

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA



RICARDO TEIXEIRA MACHADO ALVES

ASPIRANTE A OFICIAL DE POLÍCIA

DISSERTAÇÃO DE Mestrado Integrado em Ciências Policiais

29.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**CÂMARAS POLICIAIS DE PORTE INDIVIDUAL: SINERGIAS
ENQUANTO FERRAMENTA DE COMANDO E CONTROLO DA
ATIVIDADE OPERACIONAL DA PSP**

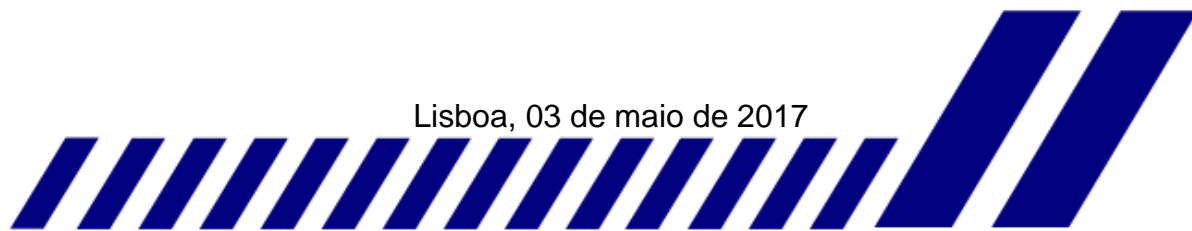
ORIENTADORA:

PROFESSORA DOUTORA SÓNIA MARIA ANICETO MORGADO

COORIENTADOR:

**SUPERINTENDENTE-CHEFE MANUEL AUGUSTO MAGINA DA
SILVA**

Lisboa, 03 de maio de 2017



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA



RICARDO TEIXEIRA MACHADO ALVES

ASPIRANTE A OFICIAL DE POLÍCIA

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO INTEGRADO EM CIÊNCIAS POLICIAIS

29.º CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DE POLÍCIA

**CÂMARAS POLICIAIS DE PORTE INDIVIDUAL: SINERGIAS
ENQUANTO FERRAMENTA DE COMANDO E CONTROLO DA
ATIVIDADE OPERACIONAL DA PSP**



Dissertação apresentada no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências Policiais, elaborada sob a orientação da Professora Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado e coorientação do Superintendente-Chefe Manuel Augusto Magina da Silva.



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

Autor: Ricardo Teixeira Machado Alves

Título da obra: CÂMARAS POLICIAIS DE PORTE INDIVIDUAL: SINERGIAS ENQUANTO FERRAMENTA DE COMANDO E CONTROLO DA ATIVIDADE OPERACIONAL DA PSP

Orientador: Professora Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado

Coorientador: Superintendente-Chefe Manuel Augusto Magina da Silva

Local de edição: Lisboa

Data de edição: 03 de maio de 2017



À minha mãe, Ana Luísa, por ser aquele porto de carinho que nunca falha,
À minha irmã, Joana, por já ser, ainda que em tenra idade, uma grande Mulher,
Ao meu irmão, Hugo Marcos, por ser um exemplar modelo a seguir,
E ao meu pai, Crispim Jorge, por ser o meu verdadeiro Mestre da vida.

A vós,

Por serdes quem sois.

AGRADECIMENTOS

Na casa que me formou cinco anos passam num ápice. Lá, o frenesim diário é tão vincado que quando olho para trás, num singelo e nostálgico exercício, até me custa a crer que tanto vivenciei. Nós, alunos, criámos inclusivamente a regra de que cada dia vale por três, num esforço de demonstrar a imensa intensidade com que vivemos o nosso dia-a-dia e o quanto damos de nós ao mítico “azul-ferrete”. Ora, feitas as contas, passaram-se quinze anos e a vontade continua intacta – honrar e cumprir a missão para a qual me propus.

Chegada ao fim esta viagem e tendo já em vista o início daquela pela qual lutei durante estes últimos anos, aproveito este momento para endereçar os meus profundos e honestos agradecimentos a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para o atingir desta reta final e para a concretização deste trabalho. Posto isto, agradeço individualmente pela sua importância para mim, às seguintes pessoas:

À Professora Doutora Sónia Morgado, por tão espontaneamente se ter aprestado a ser minha orientadora nesta dissertação de mestrado. Este trabalho, que vem trilhar caminhos que ainda não haviam sido palmilhados antes em Portugal, carecia de uma pessoa que nele acreditasse e de uma orientação capaz, determinada e paciente, pelo que sem margem para dúvidas que foi a pessoa indicada para tal. Obrigado pelos conhecimentos transmitidos, pela dedicação que depositou em mim e nesta dissertação e pelo salutar ambiente que sempre proporcionou no decorrer de todo este último ano. Foi a peça-chave para este trabalho. Por tudo isto, obrigado.

Ao Superintendente-Chefe Magina da Silva. Foi como um farol nas alturas de maior asfixia conceptual e definição daquilo que pretendíamos para este trabalho, o qual saíria lesado sem o seu interesse no desenrolar do mesmo. Obrigado pela calorosa recetividade em receber-me na Direção Nacional – até porque não foram poucas as vezes que lá me desloquei – ainda que tivesse muito trabalho inerente às suas funções em mãos. A sua visão de liderança e de como ela deve ser praticada ainda hoje está gravada na minha mente, bem como os seus sábios ensinamentos policiais que farei por os reproduzir ao longo da minha carreira. Por tudo isto, obrigado.

A todos os civis e elementos policiais que fizeram parte da amostra e se disponibilizaram a dar o seu importantíssimo contributo no preenchimento dos questionários desta dissertação de mestrado. O vosso contributo foi fulcral para o trabalho e por isso agradeço-vos encarecidamente.

À Ana Araújo, pelo apoio na elaboração de gráficos e figuras constantes no trabalho e pelas palavras de ânimo que tanta vez proferiu. A amizade é, de facto, uma bênção.

À Diana Martins, pelo auxílio na desconstrução da parte metodológica e na construção das tabelas. Tão especial és... Dás sem nada pedir, coisa rara hoje em dia. Lembra-te, pois eu nunca me esqueço: AMDR.

Ao Fábio Paulo, meu leal camarada e amigo. A tua presença, nas boas e más alturas, é uma certeza. As tuas palavras no meu ano de entrada ainda hoje estão presentes e em muito me guiaram até aqui. Comprovaste-me que podemos escolher ser melhores que todos os outros, basta assim quereremos e acreditarmos.

À Ana Carvalho, por me teres acompanhado em grande parte desta aventura que foi o Curso de Formação de Oficiais de Polícia. Foste, tu também, fonte de inspiração. Continuas na minha memória e assim continuarás.

Ao Gustavo Silva, à Cristina Magalhães, à Rita Queirós e à Joana Ribeiro. Este poderoso pentágono que formámos há mais de dez anos atrás está bem consolidado e assim se manterá. Obrigado pela vossa amizade e alegria constante. Sois verdadeiramente especiais. 4400!

Ao “29 dos Putos”, aos “Carcaças” e à “Maninha” do 29.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia. Foram cinco anos repletos de experiências partilhadas. Suor, maselas físicas, conquistas coletivas, lágrimas de tristeza, de dor e de tanto rir, companheirismo, camaradagem, perseverança – muito crescemos em conjunto. De facto, “acreditamos e conseguimos”. Obrigado por terem entrado na minha vida. Lembrai-vos: “*Ductu Excellentiae*”. Façamos parte da diferença que a PSP e o mundo precisa.

À Polícia de Segurança Pública e ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança e Interna, por me terem proporcionado cinco anos de elevação pessoal. Fazer parte duma missão maior que nós próprios é, sem margem para dúvidas, um privilégio que poucos detêm. Obrigado por me considerarem digno de tal.

A todos os funcionários e professores do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna pela simpatia, boa disposição e ensinamentos que foram transmitidos ao longo destes cinco anos e que inevitavelmente contribuiram para o meu desenvolvimento pessoal e, num futuro próximo, para o desempenho das minhas funções profissionais.

Ao Subcomissário Diogo Lopes e aos elementos da 44.ª Esquadra – Entroncamento, da Divisão Policial de Tomar, do Comando Distrital de Santarém. Muito me mostraram e educaram policialmente. Vós sois a comprovação de que o lema desse Comando é, de facto, verdade. Obrigado por me hoje só ter boas memórias do tempo que aí passei. Continuai fortes e serenos.

Ao Subcomissário André Vieira e aos elementos da 31.ª Esquadra – Praça de Espanha, da 5.ª Divisão Policial do Comando Metropolitano de Lisboa. Louvo-vos o espírito que aí encontrei. Vi pessoas empenhadas na sua missão e com vontade de

serem mais e melhor, apesar de algumas fortes contrariedades que vos foram sendo impostas no caminho. Obrigado pelo que me transmitistes, levarei tudo comigo para onde for trabalhar.

Aos meus pais, Crispim e Ana. Fostes pessoas que nunca falharam em me apoiar, quer durante estes cinco anos, quer durante toda a minha vida. Baseados em valores e princípios, sempre me proporcionastes os caminhos certos para atingir aquilo que eu almejava, mesmo que em sacrifício vosso – facto que jamais esquecerei e que, por tal, vos estarei eternamente grato. Agradeço-vos por me mostrardes as dificuldades que se podem encontrar ao “virar da esquina”, foi assim que me preparastes para a vida. A vossa educação foi, é e será a mais correta, agora e sempre.

À minha irmã mais nova, Joana. Amor incondicional é o que nutro por ti. Crescerás no sentido de te tornares um grande ser humano, não tenho a menor dúvida disso. Servirás de exemplo a muitas jovens que um dia olharão para ti como tu olhas para a tua “Bey”. Obrigado por seres tão minha amiga.

Ao meu tio e padrinho, Manuel da Encarnação. Foste uma importante pessoa para a minha passagem no Instituto. Os teus conselhos, sabedores da verdadeira realidade policial, foram e são essenciais para mim.

Ao meu primo, que é meu irmão mais velho, Hugo Marcos. Partilhamos uma relação de profundo conhecimento mútuo, a qual nos permite sermos complemento um do outro. Irmão, foste fonte de inspiração durante todos estes anos em que partilhamos a vida. Muito aprendi contigo e assim continuarei a fazer. Hoje, dou graças àquela cicatriz que carrego comigo para todo o lado – ela foi das melhores coisas que me aconteceram na vida. Para sempre unidos e pródigos de código.

A toda a minha família pelo incentivo, apoio e carinho transmitidos, em especial à minha tia Cristina e ao meu primo Paulo, que me auxiliaram na tradução do resumo deste trabalho. Craques!

A todos os meus amigos, camaradas e conhecidos que anseiam ver-me vingar. Um bem haja para vós!

**A todos vós o meu humilde e honroso,
Muito Obrigado!**

RESUMO

A atual conjuntura mundial é diariamente contemplada com novos *inputs* propiciadores do adensar da sua complexidade, pelo que se procura encontrar o equilíbrio certo entre várias variáveis – entre estas, a dicotomia liberdade e segurança.

As novas tecnologias, uma larga fatia dos *inputs*, introduzem pertinentes discussões acerca de como deve ser encarada a sua imiscuição com a Administração e seus deveres para com os administrados, nomeadamente as questões ligadas ao dever Estatal de proporcionar e garantir segurança aos cidadãos.

Neste sentido, o presente estudo vem abordar em que medida as câmaras policiais de porte individual (CPPI), vulgarmente conhecidas como *body-worn cameras*, enquanto recém-nascida ferramenta tecnológica policial, podem ser um precioso e poderoso instrumento de auxílio para a atividade securitária da Polícia de Segurança Pública (PSP).

O comando e controlo (C2) e as CPPI foram objeto de avaliação com a definição do Painel Delphi constituído por 60 peritos de diversas áreas, os quais possibilitaram uma visão abrangente e esclarecedora sobre a temática.

Concluimos que os resultados se afiguram favoráveis à implementação desta ferramenta portátil de captação de imagem nos elementos operacionais da PSP, tendo as perspetivas dos peritos seguido em conformidade com a maior parte das vantagens apontadas pelos estudiosos da temática, especialmente em termos de transparência da atuação policial e de obtenção de meios de prova.

Palavras-chave: Câmaras Policiais de Porte Individual, Videovigilância, Tecnologia, Comando e Controlo, Polícia e Polícia de Segurança Pública.

ABSTRACT

In the current world situation, which is daily provided with new inputs that increase its complexity, we try to find the correct balance between multiple variables – among those, the dichotomy liberty and security.

New technologies, a large amount of the inputs introduce pertinent discussions about how their interference in the Administration as well as its duties towards administered, namely State's duty to guarantee citizen's safety, should be faced.

The present study addresses the extent to which Body-Worn Cameras (BWC), as a new technological police tool, may be a precious and powerful implement to the Polícia de Segurança Pública (PSP) security activity.

For this purpose, we collected literature from the Command and Control (C2) and BWC's international scenery. Posteriorly we connected it to the results from the application, research and analysis of data from the inquiry applied to 60 experts, consolidated in a Delphi Panel.

In conclusion those results seem to be favorable to the implementation of this tool on the PSP agents, being that the experts' perspectives corroborated the advantages pointed out by the thematic scholars, especially in terms of transparency of police performance and taking of evidence.

Keywords: Body Worn Cameras, Videosurveillance, Technology, Command and Control, Police and Public Safety Police.

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	I
RESUMO	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE GERAL	VI
ÍNDICE DE TABELAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS	X
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	XI
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1. ENQUADRAMENTO DA INVESTIGAÇÃO	1
1.2. IMPORTÂNCIA DA INVESTIGAÇÃO	1
1.3. PERGUNTA DE PARTIDA	2
1.4. OBJETIVOS	2
CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEMÁTICO	4
2.1. EXPLORAÇÃO CONCEPTUAL	4
2.1.1. GESTÃO	4
2.1.2. LIDERANÇA	6
2.1.3. COMANDO	9
2.1.4. CONTROLO	10
2.1.5. COMANDO E CONTROLO	12
2.2. NÍVEIS DE COMANDO E CONTROLO	14
2.2.1. MODELO REINO UNIDO	14
2.2.2. MODELO NATO	16
2.3. SÍNTESE	17
CAPÍTULO III – CÂMARAS POLICIAIS DE PORTE INDIVIDUAL – VISÃO GERAL	19
3.1. CÂMARAS POLICIAIS DE PORTE INDIVIDUAL	19
3.1.1. EVOLUÇÃO HISTÓRICA	19
3.1.2. DEFINIÇÃO	21
3.2. PANORAMA INTERNACIONAL	22
3.2.1. PARADIGMA ANGLO-SAXÓNICO	23
3.2.2. PARADIGMA NORTE-AMERICANO	26
3.3. PANORAMA NACIONAL	28
3.4. SÍNTESE	30
CAPÍTULO IV – MODELO CONCEPTUAL E HIPÓTESES	32

4.1. MODELO CONCEPTUAL.....	32
4.2. HIPÓTESES.....	33
CAPÍTULO V – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....	35
5.1. MÉTODO.....	35
5.2. CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES	36
5.3. PROCEDIMENTOS.....	37
5.4. SÍNTESE	39
CAPÍTULO VI – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	40
6.1. ANÁLISE DOS CONCENSOS EM FUNÇÃO DO MODELO CONCEPTUAL	40
6.2. ANÁLISE INTRA-GRUPAL	47
CAPÍTULO VII – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	49
CAPÍTULO VIII – CONCLUSÃO	54
8.1. OBJETIVOS	54
8.2. HIPÓTESES.....	55
8.3. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO.....	56
8.4. RECOMENDAÇÕES E FUTURAS INVESTIGAÇÕES.....	57
BIBLIOGRAFIA.....	58
ANEXOS	65
APÊNDICES.....	70

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Caracterização dos participantes.....	37
Tabela 2. Questões de consenso.....	41
Tabela 3. Questões de consenso com os critérios cumulativos.....	42
Tabela 4. Fatores influenciadores da resolução das ocorrências policiais.....	44
Tabela 5. Acesso às gravações.....	45
Tabela 6. Frequências da questão 1).....	70
Tabela 7. Frequências da questão 2).....	70
Tabela 8. Frequências da questão 3).....	70
Tabela 9. Frequências da questão 4).....	71
Tabela 10. Frequências da questão 5).....	71
Tabela 11. Frequências da questão 6).....	71
Tabela 12. Frequências da questão 7).....	72
Tabela 13. Frequências da questão 8).....	72
Tabela 14. Frequências da questão 9).....	72
Tabela 15. Frequências de factos.....	73
Tabela 16. Frequências das áreas de auxílio.....	73
Tabela 17. Testes de Normalidade.....	74
Tabela 18. Tabela da questão 3).....	75
Tabela 19. Tabela da questão 4).....	75
Tabela 20. Tabela da questão 5).....	75
Tabela 21. Tabela da questão 6).....	76
Tabela 22. Tabela da questão 7).....	76
Tabela 23. Tabela da questão 8).....	76
Tabela 24. Estatística descritiva das questões.....	77
Tabela 25. Teste Mann-Whitney para o Grupo Género.....	78
Tabela 26. Teste Mann-Whitney em função do conhecimento ou desconhecimento das CPPI.....	79
Tabela 27. Teste Kruskal-Wallis em função do conhecimento das habilitações literárias dos peritos.....	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo GSB.....	16
Figura 2. Modelo NATO	17
Figura 3. Modelo conceptual	32
Figura 4. Encadeamento sinérgico.....	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Critério de percentual da pergunta 9.....	43
Gráfico 2. Áreas de auxílio das CPPI.....	44
Gráfico 3. Eficiência financeira das CPPI.....	46

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CPPI	– Câmara Policial de Porte Individual
PSP	– Polícia de Segurança Pública
NPIA	– <i>National Policing Improvement Agency</i>
C2	– Comando e Controlo
ADDP	– <i>Australian Defense Doctrine Publication</i>
ADF	– <i>Australian Defense Force</i>
NATO	– <i>North Atlantic Treaty Organisation</i>
RU	– Reino Unido
GSB	– Gold, Silver & Bronze
CRP	– Constituição da República Portuguesa
FSS	– Força e Serviço de Sergurança
CCTV	– <i>Closed Circuit Television</i>
PERF	– <i>Police Executive Research Forum</i>
EUA	– Estados Unidos da América
COPS	– <i>Community Oriented Policing Services</i>
SPSS	– <i>Statistical Program for Social Sciences</i>

*“Asas para voar, punhos fechados para lutar,
(Porque) mais que sonhar é preciso acreditar!
(É) preciso manter a força e seguir firme,
(Onde?) Na direção que nós temos como destino.”*

Daniel Francisco – DEAU (2015)

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

If cameras are expected to influence behavior and serve as cues that social norms or legal rules must be followed, then the cue “dosage” of awareness must be high. Mobile cameras, and specifically body-worn-cameras, are likely to have this effect.
(Ariel, Farrar & Sutherland, 2014)

1.1. ENQUADRAMENTO DA INVESTIGAÇÃO

A segurança tem vindo evoluir com o tempo, fenómeno que é indicador de sociedades que se encontram em permanente metamorfose. Protagonistas de modos de estar em comunidade persistentemente mutáveis, que quando combinados com avanços tecnológicos concretizados de forma ritmada, como hodiernamente acontece, implicam um grande esforço de adaptação por parte dos administradores estaduais em acompanhar todo o processo. Exemplo deste esforço é a segurança, sendo esta alvo de cuidados e especial atenção por parte do Estado (Duque, 2015).

No seguimento deste pensamento adaptante do Estado a novas realidades, a Polícia, enquanto braço securitário do mesmo, tem a espinhosa missão de abraçar o desafio de prosseguir da melhor forma possível os seus desígnios. Nesta senda, as novas tecnologias assumem um inoxidável papel e tomam um lugar cimeiro nas novas formas de prevenção da criminalidade. E porquanto o comportamento humano tende a melhorar quando há uma certeza mais elevada de que o indivíduo pode ser apanhado a fazer algo que não deve (especialmente quando a sanção para tal é pesada, como é o caso nos atos classificados como crimes) (Ariel et al., 2014), ferramentas que permitam a captação de imagem tornam-se cada vez mais importantes e mais frequentemente adotadas por várias forças policiais por todo o mundo.

Perante isto, as câmaras policiais de porte individual (CPPI) encerram em si um gigantesco potencial preventivo de atos desviantes à norma estabelecida. Todo este potencial que mencionamos será abordado no presente trabalho, onde indagamos as sinergias que tal ferramenta poderá ter para a atividade policial da Polícia de Segurança Pública (PSP).

1.2. IMPORTÂNCIA DA INVESTIGAÇÃO

Como Moura (2016) refere, “o crime não só gera custos substanciais para o Estado, como para a sociedade e para a vítima” (p. 1). Verdade que isto é, e não só de uma monocromática perspetiva financeira, a prevenção criminal açambarca, então, uma delicada batalha entre liberdade e segurança que não é de fácil gestão dos líderes governamentais.

Enquanto pilares basilares de um Estado de Direito Democrático, estes dois simbióticos conceitos devem ser prosseguidos o mais equilibradamente possível, não podendo considerar-se um sem consultar o outro. Neste contexto, as ferramentas de videovigilância podem ser vistas como um entrave ao livre usufruo de direitos, liberdades e garantias associadas a qualquer ser humano, mas por outro lado podem ser consideradas como garante desses mesmos direitos, no que concordamos com Valente (2015) quando afirma que “a segurança é e deve ser um *direito-garantia* dos demais direitos e liberdades fundamentais” (p. 154).

Tendo em conta que à própria atividade policial está inerente uma grande dose de subjetividade, até porque os cidadãos desconhecem a vasta maioria dos procedimentos policiais e podem considerar determinadas atuações excessivas quando não o são, estas câmaras portáteis poderão constituir uma poderosa ferramenta de transparência policial e de dissuasão de atos ilícitos de parte a parte porque, de facto, escapar da quebra de regras é muito menos concebível se o indivíduo está a ser gravado (Ariel et al., 2014).

Assim, torna-se imensamente interessante e pertinente estudar de que contornos se revestem estas CPPI, de modo a trazer à discussão nacional a possibilidade de implementação desta tecnologia na PSP. É conveniente lembrar que o serviço de Polícia tem que ser profissional, devendo organizar esforços para reduzir os receios do público e, na medida do possível, refletir as suas prioridades na ação tomada pelos elementos policiais. Ser polícia passa, em muito, por responder a críticas bem fundadas com a disposição de operar a mudança (*National Policing Improvement Agency* [NPIA], 2011).

1.3. PERGUNTA DE PARTIDA

Face à notória falta de investigação nacional acerca do tema que abordamos nesta dissertação, e porque esta referida ausência em muito se distancia da realidade de outros países que já abordam condignamente o assunto desde 2007, tomámos a seguinte pergunta de partida como farol orientador dos nossos intentos para o presente trabalho:

Qual o potencial da aplicação das CPPI no efetivo policial para o comando e controlo da atividade operacional da PSP?

Como referimos anteriormente, esta pergunta orientou o nosso caminho neste estudo e ajudou a delimitar os objetivos que seguidamente listamos.

1.4. OBJETIVOS

Oriundo da importância em estudar o tema do presente trabalho, avaliar os graus de consenso em torno das CPPI através da aplicação de inquéritos por questionário a um painel Delphi, assume especial destaque e constitui-se como o nosso objetivo geral.

Derivado deste, apontamos os seguintes objetivos específicos:

- a) Aferir o nível de concordância com a implementação das CPPI no efetivo da PSP;
- b) Medir o grau do sentimento de segurança que as CPPI proporcionariam caso houvesse implementação das mesmas na PSP;
- c) Percecionar os prós e contras da implementação de um programa de CPPI;
- d) Apurar da capacidade promotora das CPPI na dimensão do comando e controlo (C2).

O presente trabalho é constituído por oito capítulos. Começamos por fazer uma introdução à investigação que concretizámos, fundamentando a pertinência do tema escolhido e apontando as linhas orientadoras do estudo – isto, no capítulo I. No segundo capítulo introduzimos a parte mais teórica do trabalho, dando ênfase aos conceitos relacionados com as organizações e ao C2. Continuamos a explanação teórica no capítulo III, mas este focado para as CPPI e suas variadas dimensões e vicissitudes. No capítulo IV definimos o nosso modelo conceptual e as nossas hipóteses, que se segue do constante no quinto capítulo, respeitante à metodologia que conduz a nossa investigação. No capítulo VI procedemos à apresentação dos resultados deste estudo e também dilucidamos a análise dos mesmos. Chegados à reta final, discutimos os resultados no capítulo VII e concluímos o trabalho no capítulo VIII, respondendo à pergunta de partida, aferindo a concretização ou não dos objetivos propostos e a verificando a concretização das hipóteses lançadas. Na conclusão procedemos ainda à enumeração das limitações desta investigação científica, bem como à proposta de várias recomendações para futuras investigações nesta área.

Como remate final desta introdução queremos deixar claro que apesar de considerarmos fundamental fazer estudos relativos à temática proposta, até porque os motivos que apontámos para tal são claramente justificativos para o efeito, não deixamos de considerar que o capital humano é e sempre será o mais preponderante em qualquer atividade policial – todo o equipamento é inútil sem o capital humano que acredite numa causa e que está motivado para alcançar os objetivos que irão de encontro à mesma (Pigeau & McCann, 2000).

