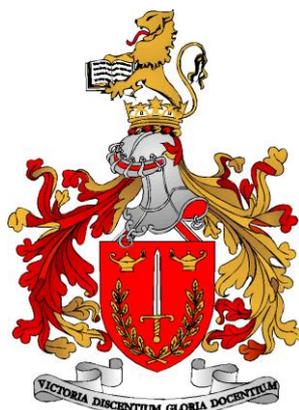


**Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna**



**Tiago Miguel Pereira Padeiro**

Aspirante a Oficial de Polícia

**Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais**

XXXI Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**A TOMADA DE DECISÃO POLICIAL NO CONTEXTO DOS GRANDES EVENTOS  
DESPORTIVOS**

Um estudo naturalista

Orientador

**Prof.<sup>a</sup> Doutora Lúcia G. Pais**

Coorientador

**Superintendente, Prof. Doutor Sérgio Felgueiras**

Lisboa e ISCPSI, 7 de maio de 2019



**Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna**



**Tiago Miguel Pereira Padeiro**

Aspirante a Oficial de Polícia

**Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais**

XXXI Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**A TOMADA DE DECISÃO POLICIAL NO CONTEXTO DOS GRANDES EVENTOS  
DESPORTIVOS**

Um estudo naturalista

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências Policiais, elaborada sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Doutora Lúcia G. Pais e do Superintendente, Prof. Doutor Sérgio Felgueiras.

### **Agradecimentos**

Aos meus pais, obrigado por todo o amor, pelo apoio incondicional, nos bons e nos maus momentos e, sobretudo, por incutirem nos filhos uma educação orientada para os valores morais.

Ao meu irmão João, apesar das nossas diferenças, obrigado por todos os momentos de companheirismo, de amizade e de descontração. Desejo-te as maiores felicidades pessoais e profissionais nesta nova etapa que se avizinha.

À restante família, muito obrigado por todo o apoio que me proporcionaram ao longo destes 22 anos e por mostrarem que, com a dose certa de dedicação, tudo se consegue.

À Prof.<sup>a</sup> Doutora Lúcia Pais, deixo um agradecimento especial, por toda a orientação fornecida, por todas as horas dispensadas, pelo apoio desde o primeiro minuto, e, sobretudo, pelo seu vasto conhecimento, que em muito enriqueceu este trabalho.

Ao Senhor Superintendente Sérgio Felgueiras, agradeço por todo o apoio, por toda a orientação na elaboração desta dissertação e, sobretudo, pela permanente boa disposição que o caracteriza.

A todos os meus amigos deixo um forte abraço por serem quem são e, sobretudo, pelos bons momentos de convívio que nos fazem pensar no valor da amizade. Um agradecimento especial aos amigos de longa data: João Tiago, Valdemar Mateus, Gonçalo Vila Verde, Daniel Menino e Daniel Borges.

Ao Senhor Subintendente Pedro Pinho, obrigado por aceitar a realização deste estudo na 3<sup>a</sup> Divisão Policial do Comando Metropolitano de Lisboa e também por representar um exemplo de dedicação.

Ao Senhor Comissário Bruno Pires, coordenador de estágio do primeiro semestre, obrigado pela paciência, pelos conhecimentos transmitidos, pela vontade de ensinar e pelas gargalhadas proporcionadas nesta amizade que se criou.

Ao Senhor Subcomissário Luís Sousa, coordenador de estágio do segundo semestre, deixo também um agradecimento sentido pela permanente disponibilidade de transmitir conhecimentos que me enriqueceram pessoal e profissionalmente.

Ao Chefe e amigo Vasco Pinto, obrigado por representar uma das primeiras motivações pelas quais quis ser polícia. Obrigado pela amizade e pela disponibilidade permanente ao longo de todos estes anos. Deixo-lhe um forte abraço.

A todos os Oficiais de Polícia que representaram o exemplo do que um Oficial deve ser, o meu muito obrigado. Deixo um agradecimento especial aos Oficiais com os quais

me identifiquei: ao Superintendente-chefe Magina da Silva pela motivação e admiração que para mim sempre representou, ao Superintendente-chefe Matos Torres pela visão estratégica e intelecto, ao Superintendente Fiães Fernandes pelo conhecimento e tecnicidade, e, finalmente, ao Subintendente Nuno Poiares pela postura exemplar.

A todos os docentes, funcionários, pessoal policial e não policial do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, o meu muito obrigado.

A todos os que direta ou indiretamente tornaram este sonho realidade, agradeço-vos do fundo do coração.

Por fim, mas não menos importante, um agradecimento especial ao camarada Énio Alves. Apesar de enveredarmos por rumos divergentes nos primeiros quatro anos de curso, que limitaram a nossa proximidade, pontualmente tivemos ocasiões que nos mostraram o quão somos semelhantes. Neste último ano, como colegas de quarto, nutrimos uma amizade que certamente se prolongará no futuro. Quero agradecer por todo o apoio, maturidade e conselhos que me transmitiste ao longo desta jornada. Estaremos sempre juntos.

### **Resumo**

O ambiente de atuação de um polícia é marcado pela complexidade, pelo risco e pela incerteza. O papel que este desempenha na sociedade faz com se lhe exija que decida em tempo oportuno, muitas vezes com informação escassa e com mais dúvidas que certezas. Para que tal seja possível o decisor policial socorre-se de ferramentas mentais, tais como as heurísticas e a experiência, para que se consiga adaptar num ambiente dinâmico e, desta forma, decidir de forma ecologicamente racional. Este estudo tem como objetivo compreender de que forma decisores experientes, Oficiais da Polícia de Segurança Pública, lidam com a incerteza e tomam decisões no contexto dos grandes eventos desportivos. Foi realizado um estudo naturalista que consistiu no acompanhamento dos Oficiais de Polícia durante 12 policiamentos, analisando-se posteriormente os dados recolhidos através de pesquisa documental (Planeamento, Ordens de Operações e Relatórios de Policiamento Desportivo), observação no terreno e aplicação do protocolo *think aloud*. Os resultados obtidos foram analisados em conjunto com outros, de estudos anteriores, relativos a 33 policiamentos, perfazendo um total de 45 jogos de futebol de competições nacionais e europeias. Os resultados sugerem que a experiência, a utilização de heurísticas, a gestão da informação e a simulação mental são pilares centrais no processo de tomada de decisão em contextos marcados pela incerteza.

**Palavras-chave:** incerteza; grandes eventos desportivos; tomada de decisão naturalista; tomada de decisão policial.

**Abstract**

The environment of a police officer is marked by complexity, risk and uncertainty. The role it plays in society causes it to be required to make timely decisions, often with scant information and with more doubts than certainties. In order for this to be possible, the police decision-maker relies on mental tools, such as heuristics and experience, to be able to adapt in a dynamic environment and thus decide in an ecologically rational way. This study aims to understand how experienced decision makers, Public Safety Police Officers, deal with uncertainty and make decisions in the context of major sporting events. A naturalistic study was carried out, which consisted in the follow-up of Police Officers during 12 events, analyzing later the data collected through documentary research (Planning, Operations Orders and Sports Policing Reports), field observation and application of the think aloud protocol . The results obtained were analyzed in conjunction with others, from previous studies, related to 33 events, making a total of 45 football matches of national and european competitions. The results suggest that the experience, the use of heuristics, the information management and the mental simulation are central pillars in the process of decision making in contexts marked by uncertainty.

**Keywords:** major sports events; naturalistic decision making; police decision making; uncertainty.

## Índice

|   |    |
|---|----|
| Agradecimentos .....  | 3  |
| Resumo .....  | 5  |
| Abstract.....   | 6  |
| Índice .....  | 7  |
| Introdução .....  | 10 |
| Capítulo I- Enquadramento temático.....   | 13 |
| 1. O processo de tomada de decisão .....  | 13 |
| 1.1. Modelos de decisão .....   | 13 |
| 1.2. A teoria da racionalidade ilimitada.....   | 14 |
| 1.3. A teoria da racionalidade limitada.....  | 17 |
| 1.4. A teoria dos prospectos .....  | 18 |
| 1.5. Os programas heurísticos (heurísticas e enviesamentos) .....                       | 21 |
| 1.6. A tomada de decisão naturalista ( <i>naturalistic decision making- NDM</i> ) ..... | 25 |
| 1.7. A racionalidade ecológica ( <i>ecologically rational</i> ) .....                   | 27 |
| 1.8. O modelo da primeira opção reconhecida ( <i>recognition-primed decision</i> )..... | 28 |
| 2. A tomada de decisão policial no contexto dos grandes eventos desportivos .....       | 30 |
| 2.1. Teorias das multidões e estratégias e táticas policiais.....                       | 30 |
| 2.2. Os grandes eventos desportivos: do planeamento ao policiamento .....               | 32 |
| 2.3. A decisão no contexto dos grandes eventos desportivos: o efeito incerteza .....    | 34 |
| 3. Formulação do problema de investigação .....   | 36 |
| Capítulo II- Método .....   | 39 |
| 1. Enquadramento.....   | 39 |
| 2. O estudo descritivo .....  | 39 |
| 3. Participantes .....  | 40 |
| 4. <i>Corpus</i> .....  | 41 |
| 5. Instrumentos de recolha de dados.....  | 42 |

|   |  |    |
|---|--|----|
| 5.1.  | Observação .....   | 42 |
| 5.2.  | <i>Think Aloud</i> .....                                   | 42 |
| 5.3.  | Pesquisa documental .....                                  | 43 |
| 6.  | Instrumento da análise de dados: análise de conteúdo ..... | 43 |
| 7.  | Procedimento .....   | 44 |
| Capítulo III- Apresentação e discussão dos resultados ..... |  | 46 |
| 1.  | Caracterização das categorias .....                        | 46 |
| 1.1.  | Estudo A .....   | 46 |
| 1.2.  | Estudo B .....   | 46 |
| 1.2.1.  | Planeamento .....  | 46 |
| 1.2.2.  | Ordens de Operações .....                                  | 47 |
| 1.2.3.  | Observação.....  | 48 |
| 1.2.4.  | <i>Think Aloud</i> .....                                   | 49 |
| 1.2.5.  | Relatórios de Policiamento Desportivo .....                | 50 |
| 1.3.  | Estudo C .....   | 51 |
| 1.3.1.  | Planeamento.....   | 51 |
| 1.3.2.  | Ordens de Operações .....                                  | 52 |
| 1.3.3.  | Observação.....  | 53 |
| 1.3.4.  | <i>Think Aloud</i> .....                                   | 54 |
| 1.3.5.  | Relatórios de Policiamento Desportivo .....                | 55 |
| 1.4.  | Estudo D .....   | 56 |
| 1.4.1.  | Planeamento.....   | 56 |
| 1.4.2.  | Ordens de Operações .....                                  | 57 |
| 1.4.3.  | Observação.....  | 58 |
| 1.4.4.  | <i>Think Aloud</i> .....                                   | 59 |
| 1.4.5.  | Relatórios de Policiamento Desportivo .....                | 59 |
| 2.  | Relação entre estudos .....                                | 60 |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 3. Discussão dos resultados ..... | 61 |
| 3.1. Estudo B .....               | 63 |
| 3.2. Estudo C .....               | 65 |
| 3.3. Estudo D .....               | 67 |
| Capítulo IV- Conclusões .....     | 68 |

## **Introdução**

A tomada de decisão faz parte da vida do Homem desde que este existe. De facto, ainda que por vezes de forma inconsciente, o Homem está constantemente a decidir, com impactos mais ou menos relevantes para a sua vida, até porque, como afirma paradoxalmente o filósofo francês Sartre (1943, p. 37), “o homem está condenado a ser livre”. Munido deste livre-arbítrio, a decisão é um aspeto fulcral da condição humana, sendo, nas palavras de Polič (2009, p. 78) “uma atividade humana típica e, portanto, uma importante disciplina da psicologia”. Como tal, surgiu a premência de estudar e compreender o modo como se desenrolam os processos mentais de tomada de decisão, sendo esta “o ato ou o processo de escolha de uma opção ou curso de ação preferida a partir de um conjunto de alternativas” (Colman, 2006, p. 192).

O estudo da tomada de decisão tem ancoragem na psicologia, apesar de inicialmente, ter sido estudada por múltiplas áreas do conhecimento científico (Oliveira, 2007), como a filosofia e a economia. Entretanto, com o desenvolvimento destes estudos, houve uma evolução no que concerne às abordagens das teorias da decisão.

Inicialmente, preconizava-se a teoria da racionalidade ilimitada, que sustentava que o Homem era “dotado de capacidades e poderes, quase que poderíamos dizer, sobrenaturais” (Pais, 2001, p. 91). Assim, o ser humano seria uma espécie de máquina computacional capaz de resolver todos os problemas e de ter em conta todas as variáveis num dado ambiente (Selten, 2001), tomando a decisão perfeita, ou a decisão ótima.

Contudo, veio a comprovar-se que esta teoria não retratava a realidade no que respeitava às capacidades e limitações da mente humana, pelo que surgiu a teoria da racionalidade limitada (Simon, 1955). Este novo modelo sustentava que devido às condições de incerteza e complexidade que caracterizam o mundo em que vivemos, o Homem não poderia ser visto como um ser sobrenatural, dotado de capacidades ilimitadas. Desta feita, esta nova teoria defende que o Homem, aquando da tomada de decisão, não tem em conta todas as variáveis, possuindo constrangimentos de tempo, de recolha e de processamento da informação (Gigerenzer & Todd, 1999; Simon, 1990).

Com esta nova visão, Simon (1990) não dizia que as pessoas eram irracionais, mas que “demonstravam uma racionalidade limitada” (Polič, 2009, p. 80), pelo que recorriam a diversas ferramentas mentais, denominadas heurísticas, que são atalhos cognitivos e se apresentam como métodos que “usam um mínimo de tempo, conhecimento, e processamento para fazer escolhas adaptativas em ambientes reais” (Gigerenzer & Todd, 1999, p. 14).

O presente estudo enquadra-se numa linha de investigação sobre a tomada de decisão policial desenvolvida pelo Laboratório de Grandes Eventos do Centro de Investigação do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), dando continuidade aos estudos anteriores realizados por Gomes (2018), Gonçalves (2014), Martins (2015), Pinheiro (2017) e Santos (2016).

Desta feita, o objetivo desta investigação prende-se com a tentativa de compreender os processos cognitivos de tomada de decisão no contexto do policiamento dos grandes eventos desportivos, no caso concreto, jogos de futebol de competições nacionais e europeias.

Para compreendermos como de facto são tomadas estas decisões sob tanto escrutínio e num ambiente tão complexo, e à semelhança dos estudos anteriores, recorreremos à abordagem naturalista da tomada de decisão (NDM- *naturalistic decision making*), que permite estudar, no contexto real, como é que os decisores tomam decisões, contrapondo-se aos estudos laboratoriais (Schraagen, Klein, & Hoffman, 1998). Para tal, fez-se o acompanhamento de comandantes policiais no terreno, o que permitiu a observação e conseqüente estudo do modo como estes decidem no contexto real de um grande evento desportivo.

Em suma, iremos replicar e dar continuidade aos estudos anteriores, com a novidade de, além de recolher mais dados no terreno, iremos compilar, tratar e analisar todos os dados recolhidos nos estudos realizados até então, com o objetivo de tentar estabelecer um modelo de padrão de decisão no contexto dos policiamentos de grandes eventos desportivos.

No primeiro capítulo deste trabalho, fizemos, num momento inicial, ancorar teorias e modelos da tomada de decisão, a sua evolução, as diferentes abordagens a este ramo do conhecimento, bem como outros conceitos teóricos essenciais à compreensão deste estudo. Assim, aborda-se conceitos como a tomada de decisão naturalista (*naturalistic decision making*), a racionalidade ecológica (*ecologically rational*) e o modelo da primeira opção reconhecida (*recognition-primed decision*). Num segundo momento, iremos abordar a conjuntura dos grandes eventos desportivos, nomeadamente, as teorias clássicas das multidões e as respetivas estratégias de policiamento, que nos conduzirão às limitações e dificuldades na tomada de decisão policial neste contexto. Finalmente, na terceira parte do primeiro capítulo, iremos formular o problema de investigação.

No segundo capítulo, é exposto o método utilizado para responder ao problema de investigação, da mesma forma que é brevemente descrito o estudo qualitativo e a

justificação da sua escolha. Seguidamente, são apresentados os participantes do nosso estudo, é elencado o *corpus* da investigação, apresentados os instrumentos de recolha e de análise dos dados recolhidos no terreno, bem como explicado o procedimento realizado.

No terceiro capítulo, os dados recolhidos são compilados, apresentados, analisados, comparados e discutidos à luz do enquadramento teórico deste estudo, o que levou naturalmente a uma reflexão crítica da nossa parte.

Num quarto e último momento, são expostas as conclusões obtidas, sugestões para futuros estudos na mesma linha de investigação das Ciências Policiais, assim como as limitações com que o estudo se confrontou.

É nossa esperança dar um breve contributo a esta área das Ciências Policiais, até porque, para Fortin (1996, p.23), “é incontestável que a investigação é essencial para o avanço das disciplinas e para o reconhecimento das profissões”. Acreditamos que este trabalho permita demonstrar o nível de complexidade da decisão policial, por vezes sob imenso escrutínio da sociedade, e, desta forma, sensibilizar todos para as dificuldades e consequências de uma simples decisão policial.

## Capítulo I- Enquadramento temático

### 1. O processo de tomada de decisão

#### 1.1. Modelos de decisão

Segundo Bissoto (2007, p. 81), “eleger perspectivas de ação e tomar decisões são aspetos críticos do viver humano, e questões e explicações teóricas relacionadas a esses tópicos remontam às bases filosóficas da Antiguidade Clássica”. Os modelos de decisão ramificam-se em três categorias: os modelos normativos, os modelos descritivos, e os modelos prescritivos (Gigerenzer & Selten, 2001; Stanovich & West, 1999).

Em primeiro lugar, os modelos normativos tiveram como pano de fundo a área da Economia e tinham como objetivo “expressar o modo como os indivíduos se deveriam comportar quando são confrontados com situações que exigem decisões” (Suhonen, 2007, p. 8). A finalidade era descrever a forma como os decisores se deveriam comportar e não como de facto se comportavam (Lau, 2003), apresentando as conjunturas em que os sujeitos deveriam tomar decisões (Hausman, 1992), ou seja, não se trata de uma teoria do “ser”, mas do “dever ser”, ou, de acordo com Simon (1978, p. 250), são modelos sobre “como decidir em vez de sobre o que decidir”. Em suma, a potencialidade destes modelos normativos é maximizada quando o critério de otimização é o aspeto a ter em conta na tomada de decisão (Orasanu & Connolly, 1995), isto é, quando se visa potenciar o resultado da decisão.

Em segundo lugar, os modelos descritivos surgiram como uma tentativa de melhorar o processo de tomada de decisão, baseando-se “em teorias psicológicas que procuram explicar como é que as pessoas tomam decisões, incluindo conceitos como heurísticas e estratégias, e envolvendo também modelos matemáticos formais” (Baron, 2012, p. 1). Assim, este modelo já se trata de uma teoria do “ser” e não do “dever ser”, isto é, tem como objetivo “compreender como as decisões são tomadas em vez de como deveriam ser tomadas” (Dillon, 1998, p. 1), dado que, para Baron (2000, p. 245), “embora os princípios normativos pareçam razoáveis para a maioria das pessoas, as investigações psicológicas têm mostrado que nós violamos sistematicamente esses princípios quando tomamos decisões”.

Comparando estes dois primeiros modelos, podemos diferenciá-los através das áreas do conhecimento que se dedicam ao seu estudo. Assim, a filosofia está associada aos modelos normativos, estudando o “dever ser”, enquanto a psicologia, ao estudar o que de facto acontece, está ligada aos modelos descritivos (Baron, 2004).

Em terceiro e último lugar, os modelos prescritivos servem de suporte à tomada de decisão, tendo como finalidade servir de assistente ao decisor para melhorar o processo decisional, fazendo com que este opte pela opção que satisfaz o suficiente (Simon, 1955). De acordo com Baron (2004, p. 2), “com modelos normativos e descritivos na nossa posse, podemos tentar encontrar rumos para corrigir os vieses, isto é, melhorar as decisões de acordo com os *standards* normativos”. Assim, estes modelos prescritivos não são mais que indicações, baseadas nos modelos normativos e descritivos, para que a decisão seja melhorada. No que toca aos modelos prescritivos, de acordo com Baron (2004), não existe uma disciplina própria que oficialmente se dedique ao seu estudo em exclusivo, contudo, para este autor, a Análise da Decisão é o ramo que mais se coaduna com esta característica.

Com as três tipologias de modelos de decisão em mente, dedicaremos agora a nossa atenção às teorias da decisão, desde o modelo clássico da racionalidade ilimitada, até à teoria da racionalidade limitada, modelo preconizado nos dias de hoje.

### **1.2. A teoria da racionalidade ilimitada**

Os primeiros passos no estudo da tomada de decisão enveredaram por uma sobrevalorização das capacidades do Homem. Neste sentido, com a visão proposta pela Teoria da Racionalidade Ilimitada, o ser humano possui uma “infinita e instantânea capacidade de processamento, pressupondo, deste modo, uma capacidade ilimitada de memória, atenção e cálculo” (Oliveira, 2005, p. 92). Assim, a espécie humana era vista como possuidora de poderes e capacidades incomensuráveis (Gigerenzer, 2001; Gigerenzer & Todd, 1999), sendo o Homem “omnisciente, onnipotente e otimizador” (Gigerenzer, 2008, p. 5), características tradicionalmente atribuídas a um poder divino.

Segundo esta visão clássica da racionalidade humana, aquando da tomada de decisão não existem quaisquer constrangimentos ao nível do tempo, da capacidade de pesquisa de informação e do seu processamento (Gigerenzer & Todd, 1999). Assim sendo, para Pais (2011, p. 91), “o modelo clássico da racionalidade veiculava a ideia de que o homem era capaz de julgar de acordo com capacidades e meios ilimitados”.

No seguimento deste pensamento, para Selten (2001, p. 14), “o homem com racionalidade ilimitada é um herói mitológico que sabe as soluções para todos os problemas matemáticos e consegue resolver de imediato todos os problemas computacionais, independentemente da sua complexidade”, pelo que o podemos comparar, nos dias de hoje, a um super computador com uma capacidade de processamento ilimitada, capaz de resolver todas as questões lógicas instantaneamente. De facto, para Gigerenzer (2001, p. 38) “a racionalidade ilimitada engloba estratégias de

tomada de decisão que têm pouca ou nenhuma consideração pelos constrangimentos de tempo, conhecimento e capacidades computacionais que os seres humanos enfrentam”.

Nesta linha, na teoria económica, surge a noção de *homo economicus*, caracterizando o ser humano em três aspetos: “está completamente informado; é racional e altamente sensível a variações” (Edwards, 1954, p. 381), ideia que nos remete para a visão determinista do demónio de Laplace, matemático francês que sustenta que, se uma mente for capaz de ter em conta todas as variáveis num dado momento e possuir total capacidade para as analisar, conseguiria assim prever o futuro (Strien, 2014), sendo uma entidade totalmente racional (Gigerenzer, 2008).

Como podemos constatar, esta visão pretensiosa da racionalidade humana não tinha em conta fatores como a complexidade do mundo, a evolução científica, nem tão pouco as limitações da mente humana. De facto, tudo isto era ignorado, colocando o Homem e as suas capacidades acima de qualquer outro fator. Contudo, esta teoria sofreu um abalo devido ao surgimento de discussões sobre assuntos dados como certos.

No século XVII, num período póstumo à Reforma e Contrarreforma, surgiram debates sobre temas até então indiscutíveis, quer ao nível filosófico, quer ao nível religioso. Assim, surge a teoria da probabilidade que veio reconhecer “a incerteza irreduzível da vida humana” (Gigerenzer & Selten, 2001, p. 2), ao admitir um humilde padrão de dúvida na decisão humana, tornando-se na “principal orientação para a razoabilidade” (Gigerenzer & Selten, 2001, p. 2). Todd e Gigerenzer (2000, p. 728) apontam o surgimento desta teoria como a “morte do sonho da certeza e o surgimento do cálculo da incerteza”, dando início aos primeiros debates sobre a noção de ponderação (Gigerenzer & Selten, 2001).

Por sua vez, a conceção de ponderação anteriormente referida dá origem às primeiras teorias da tomada de decisão tendo em conta o risco. Assim, surge a teoria do valor esperado, que diz que o valor esperado de uma aposta “é encontrado pela multiplicação do valor de cada resultado possível pela probabilidade da sua ocorrência e somando estes produtos através de todos os resultados possíveis” (Edwards, 1954, p. 391). Contudo, esta teoria foi alvo de várias críticas no seguimento da verificação de que, em contextos de risco, o comportamento diferia da previsão apontada (Edwards, 1954).

Em 1738, Daniel Bernoulli, matemático e físico austríaco, contra-argumentando a teoria anterior e o paradoxo de São Petersburgo, que demonstra que o princípio da expectativa matemática não é cumprido (Gigerenzer & Selten, 2001), propõe um modelo comportamental descritivo relativo à decisão sob risco, através de uma modificação da

teoria do valor esperado (McDermott, 1998), sustentando que as pessoas procuravam maximizar a utilidade esperada e não o seu valor (Edwards, 1954). Surge assim a teoria da utilidade esperada, que afirma que o decisor, deparando-se com situações de incerteza, escolhe a opção que “resulta da multiplicação do seu valor de utilidade pelo da sua probabilidade, maximizando a utilidade (e. g., prazer, ganho, vantagem) ou minimizando a desutilidade (e.g., desprazer, perda, desvantagem)” (Oliveira & Pais, 2010, p. 133).

Segundo Edwards (1954), em 1944, com a publicação do livro *Teoria dos Jogos e comportamento económico*, Von Neumann e Morgenstern dão início à era moderna do estudo da tomada de decisão sob efeito do risco, modificando a teoria da utilidade esperada proposta por Bernoulli, sugerindo a ideia de revelação de preferências, ao divulgar “um sistema de axiomas: um conjunto de condições necessárias e suficientes para a utilidade esperada” (Wu, Zhang, & Gonzalez, 2007, p. 401).

De acordo com McDermott (1998), os principais axiomas desta teoria são: a transitividade, que afirma que se a opção X é melhor do que a Y, sendo a Y melhor do que a Z, então a opção X é preferível à Z; a dominância, de acordo com a qual, se a opção X é preferível à Y em pelo menos um aspeto, mesmo que sejam iguais nos restantes, a opção X será sempre mais favorável; e, a invariância, que sustenta que a preferência não varia, independentemente do esquema de apresentação das opções.

Decorria o ano de 1954 quando Savage publica a obra *Os fundamentos da estatística*, cuja mais valia foi a exposição de um sistema de axiomas que ampliou a utilidade esperada do risco para a incerteza (Wu et al., 2007). Em contexto de incerteza, ao contrário das situações de risco, as probabilidades não são quantificáveis, dependendo do evento concreto (Wu et al., 2007), pelo que “as probabilidades são próprias de cada decisor e subjetivas perante resultados incertos” (Frisch & Clemen, 1994, p. 46). Assim, surge a teoria da utilidade subjetiva esperada, podendo ser vista como uma generalização da anterior, a teoria da utilidade esperada (Wu et al., 2007).

Estas teorias passam a ponderar alguns dos constrangimentos a que a mente humana se sujeita aquando da tomada de decisão, ao mesmo tempo que assumem capacidades ilimitadas de recolha, processamento da informação e tempo para decidir.

Mais tarde, quando os estudiosos se deparam com os limites da capacidade humana, surgem modelos de otimização sob constrangimentos (*optimization under constraints*) (Gigerenzer & Todd, 1999). A partir daqui, a tomada de decisão teria de ser vista de acordo com uma abordagem custo-benefício em que a pesquisa de informação deveria

cessar quando os custos ultrapassassem os benefícios, fazendo jus aos limites da capacidade humana.

### **1.3. A teoria da racionalidade limitada**

Como referido na seção anterior, a dada altura, ocorreu uma mudança no paradigma da tomada de decisão, passando-se da teoria da racionalidade ilimitada, uma sobrevalorização das capacidades humanas, para a teoria da racionalidade limitada, uma versão mais ponderada.

Assim, a teoria da racionalidade limitada (March & Simon, 1993; Simon, 1955) vem contrastar com a sua antecessora, defendendo precisamente o inverso, ou seja, para a nova teoria, o ser humano, aquando da tomada de decisão, possui constrangimentos ao nível do tempo, da recolha da informação e do seu processamento (Gigerenzer & Todd, 1999). Nas palavras de Simões (2001, p. 408), “a estas limitações do sistema cognitivo acrescem as imposições de tempo e de custos que restringem qualitativa e quantitativamente o acesso à informação disponível”. Desta feita, o cérebro humano passou a ser visto como apenas capaz de reter um volume finito de dados e informações (Maldonato & Dell’Orco, 2010).

Nesta linha de pensamento, a capacidade da mente humana é limitada e o ambiente em que esta atua também (Todd & Gigerenzer, 2000), logo, o Homem deixa de ser visto como possuidor de capacidades mentais sobrenaturais. De acordo com Oliveira e Pais (2010), as limitações do processo de tomada de decisão são intrínsecas, quando se referem à mente humana e, extrínsecas, quando se referem aos fatores ambientais.

Além do mencionado antes relativamente às limitações da mente e do ambiente onde atua, diversos autores, como Lau (2003, p. 29), afirmam que “as limitações de processamento começam com as orientações físicas dos nossos órgãos sensoriais e que o estrangulamento causado pela memória a curto prazo é em termos práticos o limite mais importante à racionalidade clássica”.

Partindo do pressuposto destas limitações, intrínsecas e extrínsecas, à racionalidade humana, Simon (1990) considera que o Homem não busca uma solução perfeita para o caso em concreto, mas sim uma decisão que satisfaz o suficiente, que não o deixe ficar mal, encontrando assim uma aproximação “melhor do que aquelas disponíveis à inteligência inata” (Simon, 1990, p. 7), até porque o decisor, de acordo com este modelo, “nunca dispõe de toda a informação, (...) não tem capacidades ilimitadas para trabalhá-la toda, para além de que o tempo tem também um limite” (Pais, 2001, pp. 91-92).

Segundo Simon (1990), no modelo da racionalidade limitada, aquando da tomada de decisão, o ser humano cessa a pesquisa de informação quando capta uma alternativa que satisfaz de forma suficiente o problema em questão. Assim, deixa-se de lado a ideia de maximização dos resultados, numa ideia de eficácia, passando-se para uma ideia de eficiência, uma alternativa *satisficing*, devido aos “constrangimentos ecológicos e as capacidades cognitivas limitadas que um decisor pode enfrentar” (Oliveira, 2005, p. 94).

