os direitos, quer num policiamento de ordem pública ou na atividade operacional diária, onde houver um contato Polícia – Cidadão. Todas estas interações, influenciam a imagem e, facilitam ou dificultam a atividade operacional.

Nos últimos anos, existe um aumento significativo de interesse público na atividade policial e “simultaneamente a própria Polícia tem se preocupado intensamente em promover, projetar e proteger a sua imagem, envolvendo-se ativamente com as realidades da *era da informação*” (Mawby, 2002).

A comunicação externa deve “estabelecer boas relações entre as instituições e os seus públicos externos, bem como projetar, e manter uma imagem positiva da instituição, assim como manter um bom relacionamento com os OCS” (Marta, 2014).

A *Estratégia 2025-2027* da DN PSP, visa “melhorar a comunicação externa e a interação com os parceiros institucionais e com os órgãos de comunicação social, promovendo a simplificação dos canais de comunicação”.

c) A comunicação em crise

Uma situação de comunicação em crise deve ser evitada ao máximo. No entanto, “uma crise ou uma ameaça de crise cria uma necessidade de informação” (Ferreira, 2017).

É inevitável numa força de segurança com dimensão nacional, com o elevado número de situações a que a PSP é chamada a intervir diariamente, que não ocorram situações de crise, que podem afetar a imagem institucional e a própria credibilidade. Nas situações de crise, a PSP não deverá optar pela política do silêncio, deverá dar respostas imediatas tendo em conta os problemas com que se depara, nomeadamente, quando a imagem da instituição é colocada em causa. (Marta, 2014).

A comunicação deve ser,

transparente, coerente e orientada para a prestação de contas. A gestão de crises e a visibilidade em operações complexas, como as *operações especiais de prevenção criminal* (OEPC), exigem uma estratégia de comunicação eficaz para evitar distorções e reforçar a perceção de profissionalismo e legalidade. (Mawby, 2002)

Estas comunicações devem ser sempre adaptadas ao público alvo, apropriadas de modo a esclarecer o cidadão e os OCS. A informação deve circular bidireccionalmente, para que todas as partes contribuam para o mesmo fim.

A PSP atua em áreas com grande densidade populacional, esse ambiente é propício à existência de ocorrências graves. Qualquer situação pode despoletar uma situação de crise. A instituição policial deve optar por dar respostas oportunas acerca das ocorrências graves e com impacto na sociedade, principalmente quando é colocada em causa a imagem da instituição e/ou estão em causa as atuações dos próprios polícias.

Segundo a entrevista A, em anexo,

A comunicação institucional tem melhorado muito nos últimos anos. No entanto, é necessária uma resposta mais rápida e eficaz. Quando se diz mais rápida é no sentido de evitar especulações e a que muitos jornalistas recorram a fontes anónimas, dentro da própria Polícia, que muitas vezes não dão a informação correta. Mais eficaz é no âmbito de uma linguagem mais simples

e que toda a população perceba, sem expressões policiais que só são conhecidas no meio. (LUSA, 2025).

Esta “comunicação tem a função de informar e clarificar procedimentos, de forma a evitar eventuais rumores ou más interpretações”, “as instituições devem responder sempre mesmo que não disponham de toda a informação...” (Ferreira, 2017, pp. 33,66).

Numa situação de crise, a transmissão de informação deve ser breve e conter o essencial da situação, sem comprometer a investigação. Os dados facultados aos OCS, devem ser claros e sucintos, devendo existir uma explicação lógica, acerca da situação, demonstrando a instituição empenho na resolução do problema e o que irá fazer oportunamente.

A comunicação é um elemento essencial na gestão da crise. A PSP ao deparar-se com uma situação de crise tem de antecipar-se, se não o fizer, o “espaço comunicacional” é ocupado com informação que pode não corresponder à realidade. Ainda que esteja em causa algum erro na atuação policial, temos de nos adaptar a essa situação de crise e comunicar externamente.

Em suma, não pode existir uma gestão efetiva da crise, sem uma comunicação adequada.

d) A relação com os OCS

Os OCS necessitam de informação e uma das fontes privilegiadas são as forças de segurança. A informação é o sumo que os OCS procuram. Por outro lado, a Polícia também depende dos jornalistas, pois dão visibilidade ao que se pretende transmitir através do GIRP e que vai de encontro aos objetivos da atividade dos mesmos. “Por isso as atividades exercidas no interior da organização são extremamente relevantes. Um simples release designado ao veículo certo e bem redigido garante boas matérias e bons espaços editoriais.” (Mauad, 2009)

Na sociedade atual, “é vital estar-se constantemente informado, não só com o intuito de se conseguir manter a par dos acontecimentos mais recentes, mas também para se conseguir resolver factos passados ou prevenir futuras ocorrências” (Gonçalves, 2016, p. 11).