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEMÁTICO

*Combater e vencer todas as batalhas não é a excelência suprema;
A excelência suprema é vencer sem combater.*
Sun Tzu (2012)

2.1. EXPLORAÇÃO CONCEPTUAL

Iniciamos com este capítulo a nossa demanda teórica desta dissertação. Passará por vários quadrantes conceptuais, desde os conceitos de gestão e de liderança, até aos de comando e controlo e suas várias conceções. Finalizamos o capítulo com uma pequena síntese, na qual tecemos algumas considerações que consideramos pertinentes.

2.1.1. GESTÃO

A tarefa do gestor transmutou-se com o tempo. Os novos *inputs* à arte ou ciência de gerir, advindos de anos de constante evolução tecnológica e de um aparente novo quadro de necessidades e desejos humanos, obrigaram as organizações a adaptar-se a estes recentes paradigmas. Ademais, a inerente subjetividade ligada ao conceito em exploração é incontornável, assistindo-se ao discutir dos estudiosos da área em torno do mesmo.

De facto, os entendimentos divergem quanto ao tipo de organização que inevitavelmente é alvo de algum tipo de gestão. Como Drucker (2011) afirma, no contexto americano, por regra, apenas se utiliza o termo gestão em referência a empresas de negócios, existindo termos técnicos mais adequados para se aplicarem em outros tipos de organizações.

De modo a complementar o seu pensamento e evidenciar que o tipo de organização pode influenciar a definição de gestão, o mesmo refere ainda que enquanto universidades ou agências governamentais têm administradores, como têm os hospitais, serviços armados, por exemplo, têm comandantes, assim como determinadas instituições têm executivos, enfatizando assim o ato de gerir, compreendido como uma tarefa fundamental subjacente a qualquer uma das várias formas de apelidar o gestor numa organização.

Todas estas terminologias utilizadas sob o propósito de denominar “aquele que gere” possuem um aspeto em comum – *“making the institution perform”* (Drucker, 2011, p. 11), isto é, garantir que a organização cumpra a sua missão e atinja os seus desígnios. Aqui se vislumbram dois tópicos essenciais à construção da definição de gestão: os

objetivos da organização; e o poder do gestor para fazer com que se trabalhe no sentido de os alcançar.

Relativamente ao primeiro, importar levar em consideração que, para que a gestão tenha razão de ser e significado, a organização tem de ter uma visão – é sobremaneira importante estabelecer metas e objetivos capazes de imprimir critérios de eficácia e eficiência na gestão (Byles, Le Grice, Rehman, & Dorward, 2002). No que concerne ao segundo, é de frisar a importância do gestor estar imbuído de poder legal que o habilite a fazer cumprir os propósitos da instituição. Ora, o gestor tem que se munir de ferramentas que o constituam como o garante do cumprimento dos objetivos a que a organização está incumbida e/ou se propõe.

Nesse sentido, ao gestor compete definir os objetivos a atingir pela organização, traçando e aplicando o caminho para os alcançar, sempre com uma componente de controlo inerente e transversal a todo o processo. É essencial que se verifique esta dimensão de controlo do trabalho desenvolvido pelos colaboradores na organização com o fito de concretizar os objetivos previamente definidos, sob o risco de, ao inexistir, os intentos do gestor, latentes no planeamento inicial por si concebido, saírem parcial ou totalmente defraudados.

Drucker (2011) assinala a importância dos fatores até aqui aludidos ao defender que as organizações têm em comum a função de gestão, a tarefa de gestão e o trabalho de gestão, inexoravelmente existindo em todas elas um grupo de pessoas detentor de poder legal e responsabilidade funcional ao qual compete gerir.

Ciente de que o futuro é agora, isto é, que o futuro deve ser trabalhado no presente, deve o gestor, à imagem de qualquer outra pessoa no desempenho de uma qualquer missão, exercer as suas competências com o máximo rigor. Motta (1991) sintetiza esta abordagem referindo que:

A gerência é a arte de pensar, de decidir e de agir; é a arte de fazer acontecer, de obter resultados. Resultados que podem ser definidos, previstos, analisados e avaliados, mas que têm de ser alcançados através de pessoas e numa interação humana constante. (p. 26)

Do ponto de vista empresarial, o fator sobrevivência da empresa está intrinsecamente relacionado e dependente dos lucros atingidos, que são fruto do labor dos trabalhadores, este último enquadrado nos objetivos delineados. Não sendo o capital económico o mais importante, embora seja fulcral para que a empresa subsista, o capital humano toma o lugar cimeiro nas preocupações do gestor.

Torna-se então crucial promover um olhar atento às questões que envolvem os recursos humanos e o seu alinhamento com os objetivos da empresa. Nos tempos

hodiernos, as pessoas sustentam a sua educação e formação em parâmetros de qualidade gradualmente mais elevados; há uma maior disseminação de informação e esta está disponível e acessível a qualquer cidadão em qualquer ponto do mundo, levando a que as pessoas criem expectativas de carreira desfasadas dos sistemas de gestão tradicionais, que não raras vezes são incapazes de corresponder a tais pretensões legítimas e decorrentes da normal evolução dos diversificados contextos em que o Homem se insere (Honrado, 2000).

Segundo Camara, (2000, cit in Martins, 2013) a congruência entre os objetivos organizacionais e as condições/valorização do trabalho que a organização providencia constitui um ponto verdadeiramente essencial na orientação da atuação dos colaboradores, no sentido de contribuírem para a concretização dos objetivos organizacionais.

Posto isto, é notória a importância de uma gestão forte e bem consolidada, assente nos princípios de respeito pela dignidade da pessoa humana. Neste sentido, Drucker (2011) vê a gestão como uma espécie de catalisador capaz de facilitar o processo de desenvolvimento económico e social, o qual deve decorrer em plena simbiose com os valores de liberdade e dignidade humana, evidenciando, uma vez mais, a dicotomia obtenção de resultados/colaborador da organização.

2.1.2. LIDERANÇA

A preponderância do capital humano no alcançar dos objetivos traçados para a organização é notável, como ficou latente no subcapítulo anterior. Abordamos agora a dimensão de como deve ser o gestor e a sua atuação dentro da sua esfera de intervenção.

Segundo a *Australian Defense Doctrine Publication* ([ADDP], 2009), o trabalho desenvolvido na ADDP (2007) define liderança como “o processo de influenciar outros, a fim de obter o seu consentimento voluntário na busca ética de missões” (p. 1-3). Esta definição eleva três aspectos relevantes e correlativos da liderança: a influência, o consentimento voluntário e a busca ética de missões (*Australian Defense Force* [ADF], 2013).

Nos tempos que correm, olha-se para a liderança como um processo mais emocional, enquanto se encara a gestão como um processo mormente racional (Rego & Cunha, 2007). No que aos líderes importa, destacamos a visão de Hogg (2005) ao afirmar que:

Os líderes eficazes devem ser proativos, orientados para a mudança, inovadores, motivadores e inspiradores, e infundir uma visão ou missão no grupo. Devem também estar

interessados nos outros, ser capazes de promover o empenho no grupo, estimular os esforços extra e empoderar os membros da equipa. (p. 55)

A distinção entre gestão e liderança é discutida em várias obras e artigos científicos, suscitando controvérsia quer no meio académico, quer no empresarial. Se por um lado tem-se um gestor como mais racional e, portanto, menos sentimental, por outro, um líder confere à sua dinâmica e intervenção critérios não só mas também emocionais (Cunha et al., 2014, cit in Alves, 2016). Sousa (2014) defende que, atualmente, o conceito de líder encontra-se intrinsecamente relacionado com a capacidade de influência de uma pessoa sobre outra(s), ainda que aquela que influencia possa não ocupar uma posição hierárquica superior face àquela que é influenciada, sustentando desta forma a perspetiva de que o líder não precisa de usar da autoridade formal de que poderá estar imbuído para fazer os seus liderados seguir determinados objetivos.

Nesta senda de exclusividade de conceitos entre gestão e liderança, Rosinha (2009) afirma que os gestores fazem-se valer de técnicas racionais centradas em tarefas e processos, evitando alterar o status quo, enquanto que os líderes utilizam técnicas imaginativas e visionárias com clara intenção de alterar o *status quo*.

Na perspetiva de Almeida (2010), reforçando a diferença entre o gestor e o líder, este último pode e deve ajudar a equipa (grupo de colaboradores da organização) a contornar padrões de interação prejudiciais à dinâmica do grupo e aos objetivos da organização e, em sentido contrário, a cultivar padrões de interação que conduzam ao progresso social e ao uso de estratégias de desenvolvimento adequadas, evitando a subutilização do talento dos colaboradores. Burke, Stagl, Klein, Goodwin, Salas e Halpin (2006) vão mais além e referem inclusivamente que o líder é o instrumento chave no seio de uma equipa, especialmente quando ela pretende alcançar objetivos coletivos, tendo ele influência no próprio trabalho que cada liderado desenvolve, bem como nas variáveis relacionadas com a dimensão pessoal de cada um deles. Almeida (2015) sublinha esta linha de ideias reconhecendo que a liderança é um fator preponderante na motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, no seu compromisso com os objetivos e o sucesso da organização que representam, o que vai de encontro à ideia de que a liderança é uma qualidade primordial na arte de comando e contribui fortemente para o sucesso (ADDP, 2009).

De acordo com Alves (2016), pensamento que seguimos, um líder não deve nem pode ser confundido com um gestor. O líder diferencia-se do gestor ao equilibrar a balança entre performance e relacionamento com o liderado. Por sua vez, o gestor tem no epicentro da sua atenção a manutenção da organização e a sua produtividade, procurando que esta subsista e lucre o máximo possível. Liderança passa por marcar a

diferença na vida das pessoas (George, 2003), passa por authentic missions que conduzem a um maior número de benefícios, nem sempre palpáveis a curto prazo, em comparação com os benefícios almejados pelos gestores de empresas por norma apenas financeiramente orientadas (Rego & Cunha, 2009).

Uma instituição como a PSP, que “tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei” (n.º 2, do artigo 1.º, da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto) e que “está organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura” (n.º 3, do artigo 1.º, da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto), deve adotar um especial equilíbrio teórico e prático nas questões relacionadas com a liderança. Cada elemento policial deve enraizar e promover, ainda que o possa fazer inconscientemente, os valores e a intenção geral da organização, bem como os objetivos dos seus comandantes (Pigeau & McCann, 2000).

Tendo em conta que a segurança se trata de um pilar crucial para qualquer cidadão, um “bem vital garantia dos demais bens vitais” (Valente, 2015, p. 154), deve a missão da PSP ser prosseguida da melhor forma possível no intuito de garantir que este direito-garantia seja assegurado. Isto leva a que o vínculo da conciliação dos objetivos lucrativos da organização com os benefícios para a comunidade (Rego & Cunha, 2009) tenha de estar sempre ao mais alto nível – a PSP não procura lucrar na prossecução da sua missão, mas, sim, cumprir com os seus propósitos o mais profissionalmente possível em prol do interesse público, evidenciando o que distancia a administração pública da administração privada (Bilhim, 2004).

Depreende-se, pois, que contextos organizacionais demasiadamente focados nos lucros e na eficiência ao ponto de desconsiderarem as naturais abordagens éticas decorrentes do trabalho desenvolvido pelos seus colaboradores podem conduzi-los a ações que em circunstâncias ditas normais jamais adotariam (Rego & Cunha, 2009), cabendo, desta forma, ao líder ser o estandarte duma atuação munida de princípios e de um elevado sentido de missão, equilibrando as vicissitudes ligadas aos meios humanos e materiais para a prosseguir da melhor forma possível.

Rosinha (2009), em breves palavras, desmistifica uma ponte conceptual entre gestão e liderança, ao considerar esta última o elemento crítico do perfil do gestor. Ou seja, está subjacente uma relação de complementaridade entre a capacidade/vocação de se ser líder dentro da gestão de uma organização, notando-se uma referência à liderança e à gestão como processos independentes mas que se relacionam e complementam, sendo fundamentais ao sucesso organizacional (Rosinha, 2009).

Em síntese, liderança trata-se de “um requisito do papel do Gestor (...), mas determinado apenas pela capacidade de influenciar os outros sem recurso à autoridade

investida. Espera-se que todos os (...) Gestores demonstrem liderança, mas não lhes é apenas exigido que liderem os outros” (Rosinha, 2009, pp. 86-87).

2.1.3. COMANDO

Conectado ao conceito de gestão, e não exclusivamente pelo facto de ambos se encontrarem embebidos do fator autoridade formal, o comando distingue-se essencialmente por se tratar de um constructo de origem militar e não de origem civil como o primeiro. Como a *North Atlantic Treaty Organisation* (NATO) refere (2015), o comando reflete-se “na autoridade investida num elemento das forças armadas para dirigir, coordenar e controlar forças militares” (p. 35), denotando uma clara ponte conceptual com a definição de gestão (à exceção do enquadramento onde se encontra cada uma).

Seguindo esta linha de ideias desponta a definição adotada pela ADF, por via do estudo ADDP (2009), a qual estipula comando como:

A autoridade que um comandante no serviço militar exerce legalmente sobre subordinados em virtude do posto que possui ou nomeação. O comando inclui a autoridade e responsabilidade de utilizar eficazmente os recursos disponíveis e de planear a organização, direção, coordenação e controlo das forças militares para a realização das missões designadas. Também inclui a responsabilidade pela saúde, bem-estar, moral e disciplina de pessoal nomeado. (p. 1-2)

Destarte, percebe-se que o comando é, desde logo, um conceito extremamente abrangente, de pendor iminentemente militar e que envolve a atribuição de autoridade aos comandantes por força de um impositivo legal, não sendo atribuída preponderância nesta senda, pelo menos não de forma concreta, ao fator liderança e a toda a componente de autoridade conquistada através de métodos que não sejam necessariamente impostos por um documento ou atribuição legal e/ou positivado. Como se deduz do ADDP (2009), em teoria, um comandante não vê na liderança uma prática, alicerçando-se apenas no comando para atingir objetivos militares.

Rosinha (2009), por outro lado, utiliza as ideias conceptuais transmitidas por Pigeau e McCann (1999) para deixar clara a tridimensionalidade deste conceito e para dar o devido lugar às questões relacionadas com a liderança, apontando uma relação entre os vários tipos de competência (física, intelectual, emocional e interpessoal), de autoridade (como posição de comando investida e decorrente do estatuto legal, mas também a autoridade baseada nos atributos pessoais), e responsabilidade (entendida como o conjunto de obrigações impostas pelo canal hierárquico de comando ou pelas

necessidades organizacionais). Aponta, desta forma, à semelhança do conceito de gestão, o carácter completivo entre comando e liderança, sendo esta subsidiária e um requisito de ambos (Rosinha, 2009).

Na realidade, ignorar a liderança como uma prática e confiar somente no comando para alcançar objetivos revelar-se-ia uma decisão errónea já que a liderança praticada por um comandante é necessária para assegurar o comprometimento dos subordinados à missão (ADDP, 2009), conferindo-se agora à liderança o cariz de elemento crítico que já referimos anteriormente. É, portanto, vital que os comandantes, à semelhança dos gestores, desenvolvam filosofias de comando que sejam assentes em valores e nas tais authentic missions que abordámos anteriormente.

Complementarmente ao tridente proposto por Pigeau e McCann (1999), as questões ligadas à tomada (ou não) de decisão também são frisadas neste subcapítulo. Comandar acarreta a autoridade para definir a direção a tomar pela Instituição e, também, a “simples” emanção de ordens, com toda a responsabilidade que advém deste ato ou da sua ausência (Crabbe, 2000). Os comandantes, portanto, têm uma responsabilidade onerosa e serão responsabilizados pelas suas ações e inações (ADDP, 2009), isto é, as consequências (positivas ou negativas) de emitir ordem de ação, de inação ou de nenhuma ordem emitir recaem necessariamente sobre aquele que tem a responsabilidade de o fazer.

Melhor perscrutando a linha de pensamento de Rosinha (2009), encontra-se a ideia de que do comandante é esperado que use as suas capacidades de gestor e de líder para dar a melhor resposta ao propósito inicial, fundamentando desta forma a pertinência e real destaque que a liderança tem para o mesmo, o que por si só é revelador da profundidade e complexidade que este conceito detém, colocando-o num patamar muito além da gestão. Como McCann e Pigeau (1999) afirmam e concordamos, Comando mais não é que a expressão criativa da vontade humana necessária ao cumprimento de uma missão.

Sucintamente, fica claro que a grande diferença entre gestão e comando reside no modo e no contexto em que cada uma é exercida, sendo que para organizações civis encontram-se gestores e para instituições militares encontram-se comandantes. Certo é que “o papel de supervisor requer o domínio de processos de liderança e de gestão” (Rosinha, 2009, p. 86).

2.1.4. CONTROLO

O controlo reflete-se nas estruturas e processos criados pelo Comando para controlar ou minimizar o risco (McCann & Pigeau, 1999). Esta definição começa desde logo por evidenciar o carácter preventivo do conceito, sendo visível que o seu grande

core business reside na lógica de estabelecimento de critérios e padrões para o bom funcionamento da organização, bem como de precaução para que desvios à norma imposta sejam devidamente e atempadamente detetados e dirimidos.

Uma outra definição de controlo é dada pelos estudos da ADF, encontrando-se alinhada com a da NATO (AAP-06, 2014) e que aponta para o exercício da autoridade levado a cabo por um comandante sobre parte da atividade de organizações subordinadas e com a incumbência de implementar diretrizes no sentido de levar a própria organização a produzir. Refere também que esta autoridade pode ser transferida ou delegada (ADDP, 2009).

Sabido é que o controlo se afigura como uma preocupação da função de qualquer supervisor, não exclusivamente da de comando. Tratando-se de uma forma do comandante ou gestor propiciar que os seus subordinados trabalhem no sentido dos propósitos da organização, com padrões predefinidos, procedimentos sedimentados e que devem ser cumpridos, juntamente com sistemas que permitem uma fiscalização assertiva do cumprimento das regras e protocolos a ser tidos em conta, o controlo é de facto uma ferramenta inerente a qualquer organização e à função de administração da mesma.

McCann e Pigeau (1999), trazendo de volta o contexto militar, afirmam inclusivamente que o controlo é uma ferramenta do comando, uma vez que é despontado por este. Defendem o ponto de vista de que sem o traçar de um único objetivo e sem uma decisão tomada por alguém com autoridade para tal, o controlo não existe, o que na verdade é uma afirmação um tanto ou pouco LaPlaciana – Chiavenato (1987) conclui este pensamento referindo que “o controlo pressupõe a existência de objectivos e de planos, pois não se pode controlar sem planos que definam o que deve ser feito” (p. 493), e que, evidenciando esta essência subsidiária do Controlo perante o Comando, o Comando é capaz de mudar o Controlo - isto é, alterar dinamicamente estruturas e processos de Controlo existentes para atender às necessidades e prioridades imprevistas de uma missão particular” (p. 2).

A PSP, apesar de não ser uma instituição militar, em muito herdou destas. Prova disso é a estrutura do comando policial, altamente hierarquizada, que em muito é semelhante às análogas estruturas de comando militares. Não só a estrutura é exemplificativa de tal herança, como também os próprios princípios de comando e conseqüente controlo são homólogos, não tivessem “os polícias que desempenhem funções de comando e direção [de exercer] o poder de autoridade inerente a essas funções, bem como a correspondente competência disciplinar” (n.º 2, do artigo 11.º, do Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro).

Como se constatou, o controlo providencia os meios e o contexto para o comando, sendo um indispensável mecanismo para a expressão do mesmo (Pigeau & McCann, 2002). Um dos mais importantes meios passa pelo estabelecimento e desenvolvimento de definições claras e concretas de quem faz o quê e quando (Verghis, 2008), bem como do contexto estrutural, no qual para determinados problemas que possam surgir serão esperados eficazes e eficientes processos viáveis e capazes de os solucionar (Pigeau & McCann, 2002). Na realidade, o controlo refere-se ao sistema de medidas posto em prática para auxiliar a supervisão, a sincronização e a monitorização do progresso (Balmaks, Kelly & Smith, 2013). Funciona como um dispositivo que face a um determinado aspeto tem um conjunto de ferramentas capazes de o detetar e compreender, desse modo possibilitando a correção de possíveis imprecisões, auxiliando o comando a decidir e a orientar para mudanças que devem ser enformadas.

Se for necessário for promover determinados ajustes por forma a manter um normal equilíbrio na organização, torna-se imperativo que o controlo detete e execute esses mesmos ajustes, sempre balizado pelas diretrizes estabelecidas pelo comando. “A essência do controlo é manter os valores de elementos específicos do ambiente operacional dentro dos limites estabelecidos pelo comando” (Alberts & Hayes, 2006, p. 59). Verghis (2008) defende uma doutrina que vem assentar nesta ideia de ajustamento quando a situação assim o requer, afirmando que se deve abraçar uma nova filosofia, que facilite a correção de erros, em vez de garantir apenas que erros nunca aconteçam (o intento de evitar que o erro não aconteça pode conduzir a sistemas de controlo demasiado rijos e inflexíveis, constringendo o surgimento de novas perspetivas conducentes à evolução da organização).

Posto isto, o controlo assume especial destaque nas organizações, especialmente derivado da sua função eminentemente preventiva e de apoio ao comando. Percebe-se que aquilo que subjaz a este conceito, o seu objetivo último e ideal, é o de alcançar o desempenho ótimo e que seja completa a inexistência de desvios aos padrões estabelecidos.

2.1.5. COMANDO E CONTROLO

Indagadas as definições de comando e de controlo, chega agora o momento de se perquirir a definição de comando e controlo, doravante denominado C2 (formato utilizado pela larga maioria dos autores que abordam o conceito).

Como defendem Alberts e Hayes (2006), compreender o C2 deixou de ser uma opção para se tornar uma obrigação. Diríamos mais, uma necessidade. De facto, para as organizações do século XXI não há espaço para não se querer ser entendedor deste conceito, que tão preponderante é para o sucesso das mesmas. Para além de abordar

conceptualmente dois pilares basilares para qualquer líder (o de comando e o de controlo), esta definição traz a necessária ligação entre ambos, bem como o equilíbrio que nesta deve existir.

Estes dois aspetos a considerar relativamente ao C2 focam-se, efetivamente, no que cada um deles, individualmente, contribui para uma organização, contudo, juntos, numa definição só, é-lhes dada uma vertente simbiótica, em que, como indicamos, um trabalha em prol do outro e vice-versa. Se um, numa mão, cria as “estruturas e mecanismos que habilitam os comandantes designados a exercerem autoridade e direção específicas e legítimas sobre as forças designadas para missões e tarefas, (...) [na outra mão temos a] filosofia subjacente dentro de uma organização determinante do estilo no qual o comando é efetuado” (ADDP, 2009, pp. 2-1 – 2-2).

Fortemente influenciado pelo cariz de supervisão e fiscalização do trabalho desenvolvido que a faceta do controlo lhe confere, o C2 requer que cada um dos envolvidos numa organização ou numa missão saiba como se enquadra, em sentido lato, nela. Isto é, para qualquer membro é essencial um razoável entendimento da organização ou da missão da qual faz parte, desde logo a terminologia e definições utilizadas para o normal desenrolar da atividade em questão (ADDP, 2009). Depreende-se portanto que a principal contribuição do controlo para o C2 passa por reduzir e gerir o problema da missão, sob o propósito de minimizar o risco de não lograr uma solução satisfatória (McCann & Pigeau, 1999).

Primordial para o bom funcionamento do C2 é também aquilo que confere ao controlo um carácter balizador de comportamentos e o respeito pela norma – o comando. Apto a sancionar más práticas e a aprender com elas para no futuro se evitar a repetição das mesmas, mas também a premiar comportamentos excecionais, que são exemplo para toda a organização. Trata-se, pois, de um sistema que capacita e habilita pessoal designado a exercer autoridade legítima sobre outros indivíduos (ADDP, 2009).

Denota-se, então, que possuir uma medida de comando é um pré-requisito para exercer controlo. E sendo isto verdade, é também fulcral que o C2 seja centrado no ser humano, no sentido em que o comando, como já referimos anteriormente, deve ser apenas uma prática humana (Pigeau & McCann, 2000).

A definição concebida pela NATO (2015) refere-se ao C2 como a “autoridade, as responsabilidades e as atividades dos comandantes militares na direção e coordenação das forças militares e no cumprimento das ordens relacionadas com a execução das operações” (p. 33). Destacamos as palavras “autoridade”, “direção”, “coordenação” e “cumprimento” como os ingredientes chave para a formulação desta definição, refletindo as vertentes do comando e do controlo e o equilíbrio que entre ambas deve e tem de existir.

No sentido de complementar esta definição sondámos as perspetivas adotadas por Pigeau e McCann (2000), as quais enfocam a relevância do conceito de “estabelecimento de intenção” ao convergir as várias definições existentes numa única – “estabelecimento de intenção comum no sentido de alcançar ação coordenada” (p. 165).

Desse modo, ainda que cientes da sua relação, distinguem o “estabelecimento de intenção” e a “tomada de decisão”, fortalecendo e individualizando cada um destes conceitos. Referem que a primeira espelha a atividade primordial de determinar o que fazer e como transmiti-lo aos subordinados requerendo para tal um ato criativo cujo objetivo consiste em filtrar e apontar um número finito de objetivos precisos e focados de um espaço infinito de ações possíveis (McCann & Pigeau, 1999).