Em jeito de síntese, a teoria da racionalidade ilimitada veio contra-argumentar a sua antecessora, no sentido em que toma uma visão radicalmente oposta no que concerne às capacidades e limites, quer da mente humana, quer do meio ambiente decisório. Assim, o Homem passa a ser visto como mentalmente limitado, ao mesmo tempo que é constrangido pelos fatores temporais, o que o leva, não a tomar a melhor decisão, mas a escolher a alternativa que o satisfaça de forma suficiente, simplificando o “problema de decisão por causa das dificuldades de antecipar ou considerar todas as alternativas e toda a informação” (March, 1978, p. 591).

#### **1.4. A teoria dos prospectos**

Decorria o ano de 1979 quando Kahneman e Tversky, através do artigo *Prospect theory: An analysis of decision under risk*, apresentaram a teoria dos prospectos de forma “alternativa à utilidade esperada como uma teoria da decisão sob risco” (Levy, 1992, p. 171). Estes autores contrapuseram a teoria proposta por Daniel Bernoulli “enquanto modelo descritivo de tomada de decisão, desenvolvendo um modelo alternativo, designado por teoria dos prospectos” (Kahneman & Tversky, 1979, p. 263), visto que, através de uma série de experiências com indivíduos, notou-se que os preceitos da utilidade esperada eram sistematicamente violados.

A teoria da utilidade esperada era vista como o modelo dominante acerca da análise da tomada de decisão sob risco e incerteza, supondo-se assim que os decisores, em contextos de incerteza, escolhiam a opção mais favorável, de acordo com a utilidade esperada associada. Assim, de entre as alternativas possíveis, era escolhida “aquela que resulta da multiplicação do seu valor de utilidade pelo da sua probabilidade, maximizando a utilidade (e.g., prazer, ganho, vantagem) ou minimizando a desutilidade (e.g., desprazer, perda, desvantagem)” (Oliveira & Pais, 2010, p. 133). No fundo, a teoria da utilidade esperada defende que o decisor, ao tomar a decisão, escolhe a alternativa cuja utilidade esperada seja matematicamente mais vantajosa (Von Neuman & Morgenstern, 1944).

No entanto, o artigo supramencionado referia que as pessoas, aquando da tomada de decisão, não respeitavam os preceitos defendidos pela teoria posta em causa. Segundo

estes autores, a escolha entre prospectos (alternativas) na aplicação da teoria da utilidade esperada baseava-se em três princípios: a expectativa (em que a utilidade esperada de um prospecto é derivada da utilidade dos seus resultados); a integração de ativos (um prospecto é admissível se a utilidade derivada da sua conjugação com os ativos exceder a utilidade dos ativos isolados); e, a aversão ao risco (um decisor é avesso ao risco se escolher uma alternativa em detrimento de outra que exija maior risco) (Kahneman & Tversky, 1979).

Assim, Kahneman e Tversky (1979), referem que os decisores têm uma tendência natural para desvalorizar resultados meramente prováveis, em detrimento dos resultados quase certos (Levy, 1992), uma tendência designada por efeito de certeza (*certainty effect*), que, desta feita, ajudou a compreender a aversão ao risco nos casos em que há que decidir entre escolhas que envolvam ganhos certos e a submissão ao risco em alternativas que envolvam perdas certas (Kahneman & Tversky, 1979).

É de notar que, num contexto de racionalidade limitada, na tentativa dos decisores simplificarem o processo decisional, “desprezam componentes partilhados pelos prospectos (alternativas)” (Kahneman & Tversky, 1979, p. 263), concentrando a sua atenção nos factores distintos entre si, conduzindo assim ao chamado efeito de isolamento (*isolation effect*), que conduz a inconsistências no processo de tomada de decisão quando varia a forma de apresentação da mesma alternativa, sendo esta uma referência ao efeito de *framing* (Oliveira & Pais, 2010), que sustenta que, o formato de apresentação de um problema afeta o processo de tomada de decisão.

Desta feita, Suhonen (2007, p. 11), afirma que “a função de utilidade de um indivíduo é concâva para ganhos e convexa para perdas”, ou seja, o decisor médio tende a escolher um ganho seguro sempre que tal seja exequível, da mesma forma que, sempre que possível, evita perdas certas, possuindo uma aversão ao risco. O Homem tende a “sobrevalorizar eventos com pequena probabilidade enquanto desvaloriza eventos de média e alta probabilidade (...) as pessoas sobrevalorizam a certeza, de modo a que tratam eventos altamente prováveis como certos e eventos altamente improváveis como impossíveis” (McDermott, Fowler, & Smirnov, 2008, p. 336).

Nas palavras de Afonso (2015, p. 14), “o valor de um resultado possível não pode ser determinado linearmente pela multiplicação da utilidade desse resultado pela probabilidade estimada de ocorrência”, o que contrapõe a teoria da utilidade esperada. Assim, a teoria dos prospectos sustenta que, aquando da tomada de decisão, o decisor tem de ter em conta uma função de ponderação da probabilidade expectável da ocorrência do evento, ao mesmo tempo que tem de considerar a utilidade do seu resultado, através de

uma função de valor (Haas, 2001; McDermott et. al., 2008), ou, na linha de pensamento de Crozier e Ranyard (1997, p. 6), as opções são avaliadas de acordo com “a utilidade de cada alternativa, realizando a ponderação de cada uma delas utilizando a probabilidade subjetiva da sua ocorrência”.

De acordo com McDermott (1998), esta função de valor possui três características fundamentais. A primeira refere-se a um ponto de referência da função, em que os valores localizados acima deste são vistos como ganhos e, os valores abaixo são entendidos como perdas. Em segundo lugar, como já vimos, a curvatura da função de utilidade apresenta uma concavidade para os ganhos e uma convexidade para as perdas, logo, os decisores têm uma predisposição para evitar perdas significativas, ao mesmo tempo que aceitam pequenos ganhos certos, ao invés de arriscarem lucros maiores. Num terceiro ponto característico, é referido que a inclinação da função é maior nas perdas do que nos ganhos, querendo isto dizer que o decisor tem uma aversão relativa às perdas muito maior do que uma satisfação resultante de um ganho proporcional (McDermott, 1998).

Em jeito de exemplo e para nos ajudar a melhor compreender esta teoria, Kahneman e Tversky (1979) referem que, dando a escolher entre um ganho certo de 3000\$ e 80% de probabilidade de ganhar 4000\$ (e, deste modo, 20% de probabilidade de não ganhar nada), 80% dos indivíduos, isto é, quatro em cada cinco pessoas, escolheriam a primeira opção, mesmo que a segunda apresente um valor esperado mais elevado, isto é, na primeira alternativa, o valor esperado seria 3000\$, enquanto na segunda seria  $4000\$ \times 80\% = 3200\$$ ). Em relação às perdas, os autores referem que ocorre a mesma contradição, sustentando que, numa relação de 11 para um, os decisores preferiam uma probabilidade de 80% de perder 4000\$ (e, deste modo, 20% de probabilidade de não perder nada), em relação a uma perda certa de 3000\$. Do mesmo modo que no primeiro exemplo, esta constatação viola os axiomas da teoria da utilidade esperada, uma vez que o valor esperado na primeira condição ( $-4000\$ \times 80\% = -3200\$$ ) seria mais elevado que o valor esperado na segunda (-3000\$).

De acordo com Oliveira (2005, p. 61), esta teoria “pretende ser descritiva no que respeita ao modo como os sujeitos humanos fazem escolhas, tomam decisões”, visando assim caracterizar e descrever o processo decisional e os seus padrões de comportamento em contextos de incerteza e risco associado, contrapondo-se aos axiomas da teoria da utilidade subjetiva esperada (Oliveira & Pais, 2010).

Numa extrema síntese, a teoria dos prospectos representou mais um avanço na investigação da tomada de decisão, apresentando uma função de valor em “S” invertido,

marcando ao mesmo tempo uma concavidade e uma convexidade, que representa a dinâmica entre a probabilidade dos resultados e a sua ponderação no processo decisional. Assim, o decisor percebe os resultados como ganhos ou perdas, conforme o ponto de localização na função, em relação ao ponto de referência, escolhendo “o prospecto que lhe permite atingir um grau de satisfação suficiente (*satisficing*) e não o que maximiza a utilidade esperada” (Oliveira & Pais, 2010, p. 133).

### **1.5. Os programas heurísticos (heurísticas e enviesamentos)**

No contexto da racionalidade limitada (*bounded rationality*) de Simon (1955), aquando da tomada de decisão, o Homem não possui as capacidades mentais suficientes para que possa recolher e processar todas as alternativas possíveis a todo o momento.

Assim sendo, para que o processo decisional se torne mais rápido, este recorre a heurísticas, que são atalhos cognitivos que permitem ao decisor poupar recursos e tempo na recolha e processamento da informação, na medida em que substituem um contexto complexo por um simplificado, para que possa assim ser processado adequadamente pelas capacidades humanas (Pereira, Lobler, & Simonetto, 2010).

As heurísticas são definidas por Gigerenzer e Todd (1999, p. 14) como mecanismos que “usam um mínimo de tempo, conhecimento e processamento para fazer escolhas adaptativas em ambientes reais”. Na perspetiva de Pais (2001, p. 93), estas possibilitam “uma pesquisa de informação, (...) limitada, tendo em conta que se debruçam sobre alternativas que se mostrem satisfatórias e suficientes, ainda que não sejam ótimas, para a tomada de decisão, e consideram a estrutura ambiental ou contextual”. As heurísticas são um mecanismo que permite responder adequadamente, embora de forma imperfeita, a perguntas complexas (Kahneman, 2015; Klein, 2009; Tversky & Kahneman, 1974).

Alicerçadas na teoria da racionalidade limitada, as heurísticas não têm como fim a otimização da decisão, pelo contrário, procuram uma simplificação do processo decisional, levando a uma decisão satisfatória que não prejudique o decisor (Boudon, 1995), ou seja, uma decisão *satisficing* (Simon, 1990).

Apesar de, segundo Lau (2003, p. 31), as heurísticas se tratarem de “atalhos cognitivos, regras básicas para efetuar determinados juízos ou inferências, (...) úteis para a tomada de decisão”, estas podem, por vezes, conduzir a enviesamentos e erros nas decisões (Tversky & Kahneman, 1974). Assim, as heurísticas são um mecanismo natural que funciona, mas não de modo perfeito (Klein, 2009), podendo conduzir a “severos e sistemáticos erros” (Tversky & Kahneman, 1974, p. 1124).

De acordo com Rehak, Adams e Belanger (2010), a diferença entre um enviesamento e um erro é que o primeiro é sistemático, repetível ao longo do tempo, enquanto o segundo é pontual, ou seja, uma falha aleatória. O termo “enviesamento” foi primeiramente introduzido por Tversky e Kahneman nos anos 70 do século XX, com o objetivo de descrever os padrões de resposta defeituosos aquando da tomada de decisão (Wilke & Mata, 2012), dando origem a investigações que explicaram as falhas de raciocínio consistentes nos indivíduos, sendo demonstrado que estes incorrem em erros previsíveis, devido ao facto de usarem heurísticas para tomarem decisões rápidas (Goldstein, 2009), ao invés de se dedicarem a análises mais aprofundadas.

Para analisar o processo de tomada de decisão, foram feitas investigações cujo objeto de estudo foram as heurísticas (Dietrich, 2010), que têm a capacidade de provocar julgamentos válidos e inválidos. Estes erros na tomada de decisão, entendidos como desvios da racionalidade, foram também alvo de investigação (Oliveira & Pais, 2010).

Os dois principais programas de investigação das heurísticas foram: o Programa de Heurísticas e Vieses (*Heuristics and biases*), desenvolvido por Tversky e Kahneman (1974); e, num segundo momento, o Programa de Heurísticas Rápidas e Frugais, desenvolvido por Todd e Gigerenzer (2000) do *Adaptive Behaviour and Cognition (ABC Research Group)* do Instituto Max Planck de Berlim.

Relativamente ao programa de heurísticas e vieses, entendido como o programa mais influente das últimas quatro décadas (Wilke & Mata, 2012), Tversky e Kahneman (1974) sustentavam que para fazer face às limitações mentais, as pessoas usavam um conjunto de princípios heurísticos que lhes permitiam simplificar o processo decisional, conduzindo, por vezes, a enviesamentos e erros de raciocínio (Polonioli, 2012), fruto da simplificação excessiva, pelo que apresentaram três tipos principais de heurísticas, utilizadas em contextos de incerteza: a heurística de representatividade; a heurística da disponibilidade; e, a heurística da ancoragem ou ajustamento (Dietrich, 2010; Gilovich & Griffin, 2002; Kahneman, 2002; Wilke & Mata, 2012).

A heurística da representatividade (*representativeness*) permite avaliar a probabilidade de algo com base na parecença com um caso típico. Quando um dado objeto X tem uma elevada representatividade de Y, a probabilidade de X ter origem em Y é alta. Pelo contrário, se X tem baixa representatividade de Y, a probabilidade de X ter origem em Y é baixa. Assim, esta heurística compreende um processo de categorização e associação, sendo referidos exemplos em que de acordo com as características de uma pessoa, é-lhe atribuída uma determinada profissão (Tversky & Kahneman, 1974).

A heurística da disponibilidade (*availability*) permite aos decisores avaliar a frequência de ocorrência de um dado cenário ou acontecimento, socorrendo-se da espontaneidade com que esses cenários surgem mentalmente, o que leva as pessoas a sobrevalorizar um determinado cenário quando este surge naturalmente (Morewedge & Todorov, 2012). Assim, esta “confiança na disponibilidade conduz a vieses previsíveis” (Tversky & Kahneman, 1974, p. 1127). A jeito de exemplo, um indivíduo calcula a probabilidade de uma pessoa ter um acidente de viação pela sua experiência de vida, isto é, pelos acidentes de viação com os quais se deparou.

A heurística de ajustamento e ancoragem (*adjustment from an anchor*) tem como base uma estimativa que é feita a partir de um valor inicial que, por sua vez, é ajustada de modo a otimizar a resposta definitiva, fenómeno designado por ancoragem (Tversky & Kahneman, 1974). Como podemos depreender, partindo de diferentes pontos de referência iniciais, chegamos a diferentes estimativas e, por sua vez, diferentes resultados finais, pelo que, por regra, os ajustamentos são insuficientes. Assim, a apresentação do problema é um aspeto fundamental para a correta realização de estimativas, sendo então as pessoas influenciáveis por factos não informativos.

Segundo a literatura existente, além deste primeiro programa de heurísticas, foram surgindo outras tipologias, como a heurística afetiva, que pode funcionar como um mecanismo de decisão rápido e eficaz num ambiente marcado pela complexidade (Slovic, Finucane, Peters, & McGregor, 2002). Para estes autores, tomar decisões com base nas “emoções e afetos é um meio mais rápido, fácil e eficiente de navegar num mundo complexo, incerto, e por vezes, perigoso” (Slovic et. al., 2002, p. 398), ou, como referia Pascal, filósofo e matemático francês do século XVII, o coração tem razões que a razão desconhece.

O programa de heurísticas rápidas e frugais apresentou-se como o segundo programa de heurísticas, visando compreender a forma como o ser humano toma decisões face às limitações impostas pela sua mente, pelo tempo e pelo ambiente. Segundo Gigerenzer (2006, p. 454), “uma heurística é uma estratégia que ignora parte da informação com o objetivo de tomar decisões mais depressa, frugalmente, e/ou de forma mais precisa do que com métodos complexos”. O autor acrescenta ainda que as heurísticas rápidas e frugais são “estratégias conscientes ou inconscientes que procuram informação mínima que consiste em blocos de construção que exploram capacidades envolvidas e estruturas ambientais” (Gigerenzer, 2008, p. 22), reforçando assim a limitação das capacidades humanas (Todd & Gigerenzer, 2000). Segundo Gigerenzer, Hoffrage e

Goldstein (2008), as heurísticas permitem fornecer uma direção ao processo de pesquisa de informação, suspender essa pesquisa e tomar uma decisão final.

De acordo com Goldstein e Gigerenzer (2002), as heurísticas rápidas e frugais são mecanismos psicológicos fundamentais em vez de modelos de processamento normativo.

As heurísticas cognitivas são apresentadas como:

(a) ecologicamente racionais (exploram disposições de informação inseridas no ambiente), (b) fundadas em capacidades psicológicas evoluídas como a memória e o sistema perceptivo, (c) rápidas, frugais e simples o suficiente para que possam operar eficazmente quando o tempo, a informação, e o conhecimento estejam limitados, (d) precisas e poderosas o suficiente para que permitam modelar tanto bons como maus raciocínios (Goldstein & Gigerenzer, 2002, p. 75).

Relativamente às tipologias de heurísticas, diversos autores apresentam vários modelos. A literatura especializada apresenta a heurística baseada numa só razão (*one-reason decision making*), na qual a decisão é tomada tendo em conta apenas uma parte da informação, uma única razão que leva à paragem da pesquisa de informação. A *ignorance-based decision making* é apresentada como a tomada de decisão baseada na ignorância, simplificando ao máximo o processo de tomada de decisão, em que o sujeito decisional recorre ao reconhecimento para escolher de entre duas alternativas. A *elimination heuristics for multiple-option choices* é vista como uma heurística de eliminação para múltiplas hipóteses, em que o decisor recorre ao chamado princípio da eliminação, descartando as opções até que reste uma única alternativa para a tomada de decisão (Todd & Gigerenzer, 2000), sendo um processo de exclusão de partes no seu estado mais puro.

Outros autores, como Gigerenzer (2008), ou Gilovich e Griffin (2002) apresentam ainda modelos alternativos de heurísticas, como a heurística da melhor escolha (*take the best*), em que o decisor simplifica a escolha na medida em que escolhe a melhor hipótese de entre as disponíveis; a heurística de reconhecimento (*recognition heuristic*), segundo a qual os decisores usam as faculdades mentais para escolher a opção que melhor reconhecem, de entre diversas alternativas; e ainda, as heurísticas baseadas em razões e imitação (*heuristics based on reasons and imitation*), segundo as quais quando o processo de reconhecimento não é possível, as heurísticas podem procurar por razões ou sugestões para simplificar a tomada de decisão (Gigerenzer, 2004).

De acordo com Gigerenzer et. al. (2008), o programa de heurísticas rápidas e frugais baseia-se em três questões fulcrais. A primeira preocupa-se com a caixa de ferramentas adaptativa (*adaptive toolbox*), questionando: que heurísticas usam os sujeitos decisoriais? A segunda pergunta preocupa-se com a racionalidade ecológica, colocando a questão: quais são as estruturas ambientais nas quais uma dada heurística funciona bem ou mal, e como é que as pessoas adaptam as heurísticas a essas estruturas? A terceira pergunta relaciona-se com a aplicação das heurísticas, questionando: como é que o estudo da racionalidade ecológica pode auxiliar o processo de criação das heurísticas de modo a melhorar o processo decisório?

Sintetizando, a utilização de heurísticas como atalhos cognitivos permite ao Homem decidir de forma mais rápida e eficiente num contexto de racionalidade limitada, na medida em que simplifica o processo decisional, orientando a descoberta e melhorando a resolução de problemas (Oliveira, 2005). Contudo, esta rapidez na tomada de decisão leva, por vezes, a enviesamentos, condenando o Homem ao erro (Oliveira & Pais, 2010).

#### **1.6. A tomada de decisão naturalista (*naturalistic decision making*- NDM)**

Diversos autores apontam o surgimento da tomada de decisão naturalista (*naturalistic decision making*- NDM) como um marco que em muito contribuiu para o desenvolvimento do conhecimento sobre a tomada de decisão, preocupando-se com o estudo das “decisões fora do laboratório” (Keller, Cokely, Katsikopoulos, & Wegwarth, 2010, p. 258), procurando entender como de facto funciona a racionalidade limitada do Homem (Gigerenzer, 2001).

Decorria o ano de 1989 quando Klein (1989, p. 56) afirmou que as investigações produzidas sobre a tomada de decisão “nos últimos 25 anos eram inadequadas e enganosas produzindo decisões inúteis”. Assim, de acordo com Lipshitz, Klein, Orasanu e Salas (2001), a origem da abordagem naturalista da tomada de decisão remonta ao ano de 1989, quando em Dayton, no Ohio, se realizou uma conferência patrocinada pelo Instituto de Pesquisa do Exército (*Army Research Institute*), em que cerca de 30 cientistas comportamentais, que desenvolviam estudos na área da tomada de decisão, chegaram à conclusão que partilhavam entre si ideias inovadoras, nomeadamente, em três aspetos.

Em primeiro lugar, “a pressão do tempo, a incerteza, objetivos mal definidos (...) e outras complexidades caracterizavam a tomada de decisão no mundo real” (Lipshitz et al., 2001, p. 332), sendo o primeiro argumento para a ideia que havia algo a mudar nos estudos relativos à *decision making*. Um segundo ponto comum entre os conferencistas remontava à necessidade de, ao invés do que acontecia com os estudos laboratoriais,

estudar no terreno decisores experientes (Lipshitz et al., 2001). De acordo com os mesmos autores, um terceiro tema partilhado referia-se “ao modo como as pessoas pareciam avaliar mais criticamente as situações do que a forma como os decisores selecionavam os cursos de ação” (Lipshitz et al., 2001, p. 332).

Estes foram os fatores que levaram os investigadores a inovar o estudo da tomada de decisão, permutando o local de estudo, do laboratório para o ambiente real. De facto, a partir deste momento, de acordo com Cooksey (2001), as investigações acerca da tomada de decisão passaram para o ambiente real, ao contrário do que acontecia na década de 1970.

Como avançado pelos participantes da conferência de 1989 no Ohio, em situações da vida real, os decisores são, por norma, experientes, ao contrário do que acontecia nos estudos laboratoriais (Klein, 1993). Ora, com a mudança do local de investigação para o ambiente real, ao estudar-se decisores experientes, vem-se trazer mais rigor e validade a estas investigações, dado que, os decisores inexperientes utilizados em laboratório não estavam em sintonia com a realidade.

Para Zsombok (1997, p. 4), a NDM era caracterizada como “a forma como as pessoas usam a sua experiência para tomar decisões no terreno”. Neste sentido a literatura sugere que o que diferencia a NDM (*naturalistic decision making*) da tomada de decisão tradicional (*traditional decision making* – TDM) é o relevo dado ao estudo de pessoas experientes numa determinada atividade (como bombeiros, pilotos de aviões ou polícias) e a análise da sua atuação face a “problemas dinâmicos, realistas e complexos que têm de ser resolvidos em tempo real e sob pressão de tempo” (Rake & Nja, 2009, pp. 667-668).

Aquando da mudança de paradigma, da tomada de decisão tradicional para o modelo naturalista, tendo em conta que o ambiente decisório de estudo passa a ser complexo e dinâmico e, que os sujeitos são experientes, o objetivo passou a ser “especificar a ligação entre a natureza da tarefa, a pessoa e o ambiente por um lado e os vários processos e estratégias psicológicas envolvidas nas decisões naturalistas por outro” (Lipshitz et al., 2001, p. 347).

A abordagem naturalista da tomada de decisão é definida como o estudo de “como é que pessoas experientes, trabalhando individualmente ou em grupos dinâmicos, em ambientes incertos e frequentemente sujeitos a um ritmo fugaz, identificam e avaliam a sua situação e tomam decisões” (Zsombok, 1997, p. 5).

Em suma, a NDM revolucionou o estudo da decisão humana, principalmente através da mudança do local do seu estudo, de um ambiente controlado (laboratório), para

um ambiente natural e complexo, estudando assim a “performance cognitiva humana de indivíduos e equipas no mundo real” (Nemeth & Klein, 2010, p. 1).

### **1.7. A racionalidade ecológica (*ecologically rational*)**

A teoria da racionalidade ecológica (*ecologically rational*) sustenta que as decisões que o ser humano toma têm de ter um certo grau de adaptação ao contexto em que ocorrem. Desta feita, além das limitações já reconhecidas à mente humana, a partir deste modelo, aquando da tomada de decisão, o contexto ambiental passa a ter um papel preponderante.

A racionalidade ecológica pode ser vista como a competência para “tomar boas decisões com mecanismos mentais cuja estrutura interna possa explorar as estruturas externas de informação disponíveis no ambiente” (Todd & Gigerenzer, 2003, p. 144). Para Gigerenzer (2001, p. 39), “esta noção de racionalidade ecológica coloca o modelo de racionalidade limitada numa perspetiva funcional e ambiental”, transpondo os alicerces mentais da racionalidade limitada para o contexto ambiental, em que o objetivo final não se trata da otimização dos resultados (Pais, 2001), mas sim da tentativa de sustentar ecologicamente as decisões, explorando a “estrutura da informação em ambiente naturais” (Goldstein & Gigerenzer, 2002, p. 76). Desta feita, mais do que otimizar os resultados da decisão, este modelo sustenta a necessidade de adaptar as escolhas ao contexto decisório.

No fundo, este modelo consiste na capacidade do decisor se adaptar ao meio envolvente, tomando uma decisão adequada. Ou seja, tendo em conta a forma de apresentação da informação no meio ambiente, o decisor utiliza estratégias mentais, de modo a tomar decisões ecologicamente adaptadas (Gigerenzer, 2000). Nas palavras de Gigerenzer (2000, p. 57), a racionalidade ecológica é a capacidade de usar modelos cognitivos para explorar “a representação e a estrutura da informação no ambiente para fazer julgamentos e decisões razoáveis”.

De facto, como vimos anteriormente, num ambiente complexo, em constante mutação, o decisor, apesar de utilizar padrões para a tomada de decisão, tem de se adaptar a todo o momento ao meio envolvente (Pais, 2001). Assim, devido à dinâmica do mundo real, o processo decisional está em constante adaptação às características do meio.

Numa extrema síntese, a teoria da racionalidade ecológica vem referir o importante papel representado pelo ambiente decisional aquando do estudo da tomada de decisão. Desta feita, mais que limitar o processo decisional às limitações de tempo e de capacidade de processamento humano, há que ter em conta os constrangimentos ambientais, através

da estrutura ecológica envolvente. De acordo com Klein (2008), descrever o modo como as decisões são tomadas no ambiente real é um dos maiores contributos para o processo de tomada de decisão. Assim, mais uma vez se deu um passo na direção oposta do modelo da racionalidade limitada, dado que se encontrou mais uma limitação à otimização dos resultados do processo decisional: o meio ambiente.

### **1.8. O modelo da primeira opção reconhecida (*recognition-primed decision*)**

O modelo de *recognition-primed decision* (RPD) refere-se a um paradigma de tomada de decisão preconizado por Klein (1993), defendendo que, em certas situações, os decisores não comparam as opções, mas, sim, escolhem aquela que reconhecem primeiro (Lipshitz et al., 2001), daí este ser um modelo de tomada de decisão da primeira opção reconhecida.

De facto, a primeira investigação de Klein (1993) teve como objeto de estudo comandantes veteranos de forças de bombeiros, cuja missão era lidar com situações marcadas pelo *stress* e incerteza (Nemeth & Klein, 2010), tendo estes sido entrevistados em profundidade acerca de ocorrências recentes.

Para Nemeth e Klein (2010, p. 4), o modelo *recognition-primed decision* (RPD) é “uma mistura de intuição (emparelhamento de padrões) e análise (simulação mental)”, através do qual as pessoas “usam a sua experiência na forma de um repertório de padrões que descrevem os factores causais primários da situação” (Nemeth & Klein, 2010, p. 2). Um aspeto fulcral a ter em conta é o papel da experiência destes decisores, característica que os faz utilizar este modelo de decisão em contextos de incerteza, *stress* e constrangimentos temporais.

O modelo RPD retrata o padrão de decisão dos indivíduos que decidem sem comparar resultados (Elliot, 2005), através da capacidade de análise dos acontecimentos, do recurso aos sentidos e à simulação mental (Nemeth & Klein, 2010). Todavia, este modelo tem menos tendência para ser usado em “situações onde são necessárias justificações das decisões, e em casos onde os pontos de vista dos intervenientes têm de ser tidos em conta” (Lipshitz et al., 2001, p. 337).

O modelo *recognition-primed decision* (RPD) explica o modo como os decisores recorrem às faculdades mentais para lidar com as limitações situacionais. Em primeiro lugar, os sujeitos recorrem aos sentidos para reconhecer a situação em questão como familiar, prevendo um nexos causal provável, procedimento designado como “estratégia básica” (Klein, 1998), que permite aos decisores “gerar um curso de ação viável na primeira opção considerada” (Lipshitz et al., 2001, p. 336). Num segundo ponto, em

contextos de incerteza e de falta de informação, em que a previsão dos acontecimentos não é possível, o decisor tem de fazer uma análise mais cuidadosa da situação, respondendo “à anomalia ou à ambiguidade verificando qual a interpretação que melhor se enquadra nas características da situação” (Klein, 1998, p. 41). Num terceiro momento, a situação é tão complexa que os decisores não têm oportunidade de comparar o curso de ação com outras situações passadas. Pelo contrário, seguem o curso de ação através de uma simulação mental das possíveis consequências e resultados (Lipshitz et al., 2001), estratégia referida por De Groot (1965) como “*progressive deepening*” (Lipshitz et al., 2001, p. 336), uma espécie de aprofundamento progressivo do nexos causal da opção tomada.

Estas três variações do modelo RPD procuram explicar o modo como os decisores enfrentam a incerteza e os constrangimentos em contextos da vida real. De facto, a primeira variação é adequada para situações de pressão temporal, resultando num ganho de tempo, dado que permite ao decisor evitar perder preciosos segundos com análises minuciosas das opções a escolher (Lipshitz et al., 2001). Em contextos mais complexos, marcados pela incerteza, “a segunda variação descreve como é que a plausibilidade de histórias alternativas pode ajudar o decisor a escolher uma interpretação e a categorizar a situação” (Lipshitz et al., 2001, p. 336). Interessantemente, os autores referem que as pessoas mais experientes tendem a simular mentalmente o nexos causal das suas decisões, projetando o futuro, enquanto os mais novatos tendem a comparar as opções com o passado (Lipshitz et al., 2001).

Em suma, o modelo de primeira opção reconhecida releva o papel da experiência do decisor aquando do processo de tomada de decisão, o que lhe permite criar padrões decisionais que são adaptados às situações que enfrenta em contextos de incerteza e pressão temporal, dado que para Turpin e Marais (2004, p. 146), “central ao modelo RPD é a capacidade do decisor reconhecer uma situação como sendo similar a outra proveniente de uma experiência anterior”. Assim, os decisores utilizam a experiência e a simulação mental para prever o curso de ação das possíveis decisões. Caso o resultado esperado seja favorável, é escolhida a primeira opção reconhecida. Caso contrário, o decisor continua a pesquisa, adaptando a decisão de modo a que esta resulte (Klein, 2008), tomando assim uma decisão *satisficing*.