A PSP deve manter um contato constante com os OCS. Por vezes um contato ainda que oficioso, dará boas pistas ao jornalista, assim, a notícia não deturpará o que na realidade se passou. O “contato pessoal é sempre gratificante por estreitar ainda mais os laços de

amizade e fazer com que o interlocutor não seja apenas mais uma voz do outro lado da linha” (Chinem, 2003).

Para manter “uma imagem institucional de prestígio e confiança, junto da opinião pública, a Polícia beneficia dos OCS, mas para que esta relação seja efetiva, torna-se imprescindível reunir condições de cooperação e colaboração” (Ponte, 2016, p. 15).

As intervenções policiais não ocorrem sempre de forma totalmente bem sucedida, uma vez que existem fatores imprevisíveis e condicionantes, que podem influenciar o desfecho da atuação. O uso da força, mesmo que dentro da legalidade e justificado, cria uma predisposição negativa perante a atividade da PSP. Uma relação dinâmica, de confiança e próxima dos OCS, pode atenuar a projeção negativa nestes momentos.

Com a criação do GIRP na PSP, foi dado um importante passo, no vínculo simbiótico com os OCS. O GIRP, “deve estabelecer e manter o diálogo com o público em geral, possibilitando um clima favorável, credível e de confiança, desburocratizando o processo de trabalho relacionado com o público” (Marta, 2014, p. 45).

Uma comunicação eficaz com os OCS, baseada em informações credíveis, precisas e transparentes, traz à PSP um benefício acrescido na relação de confiança, na gestão de crises e na interação com a comunidade, o que no fundo nos dá uma imagem global positiva.

A área da comunicação tem evoluído de forma positiva ao longo dos anos, com mais e melhor comunicação. A “PSP deve comunicar mais para que a sua atuação seja entendida, compreendida e legitimada pelas mais diversas entidades com que se relaciona, principalmente pela opinião pública e OCS” (Coimbra, 2021, p. 40).

Deve ser implementada, uma comunicação ativa com os OCS, gerindo os momentos de crise e, tendo sempre em conta o benefício recíproco dessa interação.

A “crescente importância das relações públicas no seio da PSP, aliada à importância atribuída à imagem fez com que as questões de relação entre PSP e OCS fossem seriamente abordadas e pensadas” (Moura, 2010, p. 11).

A PSP deve encarar os OCS como parceiros estratégicos. Esta parceria é fundamental para que a informação sobre a instituição policial seja divulgada eficazmente, contribuindo para que o público em geral, compreenda e apoie melhor a PSP. Uma ligação próxima e ativa entre PSP e os OCS, trará vantagens claras, facilitando um diálogo mais construtivo, empático e contínuo com a sociedade. Desta forma, serão alcançados os objetivos de partilha de informação, cooperação e entendimento sobre as atividades policiais.

e) A importância da imagem institucional

A imagem duma instituição será sempre de extrema importância. Se tiver uma imagem positiva, credível e de confiança, a relação entre essa instituição e o seu público alvo, sairá fortalecida e ambos beneficiam. Uma boa imagem de uma instituição, define a sua credibilidade na sociedade. “Ter uma imagem positiva é algo que toda organização almeja ter, pois tendo uma imagem positiva na sociedade, significa que o público confia e atende a filosofia da organização” (Tavares, 2020).

Os elementos policiais serão sempre os primeiros a dar um contributo para a construção da imagem institucional, enquanto mensageiros de uma imagem positiva, que podem transmitir para o exterior. Mesmo não prestando qualquer informação oficial, o simples fato de se encontrarem fardados e de comunicarem regularmente com os cidadãos, transmite confiança na instituição policial, desempenhando um papel primordial na construção duma imagem positiva da PSP.

Essa imagem define a “relação simbólica entre organização e público e é reconhecida como um importante factor de avaliação global, influenciando a este nível a escolha em situações em que a distinção apoiada em atributos concretos se torna particularmente difícil” (Vilar, 2006).