No seguinte subcapítulo é explanada a tridimensionalidade a que este conceito está associado, assim como o que caracteriza cada um desses três níveis. Há vários entendimentos quanto à configuração deste tridente, pelo que apontamos aqueles que mais relevantes são para o desenrolar deste trabalho de investigação.

2.2. NÍVEIS DE COMANDO E CONTROLO

Neste subcapítulo abordaremos em concreto os modelos de C2 que mais preponderância têm para o estudo – o do Reino Unido (RU), por o considerarmos ser um bom exemplo, e o da NATO porque é nele que o modelo da PSP se baseia.

2.2.1. MODELO REINO UNIDO

A visão adotada pelo RU no que concerne ao C2 vai de encontro às que apresentámos anteriormente. Segundo a (NPIA, 2009), C2 pode ser definido como “a autoridade e capacidade de uma organização dirigir as ações do seu pessoal e o uso do seu equipamento” (p. 6). Sublinha a preeminência do comando, fazendo referência que os comandantes têm o papel de tomar decisões, de dar instruções claras e de assegurar que estas são cumpridas, deixando o aviso que a abstinência nestes pontos irá exponenciar as probabilidades de insucesso ligadas à ação em operações planeadas ou em incidentes inopinados da organização, expondo desnecessariamente ao risco quer o público quer a polícia (NPIA, 2009). Ainda acerca da componente do comando nesta definição e dos seus contornos a NPIA (2009) elenca um contexto organizado; treino, exercício e experiência; e processos e sistemas de suporte a uma eficiente tomada de decisão como os pontos fulcrais para uma eficiente prática da atividade de comando.

Como revela a NPIA (2011), os planos estratégico, tático e operacional constituem os três níveis em que opera a estrutura de comando do Serviço de Polícia do RU, os quais, quando traduzidos em papéis de comando, são referidos como Ouro (estratégico), Prata (tático) e Bronze (operacional). Mais que um modelo para o quotidiano desenrolar

do trabalho desenvolvido por esta polícia, este modelo (GSB), que abordaremos adiante, é especialmente indicado para situações que surgem inopinadamente, bem como para operações que vão resultar no escalar da complexidade de resolução, a qual carecerá do empenhamento de uma estrutura de comando com as linhas de hierarquia e de responsabilização bem definidas. Um adjetivo que pode ser atribuído a este modelo é flexível, uma vez que é aplicável a qualquer tipo de incidente ou operação (NPIA, 2009).

Este paradigma providencia o estabelecimento de três importantes fatores numa cadeia de comando, responsáveis pelo processo que assegurará o fluir de informação e que as decisões são comunicadas eficazmente e documentadas como parte de uma auditoria. As questões relacionadas com o controlo estão subjacentes à explanação deste modelo, evidenciando-se especialmente no facto de que qualquer pessoa envolvida na resposta policial deve perceber de forma clara o que tem a fazer, como e quando o fazer (NPIA, 2009).

De forma objetiva, listamos, segundo a NPIA (2009) as principais incumbências de cada comandante em cada nível da hierarquia e de responsabilidade:

- Ao nível estratégico (Ouro), os comandantes são os responsáveis pela determinação da estratégia e dos parâmetros táticos a serem seguidos pelos comandantes dos níveis inferiores (Prata e Bronze), pelo que devem assegurar que as opções tomadas pelos comandantes táticos (Prata) vão de encontro àquilo que eles inicialmente traçaram. Possuem supervisão estratégica e o comando geral do incidente ou operação em causa. Devem prezar por seguir a hierarquia quando julguem ser necessário alterar algo, não “saltando” o comandante tático ao dar uma ordem direta ao comandante operacional (Bronze);
- Ao nível tático (Prata), os comandantes são os responsáveis por coordenar a tática mais indicada para resolver o problema em causa, tendo esta de estar alinhada com as linhas orientadoras da estratégia traçada pelos comandantes do nível estratégico. Devem estar em contacto com os comandantes operacionais para assegurarem que estes perceberam a essência da estratégia dada pelos comandantes estratégicos e também a tática desenhada, não caindo no erro de tomarem o trabalho a ser desenvolvido pelos comandantes do nível Bronze, correndo o risco de perderem a motivação para o trabalho desses mesmos elementos e de não conseguirem contemplar o panorama geral da situação;
- Ao nível operacional (Bronze), os comandantes são os responsáveis pelo comando de um determinado conjunto de recursos, levando a cabo a tática traçada pelos comandantes imediatamente superiores. Devem ser conhecedores

da estratégia dos comandantes estratégicos, da tática dos comandantes táticos e dos seus papéis dentro deste mesmo quadro.

Como se pode constatar, este modelo reflete todos os princípios que quer o comando quer o controlo apregoam, proporcionando um equilibrado balanço entre os diversos papéis que cada comandante tem ao longo da hierarquia. A Figura 1 ilustra a exposição até aqui feita para o modelo GSB da Polícia do RU.

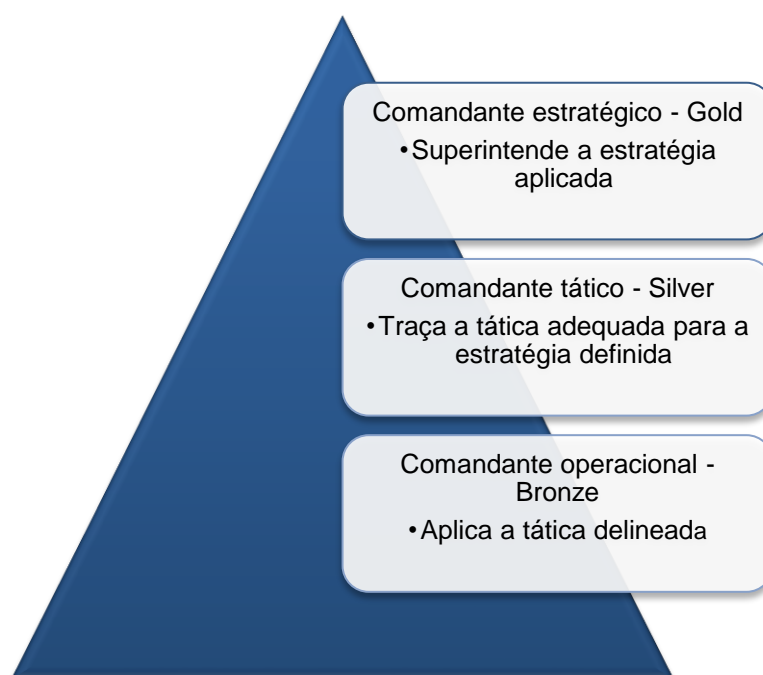


Figura 1. Modelo GSB

2.2.2. MODELO NATO

A perspetiva que a NATO oferece sobre os contornos do C2 é profunda, possuindo uma complexa rede de quartéis e de entidades espalhados por vários países que fazem parte da Aliança, bem como uma panóplia variada de missões distribuídas a cada um desses quartéis. Em termos práticos é bastante distinto do modelo apresentado pelo RU (GSB), mas conceptualmente é extremamente semelhante. Cada nível desta visão tem um desígnio que em quase tudo é semelhante ao homólogo da visão que primeiramente apresentámos.

Uma das diferenças que sobressai é o facto de as duas camadas inferiores se encontrarem trocadas nominalmente (num modelo a operacional é a camada intermédia e no outro é a camada base), mas, na verdade, a missão que cada uma possui é praticamente igual. A Figura 2 demonstra concretamente o formato que a visão NATO toma.

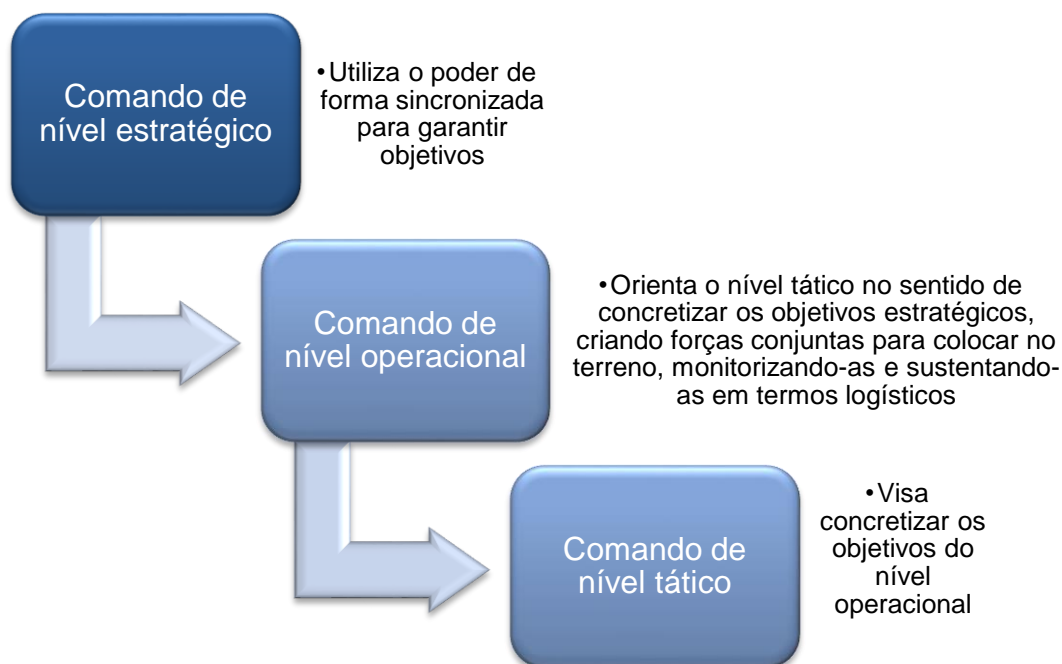


Figura 2. Modelo NATO

2.3. SÍNTESE

Chegados a esta fase é necessário referir, que neste exercício de formação de um quadro conceptual, a variedade de conceitos e explanações que foi apresentada é imensa e requer algum filtro para extrair aquilo que verdadeiramente importa para o presente trabalho. Procurámos, por isto, expor tudo aquilo que no nosso entender privilegia os contextos organizacionais, em particular os militares e policiais.

Importa agora sintetizar determinadas ideias e formalizar as posições que tomamos perante aquilo que foi apresentado. cremos que a perspetiva de comando é a mais adequada quer para o desenrolar do presente trabalho, quer para a própria instituição PSP, que, apesar de se apresentar atualmente como uma força civil, possui uma genética predominantemente militar, fruto da sua história. É a mais apropriada porque, como referimos, é um conceito que se funde com princípios de natureza hierárquica, o caso da PSP. Importa referir que as questões relacionadas com a liderança surgem sempre mais ligadas ao conceito de comando do que com o conceito de gestão. A importância que a liderança tem para a fundamentação de certas posições que o trabalho apresenta será demonstrada posteriormente, no desenrolar do mesmo.

Quanto ao C2, é de referir que o modelo adotado por Portugal e, por conseguinte, pela PSP, é o da NATO, consubstanciando os três níveis de comando e controlo que lhes estão subjacentes, bem como o que caracteriza cada um deles. Com base em documentos internos, aos quais se encontra atribuído um nível de classificação que não

permite a exposição pública dos mesmos, poderíamos aprofundar esta abordagem da PSP perante o C2, contudo, optamos por não lhes fazer referência direta, ressaltando e destacando porém alusão à “função de comando e direção (...) no plano estratégico, operacional e tático”, plasmada no n.º 3 do artigo 66.º do Decreto-Lei n.º 243/2015, sintomático da posição da PSP neste panorama.

CAPÍTULO III – CÂMARAS POLICIAIS DE PORTE INDIVIDUAL – VISÃO GERAL

[Video] increases accountability, improves public relations between the community and the law enforcement agency and most importantly, it provides credibility to the criminal court system.
Beck (2009)

3.1. CÂMARAS POLICIAIS DE PORTE INDIVIDUAL

A eventual preponderância de um elemento policial ter uma pequena câmara de filmar acoplada à farda durante o turno de serviço encontra-se, para além de todas as justificações jurídicas, económicas e sociais, na transparência de que se deve revestir o trabalho desenvolvido pelo Estado em prol do cidadão. Neste capítulo abordamos as câmaras policiais de porte individual (CPPI) desde a sua criação ao atual paradigma internacional, passando também pela aplicabilidade que esta ferramenta poderá ter em Portugal e em concreto na PSP.

3.1.1. EVOLUÇÃO HISTÓRICA

A evolução tecnológica continua a ser um dos fenómenos de mais digno registo no século XXI. Prova disto é a facilidade com que qualquer pessoa pega no seu telemóvel e capta uma qualquer situação do seu normal dia-a-dia, conseguindo também, de imediato, editá-la, se assim desejar, e fazê-la difundir pelo mundo através da Internet. Aliada a esta tremenda facilidade estão sociedades mais exigentes e rigorosas para com a função policial, tornando-a, assim, num trabalho mais difícil de executar com maior correção. Sabido é que muitas intervenções policiais são transmitidas pela media com base em filmagens feitas por populares através dum singelo dispositivo de captação de imagem pessoal, filmagens estas que muitas vezes só reproduzem uma parte dum todo maior – por norma são mostrados os momentos de uso da força policial, obviando a explicação para tal recurso (Catanho, 2010).

Os Estados tiveram, pois, que se adaptar a estas inovações, não estivessem estes incumbidos de assegurar a segurança a todos os cidadãos e de utilizar a força legitimada para fazer cumprir a lei. A segurança não fugiu à regra e abraçou a mudança, procurando-se novas formas de repressão do crime e, sobretudo, novas formas de prevenção do mesmo. As novas tecnologias foram uma das respostas mais frequentemente utilizadas pelas polícias no sentido de fazer face às ameaças criminais existentes e de assegurar o direito à segurança de todos (Madaleno, 2007). De facto, “a prática mostra-nos que a modernização dos serviços públicos, como é o caso da PSP,

tem acarretado consigo uma melhoria do serviço prestado aos cidadãos” (Catanho, 2010, p. 16). Contudo, relevamos que nunca a tecnologia deverá substituir o polícia que diariamente contacta com o cidadão, embora a tentação de o fazer se esteja a tornar cada vez maior – fruto deste hodierno despoite tecnológico.

No intuito destes avanços acompanhar, o uso de câmaras de videovigilância passou a ser uma realidade e, diga-se, em larga escala, em vários países e de várias formas. O grande desenvolvimento a que se assistiu nos últimos anos dos componentes para a captação de imagem contribuiu, assertoricamente, para o despoletar da adoção deste instrumento como complemento ao consuetudinário policiamento que é praticado pela maioria dos países. Silva (2013) dá conta da importância que estas câmaras têm pela utilização das mesmas pelas Forças e Serviços de Segurança (FSS) em locais públicos de utilização comum, como ferramenta de proteção de pessoas e bens e como catalisador da prevenção e repressão criminal.

Foi então nesta senda panóptica que se deram os primeiros passos na caminhada da videovigilância. Começando pelos sistemas de Circuito Fechado de Televisão, mais conhecidos como sistemas de CCTV, oriundos da expressão inglesa *Closed Circuit Television* (Madaleno, 2007), passando pelos equipamentos de captação de imagem instalados nas viaturas policiais e pelas câmaras de porte individual em operações com roupa civil e, posteriormente, nas fardas policiais, esta ferramenta foi crescendo em número de usufrutuários. O que se verifica na passagem por estes três exemplos dados é uma gradual diminuição do tamanho dos aparelhos que faziam a captação de imagem – expectável por força dos constrangimentos que uma grande câmara e todo o seu sistema e componentes provocariam ao normal decorrer do serviço operacional de um elemento policial.

A evolução a que se assistiu desde as câmaras de CCTV até às CPPI verificou-se, sobretudo, por uma questão de necessidade. Silva e Campos (2015) referem que desde a década de 1960 as atividades policiais têm vindo a ser gradualmente mais monitorizadas com equipamentos para o efeito, mas que antigamente havia grandes constrangimentos para tal por motivos inerentes ao tamanho dos equipamentos, que foram impedindo a sua disseminação por um mais largo espectro de utilizadores. Posteriormente, graças à diminuição das câmaras e ao conseqüente porte das mesmas em situações que assim o justificavam, várias práticas criminais foram devidamente descortinadas por se ter captado imagem e dessa forma se ter conseguido prova das mesmas.

Presentemente, as CPPI em países como os Estados Unidos da América (EUA) e o RU afiguram-se como uma imprescindível ferramenta de qualquer elemento policial que entra de serviço. O Body Worn Video Steering Group define como marco inicial o ano de

2006, ano em que os vídeos destas câmaras passaram a existir de modo significativo. Desde então, os desenvolvimentos na área foram crescendo, bem como os países aderentes a este novo utensílio policial. As câmaras de porte individual representam uma significativa sofisticação tecnológica em relação às câmaras fixas de CCTV, pois têm a capacidade de gravar imagem e áudio, o que não acontecia com as anteriores.

No RU são vários os documentos que protagonizam uma acérrima defesa desta inovadora ferramenta. Goodall (2007), autor de um documento orientador para o uso de CPPI, vaticina um vasto leque de conselhos para a implementação destas câmaras em forças policiais, juntamente com os aspetos que ele considera serem as grandes vantagens e fundamento de aplicação de um programa de captação de vídeo como este. Com pequenos testes em 2005, a Polícia em Plymouth foi a primeira a efetivamente usar estes equipamentos, tendo despertado o interesse dos parceiros que prosseguem a mesma missão no RU. Tanto assim foi que passado apenas um ano deste primeiro teste foram empregues no efetivo policial mais câmaras (em significativas proporções). Desta vez, a polícias ligados a equipas afetas às questões relacionadas com a violência doméstica, o qual teve uma cobertura mediática muito vincada e que exponenciou a tomada de conhecimento das CPPI a nível internacional (Goodall, 2007), correspondendo à data apontada pelo Body Worn Video Steering Group como marco inicial da utilização das CPPI.

3.1.2. DEFINIÇÃO

Defronte desta poderosa ferramenta, incontornavelmente mais presente a cada dia que passa, torna-se conveniente defini-la e torná-la clara à perceção de qualquer cidadão que com ela se possa deparar num normal dia de serviço de um polícia. Miller, Toliver e o *Police Executive Research Forum*, doravante denominado PERF (2014) definem-na da seguinte forma:

Câmaras de porte individual são pequenas câmaras de vídeo – normalmente acopladas à farda, capacete ou óculos de sol dos elementos policiais – que captam, da perspetiva do utilizador, a atividade policial em formato de vídeo e de áudio. Estas atividades policiais incluem operações de trânsito, detenções, revistas e buscas, interrogatórios e incidentes críticos como tiroteios no decorrer do serviço policial. (p. 1)

No Canadá a perspetiva que se tem das CPPI é convergente à dos EUA. Referem-se às câmaras como aparelhos de gravação para serem usados no uniforme policial, no qual se pode incluir óculos ou capacete. Segundo o *Office of the Privacy Commissioner of Canada* ([OPCC], 2015), as CPPI providenciam o registo audiovisual dos eventos do

ponto de vista dos elementos policiais e do trabalho que diariamente promovem, captando imagens de alta resolução compatíveis com *softwares* de análise de vídeo (como reconhecimento facial), bem como possuem microfones capazes de captar não apenas sons associados à situação alvo, mas também o som ambiente que pode incluir as conversas de eventuais espetadores.

Como se percebe das definições anteriores, estas câmaras são uma ferramenta bem mais versátil do que as câmaras fixas dos sistemas de CCTV, pois para além de captarem som também são portáteis e permitem um maior acompanhamento das variadas situações que possam ocorrer, tendo-se a possibilidade de se possuir mais informação. O mesmo se pode dizer das câmaras embarcadas nas viaturas policiais, pois apesar de já poderem captar áudio, a portabilidade das mesmas para fora das viaturas também não é possível, o que limita a captação na íntegra de uma atuação ou ocorrência policial.

É importante, portanto, deixar claro o carácter inovador que estas câmaras trazem quer para o polícia, quer para o cidadão. Uma câmara que filme o turno de serviço ou determinadas intervenções de um elemento policial tem várias implicações, maior parte delas positivas, como abordaremos posteriormente neste trabalho, mas também levanta questões de privacidade que têm de ser consideradas e pesadas nesta sensível balança. Ainda assim, urge o dever de melhorar a atuação policial, procurando superiores padrões de prevenção criminal, e de incrementar os níveis de transparência do serviço prestado. É fulcral relembrar o impacto que tem saber-se que há pelo menos uma câmara a filmar aquilo que está a acontecer; o facto de o indivíduo saber que está a ser observado e que os acontecimentos estão a ser gravados, condiciona o seu comportamento – seja este o polícia ou o cidadão (Catanho, 2010).

3.2. PANORAMA INTERNACIONAL

Neste título abordamos a atualidade do panorama internacional, com especial enfoque nos paradigmas que se encontram nos EUA e RU, no que diz respeito às CPPI. Estes dois países são essenciais para a acertada compreensão da dimensão desta ferramenta porque são fortes usufrutuários da mesma, possuindo um *know-how* aprofundado sobre a matéria vertido, muito dele, em pormenorizados relatórios e guiões de implementação – estes fatores foram também motivo pela escolha destes dois países e não de outros para a presente parte desta dissertação de mestrado. Apontamos também os principais prós e contras da utilização destas câmaras, procurando a justificação (ou não) da implementação das CPPI em Portugal e, mais concretamente, na PSP.

3.2.1. PARADIGMA ANGLO-SAXÓNICO

Desde o fator de os elementos policiais não terem de transportar uma câmara na mão para filmarem a própria atuação, o que a constringiria e em certas ocorrências até poderia colocar em risco o próprio polícia, até à obtenção de um completa captação daquilo que efetivamente aconteceu em determinada situação, as CPPI oferecem várias razões que as tornam numa poderosa ferramenta para as Polícias (Goodall, 2007). As principais vantagens que as CPPI proporcionam, segundo Goodall (2007), são:

- A qualidade do meio de prova oferecido – a captação das intervenções policiais do ponto de vista do elemento policial que porta a câmara consigo, dá uma perspetiva muito mais apurada daquilo que realmente aconteceu, retirando ambiguidade aos relatos das partes envolvidas e mitigando possíveis cumplicidades entre algumas das partes envolvidas no sentido de inquirir a descoberta da verdade material;
- Celeridade de processos – graças à maior acurácia das provas obtidas, os elementos policiais despendem menos tempo a apresentar as mesmas em sede própria. Consequência do primeiro fator é também o aumento da eficácia das acusações, fruto do mais certo apuramento da culpa;
- O vídeo captado por estas câmaras também mostrou ser eficaz no comprovar das queixas apresentadas por cidadãos face a determinada atuação policial;
- Justificação da ação policial – como as câmaras captam um maior manancial de informação relativo às intervenções policiais, estas ficam salvaguardadas pelas imagens (caso os elementos policiais cumpram com aquilo que é suposto e legalmente previsto). Quer em matéria de reposição da ordem pública, quer em matéria de recurso a meios coercivos com maior potencialidade letal, aquilo que fica gravado justificará a necessidade do emprego da força necessária e proporcional à situação;
- A captação de imagem e som nas situações de violência doméstica, com todo o perturbante ambiente que a conduta e linguagem do acusado/a provoca na vítima, fortalece o caminho para a condenação dos perpetradores deste crime;
- Redução de comportamentos antissociais – os cidadãos tendem a comportar-se melhor quando sabem que estão a ser filmados. Este equipamento é propício a ter mais impacto que a própria visibilidade policial, que as câmaras de CCTV e as câmaras embarcadas em viaturas policiais;
- Melhorias na atuação policial – as CPPI são uma boa fonte de aprendizagem para novos recruta bem como para os elementos policiais que já estão em funções. Aprender com os erros e com as boas atuações de outros, no sentido

de melhorar o serviço prestado ao cidadão, é também um importante argumento para a captação de imagem das intervenções policiais. “Os elementos policiais deverão entender que a principal função das câmaras é colher prova e garantir segurança aos mesmos, [se bem que] monitorizar a performance deles e melhorar as relações com o público vêm com a utilização desta ferramenta.” (Hayes & Ericson, 2012, p. 9)

Estudos mais recentes apontam para uma confirmação, quiçá a excedência, das expectativas criadas em torno da ferramenta anos atrás. Exemplo disto foi o estudo elaborado por Ellis, Jenkins e Smith (2015) que avaliou o impacto da Operação Hyperion – acoplar as CPPI às fardas de todo o dispositivo policial (à exceção dos elementos portadores de arma de fogo, que estavam na altura a ser alvo de outro estudo) da Ilha de Wight, em Hampshire, RU, perfazendo um total de aproximadamente 160 câmaras distribuídas a cada polícia. No estudo compara-se uma série de medições (relativas à opinião pública, a ocorrências e crimes, a processos criminais e a queixas contra polícias) feita no ano anterior à implementação das câmaras, com o ano posterior à mesma; nos seguintes parágrafos abordamos sucintamente algumas dessas medições.