## 2. A tomada de decisão policial no contexto dos grandes eventos desportivos

### 2.1. Teorias das multidões e estratégias e táticas policiais

O estudo do comportamento das multidões remonta ao final do século XIX, altura em que Gustave Le Bon (1896), através da obra *The crowd: A study of the popular mind* preconizava a irracionalidade das multidões. Este autor, pioneiro no estudo do comportamento das massas, refere-se à influência que a multidão tem no indivíduo, alterando e influenciando o seu comportamento individual (Le Bon, 1896). Nas palavras do investigador, independentemente dos indivíduos, o facto de estarem numa multidão “coloca-os na posse de um certo tipo de mente coletiva que os faz sentir, pensar e agir de uma forma bastante diferente daquela que cada indivíduo sentiria, pensaria e agiria, estando num estado de isolamento” (Le Bon, 1896, p. 15).

Assim, Le Bon (1896) defende a irracionalidade das multidões, a padronização do comportamento e das mentes dos indivíduos que, por estarem reunidos numa massa coletiva, veem os seus comportamentos direcionados num só caminho, devido ao efeito de contaminação do grupo. Segundo esta visão clássica das multidões, existe um desaparecimento do indivíduo enquanto pessoa singular, imiscuindo-se no coletivo, como se fosse apenas mais uma parte de um todo, criando-se assim uma mente coletiva (Durkheim, 1953; Stott, 2009).

O indivíduo que pertence à mente coletiva (*groupmind*), apesar de “isolado poder ser um indivíduo cultivado; numa multidão é um bárbaro, uma criatura que age por instinto” (McDougall, 1920, p. 13). De acordo com esta visão, “mesmo quando a multidão parece pacífica, a violência pode irromper a qualquer momento” (Reicher, et al., 2007, p. 405), sendo este um olhar extremamente pessimista do comportamento da massa coletiva.

Com o evoluir dos estudos sobre o comportamento das multidões, esta visão foi-se alterando, deixando-se a teoria da desindividualização do indivíduo (Cronin & Reicher, 2006), em que o mesmo se comporta de forma irracional no meio da multidão, surgindo novas teorias sobre a ação coletiva, entre as quais, a Teoria da Mobilização de Recursos (McCarthy & Zald, 1977; Tilly, 1978), a Teoria das Oportunidades Políticas (Eisinger, 1972; Tilly, 1978) e a Teoria do Enquadramento Cultural (della Porta & Diani, 2006; Goodwin, Jasper, & Polletta, 2001). Com o novo conhecimento no que concerne ao comportamento das multidões, as polícias de todo o mundo adaptaram as suas estratégias e táticas de policiamento, utilizando apenas a força coerciva em situações limite (McPhail, Schewngruber, & McCarthy, 1998).

A certa altura constatou-se que algumas intervenções policiais tinham efeitos contraproducentes na medida em que tornavam as multidões mais violentas (Reicher, et al., 2007). De facto, a literatura científica sugere que o conflito coletivo pode surgir no seio da multidão como resultado do uso indiscriminado e desproporcional da força coerciva policial (Stott, 2009). Por outro lado, para que a polícia não fosse ultrapassada pelos fenómenos envolventes (Reicher, 1996), surgiu a necessidade de criar novas estratégias e táticas de ordem pública.

Desta feita, sobretudo no mundo ocidental, surgiram novos debates sobre os modos de atuar da polícia na comunidade, levando a debates e tensões entre o modelo de policiamento anglo-saxónico, denominado *community policing* (policiamento comunitário), e o modelo francês, denominado *police de proximité* (policiamento de proximidade). Assim, no final dos anos 70 e início dos anos 80 do século XX, o policiamento de ordem pública abandonou o modelo de escalada do uso da força (Waddington, 2012), encarado politicamente como ilegítimo, tendo sido sujeito a escrutínio a vários níveis da sociedade (McPhail et al., 1998), pelo que foi substituído por uma abordagem de gestão negociada (*negotiated management*), baseada na negociação e na cooperação, numa tentativa de “respeitar os direitos dos protestantes, numa abordagem mais tolerante (...), com uma comunicação mais próxima e em cooperação com o público, uma reduzida tendência para fazer detenções e a aplicação da mínima força necessária para controlar a situação” (Waddington, 2012, p. 10).

Esta filosofia de policiamento de ordem pública é designada por policiamento por consentimento da comunidade (*policing by consent*; Robertson, 2014; Waddington & Wright, 2009), “baseada na ideia que a polícia ganha voluntariamente aprovação e cooperação do público, não através do controlo agressivo da população, mas através de uma conexão social próxima entre ambos” (Jackson, Hough, Bradford, Hohl, & Kuha, 2012, p. 10), na medida em que a polícia, em vez de impor a sua autoridade, procura ganhar legitimidade através de cada ação desenvolvida.

Desta feita, surge o *dialogue policing* (policiamento baseado no diálogo), uma filosofia de policiamento enraizada no diálogo entre a multidão e as forças de segurança, e o modelo de identidade social elaborada (ESIM – *Elaborated Social Identity Model of crowd behaviour*) de Reicher (1996), baseando-se nos princípios redutores do conflito, nomeadamente: o conhecimento/educação, a comunicação, a facilitação e a diferenciação (Hilton & Wessman, 2013; Reicher, et al., 2007). Estes princípios funcionam como uma espécie de guião mental para a atuação policial no contexto do policiamento de grandes

eventos, sejam eles políticos ou desportivos, pelo que o agente policial, independentemente da situação, sabe qual a direção a tomar.

Os alicerces deste modelo de identidade social são a própria percepção do indivíduo acerca da sua pertença ou não a determinado estrato social ou grupal (Stott, 2009). Consequentemente, as ações violentas desencadeadas são resultantes da percepção do grau de legitimidade dos comportamentos protagonizados por outros agregados de indivíduos (Felgueiras, 2009), como a polícia ou grupos organizados de adeptos rivais, sendo que a reação coletiva pode ter como origem uma simples percepção de perigo ou através de “processos de reconfiguração da identidade social, os quais podem ter como principal resultado uma confluência comportamental, seja sob a forma de um simples movimento coletivo ou de episódios de violência” (Felgueiras, 2015, p. 14) que, consequentemente, podem gerar acontecimentos de movimentação coletiva ou até disposições de densidade perigosa.

Nesta seção dedicámos a nossa atenção à evolução das teorias das multidões, bem como as respetivas estratégias e táticas policiais. De acordo com a síntese elaborada por Felgueiras (2015), podemos categorizar as estratégias policiais adotadas a nível europeu em três grandes grupos: os policiamentos baseados na escalada de força; os policiamentos organizados para a incapacitação estratégica dos participantes de risco; e, os policiamentos sustentados em soluções negociadas.

Em síntese, “existem evidências que o meio mais efetivo para a proporcionalidade no policiamento das multidões é através de uma estratégia focada na facilitação e num uso da força gradual, diferenciado e baseado na informação” (Stott, 2009, p. 1), o que afunila nos princípios redutores do conflito – educação, comunicação, facilitação, diferenciação- as mais poderosas ferramentas de trabalho na gestão das multidões, aliadas ao policiamento orientado pela inteligência (James, 2018; Ratcliffe, 2016).

## **2.2. Os grandes eventos desportivos: do planeamento ao policiamento**

Basta pensar na tragédia de Heysel Park, em Bruxelas, para compreendermos o papel fulcral do planeamento minucioso de um grande evento desportivo. Decorria o ano de 1985, quando no dia 29 de maio o Liverpool de Inglaterra defrontava a Juventus de Itália. Tudo levava a crer que se iria tratar de mais um jogo de futebol da Taça dos Campeões Europeus, no entanto, devido a uma situação de negligência na avaliação do risco da estrutura que suportava a multidão, ocorreu uma calamidade que resultou em 39 mortos e várias dezenas de feridos.

Este marco histórico, embora pelas piores razões, representou um ponto de charneira no que concerne ao estudo dos grandes eventos desportivos, sensibilizando a população para a necessidade de prevenir e evitar riscos, quer na componente de segurança (*security*), quer na componente de proteção civil e emergência médica (*safety*), reforçando a necessidade da polícia garantir o livre exercício dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos participantes no grande evento, seja ele político ou desportivo (Felgueiras, 2015).

De acordo com o *International Permanent Observatory on Security during Major Events* (2007, p. 8), estamos perante um grande evento quando se verifica pelo menos uma das seguintes características: “(1) história, significado político ou popularidade; (2) grande cobertura mediática; (3) participação de cidadãos de diferentes países; (4) participação de VIP; (5) elevado número de pessoas; e haja potencial de ameaças”.

Os resultados de um estudo acerca das decisões tomadas por polícias experientes durante grandes eventos efetuado por Cronin e Reicher (2006), sugerem que os agentes de autoridade estão profundamente preocupados com a prestação de contas e a eventual responsabilização a uma série de audiências, quer internas quer externas, à organização policial em que estão inseridos. Basta pensarmos na importância que os órgãos de comunicação social (OCS) têm na construção da imagem das instituições sociais, como é o caso da polícia (Pais, Felgueiras, Rodrigues, Santos, & Varela, 2015). Apesar desta instituição, ao representar o poder coercivo estatal, ser detentora do monopólio legítimo da violência (Weber, 1965), a verdade é que “ela apenas exerce essa função legitimamente, aos olhos dos órgãos de comunicação social, quando antes foi vítima, ela própria, de violência” (Pais et al, 2015, p. 511).

Este escrutínio a que a polícia é sujeita pode ser encarado como uma mais-valia para a sua atividade, na medida que, estrategicamente, deveria apostar neste mediatismo para fazer transparecer uma imagem de legalidade, em primeiro lugar, e, sobretudo, uma imagem de instituição legítima, que trabalha para a salvaguarda dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos, de forma a usar os OCS como estratégia de *marketing* da polícia (Mawby & Worthington, 2010).

O trabalho das polícias, especialmente no contexto dos grandes eventos, é marcado pelo risco, pela incerteza e pela complexidade, por um lado, e, por outro, pela pressão dos órgãos de comunicação social (Pais & Felgueiras, 2016), numa constante batalha pela legitimidade. As decisões tomadas pelos comandantes de polícia, além de terem que ter em conta fatores como a eficácia e a eficiência na atuação policial, têm de procurar fazer

transparecer uma imagem de legalidade que agrade ao público, evidenciando a legitimidade da sua atuação em cada momento.

Assim, o policiamento das massas coletivas deve pautar-se por uma luta constante pelo ganho de legitimidade, através de “técnicas de diálogo, comunicação e negociação” (Felgueiras, 2015, p. 30), para que estas entendam a polícia como uma instituição legítima, que trabalha para proteger e facilitar a participação dos adeptos no espetáculo desportivo, cultural ou político, até porque, como refere Felgueiras (2015, p. 25), “em cenários com uma abordagem policial facilitadora, diferenciada, informada e orientada pelo conhecimento, a perceção de legitimidade dos intervenientes na multidão torna-se mais sólida, dificultando eventuais reconfigurações da sua identidade social”.

De acordo com Pais e Felgueiras (2016, p. 68), o planeamento de grandes eventos “implica a antecipação de cenários de forma a criar soluções alternativas para a mudança de eventos no terreno”, o que nos leva a dois pontos fulcrais.

Em primeiro lugar, torna-se evidente a importância da simulação mental no processo de tomada de decisão do comandante policial aquando do planeamento destes eventos, fazendo avaliações sistemáticas dos possíveis nexos causais, utilizando para isso ferramentas como a experiência de planeamentos prévios. Em segundo lugar, torna-se desde já relevante o papel dinâmico do planeamento policial, tendo de ter a capacidade de ser mutável e adaptativo face às situações que emergem no terreno. Assim, “torna-se necessário compreender qual o papel da Polícia durante os diferentes eventos de multidões, para permitir um planeamento adequado, um policiamento ajustado e uma avaliação que potencie a aprendizagem e evolução constante deste tipo de operações policiais” (Felgueiras, 2015, p. 5).

No caso dos eventos desportivos, embora mais previsíveis que os eventos políticos (Pais & Felgueiras, 2016), o seu policiamento é marcado por elevadas dificuldades, “num ambiente altamente desafiador no qual os agentes policiais devem tomar decisões eficazes” (Hogget & Stott, 2010, p. 231). Estes contextos são marcados pelo risco e pela incerteza, pelo que o decisor policial tem de se socorrer do “conhecimento, experiência e a permanente adaptação ao meio envolvente” (Felgueiras, 2015, p. 3), para que o policiamento seja bem-sucedido, garantindo a ordem e a segurança da multidão.

### **2.3. A decisão no contexto dos grandes eventos desportivos: o efeito incerteza**

Conjugando as duas primeiras partes deste trabalho: a teoria da tomada de decisão e o policiamento dos grandes eventos, podemos constatar o nível de complexidade subjacente à tomada de decisão neste contexto. Apesar de, regra geral, a maior parte dos

policiaamentos de grandes eventos se tratarem de operações sujeitas a um planeamento prévio, possuem algo que não está sujeito a controlo por parte dos comandantes: o efeito da incerteza.

A maior parte das decisões são tomadas sob um certo grau de incerteza (Taghavifard, Damghani, & Moghaddam, 2009), fator que, apesar de limitar a tomada de decisão, tem sempre de ser tido em conta quando decidimos (Dimitrakakis & Ortner, 2018). A incerteza apresenta-se assim como um fator não calculável, ao contrário do risco, constituindo-se como “um obstáculo significativo para a tomada de decisão eficaz” (Lipshitz & Strauss, 1997, p. 149).

De acordo com a literatura especializada, podemos considerar três tipos de fatores causadores de incerteza, a saber: compreensão inadequada; informação incompleta; e, alternativas indiferenciadas (Lipshitz & Strauss, 1997).

Para alguns autores, a incerteza pode também estar ligada à ausência de decisão, um estado de inércia decisional, devido à constante avaliação das alternativas (Goldman, 1986), resultando num estado de dúvida que pode ter a capacidade de inibir ou retardar a tomada de decisão (Grandori, 1984).

No contexto desta incerteza, como pode o comandante policial lidar com este fator? Como sugere Felgueiras (2015, p. 3), “o conhecimento, a experiência e a permanente adaptação ao meio envolvente são fatores decisivos para a qualidade do policiamento de ordem pública”, aliado a um planeamento dinâmico, adaptável às situações emergentes.

Num mundo cada vez mais globalizado, em que os processos civilizacionais se apresentam cada vez mais acelerados, numa sociedade de risco (Beck, 2015) marcada pelas complexidades (Treverton, 2010), onde vinga a limitação da racionalidade humana, aliado ao facto de a polícia ser sujeita a escrutínio público e privado, bem como possuidora de poderes formais como as medidas de polícia, capazes de limitar direitos, liberdades e garantias, a sua missão está severamente dificultada.

Assim, o processo de tomada de decisão policial é significativamente mais complexo, quando comparado com outras profissões, dado que, um polícia, além das limitações inerentes à condição humana, enfrenta constrangimentos adicionais.

Começando pelas limitações ambientais da racionalidade ecológica, a título de exemplo, Lum (2011, p. 3) refere que “as características do ambiente podem influenciar a tomada de decisão do polícia”. Seguindo este raciocínio, aliado às limitações mentais de capacidade de recolha e processamento de informação e das limitações de tempo, acresce o facto da profissão policial, ao representar o Estado enquanto detentor do

monopólio legítimo da violência (Weber, 1965), estar sujeita a um escrutínio social em várias frentes (Pais et al., 2015).

Além disto, acresce a responsabilização hierárquica ou disciplinar, e o facto de, em certos casos, uma decisão poder significar a diferença entre a vida ou a morte. De facto, uma mera decisão policial pode ter um impacto tão vasto que, em certas situações, pode ter efeitos no ambiente sociopolítico (Pais et al., 2015).

Em suma, num contexto de racionalidade limitada agravado pelas limitações impostas, internas e externas à organização, o decisor policial vê-se confrontado com uma série de constrangimentos que em muito dificultam a tomada de decisão, criando um efeito de incerteza cada vez maior.

### **3. Formulação do problema de investigação**

Como se viu, decidir faz parte do quotidiano do ser humano (Inácio, 2013), de tal forma que, ainda que por vezes de forma inconsciente, o homem está constantemente a decidir, com impactos mais ou menos significativos para a sua vida e a de outros.

Sendo a decisão “uma atividade humana típica” (Polič, 2009, p. 78), o estudo da tomada de decisão tornou-se uma importante disciplina da psicologia, permitindo, de certa forma, melhor conhecer o homem enquanto substância pensante (Gomes, 2007), a sua sujeição a limitações cognitivas e ambientais, desembocando em teorias como a racionalidade ilimitada e limitada (Gigerenzer, 2008; Todd & Gigerenzer, 2003).

Num primeiro momento do estudo da tomada de decisão, o homem era visto como racionalmente ilimitado, “dotado de capacidades e poderes, quase que poderíamos dizer, sobrenaturais” (Pais, 2001, p. 91), possuindo uma excepcional capacidade intelectual para a tomada de decisão, não possuindo quaisquer constrangimentos, seja de tempo, de recolha de informação ou do seu processamento (Gigerenzer & Todd, 1999).

Quando finalmente se reconhece que o ser humano apresenta limitações, quer ao nível de recolha de informação, do seu processamento ou devido aos constrangimentos temporais para escolher uma alternativa perfeita (Oliveira & Pais, 2010), a mente humana deixa de ser vista como detentora de um potencial ilimitado (Maldonato & Dell’Orco, 2010), passando a possuir uma “racionalidade limitada” (Polič, 2009, p. 80).

Face a estas limitações, quer ambientais, quer cognitivas, o ser humano socorre-se de ferramentas mentais, denominadas heurísticas, o que lhe permite saltar etapas no processo decisório, fazendo “escolhas adaptativas em ambientes reais” (Gigerenzer & Todd, 1999, p. 14). Assim, os decisores efetuam “uma pesquisa de informação limitada” (Pais, 2001, p. 93), encontrando uma resposta satisfatória o suficiente (*satisficing*; Simon,

1990) para a problemática encontrada. Mas, paralelamente a esta simplificação do processo decisório, as heurísticas conduzem o decisor, por vezes, a erros e enviesamentos (Tversky & Kahneman, 1974).

Entretanto, se num momento inicial, os estudos sobre a tomada de decisão eram feitos em laboratório com uma ou mais variáveis controladas, cedo os investigadores perceberam a necessidade de mudar de local de estudo, de um ambiente controlado para o mundo real, onde os decisores tomam, de facto, as decisões, surgindo assim a tomada de decisão naturalista (Nemeth & Klein, 2010).

Qualquer pessoa é, então, um decisor. Um polícia, aliado ao facto de ser, em primeiro lugar, Homem, tem constrangimentos adicionais à tomada de decisão, seja por exercer um papel de autoridade ao representar o Estado de direito, seja pela complexidade da sua missão ou mesmo pelo risco e incerteza que marcam a sociedade hodierna e que enfrenta quotidianamente. Nesta senda, investigar o processo de tomada de decisão policial tem uma relevância preponderante, mais não seja pelos potenciais impactos que uma simples decisão de um agente pode ter no microcosmo que o rodeia, afetando a vida das pessoas (Bennel, 2005).

A grande meta desta investigação é procurar compreender como funciona de facto o processo decisório dos comandantes policiais, no contexto dos grandes eventos desportivos, pois, deste modo temos a oportunidade de “ajudar a prevenir más decisões e a estimular as boas” (Polič, 2009, p. 79).

Para tal, tomámos como referência os estudos da linha de investigação sobre tomada de decisão na atividade policial, desenvolvidos pelo Laboratório de Grandes Eventos do Centro de Investigação do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, replicando as investigações realizadas por Gomes (2018), Martins (2015), Pinheiro (2017) e Santos (2016), as quais adotaram uma abordagem naturalista da tomada de decisão.

Nesta senda, direcionámo-nos para os comandantes policiais que, no teatro de operações, detêm funções de comando e controlo, ao longo de todas as fases do policiamento de grandes eventos desportivos, no caso concreto, jogos de futebol de competições nacionais e internacionais.

Assim, o objetivo deste trabalho passa pela revisão da literatura sobre o tema da tomada de decisão na atividade policial, do ponto de vista teórico, aliado à apresentação e discussão de estudos empíricos, realizados no terreno, recorrendo a variadas técnicas. Contudo, este não se trata de apenas mais um estudo inscrito nesta linha de investigação,

dado que, além da recolha de novos dados, pretendeu congrega e trabalhar todos os dados constantes no repositório do Laboratório, pesquisados até então.

O objetivo do presente estudo é, então, compreender, descrever e criar um modelo de decisão dos comandantes policiais no contexto dos grandes eventos desportivos, procurando responder às seguintes questões: (1) Quais os elementos que os decisores policiais experientes tomam como sustentáculo para as suas decisões? (2) Que ferramentas mentais usam para tomar decisões em contextos marcados pelo risco e pela incerteza?

## Capítulo II- Método

### 1. Enquadramento

Seguindo a linha de investigação atrás mencionada, deu-se-lhe continuidade, replicando as investigações realizadas por Gomes (2018), Martins (2015), Pinheiro (2017) e Santos (2016), as quais adotaram uma abordagem naturalista da tomada de decisão, utilizando, assim, o mesmo método de recolha de dados.

Contudo, ao trabalhar sobre todos os dados em repositório no Laboratório de Grandes Eventos, procurámos tentar estabelecer um modelo de padrão de decisão no contexto do policiamento de grandes eventos desportivos, assim produzindo conhecimento científico, na esperança, de dar mais um contributo para esta área embrionária das Ciências Policiais, até porque, como escreveu Fortin (1996, p.23), “é incontestável que a investigação é essencial para o avanço das disciplinas e para o reconhecimento das profissões”.

### 2. O estudo descritivo

De acordo com Espírito Santo (2015, p. 13), o “método procura traduzir uma conceção global de planeamento de uma investigação que compreende, em primeiro lugar, um caminho de investigação apropriado e validado face a objetivos, meios, resultados esperados da mesma e contexto de implementação”. Sendo o método o caminho para resolver determinado problema de investigação, “o objeto de estudo é o fator determinante para escolher um método e não o contrário” (Flick, 2009, p. 15).

De acordo com Pais (2004, p. 251), “num determinado estudo, todos os passos devem ser claros e justificados, proporcionando, por exemplo, a sua réplica por outros investigadores”. Assim, para que o estudo da tomada de decisão em ambiente real seja possível, recorreu-se, à semelhança dos estudos anteriores desta linha de investigação, ao método qualitativo, bem como aos mesmos instrumentos de recolha e análise de dados anteriormente utilizados, nomeadamente, a observação naturalística, a pesquisa documental e a utilização do protocolo *think aloud*.

De acordo com a literatura especializada, a investigação qualitativa possui cinco características, a saber: o investigador representa o instrumento principal e o ambiente natural a fonte direta de dados; a investigação é descritiva; na investigação qualitativa o processo é mais importante que os resultados propriamente ditos; os dados recolhidos tendem a ser analisados de acordo com a indução; e, na investigação qualitativa o significado representa um ponto-chave (Bogdan & Biklen, 1994).

Ao contrário do que acontece no método quantitativo, “o método de investigação qualitativa está preocupado com uma compreensão absoluta e ampla do fenómeno em estudo” (Fortin, 1996, p.22), estudando um determinado fenómeno em profundidade e investigando o significado de determinados comportamentos, atitudes e convicções (Fernandes, 1991). Para que tal seja possível, o investigador “observa, descreve, interpreta e aprecia o meio e o fenómeno tal como se apresentam, sem procurar controlá-los” (Fortin, 1996, p.22). Assim, foi realizado um estudo descritivo em contexto naturalista com o objetivo de investigar a decisão no contexto dos grandes eventos desportivos. Como tal, o investigador adotou uma abordagem não-participante, mantendo-se imparcial em relação aos decisores, abstendo-se de os influenciar.

Como a “pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados” (Godoy, 1995, p. 62), o estudo qualitativo é também designado de estudo naturalista (Adler & Adler, 1994; Bogdan & Biklen, 1994) ou de campo devido ao facto de o investigador se inserir nos “locais em que naturalmente se verificam os fenómenos nos quais está interessado, incluindo os dados recolhidos nos comportamentos naturais das pessoas” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 17).

### **3. Participantes**

Todos os oito participantes nesta investigação são decisores experientes, comandantes envolvidos no policiamento dos grandes eventos desportivos na 3ª Divisão Policial do Comando Metropolitano de Lisboa da Polícia de Segurança Pública. Têm idades compreendidas entre os 23 e os 45 anos. O tempo de serviço efetivo prestado na PSP varia entre os 6 meses e os 20 anos, desempenhando cinco dos oito participantes funções de Comandante de Esquadra Territorial, um deles desempenha funções de Comandante de Esquadra de Intervenção e Fiscalização Policial e ainda, um deles desempenha funções de Comandante de Esquadra de Investigação Criminal.

Ao estarem colocados nesta unidade policial, responsável pelo policiamento da maior parte dos grandes eventos desportivos da zona da grande Lisboa, estes decisores policiais acumularam entre si muito conhecimento e experiência de gestão de multidões e do seu policiamento.

Nas funções de Comandante de Setor nos grandes eventos desportivos, cada um dos Comandantes de Esquadra participantes nesta investigação comandam um setor do recinto desportivo, onde são chefiadas várias Equipas de Visibilidade de Apoio e Reforço (EVAR), regra geral, pelo menos cinco para cada comandante de setor em cada grande evento desportivo.

#### 4. *Corpus*

O *corpus* da análise é o conjunto de documentos alvo de procedimentos de análise (Bardin, 2016) que fornecem informação para a resolução do problema de investigação.

Foram produzidos cinco *corpus* diferentes referentes aos 12 grandes eventos desportivos observados no terreno, nomeadamente, no Estádio da Luz e no Estádio José Alvalade, na área de jurisdição da 3ª Divisão Policial do Comando Metropolitano de Lisboa da Polícia de Segurança Pública. O primeiro *corpus* é composto pelos dados recolhidos no planeamento dos grandes eventos desportivos; o segundo é composto pelos dados recolhidos através das ordens de operações relativas aos eventos; o terceiro refere-se aos dados recolhidos através da técnica de observação; o quarto prende-se com os dados obtidos através do protocolo *think aloud*; e, o quinto envolve os dados registados nos relatórios de policiamento desportivo, elaborados *a posteriori* do evento pelo comandante tático do evento.

Foram estudados dois jogos da competição europeia Liga dos Campeões (*UEFA Champions League*), nove jogos da competição nacional Liga NOS (campeonato nacional da primeira divisão de futebol) e um jogo da competição Taça da Liga (*Allianz Cup*), conforme a seguir se enuncia:

- Sport Lisboa e Benfica vs. Moreirense Futebol Clube, em 2/11/2018;
- Sport Lisboa e Benfica vs. Amsterdamsche Football Club Ajax, em 7/11/2018;
- Sporting Clube de Portugal vs. Grupo Desportivo de Chaves, em 11/11/2018;
- Sport Lisboa e Benfica vs. Clube Desportivo Feirense, em 2/12/2018;
- Sport Lisboa e Benfica vs. Futebol Clube Paços de Ferreira, em 5/12/2018;
- Sporting Clube de Portugal vs. Clube Desportivo das Aves, em 9/12/18;
- Sport Lisboa e Benfica vs. Athlitiki Enosis Konstantinoupoleos (AEK), em 12/12/2018;
- Sporting Clube de Portugal vs. Clube Desportivo Nacional, em 16/12/2018;
- Sport Lisboa e Benfica vs. Sporting Clube de Braga, em 23/12/2018;
- Sporting Clube de Portugal vs. Belenenses SAD, em 3/1/2019;
- Sport Lisboa e Benfica vs. Rio Ave Futebol Clube, em 6/1/2019;
- Sporting Clube de Portugal vs. Futebol Clube do Porto, em 12/1/2019.

## 5. Instrumentos de recolha de dados

### 5.1. Observação

Como referido no primeiro capítulo, nos primórdios dos estudos da tomada de decisão, as investigações eram realizadas em laboratório, num ambiente controlado, conduzindo, no entanto, a conclusões inadequadas, enganosas e por vezes inúteis (Klein, 1989).

Sendo este um estudo naturalista sobre a tomada de decisão policial no contexto dos grandes eventos desportivos, torna-se imprescindível que o investigador se imiscua no ambiente real onde as decisões são tomadas, estudando o desempenho dos decisores no contexto decisório (Nemeth & Klein, 2010), sendo que, com o objetivo de tornar a investigação o mais autêntica possível, o investigador observou o fenómeno sem o influenciar (Adler & Adler, 1994; Fortin, 1996; McKechnie, 2008), através da observação não-participante, recorrendo ao seu sentido de observação (Quivy & Campenhoudt, 1998).

### 5.2. *Think Aloud*

Além da observação no terreno, recorreu-se à técnica *think aloud* (pensar alto), partindo do pressuposto que os relatos verbais constituem dados que podem ser registados e, posteriormente, analisados (Aitken, Marshall, Elliot, & McKinley, 2011; Ericsson & Simon, 1980). Estas duas técnicas são complementares dado que o que o decisor não “pensa em voz alta” pode ser observado diretamente, através das ordens que este emana.

O *think aloud* permite estudar os processos cognitivos da tomada de decisão, através da verbalização do pensamento do decisor durante a resolução de problemas ou outras tarefas reais (Baumann, Jones, & Seifert-Kessell, 1993; Charters, 2003; Davey, 1983).

De acordo com Charters (2003), a técnica *think aloud* tem como principal objetivo estudar os processos da memória de trabalho ou de curto prazo, contudo, como esta tem uma reduzida capacidade, pode rapidamente desvanecer à medida que surgem novos estímulos cognitivos.

Apesar de alguns autores apresentarem críticas a esta técnica, defendendo que pode ter efeitos no processo decisional dos intervenientes (Conrad, Blair, & Tracy, 1999; Russo, Johnson, & Stephens, 1989; Van der Haak, De Jong, & Schellens, 2003; Wilson & Schooler, 1991), outros investigadores demonstram que os decisores participantes nos estudos de *think aloud* conseguem realizar as tarefas, independentemente de fornecerem ou não relatos verbais dos seus raciocínios (Ericsson & Simon, 1993; Hertzum &

Holmegaard, 2013), apesar de estes processos poderem ocorrer de forma mais lenta (Conrad, Blair, & Tracy, 1999).

### **5.3. Pesquisa documental**

Além da observação e do *think aloud*, desenvolveu-se pesquisa documental, complementando a recolha de dados para esta investigação, o que permitiu estudar a tomada de decisão no contexto dos grandes eventos com mais clareza e profundidade.

Os documentos alvo de pesquisa documental tratam-se das ordens de operações e dos relatórios de policiamento desportivo, documentos esses que acompanham toda a operação policial, desde o planeamento ao *feedback* do policiamento. O primeiro tipo de documento tem como objetivo efetuar um planeamento minucioso do evento desportivo, atribuindo missões específicas a todos os elementos e valências policiais presentes no terreno. O segundo tipo de documento tem como objetivo observar, analisar e avaliar a atuação policial realizada com o objetivo de gerar conhecimento futuro, aprendendo com a experiência e possibilitando melhorar o policiamento no evento seguinte. Nos dois casos, os documentos são redigidos e aprovados pelo Oficial de Polícia Comandante do Policiamento, neste caso, o Comandante de Divisão.