Em 2021, foi elaborado um estudo de avaliação da PSP, em que se formula a questão: Como é avaliada a imagem e a prestação/desempenho da PSP pelo cidadão que servimos? Concluiu-se que a imagem dos Polícias da PSP perante a sociedade, mereceu uma avaliação positiva de 95,3% e a empatia dos mesmos, obteve 93,1% de respostas positivas, no entanto, já em relação ao uso adequado da força pelos Polícias, a percentagem desce para 68,6% de respostas positivas (Machado, 2021).

A construção da imagem da PSP é um processo dinâmico, que não depende apenas da eficácia das operações, mas também da forma como essas operações são percecionadas pela população. As grandes operações de prevenção criminal podem ter efeitos ambíguos na imagem da PSP, podendo gerar tanto confiança, como desconfiança. O equilíbrio será o mote entre a necessidade de segurança e o respeito pelos direitos fundamentais, adotando uma abordagem integrada, que promova eficácia na segurança, mas também a confiança da comunidade. De facto, existe uma importância crescente e multifacetada do trabalho de imagem na Polícia, a sua influência na legitimidade pública e as implicações para a responsabilidade democrática, num cenário social dominado pelos meios de comunicação social. (Mawby, 2002).

Conclusões

A comunicação contínua, conforme explanado, tem uma grande responsabilidade na construção duma imagem positiva da PSP, que pretende estabelecer uma relação de confiança com toda a sociedade.

A melhor comunicação entre a Polícia – Cidadão, vai impactar positivamente na imagem da PSP. A “comunicação institucional tem a responsabilidade da construção de uma imagem e identidade corporativas positivas e fortes da organização, pretende fundamentalmente, estabelecer relações de confiança com os públicos da organização” (Marta, 2014, p. 11).

Deve ser mantido um diálogo constante e transparente com os OCS, é essencial ter um plano de comunicação em caso de ocorrência grave e fornecer informação relacionada com a situação, com oportunidade. Nestas situações o acompanhamento por parte dos OCS é essencial. Este “relacionamento com a mídia fortalece a credibilidade e as informações concisas. A empresa se fortalece, o profissional se satisfaz, o veículo de comunicação entende, e o público em geral ganha com a qualidade da informação” (Mauad, 2009, p. 11).

Sempre que a Polícia faça uma intervenção, deve respeitar integralmente os princípios basilares da legalidade, proporcionalidade, necessidade e da adequação, para que a resolução dos conflitos seja o mais consensual possível, e se evite a todo o custo o uso a força.

Esta “forma de resolução de problemas revela impactar muito positivamente na relação Polícia – Cidadão, constituindo-se um excelente contributo para a consolidação de uma imagem positiva da Polícia, bem como para a legitimação da sua ação” (Maio, 2022).

Constatamos que “a primeira impressão que deixamos pode fazer toda a diferença no futuro, especialmente numa instituição como a PSP, onde a atitude de um pode definir a imagem de todos” (Duarte C. S., 2019, p. 5).

A gestão duma “boa imagem institucional, embora seja um papel, cuja responsabilidade está repartida por todos aqueles que a esta instituição pertencem, acaba por ser uma responsabilidade especialmente direcionada para o GIRP” (Rodrigues, 2013, p. 39).

Face a tudo o mencionado, é de extrema importância “que a PSP desenvolva uma forte, sustentada e positiva imagem institucional junto do seu público e consequentemente dos OCS, pois estes têm a capacidade de chegar a um maior número de pessoas” (Marta, 2014, p. 53).

Consideramos que foram amplamente evidenciadas as respostas às hipóteses derivadas da pergunta de partida; a PSP deverá adotar práticas policiais, alinhadas com o respeito pelos *Direitos Humanos*, contribuindo desta forma para a construção duma imagem de legitimidade e confiança junto da sociedade. Por outro lado, a comunicação externa da PSP deverá ser mantida e aperfeiçoada, para que a imagem institucional seja valorizada, pela comunicação social e pela sociedade em geral. Uma boa relação com os OCS trará sempre vantagens à instituição e também aos OCS, esta interdependência deve ser mantida, sem ruturas e sem perdas de confiança, para que a sociedade possa estar devidamente informada, de forma a que todos ganhem com esta relação institucional.

Em relação à pergunta de partida “de que forma é que a atuação policial pode contribuir para a construção da imagem da PSP, junto da população?”, constatou-se que **a Polícia deve manter uma estreita relação com os OCS e com a comunidade**; nas suas atividades diárias deve cumprir e respeitar escrupulosamente os direitos fundamentais dos cidadãos. Assim, a sua imagem institucional sairá reforçada e nas situações críticas terá alguma folga para gerir os momentos de crise.