A opinião pública dos cidadãos da Ilha de Wight foi fortemente positiva face à implementação das câmaras. Os resultados dos questionários (Anexo 1) demonstraram que havia confiança de que as câmaras trariam efeitos positivos no policiamento (isto anteriormente à implementação); resultados que encontraram correspondência nos níveis de confiança exibidos no pós implementação. Frisamos o facto de que pontos anteriormente referidos por Goodall (2007) foram convergentes com os indicadores dados pelos cidadãos inquiridos, dando especial destaque à convicção de que as câmaras ajudariam na recolha de meios probatórios, no aumento da probabilidade de condenação de criminosos e na melhoria do treino e formação dos elementos policiais (Ellis et al., 2015).

As perspetivas dos polícias da Ilha de Wight foram no mesmo sentido das do público em geral, sem diferenças significativas. 135 elementos policiais responderam a um questionário, independente do estudo de Ellis et al. (2015), que serviu para se fazer a ponte entre as respostas dos efetivos policiais e os cidadãos. A grande maioria concordou com a probabilidade de diminuição de queixas contra polícias mas não se mostrou tão convencido quanto à diminuição dos ataques contra os mesmos. Ainda assim, a vasta maioria dos inquiridos concordaram com a incorporação destas câmaras no uniforme policial (Ellis et al., 2015). É de enorme importância referir que os elementos policiais trouxeram um pertinente fator à colação – a resistência à atuação policial. Previamente à implementação desta opção tecnológica os mesmos sentiam que mais

facilmente a sua intervenção era desrespeitada e, como tal, não acatada, o que conduziu a defesa da apologia de implementação das câmaras.

No que diz respeito a mudanças nas ocorrências e crimes registados, bem como em processos judiciais, foi visível a tendência para as câmaras afetarem positivamente estes indicadores, traduzindo-se este impacto em diminuição dos índices de maior parte dos tipos de ocorrências e crimes registados (à exceção, por exemplo, dos índices do crime de violência doméstica que graças às imagens e som captados pelas câmaras, passaram a ter muito mais meio de prova a indicar que se tratava efetivamente daquele tipo de crime) e no aumento das decisões judiciais em menores períodos temporais. O que de mais essencial há destas duas medições a reter prende-se com a diminuição das ocorrências registadas, assim como os números referentes a crimes; em sentido contrário encontram-se os indicadores da violência doméstica, os quais no período anterior à implementação das câmaras eram muito baixos (três registos), mas no período após a implementação subiram imensamente (21 registos). Há que salientar que dos três registos nenhum deles resultou em detenções dos suspeitos nem em acusações (período em que as CPPI ainda não faziam parte do uniforme policial), mas que dos 21 resultaram oito detenções, sete delas fruto do recurso a filmagens do que aconteceu no local da ocorrência, das quais quatro culminaram em acusações – destas, aquando do trânsito em julgado, apenas uma não teve como decisão judicial a culpa do arguido (Ellis et al., 2015). Aqui se evidencia o real potencial probatório das CPPI em sede de decisão judicial.

Relativamente às queixas contra elementos policiais houve mudanças dignas de registo. Os números concernentes às queixas no seu todo (ou seja, não parcelando as de teor mais e menos grave) demonstram que no período após a implementação das câmaras assistiu-se à diminuição dos mesmos, em contraposição ao aumento a que se assistiu no resto de Hampshire relativamente às queixas de teor mais grave (Ellis et al., 2015). Os resultados demonstrados por este estudo amplamente sugerem que as CPPI tiveram algum tipo de influência na redução das queixas contra elementos policiais, o que vai de encontro às perspetivas colhidas quanto à perceção dos mesmos acerca das câmaras (Ellis et al., 2015).

Findando esta secção relativa ao paradigma anglo-saxónico cremos ser deveras pertinente afirmar que apesar de todas as vantagens que esta ferramenta pode trazer, nunca se deve cair na tentação de atribuir desmedida primazia à mesma em detrimento de tudo o resto. Como Goodall (2007) afirma, a palavra testemunhal dos elementos policiais e restantes provas de um determinado acontecimento devem ser preservadas e sempre consideradas, não deixando que a facilidade com que se avalia filmagens e as utilize para os fins próprios se torne enfraquecedora da palavra do polícia.

3.2.2. PARADIGMA NORTE-AMERICANO

Os EUA não foram o primeiro país a deter esta poderosa ferramenta mas seguiram atentamente o caminho desbravado pelo RU no que diz respeito à mesma e rapidamente adotaram-na no intuito de melhor servirem a comunidade. Miller et al. (2014), num estudo realizado em 2014 para o Gabinete do *Community Oriented Policing Services* (COPS), do Departamento de Justiça dos EUA, aborda os contornos relativos às CPPI.

Compelidos a implementar estas câmaras nas instituições policiais que comandam, em grande parte pelos benefícios anteriormente elencados e pelo potencial que as mesmas carregam consigo, vários líderes tornaram a intenção realidade e juntaram-se ao crescente número de países que adotaram as CPPI. A intenção de tornarem o serviço policial mais transparente e mais eficaz, bem como “combater” a visão unilateral da filmagem da perspetiva de um cidadão de determinada intervenção policial, quase que determina aos decisores a implementação de novas tecnologias como as CPPI.

Dado que abordamos os benefícios que as CPPI podem trazer às Polícias e à comunidade na secção anterior, e tendo em conta que a larga maioria apontada por Ellis et al. (2015), Farrar (2014), Miller et al. (2014) e Rankin (2013) está em sintonia com os indicados por Goodall (2007) e por toda a comunidade científica que aborda esta temática, nesta secção atribuímos mais enfoque às questões técnicas das câmaras e à forma de implementação das mesmas.

“Todos se comportam da melhor forma possível quando as câmaras estão a funcionar. Os polícias, o público – toda a gente” (Miller, 2014, p. 5). Esta frase resume o forte impacto que as CPPI têm na transparência da atuação policial e no efeito dissuasor de comportamentos menos cívicos e/ou ilegais do cidadão. Uma maior preocupação e perfeccionismo com aquele que é o serviço que certo elemento policial presta à comunidade reflete-se, conseqüentemente, em reduções nos índices de queixas contra os mesmos. Isto, motivado quer por o elemento não errar ou exagerar na sua atuação, quer por o cidadão saber que não tem sequer hipótese em conseguir algo com uma acusação baseada em pressupostos falsos – o real poder das CPPI encontra-se aqui, neste olhar neutro de determinada intervenção policial. Fazendo menção aos ilustrativos números de estudos realizados naquele país, em Mesa, Estado do Arizona, num total de 12 meses de estudo, concluiu-se que nos primeiros oito meses da implementação agentes sem as CPPI tinham três vezes mais queixas contra eles do que os camaradas que portavam as câmaras consigo. Este cenário é complementado com reduções de 40% no total de queixas e de 75% nas queixas sobre intervenções musculadas dos elementos (Rankin, 2013). Já em Rialto, Estado da Califórnia, houve uma redução de 60% do uso da força policial depois da implementação das câmaras, bem como 88% de redução nos índices de queixas apresentadas por cidadãos (Farrar, 2014).

No mesmo sentido dos estudos realizados no RU, há também a percepção de que estas câmaras são uma excelente fonte de prova para qualquer processo judicial que tenha tido captação de imagem e de som por parte de um elemento policial munido de uma CPPI. Miller et al. (2014) refere que alguns procuradores começaram inclusivamente a encorajar departamentos policiais a usar esta ferramenta para se conseguir, dessa forma, colher mais fidedignas provas de modo a que os tribunais, especialmente nos casos de violência doméstica, ajuízem da melhor e mais acertada forma possível.

Abordando agora em concreto as implicações que as CPPI carregam, torna-se relevante distinguir os seguintes pontos que, segundo Miller et al. (2014), se revestem duma importância extrema. Primeiramente, as possibilidades de captação de imagem e de som que estas câmaras permitem, levantam sérias questões acerca da preservação da privacidade (ou falta dela) a que os cidadãos podem ser sujeitos – a CPPI pode filmar qualquer sítio a que o portador vá, ou seja, desde locais públicos a locais privados (como a residência particular de um qualquer cidadão); para além disto, a possibilidade de correr programas de reconhecimento facial nas imagens captadas é também um fator a ter em conta no que diz respeito aos direitos à imagem de cada cidadão.

Em segundo lugar, impõe-se a seguinte questão: “Quando ligar a câmara?”. Esta pergunta dá azo a grande discórdia entre os estudiosos da área, uma vez mais porque é conflituante com direitos fundamentais dos cidadãos – se por um lado há quem defenda que se deva acionar as câmaras sempre que haja interação com o público, por questões de imparcialidade e de transparência total (Stanley, 2013), por outro, há quem defenda que as câmaras devem ser acionadas aquando de determinadas interações com o público (Goodall, 2007; Miller et al., 2014; Ellis et al., 2015), as quais devem estar predefinidas antes da implementação de um programa de CPPI. É fulcral afirmar que o facto de as câmaras terem de ser ativadas sempre que haja uma interação com o público, implica que exista uma forte relação de confiança entre a Polícia e a comunidade (não se vá fomentar a remota hipótese de que os cidadãos poderão a qualquer momento adotar comportamentos negativos para com os elementos policiais e, desta forma, desmoronar essa mesma relação de confiança e de proximidade mútua). A par disto, é imperativo que exista também uma poderosa base de armazenamento para tamanho manancial de vídeo captado. Outro facto que deve ser aqui mencionado é a necessidade ou não do consentimento para a captação de vídeo – o elemento policial deverá ter de pedir consentimento aos cidadãos para gravar determinada interação consoante a égide legal sobre a qual o mesmo está sujeito (Miller et al., 2014).

Questões que envolvem as insuficientes capacidades de armazenamento dos dados recolhidos são também uma forte preocupação (Jones, 2016). Se é pertinente toda a discussão em torno da legalidade de captar a imagem de um cidadão, mais pertinente

ainda se torna a forma como ficam armazenados esses mesmos dados pessoais – a proibição de cópias, edição e adulteração é mais que necessária, bem como a clara definição das pessoas que poderão ter acesso às filmagens. A criação de classificações consoante o grau de relevância probatória de cada gravação é essencial para se evitar o armazenamento de informação inútil e, como tal, o consumo de espaço precioso e necessário para casos que dele careçam, pelo que 60 a 90 dias é o período temporal mais comumente utilizado para se manter a informação de relevância não probatória armazenada (Miller et al., 2014).

Outra nota importante que Miller et al. (2014) é do foro interno das Polícias e prende-se com a perceção que os elementos policiais portadores das CPPI poderão ter quanto à ferramenta em si. A confiança entre superior hierárquico e subordinado poderá sair lesada tendo por base esta ideia de que as filmagens poderão ser uma forma de controlo dos mesmos por parte dos superiores. Katz, Choate, Ready e Nuño (2014) mencionam que efetivamente há relatos de preocupação quanto ao fim dos vídeos que os elementos portadores das câmaras captam porque podem ser usados contra eles, alimentando assim o pensamento dos autores anteriormente referidos.

Para finalizar esta secção, a menção aos custos associados à implementação desta ferramenta. Jones (2016) refere-se a “questões de conservadorismo orçamental relativas ao programa das CPPI” (p. 17) como outro grande obstáculo. Apesar de os benefícios serem imensos e inclusivamente virem a trazer grandes poupanças monetárias, muitos líderes de instituições policiais ainda se mostram relutantes em implementar estas câmaras no dispositivo (Miller et al., 2014). Há que ter em conta que para a equação entra muito dinheiro no investimento inicial, rondando a casa dos milhões, o que não deixa de ser um pesado fardo financeiro, mas também entram as poupanças a médio-longo prazo derivadas dos benefícios que as câmaras trazem, sobretudo em menos ações judiciais e reclamações injustificadas contra elementos policiais.

3.3. PANORAMA NACIONAL

Elencados os contornos das CPPI e sua implementação noutros países, chega a altura de abordar a temática em Portugal e, em concreto, na PSP.

A atual moldura jurídica relativa à “utilização de sistemas de vigilância por câmaras de vídeo pelas forças e serviços de segurança em locais públicos de utilização comum, para captação e gravação de imagem e som e seu posterior tratamento” (n.º 1, artigo 1.º) encontra-se citada na Lei n.º 1/2005, de 10 de janeiro, alterada pela Lei n.º 9/2012, de 23 de fevereiro. A mesma prevê um conjunto de limitações que dificilmente deixariam tal programa como o das CPPI prevalecer, uma vez que até o próprio modelo fixo das câmaras (sistemas CCTV), já mais conhecido e bem mais usual no dia-a-dia dos

cidadãos portugueses que as câmaras portáteis, continua a ter muitos entraves à sua implementação. Mesmo em locais de comprovada maior probabilidade de ocorrência de crimes – propósito final da instalação de equipamentos de videovigilância, não fosse um dos parâmetros estandardizados pela alínea c), do n.º 1, do artigo 2.º da Lei n.º 1/2005, de 10 de janeiro – há relutância por parte dos organismos competentes em permitir tal emprego de tecnologia para ajudar ao combate da criminalidade e à prossecução do interesse público.

Um aspeto de salientar neste subcapítulo é o facto das FSS terem um mais restringido espectro de ação no que concerne à captação e gravação de imagem e som do que os próprios cidadãos. Repare-se que diariamente são emitidos vídeos na comunicação social ou nas redes sociais que reproduzem atuações policiais e que não padecem de qualquer tipo de pedido de autorização para serem captados, emitidos e difundidos. No entanto, às Polícias portuguesas parece estar vedada a captação da própria atuação à luz da legislação vigente – sob uma lente tecnológica que é, no final, neutra como o elemento que a porta ou manuseia. Toda esta linha de pensamento torna-se ainda mais grave quando é perceptível que um polícia português, fora de serviço, pode perfeitamente filmar cidadãos e atuações policiais inclusivamente, mas que fardado, ao serviço do país, não o pode fazer por força de um impositivo legal, fator este que leva a questionar se há algum tipo de descrença ou falta de confiança nas FSS nacionais.

Estas CPPI, decorrente das experiências de outros países, têm a potencialidade de trazer muitos benefícios à sociedade portuguesa e aos próprios turistas que, note-se, cada vez mais escolhem Portugal como destino turístico. Há que implementar novos paradigmas, baseados em sólidos alicerces, muitos deles até fundamentados nas *Recommendations and Lessons Learned* de outros países que há mais tempo praticam um forte equilíbrio entre liberdade e segurança. Liberdade e segurança, como Valente (2015) afirma, “podem coexistir ou funcionar de forma e modo isolados ou autónomos. Em democracia coexistem e se autoafirmam em simultâneo. A liberdade é fundamento da existência humana, conquanto a segurança é fundamento da convivência (e sobrevivência) humana” (pp. 154-155). Algo decisivo para o concretizar de mudanças na sociedade é, de facto, a aceitação social de que elas são alvo, pelo que as FSS devem ser reconhecidas pelo papel exímio na manutenção da paz social e da ordem pública em Portugal e serem bafejadas pelas novas tecnologias que agora estão a despontar – tudo isto, para melhor servir (Catanho, 2010).

Posteriormente abordamos a perspetiva de 60 peritos face às CPPI, o que decerto ajudará a ilustrar o panorama nacional.

3.4. SÍNTESE

Como síntese capitular pretendemos deixar a nossa posição marcada perante aquela que assumimos ser a definição de uma câmara policial de porte individual, a qual segue alinhada com a fornecida por Miller et al. (2014). Trata-se, pois, de uma pequena câmara de filmar acoplável ao uniforme dos elementos policiais de forma visível, tendo por fim captar e gravar determinadas intervenções policiais que envolvam contacto com os cidadãos e que requeiram, nomeadamente, o contacto físico com os mesmos, o uso da força e de armas de baixa potencialidade letal e o recurso a arma de fogo. Deste conceito extrai-se vários pormenores que em muito ajuda, desde logo, a perceber que:

- Se trata de uma ferramenta que não é suposto estar coberta ou dissimulada na farda, atribuindo-lhe um carácter preventivo e dissuasor de comportamentos divergentes;
- Tem como grande intuito ser uma salvaguarda da correta atividade operacional dos elementos policiais e, na sequência disto, uma eficaz fonte probatória de delitos cometidos;
- É suposto o elemento portador da câmara apenas a acionar em situações nas quais uma matriz, previamente definida e devidamente fundamentada nas conjunturas criminais específicas do sítio de implementação da ferramenta, assim o ditar fazer.

Como Catanho (2010) afirma, a tecnologia não permite substituir o polícia na íntegra mas deve fazer por auxiliá-lo ao máximo no sentido de proporcionar a melhor atuação policial possível. Parte então das instituições policiais a responsabilidade de informar os cidadãos das novidades que as mesmas lançarão, especialmente ferramentas como as CPPI que têm um forte impacto na sociedade e que interferem com direitos individuais de cada um (OPCC, 2015).

Seguimos a perspetiva de Goodall (2007), que defende a gravação específica ao incidente, ou seja, a gravação segundo uma ideia de real necessidade de o fazer e não segundo um pressuposto de que tudo é para ser filmado no turno de serviço. A esta perceção adicionamos a tal matriz predelineada que indica o que se deve ou não gravar, para evitar situações de dualidade de critérios perante casos idênticos.

Concordamos que é de facto fulcral captar o máximo possível dos acontecimentos quando a situação exija a ativação das câmaras, bem como sempre que haja obrigação e possibilidade de gravar, fazê-lo. Caso se não cumpra com esta obrigatoriedade o usuário terá de explicar os motivos pelos quais não ativou a câmara (Goodall, 2007).

Relativamente às interferências nos direitos legalmente plasmados e inerentes a cada cidadão que as filmagens das CPPI possam causar, citamos o seguinte

pensamento de Chris Burbank, *Chief of Police*, do Departamento de Polícia de Salt Lake City (Utah) com o qual concordamos:

Uma das coisas que nos estamos a esquecer é que nós já enviamos elementos policiais às casas das pessoas para documentarem pormenorizadamente toda a informação que nos preocupa gravar. Se um polícia entra na residência de alguém, ele documenta as condições da mesma, especialmente se se tratar de um caso sobre crianças ou que envolva violência doméstica ou ofensas à integridade física. Por isso os vídeos são apenas uma avançada tipologia de tecnologia de relato policial que deve não ser tratada de modo diferente do contacto inicial que nós atualmente levamos a cabo. A vantagem de uma câmara é que agora tem-se uma representação factual em oposição a uma interpretação de um polícia. (cit in Miller et al., 2014, p. 15)

As CPPI criam um relato permanente e em tempo real do que realmente aconteceu numa interação polícia-cidadão (White, 2014). É um fiel indicador da verdade absoluta que se perde mal os acontecimentos têm lugar. Atualmente, recorre-se à videovigilância em locais privados (Anexo 2) para se possuir um meio de prova mais forte de modo a levar eventuais criminosos à justiça com mais certeza e celeridade. Porque não confiar uma missão dessas a elementos policiais que são a Força que assegura a segurança do país?

CAPÍTULO IV – MODELO CONCEPTUAL E HIPÓTESES

Este capítulo introduz o modo pelo qual estruturamos a nossa linha de pensamento, tendo por base toda a contextualização teórica feita nos capítulos anteriores.

4.1. MODELO CONCEPTUAL

O presente estudo alicerçou-se no modelo conceptual que seguidamente apresentamos na Figura 3, o qual desmistifica as conexões entre os principais constructos que foram abordados nesta dissertação. O objetivo geral deste trabalho foi:

a) Avaliação dos graus de consenso em torno das CPPI.

Como objetivos específicos apontamos os seguintes:

- a) Aferir o nível de concordância com a implementação das CPPI no efetivo da PSP;
- b) Medir o grau do sentimento de segurança que as CPPI proporcionariam caso houvesse implementação das mesmas na PSP;
- c) Percecionar os prós e contras da implementação de um programa de CPPI;
- d) Apurar da capacidade promotora das CPPI na dimensão do C2.

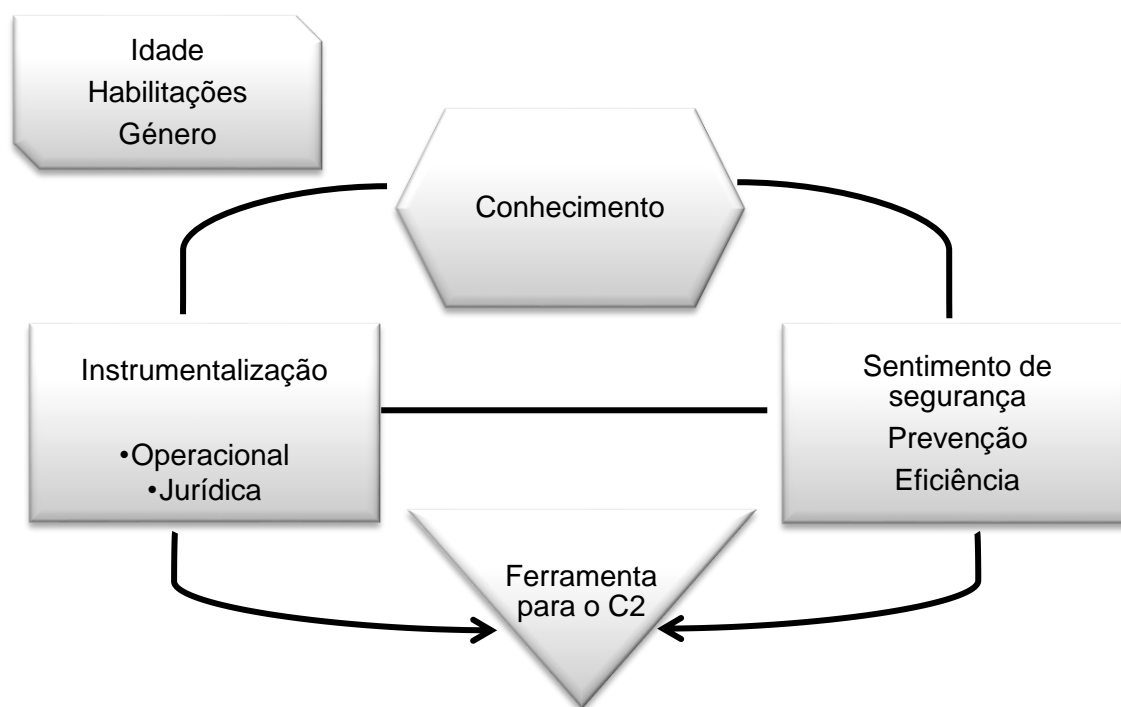


Figura 3. Modelo conceptual

4.2. HIPÓTESES

A afirmação que seguidamente citamos reflete, em grande medida, a delicada realidade na qual a atuação policial se desenrola hodiernamente:

Falar de polícia – defensora da legalidade democrática, dos direitos, liberdades e garantias do cidadão, ou seja, garante do bem coletivo segurança – levanta a problemática de violação desses mesmos direitos, quando actua para repor um bem já afectado e, principalmente, quando a polícia actua sentindo-se a «paria da sociedade». (Valente, 2009, p. 47)

Esta essencial linha, fronteira separadora de uma intervenção legal, com qualidade, de uma interação negativa, contrária aos princípios que regem a atividade policial constantes no Código Deontológico do Serviço Policial (Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2002), é facilmente quebrada pois o contexto policial é hoje mais complexo do que outrora foi.

As CPPI são uma ferramenta que pode trazer mais conforto e precisão nas decisões tomadas durante as inúmeras intervenções policiais que há por dia, ajudando à mitigação de fatores potenciadores de nefastas interações com o público. Estas câmaras devem ser encaradas como mais um instrumento de prossecução dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos e dos próprios agentes da autoridade; não como mais uma forma de imiscuição e de controlo daquilo que cada um faz diariamente.

Tendo por base as conclusões que Ellis et al. (2015) apresentou, nomeadamente as perceções favoráveis do impacto que as CPPI tiveram nos cidadãos e nos elementos policiais, formulámos a seguinte hipótese:

- H₁: o público e os próprios elementos policiais acreditam que a implementação de um programa de CPPI trará benefícios.

Por outro lado, os estudos elaborados por Ellis et al. (2015), Farrar (2014), Goodall (2007), Miller et al. (2014) e White (2014) trouxeram as questões ligadas à “visão neutra” destas câmaras, pelo que elaborámos a seguinte hipótese:

- H₂: as CPPI propiciam uma maior transparência da atuação policial.

Na literatura surgem várias referências ao poder probatório que esta ferramenta possui, consequência da qualidade tecnológica das filmagens que são efetuadas, mas especialmente daquilo que é captado – ao contrário dos sistemas fixos de CCTV e das *dash cams* (câmaras acopladas aos carros de patrulha policiais), as CPPI permitem uma maior reunião de informação porque possibilitam o acompanhamento total de toda uma situação (Ellis et al., 2015; Goodall, 2007; Katz et al., 2014; Miller et al., 2014; Rankin, 2013; White, 2014):

- H₃: as CPPI potenciam uma mais eficaz recolha de meio prova.

Goodall (2007) aponta também para a necessidade de se fixarem claros parâmetros que especifiquem quando gravar, para se evitar políticas de constante gravação dos turnos de serviço – que, em última rário, inviabilizariam a implementação do próprio programa de CPPI, pois o armazenamento para tamanho volume de informação seria de difícil aquisição:

- H₄: os elementos policiais que portarem CPPI devem filmar apenas pré-determinadas interações com o público.