## **6. Instrumento da análise de dados: análise de conteúdo**

Historicamente, a análise de conteúdo surgiu nos Estados Unidos da América como uma ferramenta de análise dos meios de comunicação (Bardin, 2016; Krippendorff, 2004; Prior, 2014), podendo também ser utilizada para analisar dados de entrevistas e debates (Flick, 2009; Macnamara, 2005). Esta técnica possui um âmbito de aplicação bastante vasto (Mayring, 2014), sendo utilizada na investigação em psicologia, ciência política, sociologia, entre outras disciplinas.

A análise de conteúdo consiste no agrupamento de dados de natureza qualitativa em categorias, ou *clusters*, com o objetivo de identificar padrões, relações ou modelos (Heidi, 2008), numa interpretação e análise que vão além de uma mera leitura, permitindo “evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma realidade que não a da mensagem” (Bardin, 2016, p. 46). Assim, esta técnica providencia ao investigador “novos *insights*, aumentando o conhecimento de um fenómeno particular” (Krippendorff, 2004, p. 18). A análise de conteúdo é “uma técnica que visa examinar o conteúdo ou informação e os símbolos presentes em documentos escritos ou outros meios de comunicação” (Neuman, 2014, p. 49). Numa extrema síntese, a análise de conteúdo permite ao investigador fazer inferências válidas a partir de características específicas de conteúdos textuais (Weber, 1990; Krippendorff, 2004; Holsti, 1969).

Segundo a visão de Pais (2004, p. 254; vd., também, Ghiglione & Matalon, 1993), a análise de conteúdo é uma técnica que pode ser utilizada através de “procedimentos fechados, sustentados por um quadro teórico ou por investigação anterior realizada a partir de onde se definem, *a priori*, categorias de análise ou procedimentos abertos ou exploratórios, em que não existe qualquer grelha categorial à partida”.

Para aferir a validade da técnica de análise de conteúdo, as categorias ou *clusters*, têm de obedecer a determinadas regras, nomeadamente: a exaustividade (as categorias devem abranger todo o texto investigado); a representatividade; a homogeneidade (as categorias não devem combinar matérias); a pertinência ou adequabilidade (cada categoria deve ser moldada aos objetivos do estudo); a objetividade (todas as categorias devem ter a mesma capacidade de produzir conclusões); e, a exclusividade (cada conteúdo textual deve apenas ser classificado numa categoria) (Bardin, 2016).

Ainda de acordo com a mesma autora, a análise de conteúdo organiza-se em três fases: a fase da pré-análise, onde as operações a realizar são planeadas, escolhendo os documentos alvo de futura análise, formulando hipóteses, objetivos e elaborando indicadores para a interpretação final; a fase da exploração do material, onde o material estudado é combinado em unidades e codificado; e, a fase do tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação, onde os dados são trabalhados e interpretados de forma a produzir conclusões (Bardin, 2016).

## **7. Procedimento**

Como já mencionado, esta investigação replicou estudos anteriores, baseando-se no acompanhamento direto dos Oficiais de Polícia Comandantes de Setor no policiamento dos grandes eventos desportivos. Contudo, também envolveu a participação em reuniões de planeamento dos eventos, a assistência aos *briefings*, a reuniões internas policiais, visitas de reconhecimento aos recintos desportivos, reuniões de preparação com os delegados e diretores de segurança dos clubes participantes nas diversas competições, diretores desportivos, conselho de arbitragem, serviços de emergência médica e de proteção civil, e ainda, com elementos da União das Nações Europeias de Futebol (UEFA) aquando dos jogos de dimensão europeia como a Liga Europa e a Liga dos Campeões.

Para que este estudo fosse possível foi permitido o acesso a documentos policiais classificados como reservados e autorizado o acompanhamento de doze jogos, todos eles constantes neste estudo, com os Comandantes de Setor nomeados para os vários eventos.

Foram contactados o Comandante da 3<sup>a</sup> Divisão Policial do Comando Metropolitano de Lisboa da PSP e o seu adjunto, sendo-lhes apresentadas as linhas mestras da investigação a realizar, tendo-se contado com a sua máxima colaboração. Da mesma forma, antes de cada evento desportivo, cada comandante de setor foi devidamente elucidado da investigação em curso, tendo-lhes sido solicitado o seu consentimento para o acompanhamento e participação no estudo.

Partimos do quadro categorial utilizado por Gomes (2018), não descartando a possibilidade da sua alteração através da criação de novas categorias durante a análise ou refinamento das mesmas. É de referir, no entanto, que durante a análise não foi necessário proceder-se a qualquer alteração.

A participação nas reuniões de planeamento, a observação no terreno, o acesso às ordens de operações e relatórios de policiamento desportivo permitiu a recolha de todos os dados necessários à sua posterior compilação, codificação e análise de conteúdo, tendo sido durante todo este processo garantido o anonimato e confidencialidade dos participantes desta investigação, e garantindo o respeito pelos critérios de fiabilidade, objetividade e validade (Bogdan & Biklen, 1994) intra e inter-codificador para o que se contou com a participação de um juiz externo especialista em análise de conteúdo.

O Estudo A refere-se aos doze jogos observados e analisados entre novembro de 2018 e janeiro de 2019 com vista à recolha de dados novos para a linha de investigação e que resultou na codificação de 5867 unidades de registo (ur), podendo a sua distribuição ser consultada nos anexos seis a 10.

Tendo em conta que os resultados do Estudo A foram no mesmo sentido dos anteriormente obtidos na linha de investigação do ISCP SI sobre a tomada de decisão nos grandes eventos desportivos, procedemos à sua agregação num único conjunto e respetiva análise, perfazendo um total de 45 jogos (Estudo B).

Feita a compilação supramencionada colocou-se a questão de saber se haveriam diferenças no processo de decisão entre os Oficiais e os Chefes das Equipas de Intervenção Rápida (EIR), pelo que elaborámos o Estudo C.

Da mesma forma, colocando-se a questão de saber se haveriam diferenças no processo de decisão quando se estava perante diferentes tipos de jogos, com diferentes exigências em termos de policiamento – nacionais, dérbis e europeus – elaborámos o Estudo D. É de referir que os dérbis são os jogos entre o Futebol Clube do Porto, o Sport Lisboa e Benfica, e o Sporting Clube de Portugal. Os jogos europeus são relativos às competições europeias, nomeadamente, Liga dos Campeões e Liga Europa.

### **Capítulo III- Apresentação e discussão dos resultados**

#### **1. Caracterização das categorias**

Os resultados que de seguida se apresentam resultam de uma análise realizada a partir de cada um dos quadros categoriais apreciados individualmente.

##### **1.1. Estudo A**

O Estudo A refere-se aos doze jogos observados e analisados entre novembro de 2018 e janeiro de 2019. Considerando que os resultados encontrados foram no mesmo sentido dos anteriormente obtidos na linha de investigação do ISCPPI sobre a tomada de decisão nos grandes eventos desportivos (cf. Anexos 6 a 10), procedemos à sua agregação num único conjunto e respetiva análise, perfazendo um total de 45 jogos (estudo B).

##### **1.2. Estudo B**

A análise dos cinco *corpus* deste estudo resultou na codificação de 28493 unidades de registo (ur), podendo a sua distribuição ser consultada nos anexos 11 a 15.

###### **1.2.1. Planeamento**

O primeiro estudo prende-se com a análise da informação obtida na fase do planeamento dos grandes eventos desportivos (cf. Anexo 6).

Como se pode verificar na figura 38, o planeamento dos grandes eventos desportivos foca-se, maioritariamente, nas orientações gerais do policiamento (B\_PL – Policiamento; com 54,19% do total de ur), na informação relativa aos adeptos (D\_PL – Adeptos; com 19,15% do total de ur), na informação do espetáculo desportivo (A\_PL – Espetáculo Desportivo; com 9,91% do total de ur) e na informação relativa às EIR e/ou EVAR (E\_PL – Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço; com 9,29% do total de ur). A preocupação com os Instrumentos de Recolha, Análise e Transmissão de Informação (C\_PL) e com os Órgãos de Comunicação Social (F\_PL) é residual, assumindo as percentagens de 6,46% e 0,99%, respetivamente.

Aprofundando a análise, verificamos que a informação relativa ao policiamento se centra nos objetivos (B\_PL.1 – Objetivos; ex. J\_1\_Padeiro “Quero um modelo de policiamento baseado em estar nos locais certos para não sermos surpreendidos”) e, numa segunda linha, releva a informação que faz menção a possibilidades relativas a acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar (B\_PL.2 – Expectativas; J\_1\_Padeiro “O jogo é propício à venda ilegal de bilhetes na porta 18”).

No que concerne à informação que diz respeito aos adeptos, esta apresenta-se como a segunda categoria com mais expressão no planeamento dos eventos, centrando-se

maioritariamente na informação que permite caracterizar os adeptos (D\_PL.1 – Caracterização; J\_10 “Os adeptos do Belenenses serão cerca de 500”).

Relativamente ao espetáculo desportivo a informação predominante é relativa à sua caracterização (A\_PL.1 – Caracterização; J\_7\_Padeiro “Este jogo é o último da fase de grupos da UEFA Champions League”). A classificação do espetáculo, dizendo respeito ao grau de risco atribuído ao evento, apresenta uma reduzida expressão (A\_PL.2 – Classificação; ex. J\_9 “Este é um jogo de risco elevado”).

Sintetizando, verificámos que a informação que mais expressão possui no planeamento dos eventos desportivos diz respeito aos objetivos que se pretendem atingir; à informação que contém possibilidades relativas a acontecimentos futuros; à informação que permite descrever o espetáculo; e, à informação que permite caracterizar os adeptos.

### **1.2.2. Ordens de Operações**

O segundo estudo realizado diz respeito aos resultados obtidos pela análise da informação relativa às Ordens de Operações dos policiamentos (cf. Anexo 7).

Como se pode verificar na figura 39, as ordens de operações centram-se na informação referente às orientações gerais do policiamento (B\_OO – Policiamento; 55,41% do número (nº) total de ur); na informação relativa às EIR e EVAR (D\_OO – Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço; 22,06% do nº total das ur); na informação alusiva aos adeptos (C\_OO – Adeptos; com 13,66% do nº total de ur); e, na informação respeitante ao evento (A\_OO – Espetáculo Desportivo; 8,55% do nº total de ur). Tal como foi possível verificar no planeamento, nas ordens de operações, a informação relativa à comunicação social (E\_OO – Órgãos de Comunicação Socia; 0,33% do nº total de ur) é apresenta um relevo menor.

Apurando a análise, constatámos que a informação referente ao policiamento se baseia nos objetivos (B\_OO.1 – Objetivos), isto é, referências aos resultados a atingir pelas tarefas efetuadas durante o policiamento (ex. J\_2\_Padeiro “A 3ª Divisão (...) efetua o policiamento ao jogo (...) e monta policiamento (...) de forma a garantir a segurança”). Numa segunda linha surge a informação relacionada com possibilidades relativas a acontecimentos futuros (B\_OO.2 – Expectativas; ex. J\_11\_Padeiro “A situação é propícia ao surgimento de venda ilegal de bilhetes nas imediações do estádio”).

Relativamente às EIR e EVAR, a informação registada centra-se nas tarefas a realizar (D\_OO.2 – Ações; ex. J\_6 “As EIR reforçam o policiamento exterior (...) mostrando visibilidade”); nos locais onde realizam as tarefas (D\_OO.3 – Locais; ex. J\_2 “desloca as EVAR para o interior do estádio, reforçando o topo Sul (...) bancada Sagres,

piso 0”); e, nas indicações sobre o nº de elementos, horário e equipamento (D\_OO.1 – Caracterização; ex. J\_12 “Duas EIR policiam (...) a partir das 11H00”).

No que toca aos adeptos, existe uma distribuição bastante homogénea entre as subcategorias: a informação relativa à sua caracterização, em número e grau de risco (C\_OO.1 – Caracterização; ex. J\_9 “200/250 (adeptos de risco) pertencem ao GOA *Bracara Legion*”); locais de concentração, meios de transporte e o horário previsto (C\_OO.2 – Percurso; ex. J\_6 “[Diretivo Ultra XXI] A concentração será junto da sua sede e a entrada pela porta 3”); o enquadramento policial e os procedimentos de que os adeptos são alvo (C\_OO.4 – Procedimentos de Entrada; ex. J\_7\_Padeiro “adeptos do AEK Atenas (...) serão revistados, sendo verificados os bilhetes”).

No que concerne ao espetáculo desportivo, a grande maioria da informação permite caracterizar o evento (A\_OO.1 – Caracterização do Espetáculo Desportivo; ex. J\_4\_Padeiro “A hora oficial de abertura de portas será às 16H30”).

Resumindo, sendo a ordem de operações o documento que orquestra a missão a desempenhar no terreno, o decisor preocupa-se maioritariamente com as orientações gerais do policiamento, definindo objetivos e prevendo acontecimentos futuros. Numa linha secundária, seguem-se as missões específicas a desempenhar pelas EIR e/ou EVAR e as preocupações com a segurança dos adeptos, procurando definir trajetos, locais de concentração, meios de transporte a utilizar e horários a cumprir. Por último, o decisor tem ainda em conta a informação relativa ao espetáculo desportivo.

### **1.2.3. Observação**

O terceiro estudo realizado foca-se nos resultados obtidos com a análise da informação recolhida durante as observações no terreno (cf. Anexo 8).

Através das observações realizadas durante os vários policiamentos desportivos, constatámos que os Oficiais de Polícia Comandantes de Setor passam a maioria do tempo a considerar informação que circula em seu redor, uma vez que esta pode ou não ser utilizada (B\_OB – Informação; com 33,61% do nº total de ur) para a tomada de decisões (H\_OB – Decisões; com 30,12% do nº total de ur). Secundariamente, é notória a relevância das referências diretas aos recursos materiais e humanos mobilizados para o evento desportivo (E\_OB – Recursos) e a informação que demonstra a construção mental da situação, nomeadamente a criação de expectativas e avaliações (D\_OB – Simulação Mental). A informação relativa às restantes categorias foi registada com pequena expressão (F\_OB – Localização; A\_OB – Objetivos do Policiamento; I\_OB – Resultados do Policiamento; C\_OB – Correspondência de Padrões; G\_OB – Influências).

Esmiuçando a análise, a informação é a categoria com maior relevo. Conseguimos observar que o decisor tem uma preocupação constante em transmitir informação aos seus elementos (B\_OB.3 – Transmissão de Informação; ex. J\_2\_Padeiro “O Subcomissário reúne os Chefes para transmitir informações”), em pesquisar ou aceder a informação (B\_OB.2 – Informação Pesquisada; ex. J\_11\_Padeiro “O Subcomissário faz reconhecimento ao caminho mais curto para aceder ao parque de jogadores”) e em receber informação por várias vias (B\_OB.1 – Informação Disponibilizada; ex. J\_8\_Padeiro “O Subcomissário recebe informação de desordem entre adeptos do SCP e SLB”).

Numa segunda linha surge a tomada de decisão para efeitos imediatos (H\_OB – Decisões; ex. J\_9 “Subcomissário manda fazer corte”), seguida da referência direta ao efetivo sob a dependência funcional do decisor (E\_OB.1 – Recursos Próprios; ex. J\_9\_Pinheiro “Os autocarros das equipas abandonam o Estádio e o decisor observa a colocação das EVAR”) e a construção mental dos acontecimentos, através da criação de expectativas e avaliações (D\_OB.2 – Expectativas; ex. J\_4\_Pinheiro “Informa os Chefes das EVAR que se existir grande fluxo se faz os cortes como é hábito”).

Em síntese, podemos afirmar que no decorrer do policiamento, o decisor atende à informação que pode ou não utilizar (filtrando-a), toma decisões para aplicação imediata através das referências diretas ao recurso sob a sua dependência hierárquica e constrói mentalmente situações, através da avaliação das situações e da criação de expectativas.

#### **1.2.4. *Think Aloud***

O quarto estudo diz respeito aos resultados obtidos com a análise da informação relativa ao protocolo de *think aloud* (cf. Anexo 9).

Como podemos observar na figura 41, durante o protocolo de *think aloud* as preocupações do decisor baseiam-se sobretudo na informação envolvente, que pode ou não ser utilizada na tomada de decisão (B\_TA – Informação; com 40,45% do nº total de ur); na informação que diz respeito a decisões tomadas, para aplicação imediata (G\_TA – Decisões; com 22,04 % do nº total de ur); na informação que demonstra a construção mental das situações, através da criação de expectativas e avaliações (D\_TA – Simulação Mental; com 13,96% do nº total de ur); nas referências diretas aos recursos materiais e humanos mobilizados para o policiamento do grande evento desportivo (E\_TA – Recursos; com 10,69% do nº total de ur) e na definição de objetivos a cumprir pelo efetivo (A\_TA – Objetivos do Policiamento; com 8,20% do nº total de ur). As preocupações relacionadas com a correspondência de padrões (C\_TA – Correspondência de Padrões) e

com a intervenção de outros Chefes/Oficiais sobre o decisor (F\_TA – Influências) têm expressão mínima.

Aguçando a análise, verificámos que o decisor passa grande parte do tempo a transmitir informação (B\_TA.3 – Transmissão de Informação; ex. J\_8\_Padeiro “Golo, foram efetuados 7 cortes”), da mesma forma que demonstra iniciativa em pesquisá-la (B\_TA.2 – Informação Pesquisada; ex. J\_10\_Padeiro “Golo, informe o nº de adeptos”). Com menor expressão, o decisor também a recebe (B\_TA.1 – Informação Disponibilizada; ex. J\_6 “Golo 1, um indivíduo (...) vai ser transportado ao hospital”).

Numa segunda linha, o decisor toma decisões (G\_TA – Decisões; ex. J\_9\_Padeiro “Chefe, leve a sua equipa para a bomba da Repsol”) e recorre a expectativas e avaliações, contruindo mentalmente situações (D\_TA.2 – Expectativas: ex. J\_9\_Pinheiro “Se verificarem situação anómala relativa a pessoas/objetos comuniquem de imediato”).

Observamos ainda as referências diretas do decisor para com os recursos sob a sua alçada hierárquica (E\_TA.1 – Recursos Próprios; ex. J\_9\_Pinheiro “Antes do jogo iniciar a EVAR 1 vai para a zona do parque -3”) e a informação que demonstra os objetivos que deverão ser cumpridos (A\_TA – Objetivos do Policiamento; ex. J\_5\_Padeiro “Chefe, o ideal é ficarmos sempre juntos”).

Numa extrema síntese, podemos constatar que no protocolo *think aloud* tudo o que diz respeito à transmissão de informação assume um relevo superior, não sendo de desprezar o constante esforço de pesquisa por parte do decisor para que, a todo o momento, possa fundamentar a sua decisão naquele que é um ambiente dinâmico e complexo. A avaliação de situações, a criação de expectativas e a tomada de decisões que visam aplicação imediata assumem-se como primordiais, tendo sempre em atenção a referência direta aos recursos e a definição de objetivos a cumprir pelo efetivo.

### **1.2.5. Relatórios de Policiamento Desportivo**

O quinto estudo centra-se nos resultados obtidos com a análise da informação dos Relatórios de Policiamento Desportivo disponibilizados (cf. Anexo 10).

Analisando os relatórios, podemos constatar que estes incidem maioritariamente na informação que diz respeito às orientações gerais do policiamento (B\_RPD – Policiamento; com 63,23% do nº total de ur), na informação relativa aos adeptos (C\_RPD – Adeptos; com 19,21% do nº total de ur) e na informação relativa ao evento (A\_RPD – Espetáculo Desportivo). As preocupações do decisor com as EIR e/ou EVAR são residuais (D\_RPD – Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço).

No que concerne à informação do policiamento, são predominantes as referências aos efeitos das ações realizadas ou incidentes ocorridos (B\_RPD.2 – Resultados; ex. J\_11\_Padeiro “Foi efetuado acompanhamento dos autocarros (...) sem incidentes”). Com menor expressão, os relatórios dedicam também atenção à informação que contém referência aos objetivos (B\_RPD.1 – Objetivos) e a acontecimentos de última hora ou factos que fogem à normalidade (B\_RPD.4 – Acontecimentos de Relevância; ex. J\_12\_Padeiro “Foram verificados 20 incidentes por posse e uso de objetos pirotécnicos”).

Num segundo plano, os relatórios focam-se na informação respeitante à descrição dos comportamentos dos adeptos, antes, durante e após o evento (C\_RPD.3 – Comportamentos; ex. J\_2\_Padeiro “[Adeptos do Ajax] saíram de forma desorganizada e voltaram a abandonar os torniquetes”), na informação referente ao acompanhamento policial pensado para os adeptos (C\_RPD.2 – Enquadramento; ex. J\_2\_Padeiro “Foram impedidos de chegar junto às Torres de Lisboa, onde foi efetuada uma caixa de segurança”) e na informação que demonstra o trajeto efetuado e locais de concentração (C\_RPD.1 – Localização; ex. J\_1\_Padeiro “Os adeptos do Moreirense foram acompanhados desde Alverca até à saída do Complexo”).

Em síntese, o decisor, nos relatórios por si elaborados, atende maioritariamente aos resultados (e objetivos) do policiamento, aos comportamentos dos adeptos e aos acontecimentos de relevo que obrigaram a uma mudança do planeamento previsto.

### **1.3. Estudo C**

A análise dos cinco *corpus* deste estudo resultou na codificação de 28976 unidades de registo (ur), podendo a sua distribuição ser consultada nos anexos 16 a 25.

#### **1.3.1. Planeamento**

Como podemos constatar, no que toca à comparação entre os Dados dos Oficiais e os Dados das EIR, em ambos os estudos o decisor policial dá primazia à informação relacionada com o policiamento (B\_PL – Policiamento; com 61,43% do nº total de ur para os Oficiais e 46,42% para as EIR) e com os adeptos (D\_PL – Adeptos; com 16,73% do nº total de ur para os Oficiais e 21,75% para as EIR). No estudo dos Oficiais, na categoria do policiamento, no que concerne à informação referente à troca de ideias entre o decisor e outros elementos (B\_PL.4 – Discussão de Procedimentos) e à informação que contém referências a acontecimentos de última hora (B\_PL.6 – Acontecimentos de Relevância; ex. J\_12\_Padeiro “O Sporting cortou os bilhetes de borla aos GOA”), esta é praticamente inexistente, quando comparada com o estudo das EIR.

A diferença mais notória entre os dois estudos é que nos dados relativos aos Oficiais, o decisor valoriza a informação relacionada com o espetáculo desportivo (A\_PL – Espetáculo Desportivo; com 13,09% do nº total de ur, em comparação com os 6,49% do nº total de ur relativos ao estudo das EIR), enquanto na investigação relativa às EIR o decisor dedica maior percentagem do planeamento à informação que menciona a intervenção das EIR e/ou EVAR (E\_PL – Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço; com 15,41% do nº total de ur, em detrimento dos apenas 3,59% do nº total de ur relativos aos estudo dos Oficiais), dedicando especial enfoque às tarefas a realizar (E\_PL.2 – Ações; ex. J\_2\_Gomes “Os Chefes deslocarão as equipas”) e à informação que demonstra onde as realizam (E\_PL.3 – Locais; ex. J\_5\_Padeiro “É para reunir as EVAR no sítio do costume”).

Outro aspeto interessante é que no estudo das EIR, na fase de planeamento há uma maior preocupação com os instrumentos de recolha, análise e transmissão de informação (C\_PL; com 9,77% do nº total de ur) em comparação com a investigação relativa aos Oficiais (com apenas 3,37% do nº total de ur). Afinando a análise, no estudo das EIR há maior preocupação com o recurso a meios audiovisuais para recolha ou transmissão de informações (C\_PL.1 – Meios Audiovisuais; ex. J\_2\_Gomes “As comunicações via-rádio são essenciais”) enquanto no estudo dos Oficiais é dada mais atenção à informação que menciona a utilização de documentos escritos (C\_PL.2 – Documentos; ex. J\_2\_Gomes “O relatório da UMID diz”).

### **1.3.2. Ordens de Operações**

Relativamente às Ordens de Operações, a única diferença entre o estudo relativo aos Oficiais e o estudo relativo às EIR é que, como seria de esperar, neste último é dedicada maior atenção à informação que diz respeito à intervenção das EIR e/ou EVAR (D\_OO – Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço; com 39,25% do nº total de ur, em comparação com os 16,66% do nº total de ur do estudo dos Oficiais), enquanto no primeiro é dada ênfase à informação relativa às orientações gerais do policiamento, como objetivos, expectativas e resultados a atingir pela ação policial (B\_OO – Policiamento; com 60,84% do nº total de ur, em comparação com os 38,14% do nº total de ur relativos ao estudo das EIR).

Afinando a análise, é de mencionar que no estudo das EIR, é valorizada a informação que menciona as tarefas a realizar (D\_OO.2 - Ações) e os locais de intervenção (D\_OO.3 – Locais; ex. J\_4\_Pinheiro “2 EIR policiam a zona do *interface* do Campo Grande a partir das 17H00”). No que concerne à informação relativa às

orientações gerais do policiamento, as ordens de operações do estudo dos Oficiais e das EIR dedicam quase toda a atenção à informação que faz referência aos resultados a atingir (B\_OO.1 – Objetivos; ex. J\_9\_Padeiro “será dada especial atenção àquela área por forma a garantir a segurança (...) na saída para o Alto dos Moinhos”). É ainda de mencionar que em ambos os estudos as referências à informação que contém referências ao fardamento utilizado pelos elementos envolvidos no policiamento são praticamente nulas (B\_OO.3 – Equipamento; ex. J\_9\_Padeiro “Fardamento: USO 1”).

Tirando as diferenças explanadas, ambos os estudos dedicam igual atenção à informação relativa aos adeptos, ao espetáculo desportivo e à comunicação social (C\_OO – Adeptos; com 12,98% do nº total de ur para os Oficiais e 15,81% para as EIR; A\_OO – Espetáculo Desportivo; com 9,14% do nº total de ur para os Oficiais e 6,67% para as EIR; E\_OO – Órgãos de Comunicação Social; com 0,38% do nº total de ur para os Oficiais e 0,12% para as EIR).

### **1.3.3. Observação**

No que concerne à observação, tanto num estudo como noutro é dada igual importância à informação que circula em torno do decisor (B\_OB – Informação; com 32,42% do nº total de ur para o estudo dos Oficiais e 24,07% para o estudo das EIR), à informação que diz respeito a decisões tomadas (H\_OB – Decisões; com 30,66% do nº total de ur para os Oficiais e 19,29% para as EIR), à informação que contém referências diretas aos recursos materiais e humanos (E\_OB – Recursos; com 15,27% do nº total de ur para os Oficiais e 14,38% para as EIR) e à informação que demonstra a construção mental da situação (D\_OB – Simulação Mental; com 12,24% do nº total de ur para os Oficiais e 11,68% para as EIR).

Afinando a análise, em ambos os estudos é maioritária a informação que o decisor transmite (B\_OB.3 – Transmissão de Informação; ex. J\_7\_Padeiro “Golo Poente comunica que (...) as RPS vão ser feitas com o máximo de segurança”), sendo que no estudo das EIR é bastante menor a informação que demonstra a iniciativa do decisor para procurar ou aceder a informação (B\_OB.2 – Informação Pesquisada; ex. J\_8\_Pinheiro “O Subcomissário questiona a central sobre condições de audição rádio”) em comparação com o estudo dos Oficiais. No estudo relativo às EIR não foram contabilizadas unidades de registo para a informação que demonstra existir desconhecimento ou falta de justificação para determinada situação (B\_OB.5 – Falta de Informação).

No que toca à categoria dos recursos, no estudo dos Oficiais há maior preocupação com a informação que faz referência direta aos recursos que estão na dependência

funcional do decisor (E\_OB.1 – Recursos Próprios; ex. J\_8\_Pinheiro “Toma a decisão e a iniciativa de reunir com as equipas para um *briefing*”). Na categoria da simulação mental, verifica-se uma tendência para os Oficiais exporem maior capacidade em prever acontecimentos que terão lugar no futuro, bem como soluções a aplicar (D\_OB.2 – Expectativas; ex. J\_7\_Padeiro “Subcomissário manda EVAR ocupar Fan Zone para evitar confrontos na chegada de adeptos”), enquanto no estudo das EIR os decisores fazem mais avaliações da situação (D\_OB.3 – Avaliações; ex. J\_8\_Pinheiro “Faz um breve reconhecimento (...) na área reservada aos adeptos visitantes”) e discutem procedimentos mais vezes (D\_OB.4 – Conjugação de Esforços; ex. J\_7\_Padeiro “Subcomissário discute com CMDT de EVAR sobre procedimentos para a chegada dos autocarros”).

Relativamente às restantes categorias, existem algumas diferenças em termos percentuais. No estudo das EIR é valorizada a informação relativa à localização do decisor, do grupo de adeptos e dos dispositivos policiais (F\_OB – Localização; com 8,37% do nº total de ur, em comparação com os 1,81% para os Oficiais; ex. J\_1\_Gomes “O Subcomissário informa que se encontra”), a informação tocante aos objetivos (A\_OB – Objetivos do Policiamento; com 6,29% do nº total de ur, em comparação com os 3,04% para os Oficiais; ex. J\_1\_Gomes “O Subcomissário informa (...) quais os objetivos”), a informação que demonstra a intervenção dos outros Chefes e/ou Oficiais sobre o decisor (G\_OB – Influências; com 5,12% do nº total de ur, em comparação com os 0,54% para os Oficiais; ex. J\_1\_Pinheiro “Recebe indicações da Central para se deslocar para o local X”), a informação respeitante à consequência das decisões (I\_OB – Resultados do Policiamento; com 4,77% do nº total de ur, em comparação com os 1,52% para o estudo dos Oficiais; ex. J\_1\_Pinheiro “Reúne com as EVAR e agradece-lhes o trabalho realizado”) e a informação relativa a factos típicos, anomalias e acontecimentos que não aconteceram (C\_OB – Correspondência de Padrões; com 3,11% do nº total de ur, em comparação com os 2,498% para os Oficiais).

#### **1.3.4. *Think Aloud***

No que concerne ao protocolo *think aloud*, a única diferença entre os dois estudos diz respeito à preponderância da informação que circula em torno do decisor no estudo dos Oficiais (B\_TA – Informação; com 51,76% do nº total de ur, em comparação com os 23,21% para o estudo das EIR), enquanto no estudo das EIR é maioritária a informação respeitante a decisões tomadas pelo decisor para aplicação imediata (G\_TA – Decisões; com 28,01% do nº total de ur, em comparação com os 18,13% no estudo dos Oficiais). É de mencionar que, no que refere à categoria da informação, em ambos os estudos é

maioritária a informação que o decisor transmite e que não contém nenhuma decisão (B\_TA.3 – Transmissão da Informação; ex. J\_7\_Padeiro “Adeptos do Ajax estão no Colégio Militar”) e que a informação que contém indícios de existir divergências entre os intervenientes ou entre a informação existente é praticamente nula (B\_TA.4 – Informação Contraditória; ex. J\_3\_Gomes “Devíamos estar a fazer os cortes para lá da porta e não deste lado”).