Constatamos que “o profissionalismo e imagem, que a PSP e os seus polícias conquistarem junto dos cidadãos, originará, um ambiente de maior empatia e cordialidade entre todos os intervenientes ” (Soares, 2021, p. 19).

A atuação policial terá sempre um papel de relevo, na construção da imagem policial. O impacto causado por uma má abordagem policial, uma abordagem violenta e/ou discriminatória, o uso excessivo da força, podem criar uma perceção de que a Polícia atua de forma opressora, em vez de protetora, levando a uma erosão da imagem institucional. Se por outro lado, a atuação policial se fizer de forma profissional, ética, transparente, segundo critérios de justiça, respeitando os direitos fundamentais do cidadão, com abordagens justificadas e respeitosas perante o cidadão, vai fortalecer a segurança da comunidade, os laços Polícia – Cidadão e garantir a tranquilidade de todos.

Neste contexto,

o que se quer é que a Polícia, na sua atividade, atue na medida do Direito, nomeadamente do Direito Constitucional; do Direito Penal, dos Direitos Humanos e especialmente de um Direito que possa englobar todas as especificidades dos assuntos relacionados com a polícia” (Vale, 2019, p. 98).

Daqui concluímos que **a forma como a Polícia interage com a população, afeta diretamente a imagem da PSP**. Devemos atuar com equilíbrio, entre autoridade, respeito e

profissionalismo, para que a Polícia seja vista como uma organização confiável e legítima na sociedade.

Consideramos que neste estudo, não foi possível analisar de forma mais detalhada este tema, principalmente por ser uma pesquisa teórica e pelo limite de palavras estabelecido. No entanto, acreditamos que este assunto merece uma investigação mais aprofundada, abordando todas as questões operacionais e de comunicação, que possam contribuir para melhorar a imagem e o desempenho da PSP.

Referências

- Ainsworth, P. B. (2002). Psychology and policing. Willan Publishing. doi:
<https://doi.org/10.1002/acp.907>
- Batista, N. N. (2025). Liberdade e segurança cresçam juntas, trair uma é destruir ambas. Obtido de <https://observador.pt/opiniao/liberdade-e-seguranca-crescem-juntas-trair-uma-e-destruir-ambas/>
- Caetano, M. (1999). Manual de Direito Administrativo, vol. II. Almedina.
- Chinem, R. (2003). Assessoria e relacionamento com a mídia. Atlas. Obtido de https://books.google.pt/books/about/Assessoria_de_Imprensa.html?id=wu1Tp8yem3gC&redir_esc=y
- Clemente, P. (2016). Ética Policial : da eticidade da coação policial. ISCPSI.
- Clemente, P. J. (2015). *Cidadania, Policia e Segurança*. ISCPSI. Obtido de https://www.academia.edu/118964290/Cidadania_Pol%C3%ADcia_e_Seguran%C3%A7a_Clemente
- Coimbra, A. J. (2021). A comunicação na Polícia de Segurança Pública; projeto de criação de um canal institucional de televisão. 40. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/37083>
- Dias, H. (2012). Metamorfoses da Polícia. Novos paradigmas de segurança e liberdade. Almedina. Obtido de <https://bibliografia.bnportugal.gov.pt/bnp/bnp.exe/registo?1807986>
- Duarte, C. S. (2019). Competências comunicacionais: um desafio à atuação policial. 4. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/34851>
- Duarte, R. F. (2020). Autolegitimidade policial: o impacto da publicidade negativa da atividade policial pelos mass média. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/32959>
- Elias, L. M. (2022). *Ciências Policiais e Segurança Interna: Desafios e Prospectiva*. ISCPSI.
- Ferreira, N. J. (2017). A comunicação em crise: contributo para a atividade operacional da Polícia. 33,66. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/20026>
- Fontes, J. (2019). Dos direitos humanos na atividade policial. ISCPSI. Obtido de <https://politeia-online.pt/wp-content/uploads/2020/11/dos-direitos-humanos.pdf>