Apesar de a literatura, no seu geral, apontar para diferenças nos indicadores concernentes ao comportamento dos cidadãos e dos polícias no antes e após implementação das CPPI, atribuímos especial destaque ao quão esta ferramenta pode afetar os cidadãos e seus comportamentos desviantes da norma instituída (Goodall, 2007; Rankin, 2013; White, 2014) através da criação desta quinta hipótese:

- H₅: as CPPI são uma ferramenta que fomenta comportamentos não desviantes por parte dos cidadãos.

Por fim, trazemos à colação a pertinente perspetiva estudada por Ariel et al. (2014), que fizeram o balanceamento entre o custo inerente à implementação das CPPI e os benefícios que a mesma poderá trazer, procurando apurar qual das duas variáveis carrega mais preponderância consigo:

- H₆: os eventuais benefícios que as CPPI podem trazer à sociedade justificam o elevado custo financeiro inicial que acarreta a sua implementação.

O nível de consenso em relação às questões para a introdução, utilização, regras de implementação e grandes vantagens destas CPPI é o principal foco da análise, sendo que cumulativamente se avaliarão as diferenças significativas entre grupos.

CAPÍTULO V – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

A investigação em ciências sociais segue um procedimento análogo ao do pesquisador de petróleo. Não é perfurando ao acaso que este encontrará o que procura. Pelo contrário, o sucesso de um programa de pesquisa petrolífera depende do procedimento seguido.

Quivy & Campenhoudt (2005)

5.1. MÉTODO

Após a explanação de todo o enquadramento teórico presente nos dois primeiros capítulos, fruto da pesquisa bibliográfica desenvolvida e necessária ao entendimento lógico das conclusões que iremos expor posteriormente neste trabalho, urge agora abordar o modo pelo qual construímos a fundamentação das posições que tomamos no final desta dissertação.

Para definição das características científicas e epistemológicas da presente investigação, fundamentando-se na sua componente exploratória, optou-se por uma abordagem de recolha de informação a um conjunto de peritos das mais diversas áreas no contexto da sociedade portuguesa. Esta recolha de informação aos peritos nos diversos quadrantes, económico, social, jurídico, policial, partidário, jornalístico, fundamenta a técnica empregue do Painel Delphi.

Sendo a introdução das CPPI uma questão de gestão estratégica, o Painel Delphi permite que o processo de tomada de decisão seja devidamente alicerçado em que questões fundamentais se priorizam e identificam as principais questões e virtudes deste contexto (Okoli & Pawlowski 2004).

Tendo em conta que a dimensão do grupo dificultaria a comunicação presencial entre os peritos e que os escolhidos na sociedade para analisar o problema têm experiências e formação dos diferentes, e dada a falta de conhecimento sobre o assunto no contexto português, o que dificultaria a aplicação de procedimentos analíticos, optou-se pela técnica Delphi (Thonmson & Ponder, 1979).

Explicar o Painel Delphi e todas as suas características que são: anonimato; iteração com informação de retorno, tratamento estatístico das respostas dos peritos, utilização eficiente do tempo dos peritos, convergência na distribuição das respostas (Dalkey, Brown, & Cochran, 1969; Renzi & Freitas, 2015).

A diversidade dos peritos cumpre os requisitos de validade e fiabilidade, nomeadamente as que se referem: ao desempenho de funções ou atividades relacionadas com o objeto do estudo e participarem ativamente na vida em sociedade (Hsu & Sandford, 2007; Press, 1978). A heterogeneidade garantida pelos diferentes

quadrantes da sociedade consolida a multidisciplinidade da composição do painel, possibilitando consensos preditivos de maior validade.

Não descurando que o formato clássico inicia-se por um conjunto de questões abertas para identificação do universo de respostas possíveis, no presente estudo, e em conformidade com a literatura existente, com os relatórios das forças policiais relativas às CPPI e os dados de observação empírica internacional, optou-se pela apresentação de uma lista de enunciados decorrentes do objetivo em estudo.

Apesar de na maior parte dos casos a técnica requerer no mínimo duas voltas porque, de acordo com Dalkey, Brown e Cochran (1969), existe uma grande dispersão de respostas, no presente estudo, a abordagem ao tema encerra em si mesma apenas duas questões que suscitaram menores níveis de consenso.

Decorrente do conjunto de procedimentos interativos com o intuito de obter consensos num grupo não presencial (Justo, 2005), em que se configura a técnica Delphi, permitiu-nos definir, nesta fase, a amostra, as variáveis, os instrumentos de medida, os procedimentos de recolha e análise de dados.

Assente nos sustentáculos epistemológicos que lhe são inerentes, este estudo exploratório, de carácter descritivo e correlacional, reflete sobre o nível de consensos e as relações que entre as variáveis há. De modo a fortalecer a ligação entre os resultados e a abordagem utilizada, firmamos várias proposições teóricas reproduzidas em formato de hipóteses (Fortin, Côté, & Fillion, 2009).

5.2. CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

A recolha de dados foi realizada por intermédio de um questionário, dirigido a um conjunto de peritos da sociedade portuguesa nas mais díspares valências, formações e experiências profissionais (económica, social, jurídica, política, jornalística e policial).

Para efeitos estatísticos, considerou-se as respostas de um total de 60 peritos. A recolha de dados decorreu entre Fevereiro e Março de 2017. A amostra alusiva aos peritos (Tabela 1) é composta por 36 elementos do sexo masculino (60%) e 24 do sexo feminino (40%); importa referir que a média de idades dos inquiridos é de aproximadamente 43 anos, com um desvio-padrão de 2,080. A idade mínima é de 24 anos e a máxima de 71 anos. Quanto ao estado civil, a amostra é maioritariamente casada, existindo 21 peritos casados (35%). Relativamente às habilitações literárias, a maior parte dos peritos é licenciada (38,3%).

Tabela 1. Caracterização dos participantes

		Frequência		Média	DP	Mínimo	Máximo
		N	%				
Género	Masculino	36	60				
	Feminino	24	40				
Idade	Total			43	2,080	24	71
Estado Civil	Solteiro(a)	15	25				
	Casado(a)	21	35				
	Divorciado(a)	11	18,3				
	União de facto	13	21,7				
Habilitações literárias	Ensino Secundário	17	28,3				
	Curso Profissional	3	5				
	Licenciatura	23	38,3				
	Mestrado	10	16,7				
	Doutoramento	7	11,7				

Outros resultados possíveis de se constatar e que são pertinentes para o trabalho são os que a seguir se enumeram:

- 40 peritos têm formação superior (licenciatura, mestrado ou doutoramento), o que corresponde a aproximadamente 67% do total da amostra;
- A população masculina, na devida proporção, tem mais elementos com formação superior (25 de 36, isto é, 69,4%) em comparação com a população do sexo feminino (15 de 24, ou seja, 62,5%).

5.3. PROCEDIMENTOS

De acordo com a adequação aos objetivos de investigação, o problema, as hipóteses e a pergunta de partida, consubstanciadas pelas variáveis, devem confluir numa acertada escolha dos instrumentos de medida para o finalizar do processo de operacionalização do estudo em si (Fortin et al., 2009; Sousa & Baptista, 2011). Com base nos princípios de um estudo sistemático, a desconstrução e a descrição apurada do problema são ingredientes chave para a constante reflexão acerca do atual paradigma do conhecimento científico (Sarmiento, 2013; Santo, 2015).

O modo pelo qual acedemos ao conhecimento é fundamental para a credibilidade do mesmo – os procedimentos de recolha e preparação dos dados, que possibilitarão uma devida análise e interpretação aos mesmos, serão feitos por meio de técnicas de estatística descritiva, para caracterização da amostra e de resultados, no sentido de se extrair as necessárias inferências para a análise das diferenças entre os grupos.

A inerente celeridade que os inquéritos por questionário propiciam na sistematização dos resultados fornecidos e ulterior análise, bem como na própria recolha de dados em reduzidos espaços temporais, foi a razão pela qual optámos por este método.

Seguimos todos os procedimentos legais e institucionais que são base de qualquer investigação científica e, como tal, desta também. Enumeramos, então, o caminho percorrido na senda da recolha de dados:

1. Formulação do pedido de autorização para a aplicação dos questionários (Apêndice 1, p. 80);
2. Envio do pedido de autorização para aplicação de questionários;
3. Após recebimento da autorização para a aplicação dos questionários (Apêndice 2, p. 82, e Apêndice 3, p. 84), envio da hiperligação conducente ao questionário aos peritos através do correio eletrónico institucional (Apêndice 4, p. 85);
4. Obtenção de dados na plataforma *Google.forms*;
5. Sedimentação dos dados recolhidos, fazendo as necessárias adaptações ao objeto em estudo;
6. Introdução dos dados obtidos no programa utilizado para o estudo dos mesmos;
7. Verificação de possíveis incorreções que possam ter decorrido quer das respostas dadas pelos peritos no preenchimento do questionário, quer da inserção dos dados no referido programa;
8. Para a geração de resultados utilizaram-se os seguintes critérios cumulativamente:
 - a. Os tópicos são adotados se receberem uma pontuação média inferior ou igual a 3 na escala de Likert invertida (1 – Totalmente de acordo; a 5 – Discordo totalmente); e
 - b. 50% dos tópicos receberem a maior parte dos votos (Fink, Kosecoff, Chassin & Brook, 1984).

No que diz respeito ao questionário, o mesmo está dividido em quatro partes distintas, sendo elas:

1. Uma primeira onde se introduz o tema sobre o qual versa o questionário, indicando os objetivos a atingir com o mesmo, e onde se firma a anonimidade de quem responde ao mesmo;

2. Na segunda, introduz-se o consentimento informado;
3. A terceira parte relativa à caracterização sociodemográfica dos peritos, contendo indicadores de género, idade, estado civil e habilitações literárias para o estabelecimento de perfis (Fortin et al., 2009);
4. Por fim, na quarta parte faz-se uma breve introdução explanatória do que são CPPI e seguidamente apresentam-se as várias perguntas formuladas, tendo elas formatos do tipo “Sim” e Não”, de escolha múltipla – entre várias hipótese de resposta e algumas questões com um teto máximo e/ou mínimo de respostas – e outras de resposta em escala de Likert invertido (1 – Totalmente de acordo, a 5 – Discordo totalmente; e 1 – Totalmente adequado, a 5 – Nada adequado).

O programa utilizado para o tratamento dos dados foi o *Statistical Program for Social Sciences* (SPSS, Inc, EUA), 23.^a versão, e o Excel 2017 (Microsoft Corporation). O nível de significância para a análise dos dados foi de $p \leq 0.05$.

5.4. SÍNTESE

Finda a explanação feita neste capítulo, reservado à metodologia de investigação, importa referir que definimos o nosso método, caracterizamos os participantes e elencámos os nossos procedimentos relativos à aplicação e elaboração do questionário.

Posto isto, passamos agora à apresentação dos resultados obtidos e à necessária análise e discussão que os mesmos demandam, para melhor se compreender o fenómeno das câmaras policiais de porte individual.

CAPÍTULO VI – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A avaliação dos consensos resultou da aplicação de um conjunto de técnicas que se enquadram no âmbito da estatística descritiva de dados através das medidas de tendência central (média, mediana), de distância (intervalo-interquartil) de dispersão (desvio-padrão), correspondendo às comumente utilizadas na técnica de Delphi (Justo, 2005; Fink, et al., 1984; Pill, 1971). Para a análise inferencial utiliza-se a metodologia de Norman, Randall e Hornsby (1990) que procedeu à avaliação das diferenças estatísticas das respostas, por género, habilitações literárias e estado civil, através do Qui-quadrado.

6.1. ANÁLISE DOS CONSENSOS EM FUNÇÃO DO MODELO CONCEPTUAL

Como propusemos anteriormente, o modelo conceptual contante na Figura 3 (p. 32) pode ser testado empiricamente, de forma a corroborar ou negar as hipóteses que estabelecemos.

Do universo dos 60 peritos inquiridos, aproximadamente 52% (31 casos) dos mesmos consideram ter conhecimento e saber o que são as CPPI, enquanto que 48% (29 casos) disse desconhecer. Estando a amostra distribuída desta forma a análise dos resultados será tanto mais interessante quanto a comparação final das diferenças entre estes dois grupos (Vide sub-capítulo Análise intra-grupal, p. 47).

Na avaliação de consensos dar-se-á início às questões que geram consensos, ou seja, cuja média, no que concerne às questões estabelecidas em escala de Likert (invertida) é igual ou inferior a 3¹.

A Tabela 2 evidencia a formação de consensos a nível global. Este consenso foi alcançado num conjunto de tópicos considerado significativo e correspondente às questões: i) “Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?”; ii) “Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?”; iii) “Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?”; (iv) “Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?”.

¹ Conforme o critério estabelecido na página 38, no capítulo V, sub-capítulo 5.3.

Tabela 2. Questões de consenso

Descrição	Média	Mediana
Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?	1,45	1
Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?	1,83	2
Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?	1,72	2
Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?	1,69	2

A concordância na utilização das câmaras pelos elementos da PSP apresenta 71,7% de respostas afirmativas, sendo que 43,3% tem uma concordância total e o remanescente (28,4%) concordam. Este facto é revelador de que esta tecnologia ao serviço das organizações, neste caso, ao serviço da PSP seria uma mais-valia. Mais do que isto é o grau de confiança que há depositado nesta Polícia para ser utilizadora desta ferramenta. É fulcral lembrar que estas câmaras trazem consigo a possibilidade de restringir o direito à imagem e/ou o direito à reserva da intimidade da vida privada e familiar (n.º 1, do artigo 26.º da Constituição da República Portuguesa [CRP]), porque acionadas as câmaras poderiam ter que captar determinadas situações e restringir os direitos que mencionámos anteriormente. Ainda assim, apesar dessa possível ingerência, os peritos sentiram-se confiantes o suficiente para evidenciar números tão demarcadamente claros quanto à concordância da utilização das CPPI por parte de elementos da PSP.

O nível de consenso relativo ao acréscimo do sentimento de segurança é também favorável às CPPI, tendo havido 19 peritos a responder que concordavam e 23 que concordavam totalmente. Com 70% de concordância com a percepção de que se sentiriam mais seguros caso a PSP adotasse esta ferramenta, os peritos dão uma vez mais um favorável indicador face a estas câmaras. O facto de se sentirem mais seguros perante as CPPI indica que os fatores que eles vêem como benefícios superam os contras, numa perspetiva de custo/benefício não necessariamente financeira.

Quando questionados da concordância com a contribuição que estas câmaras podem trazer para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos e também por parte dos elementos da PSP, os peritos foram consensuais em afirmar que concordavam com o carácter preventivo das CPPI nos referidos fatores. Curiosamente constatamos que o próprio valor percentual indicativo desta tendência é igual em ambas as respostas às perguntas em análise (80%). Um indicador que mostra a crença de que as câmaras podem efetivamente ter influência nos comportamentos humanos quando estes estão a ser captados por uma câmara.

Pese embora a média das questões i) “Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?”; ii) “Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?”, não cumprirem rigorosamente o valor pretendido, quando conciliado com o valor e teste da mediana, conforme se constata na Tabela 3, também são geradoras de consensos.

Tabela 3. Questões de consenso com os critérios cumulativos

Descrição	Média	Mediana
Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?	3.24	3
Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?	3.31	3

Através da Tabela 3 é possível constatar que há incerteza no que diz respeito à questão “quando se deve gravar?”. Esta indefinição de uma regra para quando se deve ligar a câmara e captar a imagem e som da situação alvo, levou a esta tendência para a resposta central, isenta (“Não concordo nem discordo”). É de frisar que 30% dos casos discordam totalmente de que deve ser o elemento a decidir que ocorrências gravar, o mais elevado índice percentual relativamente a uma hipótese de resposta desta pergunta.

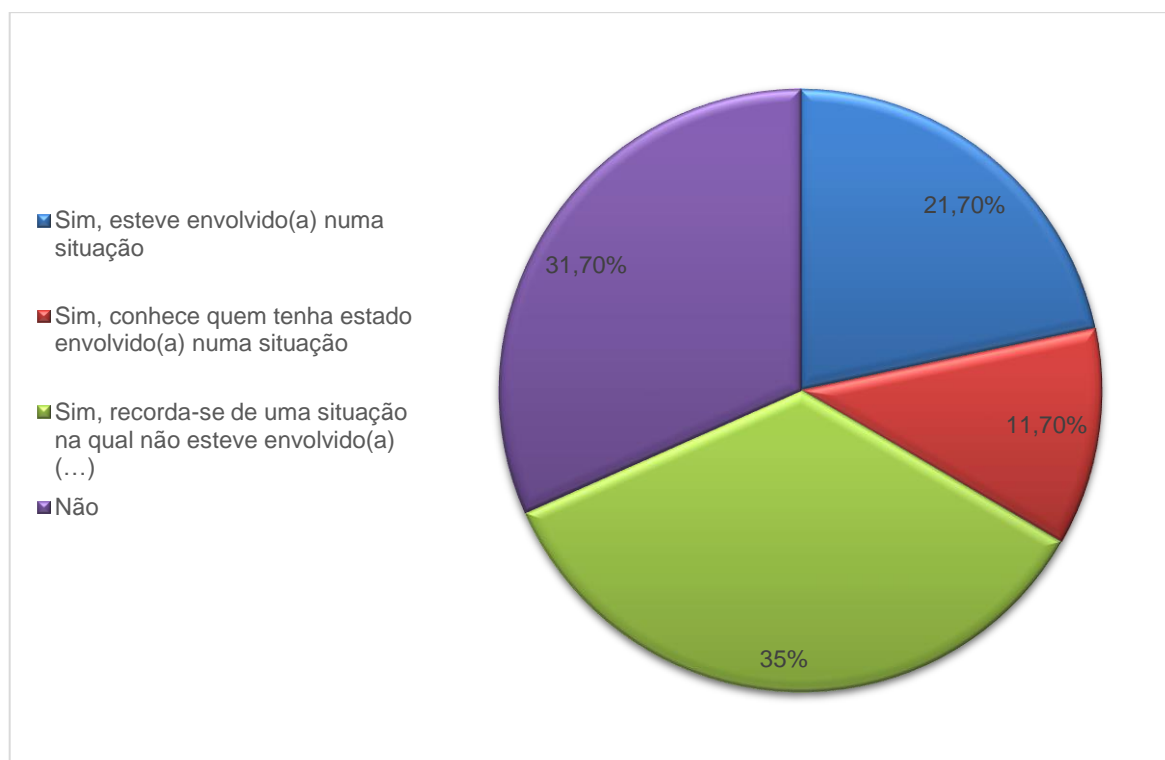
No mesmo sentido, a pergunta referente a se se deve filmar todo o turno de serviço do elemento portador da câmara, encontra a neutralidade como ponto de encontro. Este fenómeno entre as duas questões abordadas pode-se dever a uma parte dos peritos não ser elemento policial e não ter, por isso, uma elucidadora noção de quanto tempo é o turno de serviço de um elemento policial, nem da capacidade de que se teria que revestir o equipamento de armazenamento de todas as gravações feitas. Se o elemento policial gravasse obrigatoriamente todo o turno, significaria que todo o dia seria gravado, pelo que se teria 24 horas de vídeo diariamente, sete dias por semana – isto, em apenas um elemento policial. Da análise conjunta a estas duas perguntas depreende-se que os peritos não querem que seja o elemento policial a decidir quando gravar, mas que também não excluem essa possibilidade; ou seja, nota-se claramente a busca de uma norma orientadora, algo sustentado que explicita quando gravar.

A pergunta “Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado?” não cumpre com os pressupostos consensuais pretendidos. Apresentando uma média de 3,69, a adequação do regime jurídico à captação de imagens é deveras um *handicap* neste processo. Na verdade, no atual regime jurídico (o qual já referimos e dissertamos no subcapítulo 3.3.), prevalece a implícita dificuldade das FSS em poderem filmar a própria atuação (não necessariamente com CPPI, mas até com os já vulgaríssimos *drones*), o que transparece

uma estranha desconfiança naquelas que são as Forças de manutenção da ordem e paz públicas. É de relevar o facto que qualquer cidadão pode gravar uma atuação policial e inclusivamente publicá-la nos media, sem que com isso sofra qualquer penalização caso não haja reivindicação válida por parte dos lesados. No sentido de esclarecer certas dúvidas que dos elementos policiais que efetuam serviço operacional surgiam, elaborou-se a Diretiva 04-INSP-2014, relativa à captação de imagens de pessoal e ações policiais.

Quanto ao critério de percentual para as questões que não estão em escala de Likert, constata-se pelo Gráfico 1 que dos inquiridos, 35% recorda-se de uma situação na qual não esteve envolvido, sendo que 31,7% não esteve. Este valor está em conformidade com os valores obtidos para quem disse desconhecer a temática, pelo que estarão potencialmente relacionados com as respostas negativas. O desconhecimento é propenso a tomar as realidades como nefastas, pois o que está associado à mudança acarreta sempre resistências à mesma.

Gráfico 1. Envolvimento em situações em potencial contexto de CPPI



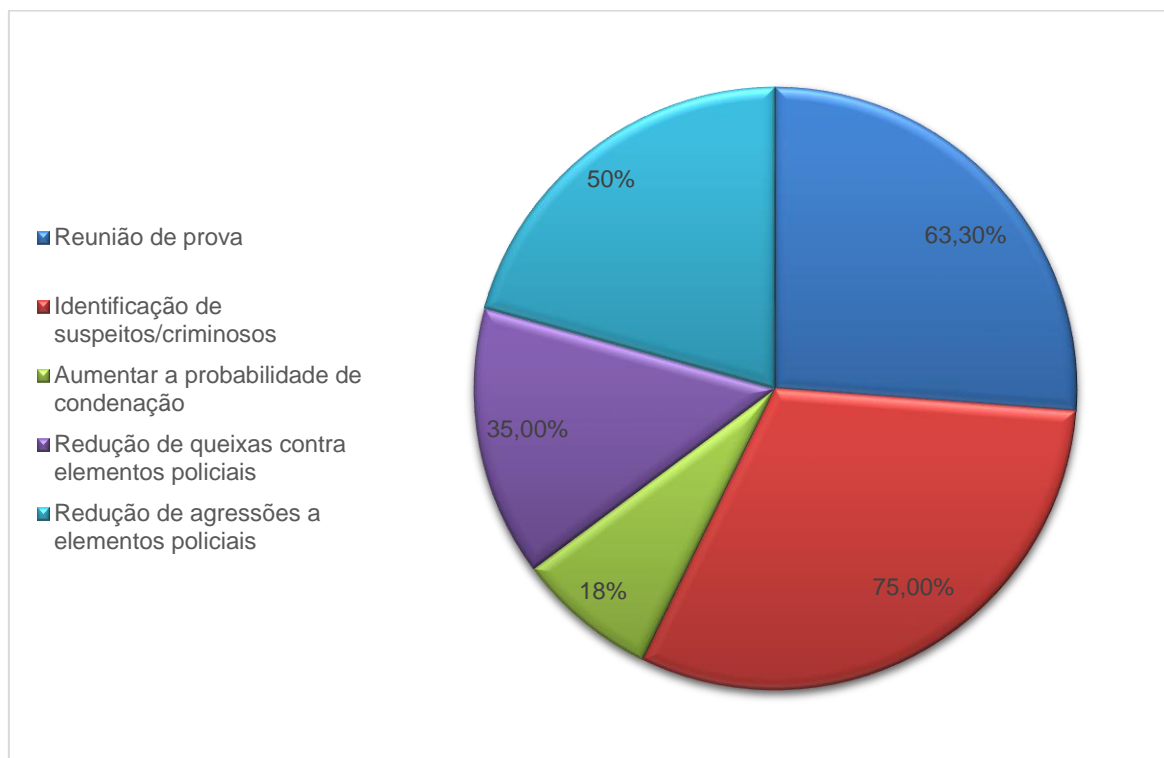
A utilização das CPPI é determinante para os peritos como elemento de recolha de prova (71,4%) e na defesa contra acusações injustas (52,4%). Este fenómeno reveste-se de extrema importância porque vem de encontro à prossecução de uma sociedade justa, isenta e eficiente – estas filmagens têm, sem sombra de dúvidas, um elevado peso no momento de apurar a culpabilidade de determinadas ações perante uma acusação feita.

Tabela 4. Fatores influenciadores da resolução das ocorrências policiais

Fatores que as filmagens das CPPI poderiam ter providenciado à resolução de ocorrências policiais	Respostas		% de casos
	N	%	
Na recolha de prova	30	39	71,4
Na identificação dos suspeitos	21	27,3	50
Numa mais célere decisão judicial	4	5,2	9,5
Na defesa contra acusações injustas	22	28,6	52,4

Conciliando as CPPI como elemento de recolha de prova e de defesa contra acusações injustas, as áreas que os peritos consideram como essenciais da sua utilização são (Gráfico 2) a reunião de prova e a identificação de suspeitos/criminosos.

Gráfico 2. Áreas de auxílio das CPPI



Não é de todo novidade que estes resultados sejam convergentes, afinal os dois referem-se ao mesmo mas em contextos diferentes. Ainda assim é notável reparar que na Tabela 4 tem-se a redução de queixas contra acusações injustas como segundo indicador mais escolhido pelos peritos, e que por sua vez, o Gráfico 2 aponte um terceiro lugar no pódio das hipóteses mais escolhidas para a redução de agressões policiais. Esta combinação sugere que maior parte dos peritos que responderam na questão 10 eram elementos policiais, porque desde logo tinham de ter estado enquadrados numa situação em que as câmaras poderiam ter ajudado à resolução da ocorrência (o que é mais

provável num polícia do que num perito não polícia). Muitas das situações em que elementos policiais são agredidos fisicamente são situações em que eles têm que fazer o recurso do uso da força, pelo que os 50% apontados neste gráfico são preditores dessa mesma relação. O que interessa realçar é que as câmaras poderão ser a tal “lente neutra” da atividade policial e assim diminuir as más atuações de parte a parte.