Tirando a diferença supramencionada, em ambos os estudos é dada igual importância às restantes categorias (D\_TA – Simulação Mental, com 9,66% do nº total de ur para os Oficiais e 20,52% para as EIR; E\_TA – Recursos, com 7,65% do nº total de ur para os Oficiais e 15,35% para as EIR; A\_TA – Objetivos do Policiamento, com 9,29% do nº total de ur para os Oficiais e 6,55% para as EIR; C\_TA – Correspondência de Padrões, com 2,45% do nº total de ur para o estudo dos Oficiais e 5,30% para o estudo das EIR; F\_TA – Influências; com 1,06% do nº total de ur para os Oficiais e 1,06% para as EIR).

### **1.3.5. Relatórios de Policiamento Desportivo**

No que toca aos relatórios elaborados após o policiamento, em ambos os estudos é dada primazia à informação respeitante ao policiamento (B\_RPD – Policiamento; com 66,61% do nº total de ur para os Oficiais e 59,04% para as EIR), sendo em ambos os casos valorizada a informação relativa aos efeitos das ações realizadas durante o policiamento, incidentes ocorridos ou outras consequências da atuação policial (B\_RPD.2 – Resultados; ex. J\_7\_Pinheiro “Saída (...) da equipa de arbitragem sem incidentes”).

Em termos de diferenças entre os dois estudos, no estudo dos Oficiais é dada maior relevância à informação referente à informação que menciona os acontecimentos de última hora ou notícias que fogem à normalidade (B\_RPD.4 – Acontecimentos de Relevância; ex. J\_7\_Pinheiro “Existiram situações de desordens entre adeptos que resultaram em 4 agressões e a PSP interveio para dirimir”), enquanto no estudo das EIR é valorizada a informação que permite codificar as respostas policiais, bem como objetivos a atingir pelas ações efetuadas durante o policiamento (B\_RPD.1 – Objetivos; ex. J\_2\_Gomes “Foi efetuado o acompanhamento dos autocarros das equipas”).

A diferença mais significativa entre ambos os estudos é que na investigação relativa aos Oficiais, é dada mais importância à informação relativa aos adeptos (C\_RPD – Adeptos; com 22,32% do nº total de ur em comparação com os 15,35% para as EIR), enquanto no estudo referente às EIR é valorizada a informação respeitante à caracterização do espetáculo (A\_RPD – Espetáculo Desportivo; com 17,86% do nº total

de ur em comparação com os 9,24% para os Oficiais). Apurando a análise, no estudo dos Oficiais, no que respeita aos adeptos é dada especial atenção à informação que faz referência aos seus comportamentos (C\_RPD.3 – Comportamentos; ex. J\_11\_Padeiro “Foi deflagrado 1 tocha e 3 flash light pelos GOA do SLB”), enquanto no estudo das EIR, as três subcategorias relativas aos adeptos são igualmente consideradas (C\_RPD.1 – Localização; C\_RPD.2 – Enquadramento; C\_RPD.3 – Comportamentos). No que ao espetáculo desportivo diz respeito, no estudo das EIR é dada maior atenção à informação que o permite descrever (A\_RPD.1 – Caracterização; ex. J\_2\_Gomes “[O início da] saída para o exterior foi às 21h09”), enquanto no estudo dos Oficiais é valorizada a informação que contém referências à utilização de faixas (A\_RPD.3 – Faixas; ex. J\_4\_Pinheiro “Durante o jogo foi exibida a faixa «Ronaldo bem vindo a casa»”).

#### **1.4. Estudo D**

A análise dos cinco *corpus* deste estudo resultou na codificação de 31364 unidades de registo (ur), podendo a sua distribuição ser consultada nos anexos 26 a 40.

##### **1.4.1. Planeamento**

No que toca ao planeamento, as principais preocupações são relativas às orientações gerais do policiamento (B\_PL – Policiamento; com 56,46% do nº total de ur para os jogos nacionais, 50,03% para os dérbis e 59,76% para os jogos europeus) e à informação relativa aos adeptos (D\_PL – Adeptos; com 15,92% do nº total de ur para os jogos nacionais, 17,672% para os dérbis e 19,61% para os jogos europeus).

Afinando a análise, relativamente ao policiamento, a informação mais valorizada é a que diz respeito à resposta policial (B\_PL.1 – Objetivos; ex. J\_1\_Gomes “Pretende-se garantir a segurança”). No que à categoria dos adeptos diz respeito, verifica-se uma tendência para, nos jogos nacionais e europeus, valorizar a informação que os permite caracterizar (D\_PL.1 – Caracterização; ex. J\_1\_Gomes “250 são adeptos de risco (...) desordeiros”) em relação às restantes subcategorias, enquanto nos dérbis, as quatro subcategorias recebem uma distribuição homogénea (D\_PL.1 – Caracterização; D\_PL.2 – Percurso; D\_PL.3 – Enquadramento Policial; D\_PL.4 – Procedimentos de Entrada).

A principal diferença entre os três estudos reside na preponderância dada à caracterização do evento nos jogos nacionais e europeus (A\_PL – Espetáculo Desportivo; com 9,29% do nº total de ur para os jogos nacionais e 10,91% para os europeus, em comparação com os 6,71% para os dérbis), enquanto nos dérbis é dada maior importância à informação que refere a intervenção das EIR e/ou EVAR (E\_PL – Equipas de

Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço; com 13,37% do nº total de ur, em comparação com os 9,04% para os jogos nacionais e 5,03% para os jogos europeus). Nos dérbis é valorizada a informação que faz referência ao recurso a meios audiovisuais, documentos, rádios, telemóveis ou deslocações ao terreno (C\_PL – Instrumentos de recolha, análise e transmissão da informação; com 11,90% do nº total de ur, em comparação com os 8,34% para os nacionais e 3,24% para os europeus).

Aprofundando a análise, no que concerne à categoria do espetáculo desportivo, é feita a mesma distribuição nos três estudos, ou seja, é valorizada a informação que permite descrever o evento (A\_PL.1 – Caracterização; ex. J\_2\_Pinheiro “Os autocarros da equipa e dos adeptos VIP”), ficando a informação relativa ao grau de risco do evento (A\_PL.2 – Classificação; J\_2\_Pinheiro “jogo de risco elevado”) para segundo plano.

Relativamente à informação alusiva às EIR e/ou EVAR, nos três estudos é predominante a informação que contém indicações sobre o nº de elementos envolvidos (E\_PL.1 – Caracterização EIR e EVAR; ex. J\_1\_Santos “Temos 4 EIR, 2 da 3ª DIV, uma da 5ª DIV”), sendo que as restantes subcategorias recebem uma distribuição homogénea (E\_PL.2 – Ações; E\_PL.3 – Locais; E\_PL.4 – Dependência Hierárquica). No que concerne à categoria dos instrumentos de recolha, análise e transmissão de informação, verifica-se uma tendência para, nos jogos nacionais e nos dérbis, se valorizar a informação que faz menção ao recurso a meios audiovisuais utilizados para recolha ou transmissão de informações (C\_PL.1 – Meios Audiovisuais; ex. J\_2\_Santos “Já vimos na reunião da semana passada”), enquanto nos jogos europeus a subcategoria mais cotada é aquela que refere a utilização de documentos escritos (C\_PL.2 – Documentos; ex. J\_1\_Santos “Conforme viram na O. OP.”).

#### **1.4.2. Ordens de Operações**

No que respeita às Ordens de Operações, não existem diferenças notórias entre as três investigações, visto que é dada igual importância às cinco categorias codificadas.

A maior preponderância é dada às orientações gerais do policiamento (B\_OO – Policiamento; com 58,71% do nº total de ur para os jogos nacionais, 51,44% para os dérbis e 55,36% para os europeus), à informação respeitante à intervenção das EIR e/ou EVAR (D\_OO – Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço; com 19,21% do nº total de ur para os jogos nacionais, 28,43% para os dérbis e 20,36% para europeus) e à informação concernente aos adeptos (C\_OO – Adeptos; com 12,76% do nº total de ur para os jogos nacionais, 13,07% para os dérbis e 14,87% para os europeus).

No que toca às orientações gerais do policiamento, nos três estudos a subcategoria mais relevante é a que faz referência aos objetivos a atingir (B\_OO.1 – Objetivos; ex. J\_5\_Pinheiro “Providencia um CP para a escolta dos árbitros”). Relativamente à categoria das EIR, verifica-se que há uma maior relevância para a informação que indica a função a realizar (D\_OO.2 – Ações; ex. J\_5\_Pinheiro “1 EIR policia a zona do Alto dos Moinhos a partir das 16H45”), bem como para a que demonstra onde as EIR e/ou EVAR realizam as suas tarefas (D\_OO.3 – Locais; ex. J\_8\_Santos “No final, garante a saída em segurança dos espetadores até ao Interface”). No que toca aos adeptos, verifica-se uma distribuição uniforme entre as quatro subcategorias (C\_OO.1 – Caracterização; C\_OO.2 – Percurso; C\_OO.3 – Enquadramento Policial; C\_OO.4 – Procedimentos de Entrada).

Nos três agrupamentos de dados é dado menor peso à informação que caracteriza o evento (A\_OO – Espetáculo Desportivo; com 8,95% do nº total de ur para os jogos nacionais, 6,76% para os dérbis e 9,09% para os europeus) e à informação alusiva à comunicação social (E\_OO – Órgãos de Comunicação Social; com 0,37% do nº total de ur para os jogos nacionais, 0,295% para os dérbis e 0,32% para os europeus).

### **1.4.3. Observação**

No que toca ao estudo da observação, os três estudos dão igual importância à informação que circula em torno do decisor (B\_OB – Informação; com 28,42% do nº total de ur para os jogos nacionais, 27,63% para os dérbis e 29,13% para os europeus) e às decisões tomadas (H\_OB – Decisões; com 24,66% do nº total de ur para os jogos nacionais, 16,90% para os dérbis e 29,03% para os europeus). Esmiuçando a análise, verifica-se que nos jogos nacionais e europeus, há mais transmissão de informação que não contém nenhuma decisão (B\_OB.3 – Transmissão de Informação; ex. J\_7\_Pinheiro “Chegado ao local informa a central”), enquanto nos dérbis há uma supremacia da informação que chega ao decisor (B\_OB.1 – Informação Disponibilizada; ex. J\_7\_Pinheiro “Recebe a resposta da central de comunicações”).

Contudo, nos jogos nacionais há maior valorização da informação que contém referências diretas aos recursos (E\_OB – Recursos; com 15,54% do nº total de ur para os jogos nacionais, em comparação com os 12,13% para os dérbis e os 12,71% para os europeus), enquanto nos dérbis e nos europeus há maior registo de informação que demonstra a construção mental das situações (D\_OB – Simulação Mental; com 13,65% do nº total de ur para os dérbis e 15,55% para os jogos europeus, em comparação com os 11,63% para os nacionais).

No que concerne às restantes categorias, existem ligeiras diferenças: relativamente à informação que refere a localização do decisor, do grupo de adeptos ou dos dispositivos (F\_OB – Localização; com 5,74% do nº total de ur para os jogos nacionais, 9,43% para os dérbis e 3,29% para os europeus; ex. J\_2\_Gomes “O Subcomissário informa que se dirige para junto da porta 10”), à informação que demonstra os objetivos das ações (A\_OB – Objetivos do Policiamento; com 4,85% do nº total de ur para os jogos nacionais, 5,85% para os dérbis e 4,27% para os europeus; ex. J\_2\_Gomes “O Subcomissário reúne as suas equipas e dá instruções”), à informação que demonstra a consequência das decisões (I\_OB – Resultados do Policiamento; com 4,12% do nº total de ur para os jogos nacionais, 6,501% para os dérbis e 2,08% para os europeus; ex. J\_6\_Santos “um autocarro de adeptos está a sair sem incidentes”), à informação que demonstra a intervenção dos outros Chefes e/ou Oficiais (G\_OB – Influências; com 2,66% do nº total de ur para os jogos nacionais, 4,88% para os dérbis e 1,20% para os europeus; ex. J\_6\_Santos “Conversa com outro subcomissário e aceita um conselho”) e à informação que diz respeito a factos típicos, anomalias ou acontecimentos que não aconteceram (C\_OB – Correspondência de Padrões; com 2,398% do nº total de ur para os jogos nacionais, 3,03% para os dérbis e 2,73% para os europeus).

#### **1.4.4. *Think Aloud***

No que toca ao protocolo *think aloud* não existem diferenças notórias entre os três estudos, sendo que a grande maioria dos dados registados diz respeito à informação que circula em torno do decisor, que pode ou não ser usada na tomada de decisão (B\_TA – Informação; com 42,52% do nº total de ur para os jogos nacionais, 28,73% para os dérbis e 42,06% para os europeus) e à informação atinente a decisões tomadas pelo decisor para aplicação imediata (G\_TA – Decisões; com 18,998% do nº total de ur para os jogos nacionais, 24,01% para os dérbis e 25,39% para os europeus; ex. J\_6\_Santos "Mande avançar as equipas").

Aprofundando a análise, verifica-se que nos três estudos, na categoria da informação, a subcategoria mais significativa é a que diz respeito à informação que o decisor transmite e que não contém nenhuma decisão (B\_TA.3 – Transmissão de Informação; ex. J\_6\_Santos “O comandante disse que o metro já saiu do Rossio, vamos para o colégio militar a mando dele pois é direto e demora 10 minutos”).

#### **1.4.5. *Relatórios de Policiamento Desportivo***

No que toca aos relatórios elaborados após o policiamento, não existem diferenças notórias entre os três estudos. O maior ênfase é dado às informações relativas às

orientações gerais do policiamento (B\_RPD – Policiamento; com 64,65% do nº total de ur para os jogos nacionais, 61,75% para os dérbis e 66,93% para os jogos europeus) e à informação que diz respeito aos adeptos (C\_RPD – Adeptos; com 20,22% para os jogos nacionais, 19,43% para os dérbis e 19,12% para os jogos europeus).

## **2. Relação entre estudos**

Chegando a este ponto da investigação, iremos de seguida efetuar uma comparação entre os resultados dos quadros categoriais de pesquisa documental (Planeamento, Ordens de Operações e Relatórios de Policiamento Desportivo) com os quadros da pesquisa no terreno, nomeadamente Observação e o protocolo *think aloud*. Relativamente à pesquisa documental importa referir que o Planeamento e as Ordens de Operações assumem-se como a fase inicial do processo de decisão, enquanto os Relatórios de Policiamento Desportivo constituem a etapa terminal.

A fase de Planeamento, através de vários reconhecimentos prévios no terreno, reuniões preparatórias e reuniões com diversas entidades, como os Coordenadores de Segurança dos Clubes ou a Organização do Evento, constitui a etapa basilar do processo de tomada de decisão num grande evento desportivo. Posteriormente, o Oficial de Polícia responsável pelo policiamento do evento usa toda a informação que foi possível recolher no planeamento, aliando-a a toda a sua experiência enquanto comandante para a elaboração de uma Ordem de Operações, o documento que orquestra a atuação policial.

A Ordem de Operações constitui-se como o esqueleto de toda a situação, missão e execução das ações a desenrolar por parte da PSP, sendo composta pelas intenções do comandante do policiamento, funcionando assim como uma espécie de guião mental (*script*), “uma estrutura que descreve uma sequência apropriada de eventos num contexto particular (...), uma sequência de ações pré-determinada, estereotipada, que define uma situação bem conhecida” (Shank & Abelson, 1975, p. 151), criando assim “esquemas interpretativos que traduzem as normas institucionais e culturalmente valorizadas de um dado contexto sócio histórico que, de forma estável e recorrente, definem o padrão de ação dos sujeitos” (Diniz, 2001, p. 102).

Por outro lado, já numa fase final do processo de decisão, os Relatórios de Policiamento Desportivo constituem um *debriefing* de tudo o que se passou, positivo e menos positivo, ficando assim registados todos os factos relevantes para posterior conhecimento e avaliação, permitindo-se assim evoluir com a experiência que poderá ser vertida na criação de novas Ordens de Operações, mais atualizadas e ricas em informação, gerando-se assim uma constante fonte de conhecimento policial.

Dentro da pesquisa documental, as diferenças entre os estudos são mínimas, sendo de relevar que na fase inicial do processo de decisão as preocupações do sujeito decisório centram-se sobretudo na informação relativa às orientações gerais do policiamento, mais concretamente na definição de objetivos e na criação de expectativas. Numa fase final do processo, os relatórios indicam que o decisor concentra a sua atenção nos resultados obtidos através das ações realizadas e nos comportamentos dos adeptos.

Dos dados analisados nos quatro estudos realizados, é possível verificar que os quadros de pesquisa documental são maioritariamente preenchidos pela informação relativa ao policiamento, conforme havia sido constatado em estudos anteriores. Conforme verificado por Pinheiro (2017), na fase do Planeamento e nas Ordens de Operações é predominante a informação relativa às orientações gerais do policiamento (maioritariamente objetivos), enquanto nos Relatórios de Policiamento Desportivo são predominantes as referências aos resultados das ações policiais e incidentes ocorridos.

Relativamente à Observação e ao protocolo de *think aloud*, estas são, conforme refere Pinheiro (2017), duas técnicas que se complementam entre si e à pesquisa documental. Se é verdade que por vezes a informação que não é possível obter através do *think aloud* é possível obter através da observação do decisor, o contrário também é verdade. No terreno, sendo o decisor policial bombardeado com informação resultante da constante dinâmica do policiamento, este tem que se socorrer de ferramentas que lhe permitam filtrar parte dessa informação, para que as suas decisões sejam mais eficientes, pelo que o conhecimento prévio resultante de anteriores policiamentos, a simulação mental e a experiência de elementos mais antigos desempenham um papel fulcral no processo de tomada de decisão. No estudo da Observação e do *think aloud*, a categoria mais relevante é a da informação, visto que o comandante de setor, estando colocado numa posição intermédia da hierarquia, pesquisa, recebe e transmite informação. Contudo, concordamos com Pinheiro (2017) quando afirma que a experiência e o conhecimento prévio, de difícil registo neste estudo, assumem um papel fulcral na tomada de decisão e na antecipação de consequências.

### **3. Discussão dos resultados**

No primeiro capítulo verificámos que o Homem está longe de possuir capacidades mentais incomensuráveis, na medida em que este possui limitações intrínsecas (cognitivas) e extrínsecas (ambientais) (Oliveira & Pais, 2010; Simões, 2001). Sendo a mente humana limitada e o ambiente em que o Homem atua marcado por constrangimentos de várias naturezas (Todd & Gigerenzer, 2000), urge que as decisões

sejam tomadas não numa ótica de maximização, mas de forma a que estas sejam satisfatórias, isto é, que satisfaçam de forma suficiente (Simon, 1990).

Considerando as limitações ambientais e cognitivas do decisor (Oliveira, 2005), o Homem socorre-se de ferramentas cognitivas – heurísticas – para que o processo decisório seja simplificado, demorando menos tempo na pesquisa e processamento da informação (Pereira et al., 2010), assumindo-se assim como atalhos cognitivos (Lau, 2003). Embora estas ferramentas permitam ao decisor simplificar o processo decisional, respondendo de forma adequada e simples a perguntas complexas (Kahneman, 2015), por vezes conduzem o Homem a erros e vieses resultantes do excesso de simplificação (Polonioli, 2012; Tversky & Kahneman, 1974).

A tomada de decisão naturalista (NDM), ao abandonar os estudos laboratoriais, deu um grande passo no estudo da racionalidade limitada do Homem, cujo processo de decisão é marcado pela incerteza, pela indefinição de objetivos e por constrangimentos de tempo (Lipshitz et al., 2001). A NDM passou a estudar decisores experientes, como polícias e bombeiros, em situações reais marcadas pela complexidade e por problemas que exigem resposta em tempo oportuno (Rake & Nja, 2009).

É neste contexto que se insere a tomada de decisão policial no contexto dos grandes eventos desportivos, baseando-se no planeamento minucioso e na experiência do decisor, sendo o ambiente em que atua marcado por um enorme dinamismo, uma grande complexidade devido a uma grande massa de adeptos (até 65000 espetadores) muitas vezes hostis e pouco colaborantes com a autoridade, e uma grande pressão: interna (decorrente da necessidade de cumprir objetivos impostos pela hierarquia) e externa (derivada da constante pressão dos órgãos de comunicação social e, consequentemente, da opinião pública generalizada). Para sobreviver neste ambiente, o decisor policial socorre-se de heurísticas de forma a responder de forma satisfatória a problemas complexos (Goldstein & Gigerenzer, 2002; Lau, 2003), adequando essas respostas à realidade que enfrenta, atuando de forma ecologicamente racional (Goldstein & Gigerenzer, 2002).

Foi nesta conjuntura que ao longo dos diversos estudos realizados nos deslocámos ao terreno para tentar observar e compreender como se desenrola o processo de tomada de decisão policial no contexto dos grandes eventos desportivos, através do acompanhamento dos Oficiais da PSP que realizam a tarefa de comandantes de setor. Analisando a compilação realizada ao longo de 45 jogos observados nesta linha de

investigação, verificamos um padrão de decisão bastante solidificado que demonstra as preocupações do decisor policial ao longo das várias fases do processo de decisão.

### **3.1. Estudo B**

Na análise dos dados relativos ao Planeamento, verificamos que as preocupações do decisor demonstram a existência de um padrão de decisão baseado nas orientações gerais do policiamento, concretamente objetivos e resultados a atingir pelas ações policiais, a previsão de futuros acontecimentos e eventuais procedimentos a adotar. Contudo, relembramos a sugestão de Pinheiro (2017) quando refere que apesar de alguns conteúdos terem sido registados na subcategoria dos objetivos, muitos deles assentam na experiência do decisor e no rol de acontecimentos passados. Numa segunda linha os cuidados com o espetáculo desportivo também são uma constante, o que nos leva a assumir que, nesta fase, as preocupações do decisor policial assumem uma vertente *macro*, incidindo não só no policiamento, mas também em todo o contexto do evento. Recordamos que o planeamento se assume maioritariamente como uma fase de pesquisa de informações para a posterior transformação em conhecimento, vertido numa Ordem de Operações, através de um ciclo de produção de informações constante, tendo em conta a dinâmica destes eventos.

No que às Ordens de Operações diz respeito, sendo estas um produto de todo o trabalho realizado na fase de planeamento, as preocupações do decisor centram-se nas orientações gerais do policiamento, com maior enfoque nos resultados a atingir pelos procedimentos efetuados. Numa segunda vertente verifica-se uma elevada preocupação com as ações específicas a desenrolar pelas Equipas de Intervenção Rápida (EIR) e pelas Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço (EVAR). Fazendo a comparação com a fase anterior, verifica-se que as Ordens de Operações, sendo o esqueleto da posterior ação policial no terreno, apresentam uma vertente mais *micro* e objetiva do processo de decisão, visto que centra grande parte do seu conteúdo na definição de missões específicas, objetivos e ações a desenrolar pelo efetivo empenhado, com especial enfoque para as EIR e as EVAR. Em terceiro lugar surgem as preocupações relacionadas com os adeptos, demonstrando-se assim o papel central que estes têm no processo de decisão policial, seja devido à consideração pelo seu número e grau de risco, ao percurso a realizar, ao enquadramento policial devido ou aos procedimentos de entrada, pelo que podemos constatar que a segurança destes é uma das prioridades do decisor.

No que concerne aos dados relativos à Observação, verificámos que ao longo dos vários estudos, o decisor passa grande parte do tempo a ser bombardeado com informação, o que revela que o ambiente em que decide é complexo e incerto, tendo necessidade de a filtrar, seja quando a recebe, a transmite ou a pesquisa, para que possa tomar decisões de forma eficiente. Conforme referido em estudos anteriores, a informação transmitida representa cerca de metade da informação registada, o que significa que o comandante de setor transmite ao seu efetivo grande parte da informação que circula em torno do decisor (Pinheiro, 2017), demonstrando a constante preocupação e esforço em manter informados os elementos sob a sua dependência hierárquica (Chefes comandantes de EVAR), para que saibam onde, como e por que agir. Ainda de acordo com Pinheiro (2017), isto revela ainda elevada iniciativa de pesquisa de informação por parte do comandante de setor e a preocupação do dispositivo em fazer chegar ao decisor o máximo de informação possível.

No campo da observação, notámos a utilização de heurísticas por parte dos comandantes de setor, permitindo simplificar os processos de tomada de decisão nos ambientes dinâmicos e complexos em que atuam.

A heurística de reconhecimento, sendo um mecanismo que permite ao decisor escolher a opção que mais facilmente reconhece (Gigerenzer, 2008), possibilita ao comandante de setor, por exemplo, reconhecer adeptos da cultura *casual* (ex. J\_2\_Padeiro “Estejam atentos ao pessoal vestido de negro sem identificação do clube”) e, deste modo, adaptar o policiamento.

A heurística da disponibilidade (ex. J\_2\_Padeiro “Chefe, durante o intervalo atenção aos bares, já sabe como é”) permite ao comandante de setor, através de uma simulação da probabilidade de um determinado evento acontecer (Tversky & Kahneman, 1974), tomar medidas necessárias, atuar na prevenção e obstar nas origens.

A heurística *one-reason decision making* permite que o decisor, ao decidir com base numa única razão, pare a pesquisa de informação assim que alcança uma solução satisfatória, visto que a complexidade do ambiente em que atua e a necessidade de responder rapidamente não se compadecem com avaliações exaustivas dos problemas que enfrenta (ex. J\_7\_Padeiro “Subcomissário manda EVAR ocupar Fan Zone para evitar confrontos na chegada de adeptos”).

Relativamente à simulação mental, esta revelou-se de importância premente na medida em que os decisores acompanhados, por vezes apenas munidos da sua experiência face a situações que exigem respostas rápidas, levavam a cabo simulações

mentais, procurando assim antecipar rumos de ação de situações complexas (ex. J\_2\_Padeiro “Decisor dá instruções a chefe para caso venha mais um grupo de jornalistas é para juntar mais o dispositivo, para evitar confrontos”). Quando encontravam uma resposta satisfatória, atuavam com base na primeira opção reconhecida, de acordo com o *recognition-primed decision*.

Relativamente ao protocolo *think aloud*, verificou-se que os comandantes de setor, à semelhança do que se verificou no estudo da Observação, passam grande maioria do tempo a considerar a informação envolvente e a tomar decisões para efeitos imediatos. Contudo, mais que o reparo feito por Pinheiro (2017) quando refere que o facto de os comandantes de setor serem sempre os mesmos faz com que os Chefes e Agentes conheçam bem a sua forma de pensar, agir e planear, observámos no terreno a importância fulcral do papel desempenhado pelos Chefes comandantes de EVAR, muitos deles com largos anos de experiência em policiamentos desportivos, o que lhes permite muitas vezes agir em antecipação ao comandante de setor, mais novo e menos experiente, e auxiliá-lo nas decisões de maior complexidade.

Por fim, relativamente à análise dos Relatórios de Policiamento Desportivo, é notória a preocupação do decisor com os resultados e efeitos das ações realizadas durante o policiamento e, numa segunda linha, com tudo o que diga respeito à descrição dos comportamentos dos adeptos, antes, durante e depois do evento desportivo.

### **3.2. Estudo C**

Quanto às diferenças no processo de tomada de decisão entre Oficiais e as EIR – Estudo C – denotamos alguns pontos interessantes que enunciaremos de seguida.

No que concerne à fase de Planeamento, a valorização que os Oficiais dão à informação relativa ao espetáculo desportivo denota que as suas preocupações estão num nível mais *macro* e abrangente do que os Chefes responsáveis pelas EIR, que afunilam a sua atenção em aspetos mais *micro*, nomeadamente a informação relativa às ações, procedimentos, locais de intervenção e ao número de elementos das equipas. Ainda nesta fase, verificando que as EIR demonstram maior preocupação com os meios audiovisuais e os Oficiais com a informação que menciona a utilização de documentos escritos, podemos afirmar que, relativamente aos instrumentos de recolha, análise e transmissão de informação, as EIR têm maior preocupação com a preparação dos meios audiovisuais a utilizar no policiamento do evento desportivo para emissão e receção de informação, enquanto os Oficiais desenvolvem um esforço de pesquisa superior,

derivado da sua maior responsabilidade, pesquisando informações através de documentos escritos, como relatórios de inteligência e outras fontes documentais.

Relativamente às Ordens de Operações, o facto de os Oficiais valorizarem a informação relativa às orientações gerais do policiamento e as EIR a informação relativa à sua intervenção, reforça o que referimos anteriormente, na medida em que os Oficiais preocupam-se mais com a definição de objetivos, expectativas e resultados a atingir pelo efetivo sob o seu comando, enquanto os Chefes têm uma perspetiva menos abrangente, na medida em que apenas se preocupam com a intervenção de cada uma das suas EIR, definindo ações específicas a realizar e respetivos locais de intervenção.

No que concerne ao estudo da Observação, não existindo grandes diferenças na comparação dos dados entre os Oficiais e os Chefes, é de referir que o facto de as EIR demonstrarem menor iniciativa do decisor para a pesquisa de informação quando comparados com os Oficiais, demonstra o facto de os comandantes de EIR se limitarem a cumprir ordens superiores (dos Oficiais), enquanto os comandantes de setor (Oficiais), tendo uma área de intervenção maior e, conseqüentemente, uma maior responsabilidade, desenvolvem um maior esforço de pesquisa para procurar ou aceder a informação que os ajude a solucionar problemas, mas também a evitá-los. Outro aspeto interessante é o facto de os Oficiais recorrerem mais vezes às expectativas, tentando prever o rumo dos acontecimentos, bem como respetivas soluções e decisões a aplicar, enquanto os Chefes, normalmente elementos com muita experiência no policiamento de eventos desportivos, socorrem-se mais da avaliação das situações e dos cursos de ação. Este facto enquadra-se com a perspetiva de que há uma tendência para os decisores experientes desenvolverem as suas capacidades de perceção e atenção a um nível superior (Klein, 2008), familiarizando-se com os pormenores do seu ambiente de atuação a um nível que os torna peritos numa determinada tarefa (Lipshitz et al., 2001).

Relativamente ao protocolo de *think aloud*, as diferenças entre os estudos são mínimas, sendo apenas de mencionar que os Chefes comandantes de EIR, estando numa função mais operacional, tomam mais decisões para aplicação imediata, o que demonstra maior diretividade, enquanto os Oficiais comandantes de setor, numa posição de coordenação intermédia, são bombardeados com informação na sua envolvente, sendo que, desta, é maioritária a informação que este transmite e que não contém nenhuma decisão. Muitas vezes, o que acontece é que, estando numa posição intermédia na hierarquia, os Oficiais comandantes de setor têm a função de transmitir a informação

pela pirâmide hierárquica, recebida dos comandantes do policiamento, transmitindo-a para os Chefes comandantes das EIR.