- Gonçalves, L. F. (2016). AS forças de segurança como fontes de informação nas notícias. 11. Escola Superior de Educação - Portalegre. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/15288>
- Guerra, L. F. (2015). *Clarificando o conceito de segurança*. Politeia - ISCPSI. Obtido de <https://politeia-online.pt/wp-content/uploads/2022/03/Clarificando-o-Conceito-de-Seguranca-pag.-119-132.pdf>
- Lucas, P. M. (2005). As medidas de Polícia e a actuação da Polícia de Segurança Pública. INA - PSP.
- LUSA, J. d. (2025). Lisboa.
- Machado, P. (2021). Uma abordagem à avaliação do desempenho policial pela ótica do cidadão - dados do inquérito nacional de 2021. Em *40 anos de Ciências Policiais em Portugal*. ISCPSI. doi:<https://doi.org/10.57776/j80p-5j38>
- Maio, M. A. (2022). A empatia na atividade policial. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/45990>
- Marta, D. A. (2014). Relações Públicas da Polícia de Segurança Pública: Política Comunicacional da Imagem Institucional. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/15341>
- Mauad, S. (2009). Os segredos do bom assessor de imprensa. 11. Universidade da Beira Interior. Obtido de <https://arquivo.bocc.ubi.pt/pag/bocc-muad-os-segredos.pdf>
- Mawby, R. C. (2002). *Policing images: Policing, communication and legitimacy*. Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9781843924661>
- Moura, J. H. (2010). A Polícia de Segurança Pública e o Novo Paradigma Comunicacional : Comunicação e imagem. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/24859>
- Pinho, P. M. (2009). O direito de reunião e manifestação. Almedina.
- Ponte, C. (2016). A imagem da atividade do Corpo de Intervenção nas manifestações políticas. 15. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/34797>
- Rautio, S. (2025). Os direitos fundamentais no centro do policiamento. Europol. Obtido de <https://fra.europa.eu/en/speech/2025/fundamental-rights-heart-policing>
- Rodrigues, A. F. (2013). A percepção da comunicação social sobre a actividade policial: As notícias televisivas dos grandes eventos de cariz político. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/32185>
- Sebastião, S. (2009). Comunicação Estratégica: As Relações Públicas. ISCPSI.

- Soares, S. J. (2021). Direitos humanos, polícia e a dimensão service em grandes eventos desportivos - Desafio ético. ISCPSI.
- Tavares, S. H. (2020). Relações públicas na construção da imagem intitucional: práticas e ferramentas, - estudo de caso "o gabinete de relações públicas da UBI". Universidade da Beira Interior. Obtido de <https://www.proquest.com/openview/43e19e8dc9d68d1e51b6ceb21fb67fdc/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Vale, L. C. (2019). A dignidade da pessoa humana como fundamento da liberdade no contexto da atividade policial. Universidade Autónoma de Lisboa. Obtido de <http://hdl.handle.net/11144/4626>
- Valverde, S. (2020). Plano de comunicação externa no contexto da Polícia de Segurança Pública. ISCPSI. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/32957>
- Vilar, E. T. (2006). *Imagem da organização*. Quimera.
- Vilelas, J. (2017). *Investigação. O processo de construção do conhecimento*. Edições Sílabo. Obtido de <https://silabo.pt/wp-content/uploads/9789895610976.pdf>

ANEXOS

Entrevista A - Jornalista da Lusa

Pergunta: Como avalia a atuação da PSP ao nível da comunicação institucional durante episódios de crise (ex.: manifestações, acidentes graves, operações de grande escala)?

Resposta: A comunicação institucional tem melhorado muito nos últimos anos. No entanto, acho que é necessária uma resposta mais rápida e eficaz. Quando digo mais rápida é no sentido de evitar especulações e a que muitas jornalistas recorram a fontes anónimas dentro da própria Polícia que muitas vezes não dão a informação correta. Mais eficaz é no âmbito de uma linguagem mais simples e que toda a população perceba, sem expressões policiais que só são conhecidas no meio. Um ponto muito positivo que tem acontecido nos últimos dias é a divulgação de atividade operacional e de balanços da prática de vários tipos de crimes, bem como respetivos alertas.

Pergunta: Em situações críticas, a informação oficial da PSP chega-lhe de forma atempada e clara? Que sugestões daria para melhorar o papel da PSP como fonte credível e transparente durante uma crise?

Resposta: Como disse anteriormente, muitas vezes não chega de forma atempada nem clara. É necessária uma maior rapidez na comunicação. Numa situação de crise o ideal seria a PSP ter um oficial no local para prestar as informações aos órgãos de comunicação social ou enviar comunicados às redações, que não devem demorar muito tempo a ser emitidos. Uma das falhas que existe atualmente é a PSP demorar muito tempo a reagir. Também não deve esconder ou ocultar informação. Sempre que possível deve ser o mais transparente possível. É igualmente importante que os responsáveis pela comunicação atendam os telefones aos jornalistas em situações de crise.