O acesso às gravações é a questão que reúne tenuamente consensos, na medida em que a percentagem de casos é muito dispersa, sendo que o tópico que cumpre o requisito fundamental é “pessoal com credenciação para tal” (Tabela 5).

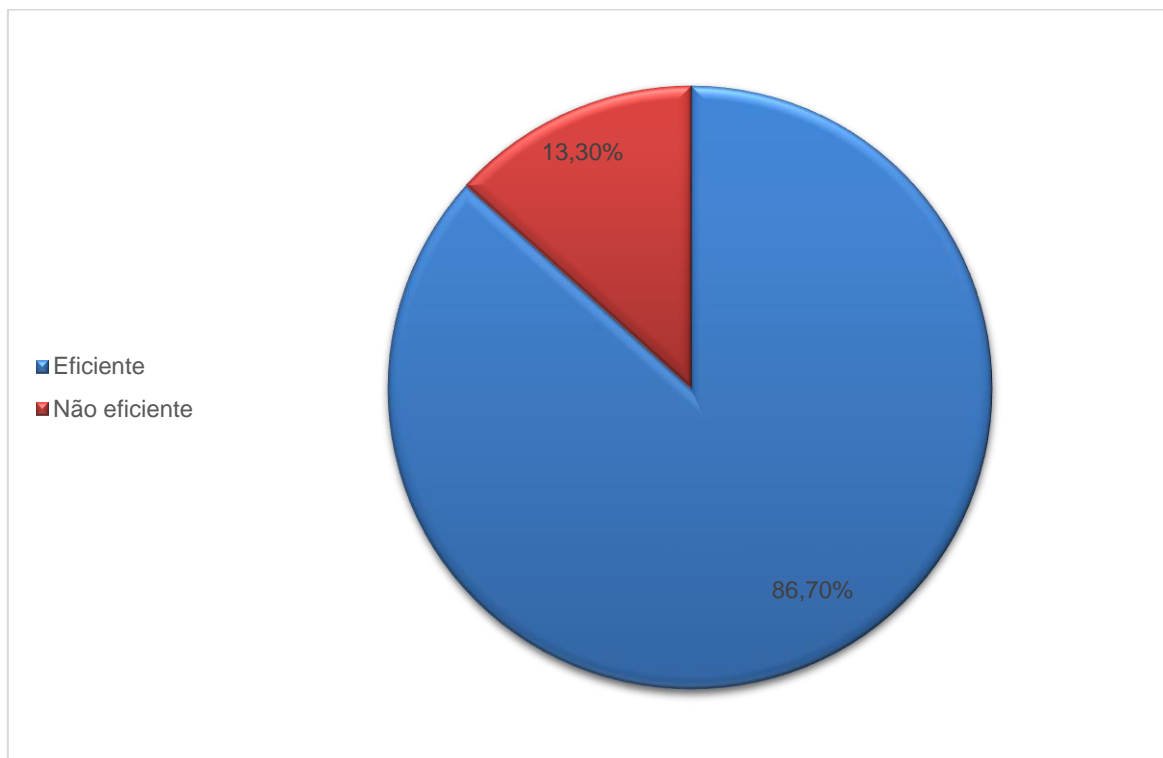
Tabela 5. Acesso às gravações

Quem deve poder ter acesso às gravações	Respostas		% de casos
	N	%	
O elemento portador da câmara	13	11,2	21,7
O superior hierárquico direto desse elemento	19	16,4	31,7
Pessoal com credenciação para tal	32	27,6	53,3
O Procurador do Ministério Público	26	22,4	43,3
O Juiz de Instrução Criminal (JIC)	26	22,4	43,3

O motivo pelo qual o indicador mais escolhido é o acima mencionado pode-se prender com uma questão de falha de perceção, resultante do desconhecimento do contexto policial dos peritos não policiais. Para os elementos policiais peritos neste painel rapidamente entenderiam que quando nos referíamos a “pessoal com credenciação para tal” fazíamos referência a um conjunto de polícias com credenciação para aceder às imagens. Talvez esse tenha sido o motivo para o ténue consenso aqui encontrado.

Apesar de existir convergência nalguns dos tópicos, a realidade dos peritos é que os mesmos consideram que as CPPI corresponderão a um elemento de eficiência financeira a médio e longo prazo, porquanto minimizam os custos inerentes a processos administrativos e disciplinares de elementos policiais (Gráfico 3).

Gráfico 3. Eficiência financeira das CPPI



Para finalizar este subcapítulo, passamos sumariamente às ideias chave retiradas da análise feita às respostas abertas (pergunta 3.1.). Constatamos que houve dois grandes tópicos que foram mencionados pelos peritos nesta questão, enquadrados, grande parte deles, num elogio à transparência e imparcialidade de que se deve revestir a atuação policial. Os dois tópicos são os seguintes:

- A obrigatoriedade de gravar tudo. Neste tópico foi possível quantificar 14 respostas que identificaram como necessário ao programa das CPPI haver uma cultura de tudo gravar para se garantir a imparcialidade e transparência. Foram usadas expressões como “as ocorrências e procedimentos devem ser todos gravados (...) continuar com a clareza e transparência”, “julgo que todas as ocorrências devem ser gravadas, pois existe sempre possibilidade de surgir provas importantes para carrear os autos”, “deve ser gravado tudo o que se passa para não dar azo a deturpações e poder registar eventuais prevaricações”;
- Por outro lado, foram identificadas 11 respostas que apontaram ser imperativo criar legislação de maneira a regular a utilização, atribuindo ao agente portador da CPPI o ónus de escolher quando filmar mas com base num manual de regras. Através do mesmo manual, o elemento policial fica também a saber que caso escolha não gravar determinada ocorrência, terá de se apurar os factos que o levaram a tal escolha tomar. Destacamos as seguintes expressões:

“normalmente deverá ser o elemento policial a decidir mas de antemão existirem parâmetros pré definidos sobre a obrigatoriedade de uso. Ou seja há "serviços" onde será pré determinado a obrigatoriedade de utilização do equipamento”;
“teria que haver uma lista de critérios pré definidos para se proceder à ativação da câmara”.

6.2. ANÁLISE INTRA-GRUPAL

Na incessante busca de conhecimento e de ilações sobre os resultados obtidos das questões colocadas ao digníssimo painel de peritos, recorre-se à análise adicional das diferenças entre grupos, recorrendo ao Qui-Quadrado (Kruskall-Wallis) e ao Mann-Whitney (Prova de U) (Randall & Hornsby, 1990).

Pela dinâmica dos grupos, na primeira análise testou-se a variável género cujo grupo se constitui pelo feminino e masculino.

Decorrente da análise da Tabela 25 (p. 77), constata-se que na questão 7, alusiva ao regime jurídico e à sua adequação ao serviço das forças de segurança, a diferença da média dos postos ($M = 36,54$ e $F = 21,44$) é estatisticamente significativa ($U = 385,500$, $\text{sig} = 0.001$, $p\text{-value} \leq 0,05$).

Analisando este facto, no intuito de procurar uma possível justificação para tal diferença, cruzámos os dados acima mencionados com as habilitações literárias por género no sentido de, eventualmente, encontrar resposta a este fenómeno. Como já referimos anteriormente neste capítulo, referente às habilitações literárias por género do perito, constatamos que há diferenças que podem ter tido influência. Uma opinião jurídica, que é o que está subjacente à pergunta 7 do questionário, deve ser uma opinião bem fundada e deve ter sustentação em bases legais que o próprio indivíduo conheça com alguma precisão, assente, assim, num mais aprofundado conhecimento das matérias do que a mera noção do objeto da opinião em causa.

Posto este fator, é de salientar a menor habilitação académica do público feminino (15 em 24 têm formação superior, ou seja, 62,5%) em comparação com a do masculino (25 em 36 têm formação superior, ou seja, 69,4%), podendo este fator ter influenciado o que expusemos acima.

A utilização da variável dicotómica de aferição quanto ao conhecimento prévio das CPPI, compreende diferenças entre os peritos que responderam sim e os que desconheciam esta tecnologia.

Os resultados provenientes do Teste de Mann-Whitney permitiram aferir que o conhecimento acerca das CPPI tem diferenças estatisticamente significativas ($U = 255,000$, $\text{sig} = 0,003$, $p\text{-value} \leq 0,05$) na questão 9, relativo a ocorrências policiais em que este método de recolha teria sido um instrumento válido no desenrolar dos casos. O

valor médio afeto ao Sim é de 29,23, enquanto que o Não é de 37,21, apresentando-se como um elemento mediador na abordagem a este tópico, ao qual não é alheio o facto já explorado de que a maior parte dos peritos não ter conhecimento sobre ou das mesmas.

À semelhança do género, esta questão não foi geradora de consensos e também induz a comportamentos e avaliações diferenciadas e estatisticamente significativas entre os peritos ($U = 224,000$, $\text{sig} = 0,001$, $\text{p-value} \leq 0,05$). (Tabela 26, p. 78).

É imperativo realçar que quem já tinha conhecimento do que eram as CPPI protagonizou um conjunto de respostas, não só nesta questão mas em todas, mais informado e que à partida ajudaria a melhor enquadrar as mesmas. Esta questão que agora debatemos é exemplo disso, porque um respondente que desconheça por completo o que está ao alcance destas câmaras, mais dificilmente verá aplicabilidade teórica e prática das mesmas na resolução de situações como as referidas na questão. Ou seja, o conhecimento de causa neste tipo de respostas é essencial para uma resposta mais aproximada do que realmente acontece.

No sentido de investigar se as habilitações literárias dos peritos apresentam opiniões semelhantes acerca da temática das CPPI, aplicou-se o teste de Kruskal-Wallis (Tabela 27, p. 79).

Apesar da reunião de consensos não se verificar em relação a uma questão em particular e noutras a mesma ser ténue, o facto é que as habilitações literárias não se apresentam como uma condicionante das respostas, sendo as questões abordadas pelos peritos no mesmo sentido ($\text{p-value} > 0,05$. Tabela 27, p. 79).

Neste contexto, afirmamos, especulativamente, que talvez por o tópico ser novo em Portugal e raramente se observar notícias nos canais de informação nacionais acerca das CPPI, o fator habilitações académicas não influencia o tipo de resposta dada às questões. Portanto, reiteramos, dum ponto de vista puramente especulativo: mesmo que a formação académica fosse, toda ela, superior à que temos do nosso painel, muito provavelmente esta situação repetir-se-ia.

Finda a apresentação dos resultados e sua análise, passamos agora à discussão dos mesmos no próximo capítulo.

CAPÍTULO VII – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo abraçamos a discussão dos resultados que obtivemos nas respostas aos questionários, procurando estabelecer as possíveis ligações entre eles e toda a informação sobre a qual dissertamos nos capítulos de exploração teórica, por forma a melhor sustentar determinadas posições que viremos a assumir perante os *outputs* que são fruto deste trabalho.

Começando a abordagem pela ordem de ideias que a própria dissertação apresenta, a primeira ponte conceptual que lançamos à discussão e que cremos ser digna de registo, sendo, por tal, merecedora de neste capítulo entrar, é aquela que se vislumbra entre os conceitos de liderança, C2 e as CPPI.

Como vimos anteriormente, as organizações subsistem à voraz realidade competitiva que há hoje no mundo porque ou têm sólidos mecanismos institucionais que lhes permitem filtrar e imunizar a mesma de negativos ataques externos (ou até mesmo internos) – que se traduzem em fortes estruturas de C2 ou em similares destas e nelas principadas – , e/ou porque são lideradas por pessoas capazes de fazer a diferença por (e em) todas as outras, conseguindo, graças a essa habilidade, ajudar a “conduzir o navio a bom porto”. De qualquer das formas, e apesar deste explicitado raciocínio ser uma realidade constatável até pelo contacto com o mundo, a mudança é sempre aquele tónico necessário à evolução e o elemento chave para a adaptação a novas e, quiçá, duras realidades.

Ora, num mundo em que o crime e o desvio social são tão reais e comuns quanto as forças que estas variáveis procuram prevenir e corrigir, as CPPI afiguram-se como uma ferramenta fortemente propiciadora do adequado e imprescindível controlo das variáveis acima referidas. Falando concretamente da PSP, enquanto uma das organizações nacionais de prevenção criminal e de ordem social, é importante que institucionalmente se observe atenta e afincadamente o potencial que novas formas de pensar e atuar sobre o crime podem ter sobre o pilar segurança. Mas não só a PSP: é também necessário que os demais atores nacionais estejam atentos a estes sinais de mudança, correndo-se o risco de, caso os restantes parceiros não considerem estes mesmos sinais, se erguerem dois dilemas em vez de um só.

Todavia, com este potencial bom que estas câmaras trazem consigo, vem também um conjunto de forças contrárias à implementação das mesmas. Neste sensível processo de pesagem de implementação de um programa como o das CPPI, entram para a balança múltiplas variáveis que vão desde a pesada perspetiva do decisor final, que terá uma visão superior e alargada sobre o assunto em questão, até à do utilizador, que

melhor que ninguém perceberá a real afetação prática que a ferramenta tem no serviço que desempenha. Todas elas, somadas, consubstanciam os prós e os contras que estas câmaras carregam consigo.

Exposto este condensado encadeamento conceptual, correspondente à mais larga versão dele vertida nos capítulos anteriores, torna-se agora necessário discutir os resultados obtidos da análise aos questionários aplicados aos peritos, para que assim completemos o círculo entre teoria, resultados e reflexão crítica da ligação entre os dois.

Os resultados mostraram que 29 dos 60 peritos, ou seja, quase metade da amostra (48,3%), não conhecia as CPPI até ao momento que começou a preencher o nosso questionário. Este facto não tem ligação com a literatura consultada, pois os estudos que abordámos ou não focam esta questão ou são investigações aos momentos antes e pós implementação das CPPI no efetivo policial de determinada região, como o de Ellis et al. (2015), e procuram aferir outras perceções que não a desta pergunta. Em Portugal como nunca se abordou o assunto, torna-se razoável que bastantes dos peritos não conhecessem a ferramenta, apesar já ser um fenómeno a nível mundial. Relembramos que parte deste painel ao qual foi aplicado o questionário corresponde a elementos policiais atualmente em exercício de funções operacionais.

Resultados interessantes são os relativos às perguntas 2, 4, 5, 6, 9 e 12. Relembrando: a segunda questão do questionário afere o grau de concordância com a utilização das câmaras pelos elementos da PSP, com 71,7% de respostas afirmativas, sendo que 43,3% tem uma concordância total e o restante (28,4%) está de acordo. Na quarta, 70% considera que se sentiriam mais seguros caso a ferramenta fosse adotada. A quinta e sexta perguntas do questionário medem as perceções quanto ao potencial preventivo que as câmaras poderão ter, com cada uma a ter 80% de concordância com esse fator, que progride para a questão 9 onde se vislumbra uma nova ponte com os estudos de Ariel et al. (2014), em que há claramente a perceção de que as CPPI poderão ser potenciadoras de efetivos impactos na ocorrência ou não de crimes. A 12.^a questão traz à colação o capital pontencialmente positivo relativo ao impacto financeiro que estas câmaras poderão ter, em que através das respostas se constatou que 86,7% dos peritos consideram tal cenário.

Parece, pois, que quer os peritos civis, quer os policiais concordam maioritariamente com este potencial positivo das CPPI, o que é particularmente importante pois os próprios polícias acreditam que estas câmaras irão ser benéficas para eles no seu serviço diário. Na bibliografia que abordámos encontramos ligação ao estudo de Ellis et al. (2015), pois também se aferiram as perspetivas dos cidadãos da Ilha de Whight bem como a dos polícias nos momentos antes da implementação das câmaras, se bem que uma das variáveis estudadas é relativa ao nível de confiança no uso

apropriado das câmaras e não à mera utilização das mesmas. Contudo, e porque é possível tal ilação retirar desta escapelização, se uma pessoa concorda com a utilização das câmaras e afirma que se sente mais segura com a utilização das mesmas por parte das forças policiais, é porque acredita no uso apropriado delas (senão o indicador do sentimento de segurança seria negativo).

Ainda quanto à discussão dos resultados às perguntas acima mencionadas, é também de enorme essencialidade referir que encontramos conexão entre as respostas dos peritos acerca do potencial preventivo das câmaras com as posições de Jones (2016) e o compelativo carácter que as CPPI possuem sob o adequado comportamento de todos – cidadãos e polícias – quando as mesmas estão presentes.

É também necessária fazer a seguinte análise: inerente à redução dos custos, está a implícita depreensão de que as CPPI terão impacto positivo na resolução dos processos administrativos e disciplinares a elementos policiais, pois para haver a tal diminuição de custos que maior parte dos peritos acredita que venha a acontecer, algum fator terá de ter influência positiva para esse fenómeno ocorrer. Como Miller (2015) afirma, *“this quicker resolution [using body-worn camera footage to review and address the officer’s actions] can help save agencies time and money that they would otherwise spend investigating complaints and defending against lawsuits”* (p. 3), pelo que mais uma perceção retirada dos resultados está alinhada com a de autores por nós abordados.

Ou seja, e resumindo as ideias até aqui explicitadas, é idiossincrático a este painel de peritos que constitui a nossa amostra, que as CPPI seriam, efetivamente, uma boa ferramenta a ser aplicada em Portugal, na PSP.

As perguntas 3 e 8 demonstraram que prévia à implementação destas CPPI em Portugal terá que se criar as bases para tal, pois não houve qualquer nível de consenso no quando se deve ativar a câmara. Este indicador não mostra um sinal de desconfiança nas forças policiais em manusear condignamente esta ferramenta, pois é incoerente fazê-lo tendo em conta os elevados níveis de confiança demonstrados anteriormente, mas mostra que os peritos têm noção das implicações que estas câmaras trazem consigo, nomeadamente a nível de intromissão em direitos, liberdades e garantias quer na vida do cidadão, quer na vida pessoal e profissional do polícia (Goodall, 2007; Miller et al., 2014).

Constatada a consensualidade para a resposta central nos resultados obtidos à pergunta 7, na qual 38,3% dos peritos respondeu que não concordava nem discordava com a adequação do regime jurídico relativo à captação de imagem por parte das FSS, não conseguimos fazer ponte com qualquer estudo abordado pelos autores que analisamos. Fica latente, uma vez mais, a necessidade de se rever todo o ordenamento jurídico em torno desta temática caso a implementação das câmaras venha a ser uma realidade na PSP e em qualquer outra FSS.

Combinando as respostas obtidas nas perguntas 10 e 11 é possível constatar que as perceções dos peritos quanto à utilização que as CPPI podem ter nas mais variadas áreas são condizentes com os estudos que abordamos na sua quase totalidade. Especialmente enquanto meio de recolha de prova e meio de reconhecimento de suspeitos de crimes, mas também como meio de redução de queixas contra elementos policiais, meio de redução de agressões a elementos policiais e meio de defesa contra acusações injustas, as câmaras alvo deste trabalho são no entender dos peritos uma boa ferramenta para o atingir destes pontos. Muitos autores referem os efeitos positivos desta ferramenta, desde Ellis et al. (2015), Goodall (2007), Katz et al. (2014), Jones (2016) e Miller et al. (2014) tendo sido importante constatar que as perspetivas resultantes das respostas, mesmo com uma larga fatia de peritos que não conhecia as câmaras, são coincidentes com as destes autores.

Por fim, os resultados com que a pergunta 13 presenteou este estudo foram indicadores da tal necessidade de criação de uma matriz que oriente a implementação e utilização desta ferramenta. Jones (2016) elenca as várias preocupações ligadas à privacidade dos cidadãos e polícias face às CPPI. Alinhados com este autor e com o pensamento de Stanley (2013), relativo à impreterível criação de um *framework* fortemente sustentado em políticas que assegurem a proteção do público (e, na nossa modesta opinião, também a dos elementos policiais que seriam alvo inevitável de muitas filmagens e da própria instituição), cremos que se adensa esta necessidade de, primeiro que tudo, se defina a nível estratégico nacional, de forma clara, as necessárias regras para este programa ter sucesso e o impacto positivo que tanto se lhe adivinha.

Como remate final, as devidas ligações das CPPI com os conceitos explorados no segundo capítulo. A implícita e demonstrada mudança que a implementação desta ferramenta acarreta, quer a nível de ordenamento jurídico que regule as matérias com ela relacionada, quer a nível das políticas internas à organização que a aplique, carecerá de dois fatores muito importantes para esta equação – uma coesa conceção e aplicação prática dos princípios do C2 e de comandantes que sejam, simultaneamente, fortes líderes.

As CPPI, enquanto ferramenta de captação de imagem, oferecem um manancial de informação em formato de vídeo enorme, o qual pode e deve ser utilizado pelas instituições policiais para promover e exponenciar ao máximo o desempenho das mesmas. Os vídeos das intervenções que adviriam da ativação das câmaras em situações que o justificassem, poderiam servir os propósitos do C2 de uma instituição como a PSP. A razão prende-se fundamentalmente com o controlo positivo sob a atuação policial, quer em sentido abonatório, quer em sentido disciplinante. Filmagens de atuações policiais feitas pelos próprios elementos auxiliariam à decisão justa e certa dos

casos em que os mesmos ativariam a câmara em prol de determinada situação, proporcionando melhores padrões de qualidade de atuação, um dos desígnios do C2 (McCann & Pigeau, 1999). No mesmo sentido, ajudaria à formação dos elementos policiais enquanto filmagens da própria atuação (ou de outros) para compreender onde melhorar e o que está a desempenhar corretamente.

Ligada a esta linha de raciocínio, está a ideia de Rego e Cunha (2007) que vaticinam o que para nós nos faz todo o sentido: a liderança é necessária a um processo de mudança, sem olvidar a importância do gestor/comandante. Se é intuito das instituições prevalecer no passar do tempo, então devem equilibrar a balança no sentido de conseguirem atingir os contínuos objetivos a curto prazo sem olvidarem o futuro e as adaptações que o tempo obriga a tornar realidade. Como Smykla, Crow, Crichlow e Snyder (2015) afirmam o seguinte, pensamento que com o qual concordamos:

Apoio adicional por parte dos comandantes poderia ajudar os elementos policiais que se sentem inseguros ou mais negativos perante o uso de CPPI. Ter apoio do comando durante o desenvolvimento das políticas e do planeamento de implementação das CPPI poderia potencialmente dirimir as preocupações dos efetivos. Os *inputs* trazidos à colação pelos comandantes nas questões de privacidade, uso das filmagens, gestão de dados e de quando as câmaras deverão ser usadas são importantes no momento de pesar as preocupações dos elementos policiais e do público. (p. 440)

Nesta senda, as CPPI tornam-se um possível (e plausível) conteúdo a operar mudança na PSP, e, desta feita, adaptarem a Instituição aos novos tempos como assim é desejável e indispensável. Finalizando a discussão dos resultados, apresentamos a Figura 3, a qual ilustra a conetividade entre todas as partes aqui abordadas e que foram, como se constata deste trabalho, alvo da nossa exposição e reflexão.

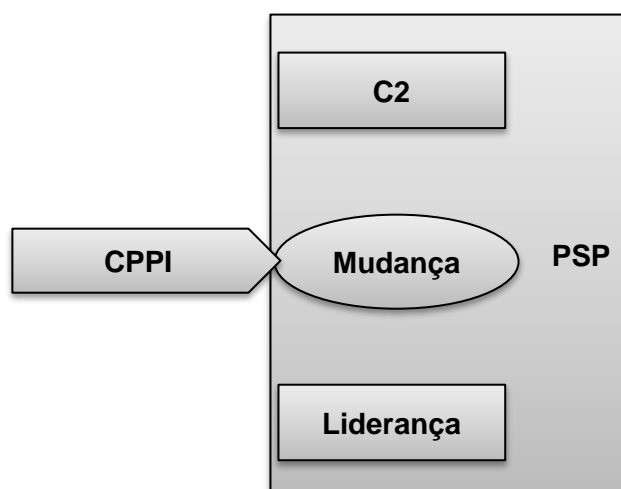


Figura 4. Encadeamento sinérgico

CAPÍTULO VIII – CONCLUSÃO

O estudo desenvolvido nos capítulos que este precedem, afeto à conclusão deste trabalho, afigura-se confluyente com o objetivo geral de avaliar o grau de consenso em torno das CPPI. Por este mesmo fator, as demais demandas afetas ao cumprimento dos objetivos específicos, bem como à verificação ou não das hipóteses lançadas, foram também convergentes no mesmo sentido.

Este capítulo traz a necessária conclusão da dissertação de mestrado, pelo que abordamos quais objetivos foram cumpridos, quais hipóteses foram verificadas e respondemos à nossa pergunta de partida. No final, elencamos as limitações da investigação e fazemos algumas recomendações para futuras investigações.

8.1. OBJETIVOS

Conseguimos, desde logo, aferir que há um elevado nível de concordância com a implementação das CPPI no efetivo da PSP, tendo os resultados da investigação demonstrado que esse grau de concordância ronda os 72%.