No que toca aos Relatórios de Policiamento Desportivo, ambos os decisores valorizam a informação relativa ao policiamento, contudo, os Oficiais dão mais importância à informação que menciona os acontecimentos de relevo, enquanto os Chefes comandantes de EIR valorizam a informação relativa às ações efetuadas durante o policiamento. Outra diferença interessante é que os Oficiais se preocupam mais com os adeptos, especialmente os seus comportamentos antes, durante e depois dos eventos desportivos, enquanto as EIR se focalizam na informação referente ao evento, como a utilização de faixas, cânticos, grau de risco do evento e sua caracterização.

### **3.3. Estudo D**

Relativamente ao Estudo D, que procurou estudar as diferenças no processo de decisão entre os jogos nacionais, dérbis e europeus, verificaram-se alguns pontos interessantes que mencionamos de seguida.

No que toca ao Planeamento, enquanto nos jogos nacionais e europeus é valorizada a informação que permite caracterizar o evento desportivo, nos dérbis esse panorama muda para um enfoque superior no que toca à intervenção das EIR e/ou EVAR, o que denota uma maior preocupação do decisor com ações específicas a realizar, bem como uma maior referência ao recurso a meios audiovisuais.

No que toca ao estudo da Observação, a maior diferença reside no facto de, na categoria referente à informação, nos jogos nacionais e europeus, haver mais transmissão de informação que não contém nenhuma decisão, enquanto nos dérbis há muito mais informação que chega ao decisor, a qual pode ou não ser utilizada.

Relativamente às Ordens de Operações, ao protocolo de *think aloud* e aos Relatórios de Policiamento Desportivo, não existem diferenças notórias entre os três tipos de jogos: nacionais, dérbis e europeus.

#### Capítulo IV- Conclusões

A realização desta dissertação, inserida numa das Linhas de Investigação do Laboratório de Grandes Eventos do ISCPPI, teve como objetivo analisar e expor minuciosamente o processo de tomada de decisão policial no contexto dos grandes eventos desportivos utilizando uma abordagem naturalista (Klein, 2008).

Ao longo do acompanhamento do ciclo de decisão policial nos eventos desportivos, que vai desde a fase de planeamento à fase de elaboração do relatório de policiamento desportivo, constatámos que a fase inicial, de planeamento, se assume maioritariamente como uma fase de pesquisa de informações, através de reuniões com diversas entidades e reconhecimentos avançados no terreno, para posterior alimentação do documento que orquestra o policiamento, a ordem de operações. Contudo, apesar deste permanente esforço de pesquisa por parte do decisor, a informação recolhida nunca é total, em virtude da dinâmica do evento, do seu contexto, de limitações do sistema cognitivo e de constrangimentos de tempo (Gigerenzer & Todd, 1999; Oliveira & Pais, 2010; Simon, 1990).

Em virtude da existência destas limitações “intrínsecas e extrínsecas” (Oliveira & Pais, 2010), o decisor policial socorre-se de heurísticas, que funcionam como atalhos cognitivos que lhe permitem poupar tempo, recursos e simplificar o processo de decisão (Pereira et al., 2010). Como tal, o decisor não procura otimizar a solução, mas sim encontrar uma que satisfaça de forma suficiente (Simon, 1990).

Numa segunda fase do processo de decisão, a ordem de operações, alimentando-se de toda a informação pesquisada na fase de planeamento, permite ao decisor policial definir objetivos, prioridades e formas de atuação, pelo que este documento se assume como um guião (*script*; Shank & Abelson, 1975) para as ações e procedimentos policiais após a sua divulgação pelo efetivo. Sem prejuízo da elaboração deste documento, que define as linhas mestras da ação policial, em virtude da dinâmica, da complexidade e do efeito de incerteza associados a estes eventos, verifica-se, no terreno, que o decisor está constantemente a ajustar os objetivos definidos, tomando assim decisões adaptativas.

Na fase da observação, identificámos que o decisor policial faz uso de um leque de heurísticas que “permitem fazer escolhas adaptativas em ambientes reais” (Gigerenzer & Todd, 1999, p. 14), entre as quais: a heurística de reconhecimento, que permite ao decisor reconhecer determinada situação; a heurística da disponibilidade, que permite ao decisor atuar de acordo com a materialização da probabilidade de um evento ocorrer (Tversky &

Kahneman, 1974); e, a heurística *one-reason decision making*, que permite ao o decisor parar a pesquisa de informação quando obtém uma solução satisfatória.

Entretanto, o facto de a informação ser a categoria mais representada no protocolo *think aloud* ilustra a necessidade que o decisor tem em ser um eficiente gestor da informação que circula em seu redor, sendo que, para desenvolver as suas tarefas e prosseguir a sua missão de garantir segurança, tem de, inteligentemente, pesquisar, recolher e transmitir informação de e para o seu efetivo. Além disso, sendo o decisor constantemente bombardeado com informação (por vezes redundante), presencialmente e via rádio, a capacidade de filtrar informação torna-se também uma qualidade fundamental para a tomada de decisão.

Aliado à capacidade de filtrar e gerir informação, o recurso à simulação mental, a antecipação e a projeção de cenários permitem ao decisor policial lidar com a incerteza em ambientes complexos e dinâmicos, ajustando assim as suas decisões ao espaço em que atua, decidindo de forma ecologicamente racional (Goldstein & Gigerenzer, 2002). Recordamos uma nota deixada por Pinheiro (2017) quando refere que a elevada transmissão de informação sem carácter decisório nas fases da observação e do *think aloud* é enganadora, visto que esta é, não raras vezes, decifrada pelos polícias experientes como se de decisões se tratassem, uma vez que estes encaram essa informação transmitida como um acontecimento típico, associando-a a uma determinada ação a desenvolver. Um pouco ao jeito das “afirmações performativas” de que falou Austin (1962, 1970), filósofo da linguagem, que estudou a sua função acional. Na verdade, é como se tais afirmações correspondessem à realização de ações, como se de “atos perlocutórios” (Lopes, 1992; Reboul, 1994; vd., também, Pais, 2004) se tratassem, aqueles que se realizam pelo simples facto de termos enunciado algo. Em jeito de exemplo, basta ser transmitido via rádio que “faltam 5 minutos para o fim da primeira parte” que automaticamente os elementos policiais adotam posições de intervalo, reforçando a segurança e a visibilidade junto aos bares dos adeptos.

Por outro lado, é evidente o papel fulcral que elementos mais experientes que o comandante de setor, nomeadamente os Chefes comandantes de EVAR, têm no auxílio deste na tomada de decisão, mais propriamente no reconhecimento de anomalias, na avaliação das situações, na conjugação de esforços, no reconhecimento de padrões passados e, por vezes, na sugestão de soluções simples para problemas complexos.

Relativamente às limitações deste trabalho, apontamos em primeiro lugar o facto de a investigação do processo de tomada de decisão policial ser uma tarefa que acarreta

grande desgaste para o investigador, sendo morosa e onerosa, passando pelo acompanhamento das reuniões de planeamento e dos eventos desportivos cujo policiamento, não raras vezes, se prolonga durante cerca de sete horas, por vezes sob condições climáticas adversas. Nesta medida, o cansaço acumulado bem como os constrangimentos de tempo para a apresentação deste estudo constituem uma evidente limitação à sua concretização.

Uma segunda limitação foi já identificada em trabalhos anteriores e prende-se com a impossibilidade de utilização de meios eletrónicos de gravação sonora das decisões tomadas nas reuniões de planeamento e na fase de *think aloud*.

A terceira limitação já foi, igualmente, referida por Pinheiro (2017) e por Santos (2016) e prende-se com o facto de até agora não ter sido feito o acompanhamento da elaboração das Ordens de Operações, momento crucial no processo de tomada de decisão policial nos grandes eventos desportivos, que representa o ponto crítico no qual toda a informação pesquisada na fase de planeamento é utilizada para a definição de objetivos e missões a desempenhar no dia do evento.

Pelas três limitações supramencionadas, os resultados decorrentes desta investigação devem ser lidos com cautela, na medida em que, sem prejuízo das conclusões exibidas, das ferramentas que o decisor utiliza para lidar com a dinâmica e a incerteza do ambiente em que decide, é premente a continuidade desta linha de investigação para que os resultados recolhidos no terreno ganhem dimensão científica no repositório do Laboratório de Grandes Eventos do ISCPSI e, deixamos a sugestão, para que possam ser tratados em *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) em investigações futuras.

Em suma, o estudo do processo de tomada de decisão policial não deve ser encarado como uma cópia de estudos anteriores, mas sim como a tentativa de analisar um processo crítico, de procurar detalhes, erros, vieses e falácias que poderão prejudicar a eficácia e a eficiência do serviço policial. Tendo em conta que “é incontestável que a investigação é essencial para o avanço das disciplinas e para o reconhecimento das profissões” (Fortin, 1996, p. 23), temos a esperança de ter dado o nosso contributo para a prevenção de decisões negativas, que afetam a imagem da instituição, do mesmo modo que procuramos estimular boas decisões (Polič, 2009), colaborando assim para a melhoria do serviço público prestado aos contribuintes.

### Referências

- Abdul Kani, N., & Shahrill, M. (2015). Applying the thinking aloud pair problem solving strategy in mathematics lessons. *Asian Journal of Management Sciences & Education*, 4, 20-28.
- Adler, P. A., & Adler, P. (1994). Observational techniques. Em N. K. Denzin, & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 377-392). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Afonso, A. (2015). *A tomada de decisão em grandes eventos políticos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Aitken, L., Marshall, A., Elliot, R., & McKinley, S. (2011). Comparison of “think aloud” and observation as data collection methods in the study of decision making regarding sedation in intensive care patients. *International Journal of Nursing Studies*, 48 (3), 318-325.
- Austin, J. L. (1962). *How to do things with words*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Austin, J. L. (1970). *Quand dire, c'est faire*. Paris: Seuil.
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Baron, J. (2004). Normative models of judgment and decision making. Em D. J. Koehler, & N. H. (Eds.), *Blackwell handbook of judgment and decision making* (pp. 1-27). London, UK: Blackwell.
- Baron, J. (2012). The point normative models in judgment and decision making. *Frontiers in Psychology*, 3 (577), 1-3.
- Baumann, J. F., Jones, L. A., & Seifert-Kessell, N. (1993). *Monitoring reading comprehension by thinking aloud*. Athens, GA: National Reading Research Center, University of Georgia.
- Beck, U. (2015). *A sociedade de risco mundial*. Lisboa: Edições 70.
- Bennel, C. (2005). Improving police decision making: General principles and practical applications of receiver operating characteristic analysis. *Applied Cognitive Psychology*, 19, 1157-1175.
- Benoit, W. L. (2010). Content analysis in political communication. In E. P. Bucy, & R. Holbert (Eds.), *The sourcebook for political communication research* (pp. 268-279). New York: Routledge.
- Bissoto, M. L. (2007). *Auto-organização, cognição corporificada e os princípios da racionalidade limitada*. São Paulo, SP: Faculdade Salesiana Dom Bosco.

- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.
- Boudon, R. (1995). Ação. In R. Boudon (Dir.), *Tratado de sociologia* (pp. 21-55). Porto: Edições Asa.
- Charters, E. (2003). The use of think-aloud methods in qualitative research: An introduction to think-aloud methods. *Brock Education*, 12 (2), 68-82.
- Colman, A. M. (2006). *A dictionary of psychology* (2nd ed.). New York: Oxford University Press.
- Conrad, F., Blair, J., & Tracy, E. (1999). Verbal reports are data: A theoretical approach to cognitive interviews. *Proceedings of the Federal Committee on Statistical Methodology Research Conference*, 11-20.
- Cooksey, R. (2001). Pursuing an integrated decision science: Does naturalistic decision making help or hinder? *Journal of Behavioral Decision Making*, 14, 353-384.
- Cronin, P., & Reicher, S. (2006). A study of the factors that influence how senior officers police crowd events: On side outside the laboratory. *British Journal of Social Psychology*, 45 (1), 175-196.
- Crozier, R., & Ranyard, R. (1997). Cognitive process models and explanations of decision making. In R. Crozier, & O. Svenson (Eds.), *Decision making: Cognitive models and explanations* (pp. 5-20). London, UK: Routledge.
- Davey, B. (1983). Think aloud-modeling the cognitive processes or reading comprehension. *Journal of Reading*, 27, 44-47.
- della Porta, D., & Diani, M. (2006). *Social movements: An introduction* (2nd ed.). Oxford, UK: Blackwell.
- Dietrich, C. (2010). Decision making: Factors that influence decision making, heuristics used, and decision outcomes. *Student Pulse*, 2 (2), 1-7.
- Dillon, S. (1998). Descriptive decision making: Comparing theory with practice. *Proceedings of 33rd ORSNZ Conference, University of Auckland, New Zealand*.
- Dimitrakakis, C., & Ortner, R. (2018). *Decision making under uncertainty and reinforcement learning*.
- Durkheim, E. (1953). *Sociology and philosophy*. New York: The Free Press.
- Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51, 380-417.
- Eisinger, P. (1972). *The conditions of protest behavior in american cities*. Chicago, IL: University of Wisconsin.

- Elliot, T. (2005). *Expert decision-making in naturalistic environments: A summary of research*. Edinburgh, South Australia: Defense Science and Technology Organisation (DSTO) Systems Sciences Laboratory.
- Ericsson, A., & Simon, H. (1993). *Protocol analysis: Verbal reports as data* (2nd ed.). Cambridge, MA: MIT Press.
- Ericsson, K. A., & Simon, H. A. (1980). Verbal reports as data. *Psychological Review*, 87, 215-251.
- Santo, P. E. (2015). *Introdução à metodologia das ciências sociais: Gênese, fundamentos e problemas*. Lisboa: Sílabo.
- Felgueiras, S. (2009). A actividade policial na gestão da violência. Em M. Valente (Ed.), *Reuniões e manifestações: Actuação policial* (pp. 139-162). Lisboa: Almedina.
- Felgueiras, S. (2015). *Ação policial face à ação coletiva: Teoria para uma estratégia de policiamento de multidões* (Lição inaugural de abertura do ano letivo 2015/2016). Lisboa: ISCPSI.
- Fernandes, D. (1991). Notas sobre os paradigmas de investigação em educação. *Noesis* 18, 64-66.
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fortin, M.-F. (1996). *processo de investigação: Da concepção à realização*. Loures: Lusociência.
- Frisch, D., & Clemen, R. (1994). Beyond expected utility: Rethinking behavioral decision research. *Psychological Bulletin*, 116 (1), 46-54.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1993). *O inquérito: Teoria e prática* (2ª ed.). Oeiras: Celta.
- Gigerenzer, G. (2000). *Adaptive thinking: Rationality in the real world*. Oxford: Oxford University Press.
- Gigerenzer, G. (2001). The adaptive toolbox. In G. Gigerenzer, & R. Selten (Eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox* (pp. 37-48). Cambridge, MA: MIT Press.
- Gigerenzer, G. (2004). Fast and frugal heuristics: The tools of bounded rationality. In D. Koehler, & N. Harvey (Eds.), *Blackwell handbook of judgment and decision making* (pp. 62-88). Oxford, UK: Blackwell.
- Gigerenzer, G. (2006). Heuristics. In G. Gigerenzer, & C. Engel (Eds.), *Heuristics and the law* (pp. 17-44). London, UK: The MIT Press.

- Gigerenzer, G. (2008). *Rationality for mortals: How people cope with uncertainty*. New York: Oxford University Press.
- Gigerenzer, G., & Selten, R. (2001). Rethinking rationality. In G. Gigerenzer, & R. Selten (Eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox* (pp. 1-12). Cambridge, MA: MIT Press.
- Gigerenzer, G., & Todd, P. (1999). Fast and frugal heuristics: The adaptive toolbox. In G. Gigerenzer, P. Todd, & the ABC Research Group. (Eds.), *Simple heuristics that make us smart* (pp. 3-36). New York: Oxford University Press.
- Gigerenzer, G., Hoffrage, U., & Goldstein, D. (2008). Fast and frugal heuristics are plausible models of cognition: Reply to Dougherty, Franco-Watkins, and Thomas (2008). *Psychological Review*, 115 (1), 230-239.
- Gilovich, T., & Griffin, D. (2002). Introduction - Heuristics and biases: Then and now. In T. Gilovich, D. Griffin, & D. Kahneman, *Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment* (pp. 1-18). New York: Cambridge University Press.
- Gleick, J. (1987). *Chaos: Making a new science*. New York: Viking.
- Godoy, A. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 35 (2), 57-63.
- Goldman, A. (1986). *Cognition and epistemology*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Goldstein, D. (2009). Heuristics. In P. Hedstrom, & P. Bearman. (Eds.), *The Oxford handbook of analytical sociology* (pp. 140-167). New York: Cambridge University Press.
- Goldstein, D., & Gigerenzer, G. (2002). Models of ecological rationality: The recognition heuristics. *Psychological Review*, 109 (1), 75-90.
- Gomes, A. (2007). *A substância divina e a subjetividade em Descartes*. São Paulo: Universidade de São Paulo.
- Gonçalves, A. (2014). *A tomada de decisão policial nos grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Goodwin, J., Jasper, J., & Polletta, F. (2001). *Passion politics: Emotions and social movements*. Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Grandori, A. (1984). A prescriptive contingency view of organizational decision-making. *Administrative Science Quarterly*, 29, 192-209.

- Haas, M. (2001). Prospect theory and the Cuban missile crisis. *International Studies Quarterly*, 45, 241-270.
- Hausman, D. (1992). *The inexact and separate science of economics*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Heidi, J. (2008). Content analysis. In L. M. Given (Ed.), *The Sage encyclopedia of qualitative research methods* (pp. 120-121). London, UK: Sage.
- Hertzum, M., & Holmegaard, K. D. (2013). Thinking aloud in the presence of interruptions and time. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 29 (5), 351-364.
- Hilton, M., & Wessman, C. (2013). Police. In *The anthology: GODIAC – Good practice for dialogue and communication as strategic principles for policing political manifestations in Europe* (pp. 8-42). Stockholm: Swedish National Police Board and GODIAC.
- Hogget, J., & Stott, C. (2010). Crowd psychology, public order police training and the policing of football crowds. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 33, 218-235.
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Inácio, C. (2013). A tomada da decisão: Da teoria da utilidade esperada à teoria do prospecto. *Revista de Ciências Militares*, 1 (1), 17-25.
- Jackson, J., Hough, M., Bradford, B., Hohl, K., & Kuha, J. (2012). Policing by consent: Understanding the dynamics of police power and legitimacy. *ESS country specific topline results series, 1. European Commission*.
- James, A. (2018). Intelligence-led policing. *Policing and Society: An International Journal of Research and Policy*, 28 (1), 120-122.
- Kahneman, D. (2002). Maps of bounded rationality: A perspective on intuitive judgment and choice. In T. Frängsmyr (Ed.), *Nobel lectures: Economic sciences 2002* (pp. 449-489). Stockholm: Nobelprize.
- Kahneman, D. (2015). *Pensar, depressa e devagar*. Lisboa: Círculo de Leitores.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47 (2), 263-291.
- Kassarjian, H. H. (1977). Content analysis in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 4 (1), 8-18.

- Keller, N., Cokely, E. T., Katsikopoulos, K. V., & Wegwarth, O. (2010). Naturalistic heuristics for decision making. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 4 (3), 256-274.
- Klein, G. (1989). Recognition-primed decisions. In W. B. Rouse (Ed.), *Advances in man-machine systems research*, Vol. 5 (pp. 47-92). Greenwich: JAI Press.
- Klein, G. (1993). A recognition-primed decision (RPD) model of rapid decision making. In G. Klein, J. Orasanu, R. Calderwood, & C. Zsombok. (Eds.), *Decision making in action: Models and methods* (pp. 138-147). Norwood, CT: Ablex.
- Klein, G. (1998). *Fontes de poder: O modo como as pessoas tomam decisões*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Klein, G. (2008). Naturalistic decision making. *Human Factors*, 50 (3), 456-460.
- Klein, G. (2009). *Streetlights and shadows: Searching for the keys to adaptive decision making*. London, UK: MIT Press.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Laplace, P. S. (2009). *Essai philosophique sur les probabilités* (5th ed.). Cambridge, UK: Cambridge Library Collection.
- Lau, R. (2003). Models of decision making. In D. Sears, L. Huddy, & R. Jervis. (Eds.), *Handbook of political psychology* (pp. 19-59). New York: Oxford University Press.
- Le Bon, G. (1896). *The crowd: A study of the popular mind*. Kitchener, UK: Batoche Books.
- Levy, J. (1992). An introduction to prospect theory. *Political Psychology*, 13 (2), 171-186.
- Lipshitz, R., & Strauss, O. (1997, February). Coping with uncertainty: A naturalistic decision-making analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69 (2), 149-163.
- Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J., & Salas, E. (2001). Taking stock of naturalistic decision making. *Journal of Behavioral Decision Making*, 14, 331-352.
- Lopes, A. C. M. (1992). *Texto proverbial português: Elementos para uma análise semântica e pragmática* (Tese de doutoramento, não publicada). Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Lum, C. (2011). The influence of places on police decision pathways: From call for service to arrest. *Justice Quarterly*, 28, 631-665.

- Macnamara, J. (2005). Media content analysis: Its uses, benefits and best practice methodology. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 6 (1), 1-34.
- Maldonato, M., & Dell'Orco, S. (2010). Toward an evolutionary theory of rationality. *World Futures: The Journal of New Paradigm Research*, 66 (2), 103-123.
- March, J. G. (1978). Bounded rationality, ambiguity, and the engineering of choice. *The Bell Journal of Economics*, 9, 587-608.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1993). *Organizations*. Cambridge, MA: Blackwell.
- Martins, S. (2015). *Decisão policial em grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Mawby, R., & Worthington, S. (2010). Marketing the police: From a force to a service. *Journal of Marketing Management*, 18, 857-876.
- Mayring, P. (2014). *Qualitative content analysis: Theoretical foundation, basic procedures and software solution*. Klagenfurt, Austria.
- McCarthy, J. D., & Zald, M. N. (1977). Resource mobilization and social movements: A partial theory. *The American Journal of Sociology*, 82 (6), 1212-1214.
- McDermott, R. (1998). *Risk-taking in international relations: Prospect theory in post-war American foreign policy*. Ann Arbor, Michigan: University of Michigan Press.
- McDermott, R., Fowler, J., & Smirnov, O. (2008). On the evolutionary origin of prospect theory preferences. *Journal of Politics*, 70 (2), 335-350.
- McDougall, W. (1920). *The group mind*. London, UK: Cambridge University Press.
- McKechnie, L. (2008). Naturalistic observation. In L. M. Given (Ed.), *The Sage encyclopedia of qualitative research methods* (pp. 550-551). London, UK: Sage.
- McPhail, C., Schewnguber, D., & McCarthy, J. (1998). Policing protest in the United States 1960-1995. In D. della Porta, & H. Reiter, *Policing protest: The control of mass demonstrations in western democracies* (pp. 49-69). Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Model, I. S. (2007). *International permanent observatory on security during major events*. Torino: UNICRI.
- Morewedge, C., & Todorov, A. (2012). The least likely act overweighting atypical past behavior in behavioral predictions. *Social Psychological and Personality Science*, 3 (6), 760-766.

- Nemeth, C., & Klein, G. (2010). *The naturalistic decision making perspective*. Wiley encyclopedia of operations research and management science, Wiley, Hoboken, NJ, pp. 1-9.
- Neuendorf, K. (2002). *The content analysis guidebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Neuendorf, K. A., & Kumar, A. (2016). Content analysis. In G. Mazzoleni (Ed.), *The international encyclopedia of political communication* (pp. 1-10). Cleveland, Ohio: John Wiley & Sons.
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Essex, UK: Pearson.
- Oh, K., Almarode, J. T., & Tai, R. H. (2013). An exploration of think-aloud protocols linked with eye-gaze tracking: Are they talking about what they are looking at. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, 93 (21), 184-189.
- Oliveira, A. (2007). A discussion of rational and psychological decision-making theories and models: The search for a cultural-ethical decision-making model. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 12 (2), 12-17.
- Oliveira, J. M. P. P. (2005). *Racionalidade quebrada: A racionalidade ecológica das heurísticas rápidas e frugais* (Tese de doutoramento, não publicada). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Oliveira, M., & Pais, L. G. (2010). Tomada de decisão na adolescência: Do conflito à prudência. In A. C. Fonseca (Ed.), *Crianças e adolescentes: Uma abordagem multidisciplinar* (pp. 419-475). Coimbra: Almedina.
- Orasanu, J., & Connolly, T. (1995). The reinvention of decision making. In G. Klein, J. Orasanu, R. Calderwood, & C. Zsombok. (Eds), *Decision making in action: Models and methods* (pp. 3-20). New Jersey, NJ: Ablex.
- Oster, L. (2001). Using the think-aloud for reading instruction. *The Reading Teacher*, 55 (1), 64-69.
- Pais, L. G. (2001). Acerca da avaliação psicológica em contexto forense: Notas sobre a "racionalidade" dos magistrados. *Sub Judice: Justiça e Sociedade*, 22/23, 91-97.
- Pais, L. G. (2004). *Uma história das ligações entre a psicologia e o direito em Portugal: Perícias psiquiátricas médico-legais e perícias sobre a personalidade como analisadores* (Tese de doutoramento, não publicada). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto.
- Pais, L. G., & Felgueiras, S. (2016, Winter 2016/2017). Police decision making in major events: A research programme. *European Police Science and Research Bulletin*, 15, 48-58.

- Pais, L. G., Felgueiras, S., Rodrigues, A., Santos, J., & Varela, T. (2015). Protesto político e atividade policial: A percepção dos media. *Análise Social*, 216 L (3), 494-517.
- Pereira, B., Lobler, M., & Simonetto, E. (2010). A análise dos modelos de tomada de decisão sob o enfoque cognitivo. *Ver. Adm. UFSM, Santa Maria*, 3 (2), 260-268.
- Polič, M. (2009). Decision making: Between rationality and reality. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 7 (2), 78-89.
- Polonioli, A. (2012). Gigerenzer's external validity argument against the heuristics and biases program: An assessment. *Mid Society*, 11, 133-148.
- Prior, L. (2014). Content analysis. In P. Leavy (Ed.), *The Oxford handbook of qualitative research* (pp. 359-379). New York: Oxford University Press.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de investigación en Ciencias Sociales*. México: Noriega.
- Rake, E. L., & Nja, O. (2009). Perceptions and performances of experienced incident commanders. *Journal of Risk Research*, 12 (5), 665-685.
- Ratcliffe, J. H. (2016). *Intelligence-led policing*. London, UK: Routledge.
- Reboul, A. (1994). Théorie des actes de langage. In J. Moeschler, & A. Reboul, *Dictionnaire encyclopédique de pragmatique* (pp.43-78). Paris: Seuil.
- Rehak, L., Adams, B., & Belanger, M. (2010). Mapping biases to the components of rationalistic and naturalistic decision making. *Proceedings of the human factors and ergonomics society, 54th annual meeting*, 324-328.
- Reicher, S. (1996). 'The Battle of Westminster': Developing the social identity model of crowd behaviour in order to explain the initiation and development of collective conflict. *European Journal of Social Psychology*, 26 (1), 115-134.
- Reicher, S., Stott, C., Drury, J., Adang, O., Cronin, P., & Livingstone, A. (2007, January). Knowledge-based public order policing: Principles and practice. *Policing: A Journal of Policy and Practice, Volume 1, Issue 4*, 403-415.
- Riffe, D., Lacy, S., & Fico, F. G. (2005). *Analyzing media messages: Using quantitative content analysis in research* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Robertson, A. B. (2014). *Policing by consent: Some practitioner perceptions*. Sunderland, UK: University of Sunderland.
- Russo, J., Johnson, E., & Stephens, D. (1989). The validity of verbal protocols. *Memory and Cognition*, 17, 759-769.

- Santos, L. (2016). *Estudo naturalista sobre a decisão policial em grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Santos, R. F. (2015). *Dialogue policing: Uma nova abordagem à gestão de multidões* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Sartre, J. P. (1943). *L'être et le néant*. Paris: Éditions Gallimard.
- Sartre, J. P. (1996). *L'existentialisme est un humanisme*. Paris: Éditions Gallimard.
- Schraagen, J., Klein, G., & Hoffman, R. (1998). The macrocognition framework of naturalistic decision making. In J. Schraagen, L. Militello, T. Ormerod, & R. Lipshitz, *Naturalistic decision making and macrocognition* (pp. 4-24). Bath, UK: Ashgate.
- Selten, R. (2001). What is bounded rationality? In G. Gigerenzer, & R. Selten. (Eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox* (pp. 13-36). Cambridge, MA: MIT Press.
- Silva, A. H., & Fossá, M. I. (2015). Análise de conteúdo: Exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. *Qualitas Revista Eletrônica, Vol.17. No 1*, 1-14.
- Simões, E. (2001). O processo de tomada de decisão. In J. Ferreira, J. Neves, & A. Caetano. (Coords.), *Manual de psicossociologia das organizações* (pp. 405-427). Lisboa: McGraw-Hill.
- Simon, H. A. (1978). Rational decision making in business organizations. In A. L. (Ed.), *Nobel lectures: Economic sciences 1969-1968* (pp. 343-371). Stockholm: Nobelprize.
- Simon, H. A. (1990). Invariants of human behavior. *Annual Review of Psychology, 41*, 1-19.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics, 69*, 171-191.
- Slovic, P., Finucane, M., Peters, E., & McGregor, D. G. (2002). Rational actors or rational fools: Implications of the affect heuristic for behavioral economics. *Journal of Socio Economics, 31*, 329-342.
- Stott, D. C. (2009). *Crowd psychology & public order policing: An overview of scientific theory and evidence*. Liverpool, UK: University of Liverpool.
- Strien, M. V. (2014). On the origins and foundations of Laplacian determinism. *Studies in History and Philosophy of Science Part A, 45*, 24-31.