Pergunta: Como é a relação dos jornalistas com os porta-vozes ou gabinetes de comunicação da PSP? Considera que existe abertura e cooperação por parte da instituição?

Resposta: Atualmente a relação com o porta-voz da direção nacional da PSP é boa e tem melhorado nos últimos tempos. Em relação aos comandos, há sítios em que a comunicação funciona, mas há outros que não. Tudo depende de quem está à frente do gabinete de comunicação. O problema coloca-se ao nível dos oficiais de dia em cada comando, que na maioria das vezes não sabem de nada e não atendem os telefones, chegando mesmo a ser rudes e antipáticos para os jornalistas. Os oficiais de dia são muito importantes para dar informações aos jornalistas sobre as ocorrências em curso, especialmente ao fim de semana e à noite, quando os gabinetes de imprensa estão fechados. Considero que quem presta declarações aos jornalistas devia ter uma formação específica sobre como comunicar.

Pergunta: Acha que a imagem pública da PSP é impactada pela forma como comunica em situações delicadas? Na sua opinião, que desafios enfrentam hoje as forças de segurança em matéria de comunicação pública?

Resposta: Sim é muito importante e tem muito impacto. Uma frase mal dita ou palavras mal escolhidas podem por em causa a imagem da PSP. Hoje em dia, as forças de segurança têm que apostar cada vez nas redes sociais e também comunicar através destes meios para chegar mais rapidamente a toda a população. Um dos grandes problemas atuais é o chamado ‘jornalista cidadão’ em que um telemóvel está à mão e qualquer pessoa pode filmar uma ação policial e um ato de um polícia pode por em causa toda a instituição.

Entrevista B - Jornalista do *Expresso*

Pergunta: Como avalia a atuação da PSP ao nível da comunicação institucional durante episódios de crise (ex.: manifestações, acidentes graves, operações de grande escala)?

Resposta: Tenho notado que os comunicados oficiais têm sido muito reativos quando surgem eventos maiores e geradores de mais polémica, sobretudo quando envolvem direta ou indiretamente agentes da PSP. Ainda assim, ainda está longe da perfeição. Muitas vezes não são dados muitos *updates* quando existem dados novos ou notícias subsequentes com outras informações. De 0 a 10 daria entre 6 a 7, como nota.

Pergunta: Em situações críticas, a informação oficial da PSP chega-lhe de forma atempada e clara? Que sugestões daria para melhorar o papel da PSP como fonte credível e transparente durante uma crise?

Resposta: Sim, regra geral, a informação surge de forma rápida. Mas percebo que haja limitações de meios humanos que possam condicionar alguns aspetos. Sobretudo quando existem novidades, como referi atrás. Por vezes, não é fácil obter uma confirmação oficial de forma rápida. E no jornalismo, sobretudo online, a rapidez e a solidez de informação têm de andar cada vez mais de mãos dadas. Mas também sei que existem outras limitações, tais como a natureza sigilosa de muitos dos casos ongoing. E que não possa ser disponibilizada a informação devido ao segredo de justiça.

Pergunta: Como é a relação dos jornalistas com os porta-vozes ou gabinetes de comunicação da PSP? Considera que existe abertura e cooperação por parte da instituição?

Resposta: Sim, nos últimos anos tenho notado uma crescente abertura por parte dos porta-vozes da PSP. E menor burocracia de procedimentos também. Uma nota bastante positiva nesse aspeto.

Pergunta: Acha que a imagem pública da PSP é impactada pela forma como comunica em situações delicadas? Na sua opinião, que desafios enfrentam hoje as forças de segurança em matéria de comunicação pública?

Resposta: Sim, sem dúvida que a imagem pública da PSP é impactada pela forma como comunica em situações delicadas. O primeiro impacto é por vezes o mais importante e que deixa marcas. E regra geral, a PSP tem evoluído de forma positiva. Os maiores desafios das forças de segurança em matéria de comunicação pública são sem dúvida as imagens feitas por smartphones pelos cidadãos em determinadas operações policiais e a posterior partilha pública nas redes sociais. Sabemos que elas contam só uma parte de uma operação e podem influenciar por isso a opinião pública. Regra geral, tem acontecido isso sempre numa direção de colocar em causa a ação dos agentes/militares. E mudar essa narrativa é um grande desafio que as forças de segurança têm de enfrentar. Não vejo fórmulas mágicas para este problema, mas acredito que as body-cams poderão servir para fazer mudar narrativas, podendo contar o que se passou em determinada ação de forma mais clara.