No mesmo sentido, mas agora relativamente à questão do incremento do sentimento de segurança face à adoção das CPPI pela PSP, o segundo objetivo específico encontra-se também cumprido – 70% dos peritos consideram que o seu sentimento de segurança sairia abonado caso as câmaras fossem adquiridas e aplicadas na atividade operacional.

O terceiro objetivo específico, quanto à perceção encontrada perante os prós e os contras da implementação de um programa de CPPI, é de que há fortes indicadores de que esta ferramenta seria benéfica – constituindo prós à implementação da ferramenta – em vários sentidos, nomeadamente:

- No incremento do sentimento de segurança (como vimos no parágrafo anterior);
- Na concordância com o factor preventivo que as CPPI oferecem à ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos quer por parte de elementos da PSP (80%), quer por parte dos cidadãos (curiosamente também em 80%);
- Na crença de que as câmaras têm potencial para reduzir custos a médio/longo prazo (52 respostas afirmativas de um total de 60);
- No auxílio da prossecução do interesse público em sentido lato, através dos vários mecanismos apontados pelos peritos para o efeito – entre eles, destaque para a reunião de meio probatório (aproximadamente 63%) e para a identificação de suspeitos/criminosos (75%).

Contudo, foi perceptível a não concordância em assuntos como “o que se deve gravar”, fundamental para o estabelecimento de regra e para se evitar dualidades de critérios nas ocorrências que os elementos policiais sejam chamados a intervir. Este fator não constitui diretamente um contra à implementação das CPPI, mas configura-se como algo que tem de ser devidamente analisado antes da aplicação da ferramenta, de modo a evitar que atividades policiais que careçam de gravação mas que a mesma não tenha sido feita por não existir uma regra bem definida, venha minar a confiança depositada pelos peritos na utilização destas câmaras pela PSP.

No quarto objetivo, constatamos que através das respostas dadas à pergunta 6) é possível vislumbrar uma ligação entre os aspetos ligados ao Controlo e a concordância com a diminuição de comportamentos desviantes por parte de elementos da PSP, pois há um maior monitoramento daquela que é a atividade operacional desses elementos policiais. Apesar de não ter encontrado reflexo nos resultados dos questionários, a literatura diz, como vimos no primeiro e segundo capítulos, que estas câmaras fornecem um vasto leque de vídeos formativos para o melhoramento profissional dos elementos policiais – conducente às questões que concernem à tomada de decisão estratégica, ao controlo dessas decisões e à posterior avaliação da pertinência e qualidade das mesmas (próprio do C2).

8.2. HIPÓTESES

Relativamente às hipóteses formuladas importa agora apontar quais delas se verificaram, tendo as mesmas sido :

- A implementação de um programa de CPPI trará benefícios.

Os peritos das diversas áreas foram consensuais quanto à dimensão da **hipótese 1**, ao identificarem que da introdução das CPPI decorrem benefícios para a sociedade.

- As CPPI propiciam uma maior transparência da atuação policial.

Os peritos das diversas áreas foram consensuais quanto à dimensão da **hipótese 2**, ao apontarem para o potencial positivo das câmaras portáteis, traduzido na maior transparência policial.

- As CPPI potenciam uma mais eficaz recolha de meio prova.

Os peritos das diversas áreas foram consensuais quanto à dimensão da **hipótese 3**, dando pendor probatório às filmagens obtidas através das CPPI.

- A gravação por CPPI relativa às interações com o público na actuação policial devem ser pré-determinadas.

As modalidades de gravação não foram consensuais na abordagem realizada pelos peritos, razão pela qual a **hipótese 4** não se confirmou.

- Os cidadãos apresentam propensão para atenuar comportamentos desviantes por parte dos cidadãos.

Os peritos consideraram que a CPPI é uma ferramenta potenciadora de comportamentos sociais adequados e dentro dos parâmetros de conduta socialmente aceites. Destarte, confirma-se a **hipótese 5**.

- Na percepção da avaliação de custo-benefício os *outcomes* da utilização estratégica e operacional das CPPI suplantam os custos da sua implementação.

A desejabilidade da implementação é percecionada por todos os inquiridos com mais-valias em termos operacionais e estratégicos. No entanto, a relação causal entre os fatores, donde resulte a justificabilidade do investimento ou emprego de capital financeiro na sua implementação, não é direta. Por este motivo considera-se que a **hipótese 6** é parcialmente confirmada.

Por fim, respondendo à questão de partida inicialmente formulada (subcapítulo 1.3.), “Qual o potencial da aplicação de CPPI no efetivo policial para o C2 da atividade operacional da PSP?”. Em resposta: com base nos consensos obtidos e em combinação com a análise feita à literatura, aferimos que as CPPI poderão influenciar positivamente o C2 na PSP – através dum maior controlo e cuidado das atuações policiais, que consequentemente poderá provocar a redução de queixas contra os elementos policiais; estas boas práticas poderão ser usadas como elementos para uma melhor formação e sensibilidade para as interações com o público o que ainda mais potenciará o efeito positivo mencionado anteriormente. Para além deste possível impacto no seio da PSP, também poderá ter impacto positivo em variáveis como o sentimento de segurança dos cidadãos, como a dissuasão de crimes e/ou comportamentos ilícitos, como um meio de prova neutro e de forte poderio probatório.

8.3. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

De toda e qualquer investigação científica decorrem limitações assentes ora no processo, nos instrumentos utilizados e outras características mais ou menos comuns. A presente de investigação não se apresenta como exceção à regra, pelo que infra se elencam algumas dessas limitações.

A primeira limitação refere-se aos impedimentos legais que são um *handicap* ao potencial que as investigações sobre esta temática têm.

A não identificação das dimensões dos peritos na análise dos consensos constitui-se como a segunda limitação. A identificação deste vetor poderia ter sido interessante para avaliar a estrutura de respostas e níveis de consensos por dimensões políticas, jurídicas, económicas, sociais, policiais, etc.

A terceira limitação deriva do número de rondas. Só nos foi possível fazer uma ronda, uma vez que a obtenção das respostas decorreu num período muito próximo do final da investigação. Em adição a este fator, as questões do questionário convergiram desde logo do início para um consenso, o que nos permitiu encurtar todo o processo; o retorno dos resultados terá de ser dado aos peritos, o que ajudou à nossa terceira limitação.

8.4. RECOMENDAÇÕES E FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Este trabalho poderá despertar, pelo carácter inovador, o interesse por novas investigações sobre a temática. Estas, do nosso ponto de vista, deverão estar alinhadas com as seguintes ideias:

- Estudar quais os moldes de que a implementação dum programa de CPPI deverá ter no contexto nacional;
- Averiguar qual a melhor marca de CPPI a adquirir para a aplicação nos elementos policiais da PSP;
- Aferição, dum perspectiva especificamente económica, do custo/benefício da implementação de um programa de CPPI.

BIBLIOGRAFIA

- Ab Latif, R., Mohamed, R., Dahlan, A., & Mat Nor, M. Z. (2016). Using Delphi Technique: Making Sense of Consensus in Concept Mapping Structure and Multiple Choice Questions (MCQ). *Education in Medicine Journal*, 8(3), 89-98.
- Alberts, D. S., Hayes, R. E., (2006). *Understanding command and control*. Retirado de: http://www.dodccrp.org/files/Alberts_UC2.pdf.
- Almeida, J.F.D.L. (2010). *O papel mediador da relação líder-membro na relação entre o estilo de liderança transformacional e a coesão da equipa: Um estudo com equipas em contexto militar*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa).
- Almeida, P. J. G. L. G. (2015). *Liderança e motivação nas entidades responsáveis pela recolha e gestão de resíduos do concelho da Maia*. (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão, do Politécnico do Porto-ESEIGPP).
- Alves, A.P. (2016). *O estilo comunicacional do comandante de esquadra e a satisfação dos subordinados*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna). Lisboa: ISCPSI.
- Ariel, B., Farrar, W.A. & Sutherland, A. J. (2015). The effect of police body-worn cameras on use of force and citizens' complaints against the police: A randomized controlled trial. *Journal of Quantitative Criminology*, 31(3), 509-5. doi:10.1007/s10940-014-9236-3.
- Australian Defense Force. (2013). *Leadership Companion Character, Professional Ethics, Followership and Leadership*. Austrália.
- Balmaks, A., Kelly, J., & Smith, J. (2013). *Strategic Command and Control Lessons – Scoping Study*. Deakin West: Noetic Solutions Pty Limited.
- Bilhim, J. A. F., (2004). *Gestão Estratégica de Recursos Humanos*. Lisboa: ISCSP.
- Body Worn Video Steering Group (2013, 12 janeiro). *What is the BWVSG?* Retirado de: www.bwvsg.com.

- Byles, S., Le Grice, P., Rehman, T., Dorward, P. (2002). *Continuing Professional Development and Farm Business Performance*. Paper prepared for presentation at the 13th International Farm Management Congress, Wageningen, The Netherlands, July 7-12, 2002.
- Catanho, J. M. S. (2010). *Videovigilância em Viaturas Policiais O Caso Particular da Polícia de Segurança Pública*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna).
- Chayt, J. (2016). *Training requirements for patrol officers responding to sexual assault incidents: A Delphi study*. (Doctoral dissertation, University of Phoenix).
- Chiavenato, I., (1987). *Administração de empresas*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Commandant Australian Defence & Force Warfare Centre. (2009). *Command and Control*. Australia: Defence Publishing Service.
- Constituição da República Portuguesa, de 10 de março (1976). *Diário da República*, Série I, n.º 86.
- Crabbe, R. (2000). The Nature of Command. Em R. Pigeau, & C. McCann, *The Human in Command: Exploring the Modern Military Experience* (pp. 9-16). New York: Kluwer Academic / Plenum Publishers.
- Dalkey, N. C., Brown, B. B., & Cochran, S. (1969). *The Delphi method: An experimental study of group opinion* (Vol. 3). Santa Monica, CA: Rand Corporation.
- De Villiers, M. R., De Villiers, P. J., & Kent, A. P. (2005). The Delphi technique in health sciences education research. *Medical Teacher*, 27(7), 639-643.
- Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro (2015). Aprova o estatuto profissional do pessoal com funções policiais da Polícia de Segurança Pública (PSP). *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 204.
- Delbecq, A. L., Andrew, H., Gustafson, D. H., & Villegas García, C. (1989). *Técnicas grupales para la planeación*. Mexico; Editora Trillas.

- Digital In-car Video designed for Law Enforcement (2009). Retirado de: https://www.motorolasolutions.com/content/dam/msi/docs/business/products/software_and_applications/public_sector_applications/government_video_applications/digital_patroller_dp-2/_document/_static_files/dp-2_brochure.pdf.
- Drucker, P. F. (2011). *People and Performance: The best of Peter Drucker on Management*. New York: Routledge.
- Duque, R. (2015). Singularidades da Coexistência da Liberdade e da Segurança em Democracia. Em E. Correia, *Liberdade e Segurança* (pp. 55-69). Lisboa: ISCPSI-ICPOL.
- Ellis, T., Jenkins, C. & Smith, P. (2015). *Evaluation of the Introduction of Personal Issue Body Worn Video Cameras (Operation Hyperion) on the Isle of Wight: Final Report to Hampshire Constabulary*. England: Universidade de Portsmouth.
- Farrar, W., (2014) Operation Candid Camera: Rialto Police Department's Body-Worn Camera Experiment. *The Police Chief*, 81, 20-25.
- Fink, A., Kosecoff, J., Chassin, M., & Brook, R. H. (1984). *Consensus methods: characteristics and guidelines for use*. *American journal of public health*, 74(9), 979-983.
- Fortin, M. F., Côte, J., & Fillion, F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Loures: Lusodidacta.
- Goodman, C. M. (1987). The Delphi technique: a critique. *Journal of Advanced Nursing*, 12(6), 729-734.
- Hayes, J., Ericson, L. (2012). *Body-Worn Cameras For law Enforcement*. Retirado de: <https://www.justnet.org/pdf/00-Body-Worn-Cameras-508.pdf>.
- Hogg, M. A. (2005). Social Identity and Leadership. Em D. M. Messick, & R. M. Kramer (2005), *The Psychology of Leadership* (pp. 53-80). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Honrado, M. G. (2000). *Sistemas de Recompensas: antecedentes e consequências*. Lisboa: ISPA.

- Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: making sense of consensus. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 12(10),1-8.
- Jones, H. D. (2016). *Body-Worn Cameras are the Cure for the Curse of Official Police Misconduct and Unlawful Use of Force Complaints*. White Paper Submitted. Houston: HCCOP7H.
- Justo, C. (2005). *A técnica Delphi de formação de consensos*. Porto: OPSS.
- Katz, C. M., Choate, D. E., Ready, J. R. & Nuño, L. (2014). *Evaluating the Impact of Officer Worn Body Cameras in the Phoenix Police Department*. EUA: Center for Violence Prevention & Community Safety, Arizona State University.
- Kezar, A., & Maxey, D. (2016). The Delphi technique: an untapped approach of participatory research. *International Journal of Social Research Methodology*, 19(2), 143-160. doi: 10.1080/13645579.2014.936737.
- Lalor, A. R. (2017). *Identification of Disability-Related Competencies for Student Affairs Generalists: A Delphi Study*. (Doctoral Dissertations. University of Connecticut).
- Lei n.º 1/2005, de 10 de janeiro (2005), alterada pela Lei n.º 9/2012, de 23 de fevereiro (2012). Regula a utilização de câmaras de vídeo pelas forças e serviços de segurança em locais públicos de utilização comum. *Diário da República*, 1.ª Série-A, n.º 6.
- Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto (2007). Orgânica da Polícia de Segurança Pública. *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 168.
- Madaleno, P. S. J. (2007). *Videovigilância Em Locais Públicos Um Novo Paradigma Em Locais Públicos Um Novo Paradigma De Prevenção Criminal*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna).
- Martins, S. M. (2013). *As recompensas preferenciais dos colaboradores na relação de trabalho: um estudo do setor privado português*. (Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho).

- McCann, C., & Pigeau, R. (1999). *Clarifying the Concepts of Control and of Command*. Toronto. In *Proceedings of the 1999 Command and Control Research and Technology Symposium* (Vol. 29).
- Miller, L., Toliver, J. & Police Executive Research Forum. (2014). *Implementing a Body-Worn Camera Program: Recommendations and Lessons Learned*. Washington, DC: Office of Community Oriented Policing Services.
- Motta, P. R. (1991). *Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*. Rio de Janeiro: Record.
- Moura, C. D. da Silva (2016). *Custo económico para o Estado Português do crime de homicídio em contexto de violência doméstica*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna). Lisboa: ISCPSI.
- National Policing Improvement Agency. (2009). *Guidance on Command and Control*. Reino Unido: NPIA..
- National Policing Improvement Agency. (2011). *The Management, Command And Deployment Of Armed Officers*. Reino Unido: NPIA.
- NATO. (2014). *Allied Command Operations*. Retirado de: http://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_52091.htm.
- NATO. (2015) *Informal Interorganizational Military Glossary Of Abbreviations, Terms And Definitions Related To Conflict Prevention And Defence And Related Security Capacity Building*.
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications. *Information & Management*, 42(1), 15-29.
- Pigeau, R., & McCann, C. (2000). *The Human in Command: A Brief Introduction*. Em R. Pigeau, & C. McCann (2000). *The Human in Command: Exploring the Modern Military Experience* (pp. 1-8). New York: Kluwer Academic / Plenum Publishers.
- Pill, J. (1971). The Delphi method: substance, context, a critique and an annotated bibliography. *Socio-Economic Planning Sciences*, 5(1), 57-71.

- Press, S. J. (1978). Qualitativo controlado de feedback para a formação de júízos de grupo e tomar decisões. *Journal of the American Statistical Association*, 73 (363), 526-535.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (4ª ed.). Lisboa: Gravida.
- Rankin, H., (2013) *End of Program Evaluation and Recommendations: On-Officer Body Camera System*. Mesa: Mesa Police Department.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2007). *A Essência da Liderança: Mudança x Resultados x Integridade*. Lisboa: Editora RH.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2009). *Liderança Positiva*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Renzi, A. B., & Freitas, S. (2015). O método Delphi para a construção de cenários futuros. *Procedia Manufacturing*, 3, 5.785-5.791.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2002, de 28 de fevereiro (2002). Código Deontológico do Serviço Policial. *Diário da República*, 1.ª Série-B, n.º 50.
- Rosinha, A. J. P. E., (2009). *Conhecimento Tácito em Contexto Militar: Incursões na Promoção e Desenvolvimento de Competências de Comando*. (Dissertação de Doutoramento em Psicologia. Universidade de Lisboa).
- Santo, P. E. (2015). *Introdução à metodologia das ciências sociais: Génese, fundamentos e problemas* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Sarmiento, M. (2008). Guia prático sobre a metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses de doutoramento, dissertações de mestrado e trabalhos de investigação aplicada. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Schmidt, R. C. (1997), Managing Delphi Surveys Using Nonparametric Statistical Techniques. *Decision Sciences*, 28(3), 763–774. doi:10.1111/j.1540-5915.1997.tb01330.x.
- Silva, J. da & Campos, J.R. (2015). Monitoramento Das Ações Policiais Por Meio Do Uso De Câmaras De Porte Individual: Uma Análise De Sua Utilização Nas Atividades Operacionais. *Revista Ordem Pública*, 8(2), 233-253. Retirado de: <https://rop.emnuvens.com.br/rop/article/download/141/135>.

Silva, J. R. L. (2013). *Videovigilância – CCTV: Câmaras Fixas em Locais Públicos de Utilização Comum Estudo de caso da Zona Histórica de Coimbra*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna).

Sousa, P.R.R. de. (2014). *Caracterização dos Comportamentos de Liderança e Estilos de Comunicação dos Oficiais Subalternos e Capitães de Infantaria e a sua Influência no Esforço Extraordinário, Satisfação e Eficácia* (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna).

Stanley, J. (2013). *Police Body-Mounted Cameras: With Right Policies in Place, a Win For All*. Retirado de: https://www.aclu.org/files/assets/police_body-mounted_cameras.pdf.

Tzu, S. (2012). *A Arte da Guerra*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Valente, M. M. (2009). *Urbanismo, Segurança e Lei – Tomo II*. (pp. 39-58). Coimbra: Edições Almedina.

Valente, M. M. (2014). *Ciências Policiais: Ensaios*. Lisboa: Universidade Católica Editora.

Valente, M. M. (2015). *Liberdade e Segurança - Olhar Integrador*. Em E. P. Correia, *Liberdade e Segurança* (pp. 153-159). Lisboa: ISCP/ICPOL.

Verghis, P. (2008). *Redefining Command & Control in Today's IT Reality*. The Verghis Group.

White, M.D.(2014). *Police Officer Body-Worn Cameras Assessing the evidence*. Retirado de: <https://www.ojpdagnosticcenter.org/sites/default/files/spotlight/download/Police%20Officer%20Body-Worn%20Cameras.pdf>.

ANEXOS

Anexo 1 – Questionário aos cidadãos da Ilha de Wight

APPENDIX 4: IOW Public Opinion Survey



Institute of
Criminal Justice
Studies



We want your opinion on police use of body worn video cameras...

The University of Portsmouth's Institute of Criminal Justice Studies (ICJS) is carrying out an evaluation on behalf of IoW Police, of public opinion regarding the police use of body worn video cameras on the Isle of Wight.

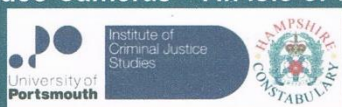
If you are an Isle of Wight resident, we would really appreciate it if you could complete this very short questionnaire, which will only take 3 – 5 minutes.

Please note that all responses are anonymous and the results will be analysed independently by researchers at ICJS.

This questionnaire is limited to one response per person.

If you have any ethical / security concerns about how your responses will be used, please contact craig.jenkins@port.ac.uk

Police Body Worn Video Cameras – An Isle of Wight Community Survey



A body worn video camera is a small portable video camera mounted on uniformed Police Officers' clothing. When an incident occurs, the Police Officer turns on the camera to record what happens. If you are an **Isle of Wight resident**, please answer the following questions on police body worn video cameras.

1. What does your Isle of Wight post code start with?

PO30 PO31 PO32 PO33 PO34 PO35
 PO36 PO37 PO38 PO39 PO40 PO41

2. Are you?

Female Male

3. How old are you? (in years, e.g. 57)

4. Your ethnic background is?

White Mixed Asian Black Other (specify)

5. Are you aware that Police Officers in your area use body worn video cameras & how?

Yes, I'm aware PLEASE SPECIFY HOW YOU WERE MADE AWARE (e.g. word of mouth, internet, TV)

No, I had no idea

6. Have you noticed a Police Officer in your area wearing a body worn video camera while on duty?

Yes, I have No, I haven't

7. Have you EVER been involved in an incident on the ISLE OF WIGHT, where a body worn video camera was used?

Yes, I have No, I haven't

8. On a scale of 1 - 6, how much do you trust Police Officers to record ALL APPROPRIATE incidents on their body worn video cameras? (please circle a number on the scale below)

Max distrust 1 2 3 4 5 6 Max trust

9. Do you think that body worn video camera can help the police in your area do the following:

	Yes, cameras will help	No, cameras won't help
Gather evidence?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Identify criminals?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Increase the likelihood of conviction?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reduce complaints against Police Officers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reduce assaults on Police Officers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reduce crime & anti-social behaviour?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Improve training for new recruits?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Improve disciplinary procedures for Police Officers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Should ALL UNIFORMED Police Officers have to wear a body worn video camera while on duty?

Yes, they should No, they shouldn't

11. Do you have any other thoughts on police using body worn video cameras? (please specify below)

Anexo 2 – Notificação para a preservação de imagens

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA



COMANDO METROPOLITANO DE LISBOA
DIVISÃO _____ – ESQUADRA _____

NUIPC:

NPP:

NOTIFICAÇÃO¹

(Preservação de Imagens de Sistemas de Videovigilância)

Aos ____/____/____, pelas ____H____, notifica-se _____, nascido a ____/____/____, filho de _____ e de _____, natural da freguesia de _____, Concelho de _____, residente em _____ e titular do documento de identificação nº _____, emitido em ____/____/____, por Serviços de Identificação Cível, de _____, na qualidade de _____, do estabelecimento/instituição, denominado(a) _____ sito(s) na/em _____, do seguinte:

Nos termos do n.º 2 do artigo 55.º do Código de Processo Penal, de que não pode danificar, destruir, alterar ou desgravar as imagens referentes à videovigilância desse estabelecimento/instituição na zona _____ no período compreendido entre as _____ e as _____ do(s) dia(s) _____ devendo entregar o suporte das imagens, quando determinado pela Autoridade Judiciária competente, sob pena de, não fazendo, incorrer em responsabilidade criminal, uma vez que essas imagens poderão ser relevantes e vir a servir como meio de prova no âmbito do Processo-Crime com o NUIPC em epígrafe.

Uma vez lido e revisto o conteúdo da presente notificação, o(s) notificado(s) ficou ciente do seu conteúdo. Assim, achado conforme, vai ser assinado pelos intervenientes a seguir mencionados.

O(A) NOTIFICADO(A)

O(A) NOTIFICANTE

¹NOTA: Preferencialmente, todos os campos da presente Notificação devem ser preenchidos, para que não surjam quaisquer dúvidas quer para o(a) NOTIFICADO(A), quer para as entidades públicas (nomeadamente para a PSP) aquando da recepção dos suportes contendo as Imagens.