- Suhonen, N. (2007). Normative and descriptive theories of decision under risk: A short review. *Economics and Business Administration*, 49, 1-22.
- Taghavifard, M., Damghani, K., & Moghaddam, R. (2009). *Decision Making Under Uncertainty and Risky Situations*.
- Tilly, C. (1978). *From mobilization to revolution*. New York: Random House.
- Tjallema, R. (2012). *Improve your score; Think aloud! The effects of thinking aloud revealed in an eye tracker study* (Unpublished master thesis). Faculty Social Science, Utrecht University: The Netherlands.
- Todd, P. M., & Gigerenzer, G. (2003). Bounding rationality to the world. *Journal of Economic Psychology*, 24 (2), 143-165.
- Todd, P., & Gigerenzer, G. (2000). Précis of simple heuristics that make us smart. *Behavioral and Brain Sciences*, 23, 227-780.
- Treverton, G. F. (2010). Addressing "complexities" in homeland security. In L. K. Johnson, *The Oxford handbook of national security intelligence* (pp. 343-58). New York: Oxford University Press.
- Turpin, S. M., & Marais, M. A. (2004). Decision-making: Theory and practice. *Orion*, 20 (2), 143-160.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185 (4157), 1124-1131.
- Vala, J. (1986). A análise de conteúdo. In A. S. Silva, & J. Pinto (Eds.), *Metodologia das ciências sociais* (pp. 101-128). Porto: Afrontamento.
- Van der Haak, M. J., De Jong, M. D., & Schellens, P. J. (2003). Retrospective vs. concurrent think-aloud protocols: Testing the usability of an online library catalogue. *Behaviour & Information Technology*, 22 (5), 339-351.
- van Someren, M. W., Barnard, Y. F., & Sandberg, J. A. (1994). *The think aloud method: A practical guide to modelling cognitive processes*. London, UK: Academic Press.
- Vasques, L. (2015). *A PSP e a gestão de adeptos: Fatores chave para o sucesso no caso paradigmático do futebol* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Von Neuman, & Morgenstern, O. (1944). *The theory of games and economic behavior*. New Jersey, USA: Princeton University Press.
- Waddington, D. (2012). *Policing public disorder: Theory and practice*. New York: Routledge.
- Weber, M. (1965). *Politics as a vocation*. Philadelphia, USA: Fortress Press.

- Weber, R. (1990). *Basic content analysis* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.
- West, S. &. (1999). Discrepancies between normative and descriptive models of decision making and the understanding/acceptance principle. *Cognitive Psychology*, 38, 349-385.
- Whitehead, A. (2015). *The use of think aloud protocol to investigate golfers decision making processes* (Unpublished doctoral dissertation). University of Central Lancashire, Lancashire, UK.
- Wilke, A., & Mata, R. (2012). Cognitive bias. In V. S. Ramachandran (Ed.), *The encyclopedia of human behavior* (pp. 531-535). London, UK: Academic Press.
- Wilson, T., & Schooler, J. (1991). Thinking too much: Introspection can reduce the quality of preferences and decisions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 181-192.
- Wu, G., Zhang, J., & Gonzalez, R. (2007). Decision under risk. In D. Koehler, & N. Harvey. (Eds.), *Blackwell handbook of judgment & decision making* (pp. 399-419). Oxford, UK: Blackwell.
- Young, K. A. (2005). Direct from the source: The value of 'think aloud' data in understanding learning. *The Journal of Educational Enquiry*, 6 (1), 19-33.
- Zsombok, C. E. (1997). Naturalistic decision making: Where are we now? In C. Zsombok, & G. Klein. (Eds.), *Naturalistic decision making* (pp. 3-16). Mahwah, NJ: Erlbaum.

## Anexo 1

### Quadro Categorical PLANEAMENTO

**A\_PL** – Categoria **ESPETÁCULO DESPORTIVO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do evento desportivo, nomeadamente, a afluência esperada de adeptos, a classificação do policiamento e a hora de abertura de portas do estádio.

**A\_PL.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita descrever o espetáculo desportivo.

Ex. (J\_1) “É o primeiro jogo da 9ª jornada”.

**A\_PL.2** – Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao espetáculo desportivo, devido às suas características.

Ex. (J\_1) “É um jogo de risco normal”.

**B\_PL** – Categoria **POLICIAMENTO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito às orientações gerais do policiamento, nomeadamente objetivos e expectativas, resultados a atingir pela resposta policial, a cooperação de outras entidades em questões de segurança, bem como referências a notícias relevantes que possam causar a alteração do rumo normal das ações pensadas.

**B\_PL.1** – Subcategoria **OBJETIVOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à resposta policial, bem como aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelas ações efetuadas durante o policiamento.

Ex. (J\_1) “Quero um modelo de policiamento baseado em estar nos locais certos para não sermos surpreendidos, seja por adeptos ou eventos”.

**B\_PL.2** – Subcategoria **EXPECTATIVAS** – Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que contenha possibilidades relativamente a acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar.

Ex. (J\_1) “O jogo é propício à venda ilegal de bilhetes na porta 18 para adeptos dos GOA”.

**B\_PL.3** – Subcategoria **RECORDAÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria toda a informação que faça referência a acontecimentos anteriores.

Ex. (J\_10) “No último evento entraram tarjas na porta 4 que não respeitaram as normas”.

**B\_PL.4** – Subcategoria **DISCUSSÃO DE PROCEDIMENTOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à troca de ideias entre o decisor e outros elementos, por forma a encontrar a melhor solução possível para a realização da tarefa.

Sem unidades de registo.

**B\_PL.5** – Subcategoria **COLABORAÇÃO DE OUTRAS ENTIDADES** – Codifica-se nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à participação de outras entidades, que não policiais, nas ações pensadas para o policiamento, como os Bombeiros, Proteção Civil, Câmara Municipal, Promotores do evento, etc.

Ex. (J\_1) “As revistas serão efetuadas pela Prossegur”.

**B\_PL.6** – Subcategoria **ACONTECIMENTOS DE RELEVO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referência a acontecimentos de última hora ou a factos/notícias relevantes que fujam à normalidade deste tipo de evento, cujo conhecimento possa mudar a forma de atuação ou os procedimentos a adotar.

Ex. (J\_3) “É um jogo de risco normal de acordo com a lei portuguesa, mas passou para um jogo de risco elevado devido à operação da GNR”.

**C\_PL** – Categoria **INSTRUMENTOS DE RECOLHA, ANÁLISE E TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que contenha referências ao recurso a meios audiovisuais, documentos, emissores/recetores (rádios), telemóveis, ou deslocações ao terreno, para recolha, tratamento e difusão de informação.

**C\_PL.1** – Subcategoria **MEIOS AUDIOVISUAIS** – Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que faça referência ao recurso a meios audiovisuais que sejam utilizados para recolha ou transmissão de informações.

Ex. (J\_1) “NSIC tem os E/R prontas”.

**C\_PL.2** – Subcategoria **DOCUMENTOS** – Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que mencione a utilização de documentos escritos, sejam mapas, relatórios ou outros.

Sem unidades de registo.

**C\_PL.3** – Subcategoria **DESLOCAÇÕES AO TERRENO** – Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que faça referência a factos visualizados diretamente nas deslocações ao terreno para recolha de informação.

Ex. (J\_1) “Os árbitros já estão no interior do recinto”.

**D\_PL** – Categoria **ADEPTOS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos adeptos, ao percurso efetuado por aqueles, bem como aos procedimentos adotados para a entrada no estádio;

**D\_PL.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita a caracterização dos adeptos, nomeadamente o número e o seu grau de risco;

Ex. (J\_6) “São esperados cerca de 40 mil adeptos”.

**D\_PL.2** – Subcategoria **PERCURSO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos adeptos, incluindo os locais de concentração e os meios de transporte utilizados, bem como o horário previsto;

Ex. (J\_6) “Aves tem 230 adeptos no total, vão todos para a caixa de segurança no piso B, trazem 2 autocarros, entram pela porta 1, tem 1 GOA que são associação com 80 membros, todos eles de risco para este jogo”.

**D\_PL.3** – Subcategoria **ENQUADRAMENTO POLICIAL** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado para os adeptos, na sua deslocação do e para o estádio, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos adeptos;

Ex. (J\_12) “Adeptos que vêm de Telheiras são encaminhados para a porta 1”.

**D\_PL.4** – Subcategoria **PROCEDIMENTOS DE ENTRADA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre os procedimentos de que os adeptos são alvo, na entrada, na permanência e na saída para o estádio;

Sem unidades de registo.

**E\_PL** – Categoria **EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA e EQUIPAS DE VISIBILIDADE, APOIO E REFORÇO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, apoio e reforço no policiamento do espetáculo desportivo;

**E\_PL.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO EIR e EVAR** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações sobre o número de elementos das EIR e/ou EVAR envolvidas no policiamento do espetáculo desportivo, bem como o horário a partir do qual se encontram disponíveis;

Ex. (J\_9) “6 EVAR ficam para os adeptos do Braga”.

**E\_PL.2** – Subcategoria **ACÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento a realizar pelas EIR e/ou EVAR, quer seja antes, durante ou depois dos jogos;

Ex. (J\_12) “Missões específicas para a UMID, CI, EIR, GOC e Trânsito”.

**E\_PL.3** – Subcategoria **LOCAIS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre onde as EIR e/ou EVAR realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais definidos ou durante os percursos;

Ex. (J\_3) “As EVAR ficam nas portas antes do jogo, mas podem ter que reforçar o lado sul.”.

**E\_PL.4** – Subcategoria **DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR e/ou EVAR, durante o policiamento.

Sem unidades de registo.

**F\_PL** – Categoria **ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL** – Codifica-se, nesta categoria, todas as referências à relação entre a PSP e os OCS, bem como à presença de OCS no evento e à atribuição de missões específicas para os elementos policiais que se relacionam com os OCS.

Ex. (J\_12) “O jogo dá em direto na Sport TV”.

## Anexo 2

### Quadro Categorical ORDENS DE OPERAÇÕES

**A\_OO** – Categoria **ESPETÁCULO DESPORTIVO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do evento desportivo, nomeadamente, a afluência esperada de adeptos, a hora de abertura de portas do estádio e a classificação do policiamento.

**A\_OO.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO ED** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita caracterizar o espetáculo desportivo, nomeadamente, a afluência do público, as equipas, o local do espetáculo ou o horário de abertura das portas.

Ex. (J\_7) “No dia 122000DEC2018 realiza-se no Estádio do Sport Lisboa e Benfica um encontro de futebol entre o SL BENFICA e o AEK ATENAS, a contar para a 6.<sup>a</sup> Jornada (MD6) da fase de grupos da UCL 2018/2019”.

**A\_OO.2** – Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao espetáculo desportivo.

Ex. (J\_7) “Este jogo é considerado pela legislação portuguesa como de risco elevado”.

**B\_OO** – Categoria **POLICIAMENTO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito às orientações gerais do policiamento, nomeadamente objetivos e expectativas, bem como os resultados a atingir pela resposta policial;

**B\_OO.1** – Subcategoria **OBJETIVOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelos procedimentos ou tarefas efetuadas durante o policiamento.

Ex. (J\_4) “Assim, antes do evento e após o término do jogo será dada especial atenção àquela área por forma a garantir a segurança de todos os adeptos na saída para o Alto dos Moinhos”.

**B\_00.2** – Subcategoria **EXPECTATIVAS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha possibilidades relativamente a acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar;

Ex. (J\_4) “A situação é propícia ao surgimento de venda ilegal de bilhetes nas imediações do estádio”.

**B\_00.3** – Subcategoria **EQUIPAMENTO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências relativamente ao fardamento utilizado por todos os elementos envolvidos no policiamento;

Ex. (J\_2) “Fardamento: “USO 1” (Blusão, Polo azul claro de manga comprida, calça operacional tufada, botas e barrete n.º 1)”.

**C\_00** – Categoria **ADEPTOS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos adeptos, ao percurso efetuado por aqueles, bem como aos procedimentos adotados para a gestão de todos os seus movimentos.

**C\_00.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita a caracterização dos adeptos, nomeadamente o número e o seu grau de risco;

Ex. (J\_2) “O AFC Ajax bem como as autoridades holandesas estimam a presença de 300 adeptos com cultura ULTRA, sendo 100/150 de risco, os quais normalmente consomem drogas leves (canábis)”.

**C\_00.2** – Subcategoria **PERCURSO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos adeptos, incluindo os locais de concentração e os meios de transporte utilizados, bem como o horário previsto;

Ex. (J\_3) “A concentração será junto da sua sede e a entrada pela porta 3”.

**C\_00.3** – Subcategoria **ENQUADRAMENTO POLICIAL** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado

para os adeptos, na sua deslocação do e para o estádio, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos adeptos;

Ex. (J\_2) “Controla e monta segurança no acesso de adeptos pelo lado Nascente (Alto dos Moinhos), assegurando nas três entradas do seu sector e na zona de revistas (onde são feitas a verificação de bilhete e as revistas), a presença policial e o controlo de fluxos.”.

**C\_00.4** – Subcategoria **PROCEDIMENTOS DE ENTRADA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre os procedimentos de que os adeptos são alvo, na entrada, nos locais destinados aos mesmos para assistirem ao evento e na saída;

Ex. (J\_2) “No 2.º controlo (junto aos torniquetes) auxiliar a impedir a entrada de objetos proibidos (revistas pelos ARD)”.

**D\_00** – Categoria **EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA E EQUIPAS DE VISIBILIDADE, APOIO E REFORÇO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida e/ou Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço no policiamento do espetáculo desportivo;

**D\_00.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO EIR E/OU EVAR** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações sobre o número de elementos das EIR e/ou EVAR envolvidas no policiamento do espetáculo desportivo, o horário a partir do qual se encontram disponíveis, bem como o seu equipamento;

Ex. (J\_2) “Com quatro EVAR garante policiamento no exterior, reforçando as portas de entrada no estádio da sua área.”.

**D\_00.2** – Subcategoria **AÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento a realizar pelas EIR e EVAR, quer seja antes, durante ou depois dos jogos;

Ex. (J\_2) “Ambos os subgrupos terão Equipas de Visibilidade Apoio e Reforço (EVAR) – quatro a Nascente e três a Poente, para dar visibilidade no exterior (junto às portas) e

para efetuar intervenções junto dos adeptos mais exaltados, que não devam ser realizadas por agentes não enquadrados”.

**D\_00.3** – Subcategoria **LOCAIS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre onde as EIR e/ou as EVAR realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais definidos ou durante os percursos;

Ex. (J\_2) “Após a entrada dos espectadores, desloca as EVAR para o interior do estádio, reforçando o topo Sul (incidir na zona dos NN - sectores 10, 11 e 12). Atenta a eventual presença de adeptos adversários na bancada Sagres, piso 0.”.

**D\_00.4** – Subcategoria **DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR e/ou das EVAR, durante o policiamento.

Ex. (J\_2) “As EIR, a Brigada de Fiscalização, a equipa de segurança aos árbitros e a Esquadra da PSP ficam sob o comando direto do Sr. Comissário José Morais.”.

**E\_00** – Categoria **ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que faça referência à relação entre a PSP e os OCS, bem como à presença de OCS no evento e à atribuição de missões específicas para os elementos policiais que se relacionam com os OCS.

Ex. (J\_10) “O jogo é transmitido em direto na Sport TV.”.

### Anexo 3

#### Quadro Categorical OBSERVAÇÃO

**A\_OB** – Categoria **OBJETIVOS DO POLICIAMENTO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre os objetivos das ações e dos procedimentos adotados, quer pelos elementos envolvidos na tarefa, quer pelo próprio decisor;

Ex. (J\_4) “Golo 1 comunica a Golo Nascente que, no bar da *Media Markt*, as garradas de vidro devem ficar dentro do estabelecimento, para evitar que os adeptos causem distúrbios”.

**B\_OB** – Categoria **INFORMAÇÃO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que circula em torno do Subcomissário e que pode, ou não, ser usada na tomada de decisão.

**B\_OB.1** – Subcategoria **INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que chega ao decisor, seja através de documentos, seja através de contacto/conversa presencial ou pessoal, seja através das comunicações-rádio;

Ex. (J\_7) “Central comunica que adeptos VIP da equipa visitante estão a chegar ao TV *Compound*”.

**B\_OB.2** – Subcategoria **INFORMAÇÃO PESQUISADA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a iniciativa do decisor para procurar ou aceder a informação, apenas possível naquele momento;

Ex. (J\_4) “Subcomissário dá a volta a todo o recinto para antecipar ameaças e fazer reconhecimento”.

**B\_OB.3** – Subcategoria **TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que o decisor transmite, que não contenha nenhuma decisão, independentemente da sua origem e destinatários;

Ex. (J\_2) “O Subcomissário reúne os Chefes para transmitir informações”.

**B\_OB.4** – Subcategoria **INFORMAÇÃO CONTRADITÓRIA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indícios de existir divergências entre os intervenientes ou entre a informação existente;

Sem unidades de registo.

**B\_OB.5** – Subcategoria **FALTA DE INFORMAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre existir desconhecimento ou falta de justificação para determinada situação;

Ex. (J\_4) “Golo (central) solicita a G. Norte o envio de informação sobre entrada de adeptos”.

**B\_OB.6** – Subcategoria **CONHECIMENTO PRÉVIO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre o conhecimento anterior que o decisor possui, bem como as regras e normas institucionais estabelecidas, ponderadas por este durante o policiamento;

Ex. (J\_5) “Subcomissário auxilia outro comandante de setor a posicionar as suas EVAR visto que esta não tem experiência”.

**C\_OB** – Categoria **CORRESPONDÊNCIA DE PADRÕES** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a factos típicos, a anomalias que violam o padrão ou a acontecimentos que não aconteceram;

**C\_OB.1** – Subcategoria **TIPICIDADE** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações ou faça referência à regularidade dos acontecimentos ou procedimentos;

Sem unidades de registo.

**C\_OB.2** – Subcategoria **ANOMALIAS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a quebra de um padrão (comportamento ou situação) ou quando as expectativas são frustradas;

Ex. (J\_7) “Central comunica anomalia: devia estar um agente no piso 3”.

**D\_OB** – Categoria **SIMULAÇÃO MENTAL** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a construção mental da situação, nomeadamente a criação de expectativas e avaliações. Codifica-se também toda a informação que diga respeito à “capacidade [do sujeito decisório em] ver acontecimentos que tiveram lugar anteriormente e acontecimentos que provavelmente terão lugar no futuro” (Klein, 1998, p. 182).

**D\_OB.1** – Subcategoria **RECORDAÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência a acontecimentos anteriores;

Ex. (J\_1) “Mais uma vez o Subcomissário relembra uma situação passada e faz simulação mental”.

**D\_OB.2** – Subcategoria **EXPECTATIVAS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a capacidade do decisor para prever acontecimentos que terão lugar no futuro, bem como as soluções e decisões a aplicar aos mesmos;

Ex. (J\_7) “Subcomissário manda EVAR ocupar Fan Zone para evitar confrontos na chegada de adeptos”.

**D\_OB.3** – Subcategoria **AVALIAÇÕES** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a avaliações da situação e dos cursos de ação, efetuadas pelo decisor;

Ex. (J\_4) “Comissário manda deslocar chefe para evitar confrontos com os *No Name Boys*”.

**D\_OB.4** – Subcategoria **CONJUGAÇÃO DE ESFORÇOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a discussão de procedimentos, entre o decisor observado e outros elementos.

Ex. (J\_12) “Subcomissário e Chefe discutem procedimentos”.

**E\_OB** – Categoria **RECURSOS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos materiais e humanos, mobilizados para o policiamento do evento.

**E\_OB.1** – Subcategoria **RECURSOS PRÓPRIOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos que estejam na dependência funcional do Subcomissário;

Sem unidades de registo.

**E\_OB.2** – Subcategoria **OUTROS RECURSOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos utilizados no policiamento, mas que não estejam na dependência hierárquica do decisor;

Sem unidades de registo.

**E\_OB.3** – Subcategoria **EQUIPAMENTO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas ao material individual utilizado pelos elementos das EIR e/ou das EVAR e pelo Comandante de sector, quer seja material para a ordem pública ou não;

Ex. (J\_2) “O Subcomissário manda colocar capacetes”.

**F\_OB** – Categoria **LOCALIZAÇÃO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que faça referência à localização do decisor, do grupo de adeptos e dos dispositivos policiais;

Ex. (J\_3) “Subcomissário verifica local A17 e conclui que não é necessário colocar lá nenhuma EVAR”.

**G\_OB** – Categoria **INFLUÊNCIAS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a intervenção, passiva ou ativa, dos outros Chefes/Oficiais sobre o decisor observado e sobre o desenvolvimento do policiamento, bem como o efeito (foco ou abstração) do policiamento no decisor.

Sem unidades de registo.

**H\_OB** – Categoria **DECISÕES** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a decisões tomadas pelo decisor, durante o decorrer da tarefa, para aplicação imediata;

Ex. (J\_2) “O Subcomissário manda fazer um corte”.

**I\_OB** – Categoria **RESULTADOS DO POLICIAMENTO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a consequência das decisões tomadas durante o policiamento, bem como das ações efetuadas pelos adeptos.

Sem unidades de registo.

**Anexo 4**

**Quadro Categorical *THINK ALOUD***

**A\_TA** – Categoria **OBJETIVOS DO POLICIAMENTO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre os objetivos a cumprir quer pelos elementos envolvidos na tarefa, quer pelo próprio decisor;

Ex. (J\_5) “O ideal é ficarmos sempre juntos”.

**B\_TA** – Categoria **INFORMAÇÃO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que circula em torno do decisor e que pode, ou não, ser usada na tomada de decisão.

**B\_TA.1** – Subcategoria **INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que chega ao decisor, seja através de documentos, seja através de contacto/conversa presencial ou pessoal, seja através das comunicações-rádio;

Ex. (J\_12) “Atenção, o Sporting já saiu de Alcochete”.

**B\_TA.2** – Subcategoria **INFORMAÇÃO PESQUISADA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a iniciativa do decisor para procurar ou aceder a informação, apenas possível naquele momento;

Ex. (J\_5) “Golo Nascente, informe se controlou”.

**B\_TA.3** – Subcategoria **TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que o decisor transmite, que não contenha nenhuma decisão, independentemente da sua origem e destinatários;

Ex. (J\_12) “Golo, em posição junto à porta 1”.

**B\_TA.4** – Subcategoria **INFORMAÇÃO CONTRADITÓRIA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indícios de existir divergências entre os intervenientes ou entre a informação existente;

Sem unidades de registo.

**B\_TA.5** – Subcategoria **FALTA DE INFORMAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre existir desconhecimento ou falta de justificação para determinada situação;

Ex. (J\_4) “Golo, questiona Nascente 1 se está a controlar a saída de adeptos”.

**B\_TA.6** – Subcategoria **CONHECIMENTO PRÉVIO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre o conhecimento anterior que o decisor possui, bem como as regras e normas institucionais estabelecidas, ponderadas pelo Subcomissário durante o policiamento;

Ex. (J\_1) “Já sabem como é, cuidado para não ficarem de costas para os adeptos”.

**C\_TA** – Categoria **CORRESPONDÊNCIA DE PADRÕES** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a factos típicos, a anomalias que violam o padrão ou a acontecimentos que não aconteceram.

**C\_TA.1** – Subcategoria **TIPICIDADE** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações ou faça referência à regularidade dos acontecimentos ou procedimentos;

Sem unidades de registo.

**C\_TA.2** – Subcategoria **ANOMALIAS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a quebra de um padrão (comportamento ou situação) ou quando as expectativas são frustradas;

Sem unidades de registo.

**D\_TA** – Categoria **SIMULAÇÃO MENTAL** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a construção mental da situação, nomeadamente a criação de expectativas e avaliações. Codifica-se também toda a informação que diga respeito à

“capacidade [do decisor] ver acontecimentos que tiveram lugar anteriormente e acontecimentos que provavelmente terão lugar no futuro” (Klein, 1998, p. 182).

**D\_TA.1** – Subcategoria **RECORDAÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência a acontecimentos anteriores;

Ex. (J\_5) “Se for como da outra vez a porta não abre, temos de ter isso em foco”.

**D\_TA.2** – Subcategoria **EXPECTATIVAS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a capacidade do decisor para prever acontecimentos que terão lugar no futuro, bem como as soluções e decisões a aplicar aos mesmos;

Ex. (J\_5) “De qualquer forma, estará lá pessoal da UMID”.

**D\_TA.3** – Subcategoria **AVALIAÇÕES** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a avaliações da situação e dos cursos de ação, efetuadas pelo decisor;

Ex. (J\_6) “Se houvesse mais confusão, os cortes teriam de ser mais afastados”.

**D\_TA.4** – Subcategoria **CONJUGAÇÃO DE ESFORÇOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a discussão de procedimentos entre o Subcomissário observado e outros elementos.

Sem unidades de registo.

**E\_TA** – Categoria **RECURSOS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos materiais e humanos, mobilizados para o policiamento do evento.

**E\_TA.1** – Subcategoria **RECURSOS PRÓPRIOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos que estejam na dependência hierárquica do decisor;

Ex. (J\_1) “Chefe, deixe a sua EVAR de reserva”.

**E\_TA.2** – Subcategoria **OUTROS RECURSOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos utilizados no policiamento, mas que não estejam na dependência hierárquica do decisor;

Sem unidades de registo.

**E\_TA.3** – Subcategoria **EQUIPAMENTO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas ao material individual utilizado pelos elementos das EIR e EVAR e pelo Comandante de sector, quer seja material para a ordem pública ou não;

Ex. (J\_1) “Chefe, mande ir buscar um E/R para o seu elemento não ficar isolado”.

**F\_TA** – Categoria **INFLUÊNCIAS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a intervenção, passiva ou ativa, dos outros Chefes/Oficiais sobre o decisor observado e sobre o desenvolvimento do policiamento;

Sem unidades de registo.

**G\_TA** – Categoria **DECISÕES** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a decisões tomadas pelo decisor, durante o decorrer da tarefa, para aplicação imediata.

Ex. (J\_5) “Considerando o número de espetadores ser reduzido, não vamos efetuar a cunha”.

## Anexo 5

### Quadro Categorical RELATÓRIOS DE POLICIAMENTO DESPORTIVOS

**A\_RPD** – Categoria **ESPETÁCULO DESPORTIVO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do evento desportivo, nomeadamente, a afluência esperada de adeptos, a classificação do policiamento e a hora de abertura de portas do estádio.

**A\_RPD.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita descrever o espetáculo desportivo.

Ex. (J\_2) “O policiamento e o jogo tiveram início e fim às horas previstas”.

**A\_RPD.2** – Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao espetáculo desportivo, devido às suas características.

Ex. (J\_2) “O evento, de risco elevado, mereceu *security officer* pela UEFA”.

**A\_RPD.3** – Subcategoria **FAIXAS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação alusiva à utilização de faixas, antes, durante e após o espetáculo, bem como as mensagens nelas inscritas.

Ex. (J\_12) “Contudo, foram também exibidas faixas que merecem atenção e serão reportadas ao IPDJ”.

**A\_RPD.4** – Subcategoria **CÂNTICOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito a mensagens verbalizadas, acompanhadas com música ou não, e a coreografias realizadas, antes, durante e após o espetáculo.

Sem unidades de registo.

**B\_RPD** – Categoria **POLICIAMENTO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito às orientações gerais do policiamento, nomeadamente objetivos e expectativas, bem como os resultados a atingir pela resposta policial.

**B\_RPD.1** – Subcategoria **OBJETIVOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à resposta policial, bem como aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelas ações efetuadas durante o policiamento.

Ex. (J\_2) “Foi efetuado o acompanhamento dos autocarros das equipas e da viatura da equipa de arbitragem não se tendo verificado quaisquer factos dignos de registo”.

**B\_RPD.2** – Subcategoria **RESULTADOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre os efeitos das ações realizadas durante o policiamento, incidentes ocorridos ou outras consequências da atuação policial, bem como os custos para a PSP que resultaram do policiamento do evento.

Ex. (J\_10) “Foi efetuado acompanhamento dos autocarros, e árbitros, sem incidentes.”.

**B\_RPD.3** – Subcategoria **COLABORAÇÃO DE OUTRAS ENTIDADES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à participação de outras entidades, que não policiais, nas ações desenvolvidas no policiamento, como os Bombeiros, Proteção Civil, Câmara Municipal, Promotores do evento, etc.

Sem unidades de registo.

**B\_RPD.4** – Subcategoria **ACONTECIMENTOS DE RELEVO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referência a acontecimentos de última hora ou a factos/notícias relevantes que fujam à normalidade deste tipo de evento, cuja ocorrência tenha mudado o planeamento previsto e/ou a forma de atuação habitual.

Ex. (J\_12) “Foi verificado o voo de 3 *drones*, sendo elaboradas 3 participações”.

**B\_RPD.5** – Subcategoria **AVALIAÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que remete para as apreciações e observações críticas que o decisor faz acerca

do espetáculo ou das ações realizadas pelos vários intervenientes no policiamento desportivo.

Sem unidades de registo.

**C\_RPD** – Categoria **ADEPTOS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos adeptos, ao percurso efetuado por aqueles, bem como aos procedimentos adotados para a entrada no estádio;

**C\_RPD.1** – Subcategoria **LOCALIZAÇÃO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos adeptos, bem como os locais de concentração e outros.

Ex. (J\_10) “Os adeptos adversários, sem organização formal, foram continuamente monitorizados, desde a chegada até à saída, sem incidentes”.

**C\_RPD.2** – Subcategoria **ENQUADRAMENTO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado para os adeptos, na sua deslocação do e para o estádio, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos adeptos.

Ex. (J\_11) “Adeptos do Porto saíram do complexo pelas 19h34”.

**C\_RPD.3** – Subcategoria **COMPORTAMENTOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à descrição dos comportamentos dos adeptos, antes, durante e após a realização do evento.

Ex. (J\_12) “15h40- verificado grande aglomerado de adeptos do Sporting, pelo que houve reforço policial, sendo levantado auto de notícia”.

**D\_RPD** – Categoria **EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA E EQUIPAS DE VISIBILIDADE, APOIO E REFORÇO** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida no policiamento do espetáculo desportivo;

**D\_RPD.1** – Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações que permita descrever os elementos das EIR e/ou das EVAR envolvidos no policiamento do espetáculo desportivo, nomeadamente o número de elementos e equipamento;

Ex. (J\_10) “Meios empenhados- 3 EIR e Divisão de Trânsito”.

**D\_RPD.2** – Subcategoria **ACÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento efetuado pelas EIR e/ou pelas EVAR, quer seja antes, durante ou depois dos jogos;

Sem unidades de registo.

**D\_RPD.3** – Subcategoria **LOCAIS** – Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre onde as EIR e/ou as EVAR realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais definidos ou durante os percursos;

Sem unidades de registo.

**D\_RPD.4** – Subcategoria **DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR e/ou das EVAR, durante o policiamento.

Sem unidades de registo.

**Anexo 6**

**Planeamento – Estudo A**

| <b>Categoria</b>   | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|--|------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo   | Caraterização                | 84        | 99            |
| Desportivo   | Classificação                | 15        |               |
| Policimento  | Objetivos                    | 341       | 409           |
|  | Expectativas                 | 48        |               |
|  | Recordações                  | 10        |               |
|  | Discussão de                 | 0         |               |
|  | Procedimentos                |           |               |
|  | Colaboração                  | 3         |               |
|  | Outras                       |           |               |
|  | Entidades                    |           |               |
|  | Acontecimentos de Relevância | 7         |               |
| Instrumentos de Recolha, Análise e Transmissão de Informação | Meios                        | 18        | 19            |
|  | Audiovisuais                 |           |               |
|  | Documentos                   | 0         |               |
|  | Deslocações de Terreno       | 1         |               |
| Adeptos  | Caracterização               | 103       | 167           |
|  | Percurso                     | 34        |               |
|  | Enquadramento Policial       | 10        |               |
|  | Procedimentos                | 20        |               |
|  | Entrada                      |           |               |
| EIR e EVAR   | Caracterização EIR e EVAR    | 10        | 18            |
|  | Ações                        | 5         |               |
|  | Locais                       | 3         |               |
|  | Dependência                  | 0         |               |
|  | Hierárquica                  |           |               |
| OCS  | -----                        |           | 12            |

Figura 1. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento do Estudo A.