Entrevista C – Jornalista do *Diário de Notícias*

Pergunta: Como avalia a atuação da PSP ao nível da comunicação institucional durante episódios de crise (ex.: manifestações, acidentes graves, operações de grande escala)?

Resposta: De uma forma geral a minha avaliação é positiva. Recebo a informação através de comunicados e, sempre que necessário, posso aprofundar alguma questão diretamente com o porta-voz. Julgo que tudo o que puder ser feito para a informação ser difundida rapidamente, sem por em causa a sua integridade, é sempre positivo para travar eventuais especulações e desinformação. Deve estar sempre disponível um porta-voz com competência para esclarecer as dúvidas.

Pergunta: Em situações críticas, a informação oficial da PSP chega-lhe de forma atempada e clara? Que sugestões daria para melhorar o papel da PSP como fonte credível e transparente durante uma crise?

Resposta: No meu caso, não tenho razão de queixa. Tenho contacto há vários anos com os comandos da PSP e essa relação de confiança produz sempre informação fiável. Quanto à segunda questão, julgo que respondi na primeira pergunta. Posso acrescentar que seria importante que o diretor nacional ou seu substituto pudessem aparecer mais vezes nas situações críticas, pois é uma imagem que transmite confiança e demonstra uma responsabilização sobre os factos.

Pergunta: Como é a relação dos jornalistas com os porta-vozes ou gabinetes de comunicação da PSP? Considera que existe abertura e cooperação por parte da instituição?

Resposta: Depende do histórico da relação. No meu caso já tive momentos bastante difíceis que resultaram do facto de artigos que escrevi não terem sido do agrado de algumas pessoas da direção nacional. Ora isso não deve acontecer quando o trabalho jornalístico é factual e cumpre as regras, que foi o caso. Mas tudo foi ultrapassado e neste momento a relação é bastante positiva e produtiva.

Pergunta: Acha que a imagem pública da PSP é impactada pela forma como comunica em situações delicadas? Na sua opinião, que desafios enfrentam hoje as forças de segurança em matéria de comunicação pública?

Resposta: Claro que sim. O primeiro comunicado é determinante e deve ser extremamente cauteloso e factual, nunca assumindo como certas situações que ainda vão ser investigadas. Julgo que os principais desafios são mesmo os de conseguir reagir à desinformação que corre celeremente nas redes sociais. Os jornais, uns melhor, outros pior, vão fazendo o contraditório, mas sendo as redes sociais uma das maiores fontes de informação para muita gente é preciso estar preparado para reagir e antecipar, na medida do possível, situações que possam vir a tornar-se críticas.

Entrevista D – Jornalista da TVi

Pergunta: Como avalia a atuação da PSP ao nível da comunicação institucional durante episódios de crise (ex.: manifestações, acidentes graves, operações de grande escala)?

Resposta: A atuação tem melhorado muito nos últimos anos. Neste momento, há reação positiva, mas ainda a precisar de alguns melhoramentos. Vamos usar um caso concreto: a ocorrência do homem que baleou um familiar em Setúbal e depois fugiu para casa no passado 27 de agosto [2025]. Desde cedo, houve um contacto via telemóvel que nos ajudou a perceber o que estava a acontecer e mais tarde uma entrevista no local. isto é positivo, é o caminho. Sinto que podia/devia ter existido uma entrevista no local mais cedo mesmo que seja dada pouca informação. Em suma: manter a ligação com alguém da PSP para garantir informação e no local termos sempre um interlocutor para explicar o que se passou (embora de forma muito defensiva). Em suma, avaliação positiva. E noutras ocorrências a mesma postura: contacto, ligação formal aos jornalistas e capacidade de responder em direto de forma defensiva. penso que isto é feito atualmente.

Pergunta: Em situações críticas, a informação oficial da PSP chega-lhe de forma atempada e clara? Que sugestões daria para melhorar o papel da PSP como fonte credível e transparente durante uma crise?

Resposta: Nem sempre isto acontece. Eu até consigo obter informação, mas quase sempre de forma oficiosa. Existe de facto um esforço grande por parte dos gabinetes de comunicação, mas sinto que o aspeto que falha é a informação que é fornecida no local da ocorrência para o porta voz. Em termos operacionais, seria interessante pensar em alguém que possa ter essa responsabilidade. Alguém que confirme informação de forma defensiva.