Divisão _____
MORADA: _____
TELEFONE: _____
FAX: _____
EMAIL: _____

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

COMANDO METROPOLITANO DE LISBOA
DIVISÃO _____ – ESQUADRA _____



A TESTEMUNHA



Divisão _____
MORADA:
TELEFONE:
FAX:
EMAIL:

APÊNDICES

Tabela 6. Frequências da questão 1)

1) Conhece as câmaras policiais de porte individual, vulgarmente conhecidas como body-worn cameras, já em utilização em países como os Estados Unidos da América e Reino Unido?	Frequências	
	N	%
Sim	31	51,7
Não	29	48,3
Total	60	100,0

Tabela 7. Frequências da questão 2)

2) Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?	Frequências	
	N	%
Totalmente de acordo	26	43,3
De acordo	17	28,3
Não concordo nem discordo	9	15,0
Discordo	3	5,0
Discordo totalmente	5	8,3
Total	60	100,0

Tabela 8. Frequências da questão 3)

3) Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?	Frequências	
	N	%
Totalmente de acordo	12	20,0
De acordo	10	16,7
Não concordo nem discordo	14	23,3
Discordo	6	10,0
Discordo totalmente	18	30,0
Total	60	100,0

Tabela 9. Frequências da questão 4)

4) Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?	Frequências	
	N	%
Totalmente de acordo	23	38,3
De acordo	19	31,7
Não concordo nem discordo	9	15,0
Discordo	3	5,0
Discordo totalmente	6	10,0
Total	60	100,0

Tabela 10. Frequências da questão 5)

5) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?	Frequências	
	N	%
Totalmente de acordo	23	38,3
De acordo	25	41,7
Não concordo nem discordo	5	8,3
Discordo	3	5,0
Discordo totalmente	4	6,7
Total	60	100,0

Tabela 11. Frequências da questão 6)

6) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?	Frequências	
	N	%
Totalmente de acordo	22	36,7
De acordo	26	43,3
Não concordo nem discordo	5	8,3
Discordo	1	1,7
Discordo totalmente	6	10,0
Total	60	100,0

Tabela 12. Frequências da questão 7)

7) Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado?	Frequências	
	N	%
Totalmente adequado	3	5,0
Adequado	7	11,7
Nem adequado nem desadequado	23	38,3
Desadequado	15	25,0
Nada adequado	12	20,0
Total	60	100,0

Tabela 13. Frequências da questão 8)

8) Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?	Frequências	
	N	%
Totalmente de acordo	11	18,3
De acordo	7	11,7
Não concordo nem discordo	14	23,3
Discordo	14	23,3
Discordo totalmente	14	23,3
Total	60	100,0

Tabela 14. Frequências da questão 9)

9) Recordar-se de alguma ocorrência policial em que estas câmaras poderiam ter ajudado no apuramento dos factos?	Frequências	
	N	%
Sim, esteve envolvido(a) numa situação	13	21,7
Sim, conhece quem tenha estado envolvido(a) numa situação	7	11,7
Sim, recorda-se de uma situação na qual não esteve envolvido(a) (...)	21	35,0
Não	19	31,7
Total	60	100,0

Tabela 15. Frequências de factos

Factos	Frequências	
	N	%
Na recolha de prova	30	71,4
Na identificação de suspeitos	21	50,0
Numa mais célere decisão judicial	4	9,5
Na defesa contra acusações injustas	22	52,4
Total	77	183,3

Tabela 16. Frequências das áreas de auxílio

Áreas de auxílio	Frequências	
	N	%
Reunião de Prova	38	63,3
Identificação de suspeitos/criminosos	45	75,0
Aumentar a probabilidade de condenação	11	18,3
Redução de queixas contra elementos policiais	21	35,0
Redução de agressões a elementos policiais	30	50,0
Total	145	241,7

Tabela 17. Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnova		
	Estatística	gl	Sig.
Género dos peritos	,399	29	,000
Idade	,120	29	,200*
Estado Civil	,194	29	,007
Habilitações literárias	,200	29	,005
1) Conhece as câmaras policiais de porte individual, vulgarmente conhecidas como body-worn cameras, já em utilização em países como os Estados Unidos da América e Reino Unido?	,417	29	,000
2) Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?	,382	29	,000
3) Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?	,159	29	,058
4) Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?	,287	29	,000
5) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?	,277	29	,000
6) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?	,287	29	,000
7) Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado?	,195	29	,006
8) Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?	,161	29	,053
9) Recorda-se de alguma ocorrência policial em que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos?	,309	29	,000
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	,469	29	,000
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	,305	29	,000
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	,369	29	,000
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	,274	29	,000
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	,352	29	,000
12) As CPPI têm potencial para minimizar custos, a médio/longo prazo, inerentes a processos administrativos e disciplinares de elementos policiais?	,515	29	,000
13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Selecione, no máximo, duas opções.	,271	29	,000
13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Selecione, no máximo, duas opções.	,261	29	,000

Tabela 18. Tabela da questão 3)

	M		F		Média	DP	Mediana
	N	%	N	%			
Totalmente de acordo	9	25,0	3	12,5			
De acordo	6	16,7	4	16,7			
Não concordo nem discordo	8	22,2	6	25,0	3,24	,275	3,00
Discordo	5	13,9	1	4,2			
Discordo totalmente	8	22,2	10	41,7			
Total	36	100,0	24	100,0			

Tabela 19. Tabela da questão 4)

	M		F		Média	DP	Mediana
	N	%	N	%			
Totalmente de acordo	14	38,9	9	37,5			
De acordo	13	36,1	6	25,0			
Não concordo nem discordo	4	11,1	5	20,8	1,83	,179	2,00
Discordo	1	2,8	2	8,3			
Discordo totalmente	4	11,1	2	8,3			
Total	36	100,0	24	100,0			

Tabela 20. Tabela da questão 5)

	M		F		Média	DP	Mediana
	N	%	N	%			
Totalmente de acordo	14	38,9	9	37,5			
De acordo	15	41,7	10	41,7			
Não concordo nem discordo	2	5,6	3	12,5	1,72	,164	2,00
Discordo	1	2,8	2	8,3			
Discordo totalmente	4	11,1	-	-			
Total	36	100,0	24	100,0			

Tabela 21. Tabela da questão 6)

	M		F		Média	DP	Mediana
	N	%	N	%			
Totalmente de acordo	12	33,3	10	41,7			
De acordo	17	47,5	9	37,5			
Não concordo nem discordo	2	5,6	3	12,5	1,69	,150	2,00
Discordo	-	-	1	4,2			
Discordo totalmente	5	13,9	1	4,2			
Total	36	100,0	24	100,0			

Tabela 22. Tabela da questão 7)

	M		F		Média	DP	Mediana
	N	%	N	%			
Totalmente adequado	1	2,8	2	8,3			
Adequado	1	2,8	6	25,0			
Nem adequado nem desadequado	11	30,6	12	50,0	3,69	,193	4,00
Desadequado	14	38,9	1	4,2			
Nada adequado	9	25,0	3	12,5			
Total	36	100,0	24	100,0			

Tabela 23. Tabela da questão 8)

	M		F		Média	DP	Mediana
	N	%	N	%			
Totalmente de acordo	3	8,3	8	33,3			
De acordo	5	13,9	2	8,3			
Não concordo nem discordo	9	25,0	5	20,8	3,31	,233	3,00
Discordo	9	25,0	5	20,8			
Discordo totalmente	10	27,8	4	16,7			
Total	36	100,0	24	100,0			

Tabela 24. Estatística descritiva das questões

Questão	Média	DP	Md	IQ
Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?	2,07	1,247	2,00	2,00
Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?	3,13	1,512	3,00	3,00
Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?	2,17	1,278	2,00	2,00
Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?	2,00	1,135	2,00	1,00
Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?	2,05	1,199	2,00	1,00
Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado?	3,43	1,095	3,00	1,00
Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?	3,22	1,415	3,00	2,00
Recorda-se de alguma ocorrência policial em que estas câmaras poderiam ter ajudado no apuramento dos factos?	2,77	1,125	3,00	2,00
Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	1,52	,862	1,00	1,00
Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	3,09	1,095	4,00	2,00
As filmagens da CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	1,53	,812	1,00	1,00
As filmagens da CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	3,37	1,636	3,00	2,00
As filmagens da CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	5,90	1,921	5,00	2,00
As CPPI têm potencial para minimizar custos, a médio/longo prazo, inerentes a processos administrativos e disciplinares de elementos policiais?	1,13	,343	1,00	,00

Tabela 25. Teste Mann-Whitney para o Grupo Género

Questão	Posto Médio		Mann-Whitney	
	M	F	Prova U	sig
2) Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?	29,21	32,44	385,500	,458
3) Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?	28,03	34,21	343,000	,168
4) Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?	29,67	31,75	402,000	,635
5) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?	30,53	30,46	431,000	,987
6) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?	31,42	29,13	399,000	,593
7) Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado?	36,54	21,44	214,500	,001
8) Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?	33,69	25,71	317,000	,076
9) Recorda-se de alguma ocorrência policial em que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos?	28,06	34,17	344,000	,165
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	21,22	22,00	195,000	,816
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	18,67	16,71	122,500	,551
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	28,44	33,58	358,000	,195
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	28,49	33,52	359,500	,244
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	24,30	28,43	264,000	,305
12) As CPPI têm potencial para minimizar custos, a médio/longo prazo, inerentes a processos administrativos e disciplinares de elementos policiais?	29,83	31,50	408,000	,539
13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Selecione, no máximo, duas opções.	29,71	31,69	403,500	,656
13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Selecione, no máximo, duas opções.	27,38	30,11	342,500	,516

Tabela 26. Teste Mann-Whitney em função do conhecimento ou desconhecimento das CPPI

Questão	Posto Médio		Mann-Whitney	
	Sim	Não	Prova U	sig
2) Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?	28,89	32,22	399,500	,434
3) Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?	30,08	30,95	436,500	,843
4) Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?	31,58	29,34	416,000	,603
5) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?	31,37	29,57	422,500	,669
6) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?	29,94	31,10	432,000	,781
7) Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado?	37,77	22,72	224,000	,001
8) Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?	33,21	27,60	365,500	,203
9) Recorda-se de alguma ocorrência policial em que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos?	24,23	37,21	255,000	,003
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	21,50	21,50	208,000	1,000
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.	18,05	17,92	142,000	,970
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções.	30,47	30,53	448,500	,987
13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Selecione, no máximo, duas opções.	30,71	30,28	443,000	,921

Tabela 27. Teste Kruskal-Wallis em função do conhecimento das habilitações literárias dos peritos

Questão	Posto Médio				Kruskal-Wallis	
	1	2	3	4	K-W	sig
1) Conhece as câmaras policiais de porte individual, vulgarmente conhecidas como body-worn cameras, já em utilização em países como os Estados Unidos da América e Reino Unido?	24,91	40,54	28,98	21,95	5,400	0,145
2) Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP?	29,79	28,67	28,52	18,25	4,577	,205
3) Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço?	24,65	22,67	28,59	28,65	1,053	,788
4) Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta?	26,18	28,33	28,30	25,00	,451	,929
5) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos?	28,47	25,00	25,87	27,70	,398	,941
6) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP?	25,24	25,00	28,41	27,35	,538	,911
7) Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado?	32,06	20,50	23,48	28,45	3,949	,267
8) Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço?	34,76	29,67	23,15	21,85	7,267	,064
9) Recorda-se de alguma ocorrência policial em que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos?	20,59	25,53	32,37	25,90	6,353	,096
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Seleccione, no máximo, duas opções.	22,04	20,75	16,63	14,56	4,598	,204
10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Seleccione, no máximo, duas opções.	15,83	16,00	18,46	12,50	2,493	,477
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Seleccione, no máximo, três opções.	28,32	24,50	26,74	26,10	,324	,955
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Seleccione, no máximo, três opções.	27,35	23,83	25,13	31,65	1,546	,672
11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Seleccione, no máximo, três opções.	24,13	17,33	20,37	29,25	3,564	,313
12) As CPPI têm potencial para minimizar custos, a médio/longo prazo, inerentes a processos administrativos e disciplinares de elementos policiais?	29,24	23,00	26,46	25,65	1,722	,632
13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Seleccione, no máximo, duas opções.	23,76	9,17	31,30	27,95	7,021	,071
13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Seleccione, no máximo, duas opções.	20,78	26,83	27,41	26,13	2,390	,496

Apêndice 1. Requerimento de autorização para a aplicação de questionários

EXMO. SENHOR
DIRETOR DE ESTÁGIO

Eu, Ricardo Teixeira Machado Alves, Aspirante a Oficial de Polícia n.º 2903/155972, do 29.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia, do Mestrado Integrado em Ciências Policiais, no âmbito do trabalho de dissertação de mestrado intitulado: "Câmaras Policiais de Porte Individual: Sinergias enquanto Ferramenta de Comando e Controlo da Atividade Operacional da PSP", do qual é orientadora a Senhora Professora Doutora Sónia Morgado e coorientador o Senhor Superintendente-chefe Magina da Silva, vem mui respeitosamente solicitar a V. Ex.ª autorização para a aplicação de 1 questionário.

É nosso intuito aplicá-lo a uma lista já predeterminada de entidades de alto relevo no contexto nacional e também a elementos policiais, incluindo:

- O Senhor _____;
- O Senhor _____, Comandante da ____ Esquadra ____
– _____ Divisão Policial _____;
- O Senhor _____, Comandante da ____ Esquadra de
_____ Divisão Policial _____;
- Elementos das duas Esquadras mencionadas.

O público-alvo do último ponto serão 10 a 20 CHEFES (Chefes Principais e Chefes) e AGENTES (Agentes Principais e Agentes), do género MASCULINO e FEMININO, OPERACIONAIS - patulheiros, carro patrulha, EIR, entre outros que tenham essas funções.

Este requerimento destina-se à Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, solicitando autorização para aplicar o questionário relativo à utilização das câmaras policiais de porte individual em Portugal e quanto às potencialidades que as mesmas apresentam.

A aplicação deste questionário é imprescindível para o desenvolvimento da dissertação de mestrado, permitindo procurar consensos acerca do tema

em questão entre os intervenientes selecionados, construir uma base de dados e avaliar se existem relações que possam ser exploradas.

A aplicação do questionário será feita via internet e a partir de uma aplicação do Google - Google.forms. Tal procedimento permite alcançar uma celeridade desejável, reduzir custos e, ainda assim, manter a confidencialidade e anonimato inerentes à natureza dos dados.

Para se evitar a demora e dispersão no preenchimento e recolha dos dados dos questionários, questiona-se se é possível aplicá-los assim que se receba a confirmação de viabilidade de aplicação dos mesmos.

Em anexo remete-se o questionário.

Lisboa, ISCPSP, 06 de março de 2017

Ricardo Teixeira Machado Alves
Aspirante a Oficial de Polícia
n.º 2903/155972

Apêndice 2. E-mail com a aprovação do pedido para a aplicação do questionário

V: Pedido de Colaboração em Trabalho de D... - Ricardo Teixeira M... <https://webmail.msi.mai.gov.pt/owa/#viewmodel=ReadMessageItem>

FW: Pedido de Colaboração em Trabalho de Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

ISCPSP - Direcção Ensino

ter 14-03-2017 14:42

Para: Ricardo Teixeira Machado Alves <rtalves@psp.pt>;

Cc: Ezequiel Agostinho Maciel Rodrigues <ezeqrodrigues@psp.pt>;

2 anexos (2 MB)

Inquerito Ofício n.º 54_SECDE_2017.pdf; Ofício n.º 54_SECDE_2017.pdf;

Boa Tarde Sr. Aspirante

Encarrega-me o Exmo. Sr. Diretor de Estágio Subintendente Ezequiel Rodrigues, de reencaminhar o presente e-mail com os anexos, onde se encontra exarado o despacho de autorização para o seu trabalho académico.

Atentamente


Joaquim Augusto Leite Veiga
Agente Principal
Direcção de Ensino

 POLÍCIA
SEGURANÇA PÚBLICA



Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Rua 1.ª de Maio, n.º 3 | 1300-040 Lisboa | PORTUGAL
Tel: (+351) 21 561 30 00 | Email: javeiga@psp.pt

 [pspsegurançapublica](https://www.facebook.com/pspsegurançapublica) | www.facebook.com/pspsegurançapublica

www.psp.pt | www.iscpsi.pt



De: DN DEPFORM

Enviada: terça-feira, 14 de Março de 2017 14:19

Para: ISCPSP - Direcção Ensino

Cc: COMETLIS - Núcleo de Formação; CD BEJA - Núcleo de Formação

Assunto: Pedido de Colaboração em Trabalho de Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

Email n.º 369/JF
Proc.º 3F05 – E7677
Sua Referência: Ofício n.º 54/SECDE/2017
Sua Comunicação: 2017.03.06

Exmo Senhor

Diretor do ISCPSP

Na sequência do pedido de colaboração em Trabalho de Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais apresentado pelo Sr. AOP Ricardo Alves, constante no v/Ofício em referência, encarrega-me o Exmo Senhor Diretor do Departamento de Formação de informar V.Ex.ª de que, por despacho de S.Ex.ª o DNA/UORH datado de 14.03.2017, está autorizada a aplicação do questionário, nos moldes propostos (em anexo).

Neste sentido, para efeitos de operacionalização, o interessado deverá contactar diretamente com o Núcleo de Formação/COMETLIS e Núcleo de Formação/CD BEJA no sentido de agendamento da aplicação do questionário,

W: Pedido de Colaboração em Trabalho de D... - Ricardo Teixeira M... <https://webmail.msi.mai.gov.pt/owa/#viewmodel=ReadMessageItem&>

tendo em conta a disponibilidade dos visados.

Com os melhores cumprimentos,

Jorge Freitas

Chefe | National Police Chief
Departamento de Formação | Secção de Apoio Geral

Direção Nacional da PSP
Largo da Penha de França, n.º 1
1170-298 Lisboa
PORTUGAL

T: +351 218 111 000
F: +351 218 111 058
Ext: 11379
E: jmfreitas@psp.pt



Apêndice 3. Despacho de aprovação do pedido de aplicação do questionário

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA
DIRECÇÃO DE ENSINO
SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor
Diretor Nacional Adjunto para a Unidade Orgânica de
Recursos Humanos
(Departamento de Formação)
Largo da Penha de França, N.1
1199-010 LISBOA

Sua Referência:
Sua Comunicação:
Ass. Referência: 54/SECDE/2017
Classificador: 080.01.10
Processo: SECDE201600002ASP
Data: 2017-02-13

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO EM TRABALHO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO INTEGRADO EM CIÊNCIAS POLICIAIS

1. O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICPI), no 5.º ano, compreende a elaboração de uma dissertação/trabalho de projeto que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um tema das áreas científicas de Ciências Policiais, Ciências Jurídicas, Ciências Sociais e Humanas e/ou Ciências de Desenvolvimento e Adaptação Motora.

2. Neste sentido, o Aspirante a Oficial de Polícia Ricardo Teixeira Machado Alves irá realizar o seu estudo numa daquelas áreas científicas, subordinado ao tema "Câmaras Policiais de Porte Individual: Sinergias Enquanto Ferramenta de Comando e Controlo da Atividade Operacional da PSP", do qual são Orientadora a Senhora Professora Doutora Sónia Morgado e Coorientador o Senhor Superintendente-Chefe Magina da Silva.

3. Deste modo, solicita-se a V.ª Ex.ª autorização para a aplicação de um inquérito por questionário às seguintes individualidades:

- Senhor Subintendente Nuno Poiães;
- Senhor Subcomissário Hugo Correia, Comandante da 65.ª Esquadra – Brandoa, Divisão Policial da Amadora;
- Senhor Subcomissário Fábio Paulo, Comandante da Esquadra de Intervenção e Fiscalização Policial da Divisão Policial da Amadora;
- Elementos das duas Esquadras mencionadas, que desempenham funções operacionais (10 a 20 Agentes e Chefes).

4. Atendendo à natureza do estudo, a realização do referido inquérito constitui uma mais-valia ao nível da credibilidade e da fundamentação nas respostas ao problema de estudo e nas conclusões respetivas.

5. Junto se anexa o questionário em questão, que será aplicado via internet, a partir da aplicação do Google – Google.forms.

6. Mais se informa V.ª Ex.ª de que o Aspirante a Oficial de Polícia Ricardo Alves se compromete a respeitar a confidencialidade e o anonimato da informação obtida, bem como a não utilizar os dados recolhidos fora do âmbito do seu trabalho académico.

O Diretor
Pedro José Lopes Clemente
Superintendente-Chefe



R. 1.ª de Maio, nº3. 1349-040 Lisboa Tel.: 213613900 Fax: 213610535 www.iscpsi.pt |

iscpsi@isp.pt

DIRECÇÃO NACIONAL DA P. S. P. D. A. G.	Entrada Nº 7677
SECÇÃO CORRESPONDÊNCIA	Data 09 MAR 2017

147458
Página 1/1

Apêndice 4. Questionário em formato Google.forms

Questionário

<https://docs.google.com/forms/d/1d6ztF-qPvLloFBisqTAQqxAQCB...>

Questionário

O presente questionário integra-se no desenvolvimento da dissertação de Mestrado na especialidade de Ciências Policiais do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, sob orientação da Prof. Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado e coorientação do Prof. Dr. Superintendente-chefe Manuel Augusto Magina da Silva. Tem como objetivo identificar o posicionamento de entidades/peritos de diferentes quadrantes referentes à utilização das câmaras policiais de porte individual em Portugal e afeirar das suas potencialidades.

Neste sentido, solicita-se a sua colaboração no preenchimento do questionário, que tomará cerca de dez minutos do seu tempo.

Todos os dados recolhidos são anónimos e serão apenas utilizados em estudos de âmbito académico, assegurando-se a sua confidencialidade.

NOTA: Se tiver iniciado o preenchimento do seu questionário sem o completar poderá retomá-lo (usando o mesmo computador) a partir do ponto em que o deixou inicialmente.

Se tiver alguma dúvida quanto ao preenchimento do questionário poderá contactar o autor através do seguinte email: ralves@psp.pt

Obrigado pela sua colaboração!

O Aspirante a Oficial de Polícia
Ricardo Teixeira Machado Alves
M/155972

*Obrigatório

Exemplo de um elemento policial com uma câmara policial de porte individual copulada ao uniforme.



Uma nota sobre privacidade

Este inquérito é anónimo.

O registo das respostas ao inquérito não contém qualquer informação sobre a sua identidade, exceto se alguma pergunta do inquérito solicitar alguma identificação e a fornecer. Se usou um código para aceder a este inquérito esse código não será guardado junto com as suas respostas. O código é gerido numa base de dados separada e apenas é utilizado pelo programa para registar que concluiu o inquérito. Não há forma de relacionar os códigos dos convidados a participar no inquérito com as respostas dadas.

Consentimento informado

* «Li e compreendi a informação fornecida sobre o questionário que integra a presente investigação sobre "Câmaras Policiais de Porte Individual: Sinergias enquanto Ferramenta de Comando e Controlo da Atividade Operacional da PSP" e concordo em responder voluntariamente a este questionário.»

1. *

Marcar apenas uma oval.

- Concordo *
- Não concordo [Recomeçar este formulário.](#)

Parte 1 - Dados sociodemográficos

2. Género *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Feminino

3. Idade *

4. Estado civil *

Marcar apenas uma oval.

- Solteiro
- Casado
- Divorciado
- Viúvo
- União de facto

5. Habilitações literárias *

Marcar apenas uma oval.

- 3.º Ciclo (9.º ano)
- Ensino secundário (12.º ano)
- Curso profissional
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Breve introdução

A segunda parte do questionário é de aferição dos elementos determinantes do uso de câmaras policiais de porte individual enquanto ferramenta de comando e controlo da atividade operacional da PSP.

Prévio ao questionário, é necessário referir que uma câmara policial de porte individual (CPPI) é uma pequena câmara de filmar copulável ao uniforme dos elementos policiais, tendo por fim captar e gravar determinadas intervenções policiais que envolvam contacto com os cidadãos e que requeiram, nomeadamente, o contacto físico com os mesmos, o uso da força e o recurso a arma de fogo.

Parte 2 - Questionário

6. 1) Conhece as câmaras policiais de porte individual, vulgarmente conhecidas como body-worn cameras, já em utilização em países como os Estados Unidos da América e Reino Unido? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

Continuação da parte 2 do questionário

7. 2) Concorda com a utilização destas câmaras pelos elementos da PSP? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Totalmente de acordo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Disordo totalmente

8. 3) Concorda que deve ser o elemento policial a decidir que ocorrências deve gravar, durante a execução do seu serviço? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Totalmente de acordo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Disordo totalmente

9. 3.1) Porquê? *

10. 4) Sentir-se-ia mais seguro se a PSP adotasse esta ferramenta? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Totalmente de acordo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Disordo totalmente

11. 5) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos cidadãos? *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Totalmente de acordo Discordo totalmente

12. 6) Concorda que esta ferramenta pode contribuir para a prevenção da ocorrência de crimes e/ou comportamentos ilícitos por parte dos elementos da PSP? *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Totalmente de acordo Discordo totalmente

13. 7) Em que medida considera o atual regime jurídico relativo à captação de imagens por parte das Forças e Serviços de Segurança adequado? *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Totalmente adequado Nada adequado

14. 8) Acha que se deve filmar todo o turno do elemento que entra de serviço? *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Totalmente de acordo Discordo totalmente

Continuação da parte 2 do questionário

15. 9) Recorda-se de alguma ocorrência policial em que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, esteve envolvido(a) numa situação
 Sim, conhece quem tenha estado envolvido(a) numa situação
 Sim, recorda-se de uma situação na qual não esteve envolvido(a) nem conhece quem tenha estado, mas teve conhecimento da mesma
 Não

16. 10) Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma considera que estas câmaras poderiam ter ajudado ao apuramento dos factos? Selecione, no máximo, duas opções.

Marcar tudo o que for aplicável.

- Na recolha de prova
 Na identificação dos suspeitos
 Numa mais célere decisão judicial
 Na defesa contra acusações injustas

17. 11) As filmagens das CPPI podem ajudar em que áreas? Selecione, no máximo, três opções. *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Reunião de prova
- Identificação de suspeitos/criminosos
- Aumentar a probabilidade de condenação
- Redução de queixas contra elementos policiais
- Redução de agressões a elementos policiais
- Redução do crime e de comportamentos antissociais
- Aperfeiçoar a formação dos elementos policiais
- Melhorar a formação dos novos recrutas
- Aprimorar todo o processo de procedimento disciplinar dentro da PSP

18. 12) As CPPI têm potencial para minimizar custos, a médio/longo prazo, inerentes a processos administrativos e disciplinares de elementos policiais? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

19. 13) Quem deve ter o poder de aceder às gravações? Selecione, no máximo, duas opções. *

Marcar tudo o que for aplicável.

- O elemento de serviço portador da câmara
- O superior hierárquico direto desse elemento
- Pessoal com credenciação para tal
- O Procurador do Ministério Público
- O Juiz de Instrução Criminal (JIC)

Agradecimento

O nosso agradecimento pela sua imprescindível participação neste questionário de investigação, no âmbito da Técnica Delphi.