Pergunta: Como é a relação dos jornalistas com os porta-vozes ou gabinetes de comunicação da PSP? Considera que existe abertura e cooperação por parte da instituição?

Resposta: A ligação oficial entre os gabinetes e os jornalistas é ótima. Mas devia apostar-se ainda mais na ligação "oficiosa" com jornalistas especializados que ajudam a explicar e a enquadrar os cenários documentados.

Pergunta: Acha que a imagem pública da PSP é impactada pela forma como comunica em situações delicadas? Na sua opinião, que desafios enfrentam hoje as forças de segurança em matéria de comunicação pública?

Resposta: A imagem da PSP é afetada pela forma como comunica. É preciso ser transparente, comunicar sem tabus, mas ser profundamente cauteloso. Nunca usar, em comunicados, versões por confirmar de incidentes reportados. Um comunicado não pode refletir apenas o expediente de um agente. E uma declaração não pode ser o reflexo daquilo que alguém diz. É preferível reagir imediatamente com pouca informação, apontando para outra declaração em breve, dizendo que os factos estão a ser analisados, do que transmitir informação que leve a correções. A maior ameaça em termos de comunicação pública são as redes sociais e a velocidade de circulação de informação. E a PSP não pode dar-se ao luxo de não reagir (embora não tenha de o fazer sempre).

Entrevista E – Jornalista da *Rádio Renascença*

Pergunta: Como avalia a atuação da PSP ao nível da comunicação institucional durante episódios de crise (ex.: manifestações, acidentes graves, operações de grande escala)?

Resposta: Ao longo dos anos a comunicação tem sido significativamente melhorada. Sempre que a situação é previsível, a PSP informa sobre o conteúdo das ações, o dispositivo, etc. dando até conselhos para serem transmitidos à população. No decurso das ações não previsíveis, ou que não podem ter antecipadamente divulgação mediática, a PSP vai oficial ou oficiosamente ajudado a esclarecer os contornos das ações e seus frutos. A informação tende a ser universal e difundida da mesma forma para todos.

Pergunta: Em situações críticas, a informação oficial da PSP chega-lhe de forma atempada e clara? Que sugestões daria para melhorar o papel da PSP como fonte credível e transparente durante uma crise?

Resposta: Nem sempre. Quando está em causa uma situação crítica a escolha de órgãos de comunicação social para a acompanhar, ou noticiar em primeira mão, continua muitas vezes a ser feita. Havendo um “pool” de jornalistas que acompanham a instituição, e em nome da transparência, independentemente da forma como a cobertura é feita (TV, radio, jornal, online), essa comunicação deve ser ainda mais transversal. A comunicação social consegue gerir bem as informações oficiais e não oficiais, por vezes estas últimas ajudam a que tudo funcione melhor para as duas partes em causa. Quando é pedida contenção, ou que se aguarde por uma data ou hora, por norma isso é respeitado. Dar a informação o mais rápido possível, o seu enquadramento sobre o terreno, ou forma como a polícia está obrigada a agir, ajudam muitas vezes a um melhor trabalho.

Pergunta: Como é a relação dos jornalistas com os porta-vozes ou gabinetes de comunicação da PSP? Considera que existe abertura e cooperação por parte da instituição?

Resposta: A relação melhorou substancialmente ao longo dos últimos anos. é uma equipa sempre disponível e com telemóvel sempre funcional. Arranjam sempre soluções e tentam ser o mais rápidos possível. Quando não conseguem, ou não podem, também o comunicam e isso é muito importante para o trabalho jornalístico prosseguir sem falsas esperas.

Pergunta: Acha que a imagem pública da PSP é impactada pela forma como comunica em situações delicadas? Na sua opinião, que desafios enfrentam hoje as forças de segurança em matéria de comunicação pública?

Resposta: Nos últimos anos a imagem da PSP tem sido mais afetada pelos protestos e reivindicações profissionais do que pelo seu funcionamento diário e institucional. No entanto, um ato irregular no procedimento desta polícia, como por exemplo o alegado excesso de força, ou alegado não respeito pelos direitos dos detidos ou envolvidos em operações, causam sentimento negativo da sociedade em relação à PSP. A rapidez e transparência são o desafio. Conseguir dar a cara em várias situações de crise, ou de maior tensão, para explicar e responder a questões, mesmo que algumas respostas não possam ser dadas no imediato. Não nos podemos esquecer que explicar apenas procedimento e o curso de algumas coisas é também comunicação importante ao cidadão, sem comprometer o trabalho desta polícia.