**Anexo 7**

**Ordens de Operações – Estudo A**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização       | 439       | 457           |
| Desportivo       | Classificação       | 18        |               |
| Policimento      | Objetivos           | 2300      | 2388          |
|                  | Expectativas        | 57        |               |
|                  | Equipamento         | 31        |               |
| Adeptos          | Caracterização      | 127       | 356           |
|                  | Percurso            | 179       |               |
|                  | Enquadramento       | 17        |               |
|                  | Policial            |           |               |
|                  | Procedimentos       | 33        |               |
|                  | Entrada             |           |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização      | 148       | 481           |
|                  | EIR e/ou            |           |               |
|                  | EVAR                |           |               |
|                  | Ações               | 277       |               |
|                  | Locais              | 38        |               |
|                  | Dependência         | 18        |               |
|                  | Hierárquica         |           |               |
| OCS              | -----               | 12        | 12            |

*Figura 2. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações do Estudo A.*

**Anexo 8**

**Observação – Estudo A**

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 24        | 24            |
| Informação                 | Informação          | 18        | 84            |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 27        |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 35        |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 0         |               |
| Contraditória              | Falta de            | 3         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 1         |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 0         | 2             |
|                            | Anomalias           | 2         |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 4         | 18            |
|                            | Expectativas        | 2         |               |
|                            | Avaliações          | 2         |               |
|                            | Conjugação de       | 10        |               |
| Recursos                   | Recursos            | 0         | 7             |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 0         |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 7         |               |
| Localização                | -----               | 12        | 12            |
| Influências                | -----               | 0         | 0             |
| Decisões                   | -----               | 117       | 117           |
| Resultados do Policiamento | -----               | 0         | 0             |

*Figura 3. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação do Estudo A.*

**Anexo 9**

***Think Aloud – Estudo A***

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 105       | 105           |
| Informação                 | Informação          | 12        | 556           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 106       |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 436       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 0         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 3         |               |
|                            | Informação          |           |               |
| Conhecimento               | 0                   |           |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 0         | 0             |
|                            | Anomalias           | 0         |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 2         | 9             |
|                            | Expectativas        | 6         |               |
|                            | Avaliações          | 1         |               |
|                            | Conjugação de       | 0         |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 4         | 6             |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 0         |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 2         |               |
| Influências                | -----               | 0         | 0             |
| Decisões                   | -----               | 75        | 75            |

*Figura 4. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Think Aloud do Estudo A.*

**Anexo 10**

**Relatórios de Policiamento Desportivo – Estudo A**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b>         | <b>UR</b>      | <b>Totais</b> |
|------------------|-----------------------------|----------------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização               | 3              | 7             |
| Desportivo       | Classificação               | 1              |               |
|                  | Faixas                      | 3              |               |
|                  | Cânticos                    | 0              |               |
| Policiamento     | Objetivos                   | 7              | 333           |
|                  | Resultados                  | 293            |               |
|                  | Colaboração                 | 0              |               |
|                  | Outras Entidades            |                |               |
|                  | Acontecimentos<br>de Relevô | 41             |               |
|                  | Avaliações                  | 0              |               |
|                  | Adeptos                     | Localização    | 14            |
|                  | Enquadramento<br>Policial   | 20             |               |
|                  | Comportamentos              | 52             |               |
|                  | EIR e EVAR                  | Caracterização | 8             |
|                  | Ações                       | 0              |               |
|                  | Locais                      | 0              |               |
|                  | Dependência                 | 0              |               |
|                  | Hierárquica                 |                |               |

*Figura 5. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo do Estudo A.*

## Anexo 11

## Planeamento – Estudo B

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|---|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo  | Caraterização       | 450       | 528           |
| Desportivo  | Classificação       | 78        |               |
| Policciamento   | Objetivos           | 1954      | 2886          |
|   | Expectativas        | 577       |               |
|   | Recordações         | 123       |               |
|   | Discussão de        | 137       |               |
|   | Procedimentos       |           |               |
|   | Colaboração         | 117       |               |
|   | Outras              |           |               |
|   | Entidades           |           |               |
|   | Acontecimentos      | 41        |               |
|   | de Releva           |           |               |
| Instrumentos<br>de Recolha,<br>Análise e<br>Transmissão<br>de<br>Informação | Meios               | 145       | 344           |
|   | Audiovisuais        |           |               |
|   | Documentos          | 122       |               |
|   | Deslocações         | 77        |               |
| Adeptos   | Terreno             |           |               |
|   | Caracterização      | 372       | 1020          |
|   | Percurso            | 235       |               |
|   | Enquadramento       | 183       |               |
|   | Policial            |           |               |
| EIR e EVAR  | Procedimentos       | 230       |               |
|   | Entrada             |           |               |
|   | Caracterização      | 100       | 495           |
|   | EIR e EVAR          |           |               |
|   | Ações               | 208       |               |
|   | Locais              | 139       |               |
| OCS   | Dependência         | 48        |               |
|   | Hierárquica         |           |               |
|   | -----               | 53        | 53            |

Figura 6. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento do Estudo B.

**Anexo 12**

**Ordens de Operações – Estudo B**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização       | 1035      | 1125          |
| Desportivo       | Classificação       | 90        |               |
| Policciamento    | Objetivos           | 6710      | 7294          |
|                  | Expectativas        | 547       |               |
|                  | Equipamento         | 37        |               |
| Adeptos          | Caracterização      | 511       | 1798          |
|                  | Percurso            | 437       |               |
|                  | Enquadramento       | 361       |               |
|                  | Policial            |           |               |
|                  | Procedimentos       | 489       |               |
|                  | Entrada             |           |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização      | 637       | 2904          |
|                  | EIR e/ou            |           |               |
|                  | EVAR                |           |               |
|                  | Ações               | 1140      |               |
|                  | Locais              | 887       |               |
|                  | Dependência         | 240       |               |
|                  | Hierárquica         |           |               |
| OCS              | -----               | 43        | 43            |

*Figura 7. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações do Estudo B.*

**Anexo 13**

**Observação – Estudo B**

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 153       | 153           |
| Informação                 | Informação          | 274       | 1010          |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 235       |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão         | 455       |               |
|                            | de Informação       |           |               |
|                            | Informação          | 13        |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 8         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 25        |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 54        | 96            |
|                            | Anomalias           | 42        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 34        | 419           |
|                            | Expectativas        | 203       |               |
|                            | Avaliações          | 103       |               |
|                            | Conjugação          | 79        |               |
|                            | de Esforços         |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 339       | 520           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 99        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 82        |               |
| Localização                | -----               | 158       | 158           |
| Influências                | -----               | 85        | 85            |
| Decisões                   | -----               | 905       | 905           |
| Resultados do Policiamento | -----               | 100       | 100           |

*Figura 8. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação do Estudo B.*

**Anexo 14**

***Think Aloud – Estudo B***

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 332       | 332           |
| Informação                 | Informação          | 100       | 1637          |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 247       |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão         | 1148      |               |
|                            | de Informação       |           |               |
|                            | Informação          | 12        |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 35        |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 96        |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 100       | 145           |
|                            | Anomalias           | 45        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 49        | 565           |
|                            | Expectativas        | 234       |               |
|                            | Avaliações          | 200       |               |
|                            | Conjugação          | 82        |               |
|                            | de Esforços         |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 256       | 433           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 102       |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 75        |               |
| Influências                | -----               | 43        | 43            |
| Decisões                   | -----               | 892       | 892           |

*Figura 9. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Think Aloud do Estudo B.*

**Anexo 15**

**Relatórios de Policiamento Desportivo – Estudo B**

| <b>Categoria</b>      | <b>Subcategoria</b>     | <b>UR</b>   | <b>Totais</b> |
|-----------------------|-------------------------|-------------|---------------|
| Espetáculo Desportivo | Caraterização           | 266         | 386           |
|                       | Classificação           | 10          |               |
|                       | Faixas                  | 104         |               |
|                       | Cânticos                | 6           |               |
| Policiamento          | Objetivos               | 283         | 1866          |
|                       | Resultados              | 1221        |               |
|                       | Colaboração             | 62          |               |
|                       | Outras Entidades        |             |               |
|                       | Acontecimentos de Relev | 204         |               |
|                       | Avaliações              | 104         |               |
|                       | Adeptos                 | Localização |               |
|                       | Enquadramento Policial  | 121         |               |
|                       | Comportamentos          | 341         |               |
|                       |                         |             |               |
| EIR e EVAR            | Caracterização          | 40          | 132           |
|                       | Ações                   | 45          |               |
|                       | Locais                  | 23          |               |
|                       | Dependência             | 24          |               |
|                       | Hierárquica             |             |               |

*Figura 10. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo do Estudo B.*

**Anexo 16**

**Planeamento – Oficiais**

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b>        | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|---|----------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo  | Caraterização              | 212       | 262           |
| Desportivo  | Classificação              | 50        |               |
| Policciamento   | Objetivos                  | 1006      | 1284          |
|   | Expectativas               | 237       |               |
|   | Recordações                | 14        |               |
|   | Discussão de               | 4         |               |
|   | Procedimentos              |           |               |
|   | Colaboração                | 20        |               |
|   | Outras                     |           |               |
|   | Entidades                  |           |               |
| Acontecimentos<br>de Relevô   | Acontecimentos             | 3         |               |
|   | de Relevô                  |           |               |
| Instrumentos<br>de Recolha,<br>Análise e<br>Transmissão<br>de<br>Informação | Meios                      | 7         | 74            |
|   | Audiovisuais               |           |               |
|   | Documentos                 | 56        |               |
|   | Deslocações<br>de Terreno  | 11        |               |
| Adeptos   | Caracterização             | 112       | 294           |
|   | Percurso                   | 73        |               |
|   | Enquadramento              | 61        |               |
|   | Policial                   |           |               |
|   | Procedimentos<br>Entrada   | 48        |               |
| EIR e EVAR  | Caracterização             | 16        | 81            |
|   | EIR e EVAR                 |           |               |
|   | Ações                      | 24        |               |
|   | Locais                     | 18        |               |
|   | Dependência<br>Hierárquica | 23        |               |
| OCS   | -----                      | 37        | 37            |

*Figura 11. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento relativa aos jogos dos Oficiais.*

**Anexo 17**

**Ordens de Operações – Oficiais**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização       | 396       | 458           |
| Desportivo       | Classificação       | 62        |               |
| Policimento      | Objetivos           | 3388      | 3705          |
|                  | Expectativas        | 311       |               |
|                  | Equipamento         | 6         |               |
| Adeptos          | Caracterização      | 228       | 944           |
|                  | Percurso            | 180       |               |
|                  | Enquadramento       | 245       |               |
|                  | Policial            |           |               |
|                  | Procedimentos       | 291       |               |
|                  | Entrada             |           |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização      | 239       | 1187          |
|                  | EIR e/ou            |           |               |
|                  | EVAR                |           |               |
|                  | Ações               | 442       |               |
|                  | Locais              | 428       |               |
|                  | Dependência         | 78        |               |
|                  | Hierárquica         |           |               |
| OCS              | -----               | 27        | 27            |

*Figura 12. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações relativa aos jogos dos Oficiais.*

**Anexo 18**

**Observação – Oficiais**

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 38        | 38            |
| Informação                 | Informação          | 137       | 578           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 159       |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 260       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 8         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 5         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 9         |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 28        | 49            |
|                            | Anomalias           | 21        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 15        | 232           |
|                            | Expectativas        | 176       |               |
|                            | Avaliações          | 34        |               |
|                            | Conjugação de       | 7         |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 242       | 305           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 30        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 33        |               |
| Localização                | -----               | 25        | 25            |
| Influências                | -----               | 11        | 11            |
| Decisões                   | -----               | 509       | 509           |
| Resultados do Policiamento | -----               | 31        | 31            |

*Figura 13. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação relativa aos jogos dos Oficiais.*

**Anexo 19**

***Think Aloud – Oficiais***

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 122       | 122           |
| Informação                 | Informação          | 62        | 709           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 84        |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 487       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 9         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 8         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 59        |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 34        | 60            |
|                            | Anomalias           | 26        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 23        | 227           |
|                            | Expectativas        | 126       |               |
|                            | Avaliações          | 69        |               |
|                            | Conjugação de       | 9         |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 129       | 181           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 25        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 27        |               |
| Influências                | -----               | 26        | 26            |
| Decisões                   | -----               | 368       | 368           |

*Figura 14. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Think Aloud relativa aos jogos dos Oficiais.*

**Anexo 20**

**Relatórios de Policiamento Desportivo – Oficiais**

| <b>Categoria</b>      | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|-----------------------|------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo Desportivo | Caraterização                | 45        | 144           |
|                       | Classificação                | 5         |               |
|                       | Faixas                       | 90        |               |
|                       | Cânticos                     | 4         |               |
| Policiamento          | Objetivos                    | 76        | 756           |
|                       | Resultados                   | 504       |               |
|                       | Colaboração                  | 22        |               |
|                       | Outras                       |           |               |
|                       | Entidades                    |           |               |
|                       | Acontecimentos de Relevância | 119       |               |
|                       | Avaliações                   | 35        |               |
| Adeptos               | Localização                  | 28        | 279           |
|                       | Enquadramento Policial       | 39        |               |
|                       | Comportamentos               | 212       |               |
|                       |                              |           |               |
| EIR e EVAR            | Caracterização               | 3         | 22            |
|                       | Ações                        | 11        |               |
|                       | Locais                       | 6         |               |
|                       | Dependência                  | 2         |               |
|                       | Hierárquica                  |           |               |

*Figura 15. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo relativa aos jogos dos Oficiais.*

**Anexo 21**

**Planeamento – EIR**

| <b>Categoria</b>   | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|--|------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo Desportivo  | Caraterização                | 154       | 167           |
|  | Classificação                | 13        |               |
| Policciamento  | Objetivos                    | 607       | 1193          |
|  | Expectativas                 | 292       |               |
|  | Recordações                  | 99        |               |
|  | Discussão de Procedimentos   | 133       |               |
|  | Colaboração                  | 94        |               |
|  | Outras Entidades             |           |               |
|  | Acontecimentos de Relevância | 31        |               |
| Instrumentos de Recolha, Análise e Transmissão de Informação | Meios Audiovisuais           | 120       | 251           |
|  | Documentos                   | 66        |               |
|  | Deslocações de Terreno       | 65        |               |
|  |                              |           |               |
| Adeptos  | Caracterização               | 157       | 559           |
|  | Percurso                     | 128       |               |
|  | Enquadramento Policial       | 112       |               |
|  | Procedimentos                | 162       |               |
|  | Entrada                      |           |               |
| EIR e EVAR   | Caracterização EIR e EVAR    | 74        | 396           |
|  | Ações                        | 179       |               |
|  | Locais                       | 118       |               |
|  | Dependência                  | 25        |               |
|  | Hierárquica                  |           |               |
| OCS  | -----                        | 4         | 4             |

Figura 16. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento relativa aos jogos das EIR.

**Anexo 22**

**Ordens de Operações – EIR**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b>    | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização          | 200       | 210           |
| Desportivo       | Classificação          | 10        |               |
| Policiamento     | Objetivos              | 102       | 1201          |
|                  | Expectativas           | 2         |               |
|                  | Equipamento            | 179       |               |
|                  |                        | 0         |               |
| Adeptos          | Caracterização         | 156       | 498           |
|                  | Percurso               | 78        |               |
|                  | Enquadramento Policial | 99        |               |
|                  | Procedimentos          | 165       |               |
|                  | Entrada                |           |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização         | 250       | 1236          |
|                  | EIR e/ou EVAR          |           |               |
|                  | Ações                  | 421       |               |
|                  | Locais                 | 421       |               |
|                  | Dependência            | 144       |               |
|                  | Hierárquica            |           |               |
|                  |                        |           |               |
| OCS              | -----                  | 4         | 4             |

*Figura 17. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações relativa aos jogos das EIR.*

**Anexo 23**

**Observação – EIR**

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 91        | 91            |
| Informação                 | Informação          | 119       | 348           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 49        |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 160       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 5         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 0         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 15        |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 26        | 45            |
|                            | Anomalias           | 19        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 15        | 169           |
|                            | Expectativas        | 25        |               |
|                            | Avaliações          | 67        |               |
|                            | Conjugação de       | 62        |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 97        | 208           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 69        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 42        |               |
| Localização                | -----               | 121       | 121           |
| Influências                | -----               | 74        | 74            |
| Decisões                   | -----               | 279       | 279           |
| Resultados do Policiamento | -----               | 69        | 69            |

*Figura 18. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação relativa aos jogos das EIR.*

**Anexo 24**

***Think Aloud – EIR***

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 105       | 105           |
| Informação                 | Informação          | 26        | 372           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 57        |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 225       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 3         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 24        |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 37        |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 66        | 85            |
|                            | Anomalias           | 19        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 24        | 329           |
|                            | Expectativas        | 102       |               |
|                            | Avaliações          | 130       |               |
|                            | Conjugação de       | 73        |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 123       | 246           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 77        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 46        |               |
| Influências                | -----               | 17        | 17            |
| Decisões                   | -----               | 449       | 449           |

*Figura 19. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Think Aloud relativa aos jogos das EIR.*

**Anexo 25**

**Relatórios de Policiamento Desportivo – EIR**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b>      | <b>Totais</b> |
|------------------|------------------------------|----------------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização                | 218            | 235           |
| Desportivo       | Classificação                | 4              |               |
|                  | Faixas                       | 11             |               |
|                  | Cânticos                     | 2              |               |
| Policiamento     | Objetivos                    | 200            | 777           |
|                  | Resultados                   | 424            |               |
|                  | Colaboração                  | 40             |               |
|                  | Outras Entidades             |                |               |
|                  | Acontecimentos de Relevância | 44             |               |
|                  | Avaliações                   | 69             |               |
|                  | Adeptos                      | Localização    |               |
|                  | Enquadramento Policial       | 62             |               |
|                  | Comportamentos               | 77             |               |
|                  | EIR e EVAR                   | Caracterização | 29            |
|                  | Ações                        | 34             |               |
|                  | Locais                       | 17             |               |
|                  | Dependência                  | 22             |               |
|                  | Hierárquica                  |                |               |

*Figura 20. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo relativa aos jogos das EIR.*

## Anexo 26

## Planeamento – Nacionais

| <b>Categoria</b>   | <b>Subcategoria</b>       | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|--|---------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo   | Caraterização             | 256       | 294           |
| Desportivo   | Classificação             | 38        |               |
| Policimento  | Objetivos                 | 1187      | 1787          |
|  | Expectativas              | 336       |               |
|  | Recordações               | 77        |               |
|  | Discussão de              | 105       |               |
|  | Procedimentos             |           |               |
|  | Colaboração               | 51        |               |
|  | Outras                    |           |               |
|  | Entidades                 |           |               |
|  | Acontecimentos de Releva  | 31        |               |
| Instrumentos de Recolha, Análise e Transmissão de Informação | Meios                     | 128       | 264           |
|  | Audiovisuais              |           |               |
|  | Documentos                | 78        |               |
|  | Deslocações de Terreno    | 58        |               |
| Adeptos  | Caracterização            | 193       | 504           |
|  | Percurso                  | 118       |               |
|  | Enquadramento Policial    | 92        |               |
|  | Procedimentos             | 101       |               |
|  | Entrada                   |           |               |
| EIR e EVAR   | Caracterização EIR e EVAR | 46        | 286           |
|  | Ações                     | 132       |               |
|  | Locais                    | 76        |               |
|  | Dependência               | 32        |               |
|  | Hierárquica               |           |               |
| OCS  | -----                     | 30        | 30            |

Figura 21. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento relativa aos jogos nacionais.

**Anexo 27**

**Ordens de Operações – Nacionais**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização       | 614       | 653           |
| Desportivo       | Classificação       | 39        |               |
| Policciamento    | Objetivos           | 4020      | 4282          |
|                  | Expectativas        | 232       |               |
|                  | Equipamento         | 30        |               |
| Adeptos          | Caracterização      | 265       | 931           |
|                  | Percurso            | 257       |               |
|                  | Enquadramento       | 170       |               |
|                  | Policial            |           |               |
|                  | Procedimentos       | 239       |               |
|                  | Entrada             |           |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização      | 346       | 1401          |
|                  | EIR e/ou            |           |               |
|                  | EVAR                |           |               |
|                  | Ações               | 585       |               |
|                  | Locais              | 377       |               |
|                  | Dependência         | 93        |               |
|                  | Hierárquica         |           |               |
| OCS              | -----               | 27        | 27            |

*Figura 22. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações relativa aos jogos nacionais.*

**Anexo 28**

**Observação – Nacionais**

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 93        | 93            |
| Informação                 | Informação          | 155       | 545           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 140       |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 218       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 17        |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 6         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 9         |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 25        | 46            |
|                            | Anomalias           | 19        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 17        | 223           |
|                            | Expectativas        | 108       |               |
|                            | Avaliações          | 51        |               |
|                            | Conjugação de       | 49        |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 200       | 298           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 59        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 36        |               |
| Localização                | -----               | 110       | 110           |
| Influências                | -----               | 51        | 51            |
| Decisões                   | -----               | 473       | 473           |
| Resultados do Policiamento | -----               | 79        | 79            |

*Figura 23. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação relativa aos jogos nacionais.*

**Anexo 29*****Think Aloud – Nacionais***

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 237       | 237           |
| Informação                 | Informação          | 58        | 1052          |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 151       |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 766       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 5         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 28        |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 45        |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 60        | 89            |
|                            | Anomalias           | 29        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 25        | 340           |
|                            | Expectativas        | 132       |               |
|                            | Avaliações          | 133       |               |
|                            | Conjugação de       | 50        |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 178       | 267           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 58        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 31        |               |
| Influências                | -----               | 19        | 19            |
| Decisões                   | -----               | 470       | 470           |

*Figura 24. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Think Aloud relativa aos jogos nacionais.*

**Anexo 30**

**Relatórios de Policiamento Desportivo – Nacionais**

| <b>Categoria</b>      | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b>   | <b>Totais</b> |
|-----------------------|------------------------------|-------------|---------------|
| Espetáculo Desportivo | Caraterização                | 89          | 174           |
|                       | Classificação                | 6           |               |
|                       | Faixas                       | 76          |               |
|                       | Cânticos                     | 3           |               |
| Policiamento          | Objetivos                    | 146         | 1132          |
|                       | Resultados                   | 796         |               |
|                       | Colaboração                  | 37          |               |
|                       | Outras Entidades             |             |               |
|                       | Acontecimentos de Relevância | 135         |               |
|                       | Avaliações                   | 18          |               |
|                       | Adeptos                      | Localização |               |
|                       | Enquadramento Policial       | 66          |               |
|                       | Comportamentos               | 212         |               |
| EIR e EVAR            | Caracterização               | 24          | 91            |
|                       | Ações                        | 30          |               |
|                       | Locais                       | 15          |               |
|                       | Dependência                  | 22          |               |
|                       | Hierárquica                  |             |               |

*Figura 25. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo relativa aos jogos nacionais.*

## Anexo 31

## Planeamento – Dérbis

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|---|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo  | Caraterização       | 112       | 128           |
| Desportivo  | Classificação       | 16        |               |
| Policciamento   | Objetivos           | 476       | 954           |
|   | Expectativas        | 243       |               |
|   | Recordações         | 64        |               |
|   | Discussão de        | 105       |               |
|   | Procedimentos       |           |               |
|   | Colaboração         | 41        |               |
|   | Outras              |           |               |
|   | Entidades           |           |               |
|   | Acontecimentos      | 25        |               |
|   | de Releva           |           |               |
| Instrumentos<br>de Recolha,<br>Análise e<br>Transmissão<br>de<br>Informação | Meios               | 113       | 227           |
|   | Audiovisuais        |           |               |
|   | Documentos          | 57        |               |
|   | Deslocações         | 57        |               |
| Adeptos   | Terreno             |           |               |
|   | Caracterização      | 91        | 337           |
|   | Percurso            | 84        |               |
|   | Enquadramento       | 80        |               |
|   | Policial            |           |               |
| EIR e EVAR  | Procedimentos       | 82        |               |
|   | Entrada             |           |               |
|   | Caracterização      | 38        | 255           |
|   | EIR e EVAR          |           |               |
|   | Ações               | 126       |               |
|   | Locais              | 68        |               |
| OCS   | Dependência         | 23        |               |
|   | Hierárquica         |           |               |
|   | -----               | 6         | 6             |

Figura 26. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento relativa aos jogos dérbis.

**Anexo 32**

**Ordens de Operações – Dérbis**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização       | 167       | 183           |
| Desportivo       | Classificação       | 16        |               |
| Policiamento     | Objetivos           | 1292      | 1393          |
|                  | Expectativas        | 97        |               |
|                  | Equipamento         | 4         |               |
| Adeptos          | Caracterização      | 86        | 354           |
|                  | Percurso            | 68        |               |
|                  | Enquadramento       | 108       |               |
|                  | Policial            |           |               |
|                  | Procedimentos       | 92        |               |
|                  | Entrada             |           |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização      | 188       | 770           |
|                  | EIR e/ou            |           |               |
|                  | EVAR                |           |               |
|                  | Ações               | 292       |               |
|                  | Locais              | 237       |               |
|                  | Dependência         | 53        |               |
| OCS              | -----               | 8         | 8             |

*Figura 27. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações relativa aos jogos dérbis.*

**Anexo 33**

**Observação – Dérbis**

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 54        | 54            |
| Informação                 | Informação          | 98        | 255           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 69        |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 78        |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 5         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 1         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 4         |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 15        | 28            |
|                            | Anomalias           | 13        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 11        | 126           |
|                            | Expectativas        | 42        |               |
|                            | Avaliações          | 31        |               |
|                            | Conjugação de       | 39        |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 66        | 112           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 33        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 13        |               |
| Localização                | -----               | 87        | 87            |
| Influências                | -----               | 45        | 45            |
| Decisões                   | -----               | 156       | 156           |
| Resultados do Policiamento | -----               | 60        | 60            |

Figura 28. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação relativa aos jogos dérbis.

**Anexo 34**

***Think Aloud – Dérbis***

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b>    | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|------------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----                  | 98        | 98            |
| Informação                 | Informação             | 32        | 335           |
|                            | Disponibilizada        |           |               |
|                            | Informação             | 53        |               |
|                            | Pesquisada             |           |               |
|                            | Transmissão de         | 183       |               |
|                            | Informação             |           |               |
|                            | Informação             | 3         |               |
| Contraditória              | Falta de               | 23        |               |
|                            | Informação             |           |               |
|                            | Conhecimento           | 41        |               |
|                            | Prévio                 |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade             | 50        | 68            |
|                            | Anomalias              | 18        |               |
| Simulação Mental           | Recordações            | 19        | 240           |
|                            | Expectativas           | 67        |               |
|                            | Avaliações             | 106       |               |
|                            | Conjugação de Esforços | 48        |               |
| Recursos                   | Recursos               | 73        | 132           |
|                            | Próprios               |           |               |
|                            | Outros                 | 42        |               |
|                            | Recursos Equipamento   | 17        |               |
| Influências                | -----                  | 13        | 13            |
| Decisões                   | -----                  | 280       | 280           |

*Figura 29. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Think Aloud relativa aos jogos dérbis.*

**Anexo 35**

**Relatórios de Policiamento Desportivo – Dérbis**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização                | 77        | 133           |
| Desportivo       | Classificação                | 5         |               |
|                  | Faixas                       | 49        |               |
|                  | Cânticos                     | 2         |               |
| Policiamento     | Objetivos                    | 131       | 712           |
|                  | Resultados                   | 439       |               |
|                  | Colaboração                  | 35        |               |
|                  | Outras Entidades             |           |               |
|                  | Acontecimentos de Relevância | 92        |               |
|                  | Avaliações                   | 15        |               |
| Adeptos          | Localização                  | 66        | 224           |
|                  | Enquadramento Policial       | 49        |               |
|                  | Comportamentos               | 109       |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização               | 17        | 84            |
|                  | Ações                        | 30        |               |
|                  | Locais                       | 15        |               |
|                  | Dependência                  | 22        |               |
|                  | Hierárquica                  |           |               |

*Figura 30. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo relativa aos jogos dérbis.*

## Anexo 36

## Planeamento – Europeus

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|---|------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo  | Caraterização                | 104       | 128           |
| Desportivo  | Classificação                | 24        |               |
| Policciamento   | Objetivos                    | 495       | 701           |
|   | Expectativas                 | 160       |               |
|   | Recordações                  | 17        |               |
|   | Discussão de                 | 10        |               |
|   | Procedimentos                |           |               |
|   | Colaboração                  | 17        |               |
|   | Outras                       |           |               |
|   | Entidades                    |           |               |
| Acontecimentos<br>de Releva   | Acontecimentos               | 3         |               |
|   | de Releva                    |           |               |
| Instrumentos<br>de Recolha,<br>Análise e<br>Transmissão<br>de<br>Informação | Meios                        | 6         | 38            |
|   | Audiovisuais                 |           |               |
|   | Documentos                   | 25        |               |
|   | Deslocações<br>de<br>Terreno | 7         |               |
| Adeptos   | Caracterização               | 99        | 230           |
|   | Percurso                     | 60        |               |
|   | Enquadramento                | 35        |               |
|   | Policial                     |           |               |
|   | Procedimentos<br>Entrada     | 36        |               |
| EIR e EVAR  | Caracterização               | 14        | 59            |
|   | EIR e EVAR                   |           |               |
|   | Ações                        | 18        |               |
|   | Locais                       | 16        |               |
|   | Dependência<br>Hierárquica   | 11        |               |
| OCS   | -----                        | 17        | 17            |

Figura 21. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento relativa aos jogos europeus.

**Anexo 37**

**Ordens de Operações – Europeus**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização       | 167       | 183           |
| Desportivo       | Classificação       | 16        |               |
| Policimento      | Objetivos           | 1292      | 1393          |
|                  | Expectativas        | 97        |               |
|                  | Equipamento         | 4         |               |
| Adeptos          | Caracterização      | 86        | 354           |
|                  | Percurso            | 68        |               |
|                  | Enquadramento       | 108       |               |
|                  | Policial            |           |               |
|                  | Procedimentos       | 92        |               |
|                  | Entrada             |           |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização      | 188       | 770           |
|                  | EIR e/ou            |           |               |
|                  | EVAR                |           |               |
|                  | Ações               | 292       |               |
|                  | Locais              | 237       |               |
|                  | Dependência         | 53        |               |
|                  | Hierárquica         |           |               |
| OCS              | -----               | 8         | 8             |

*Figura 32. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações relativa aos jogos europeus.*

**Anexo 38**

**Observação – Europeus**

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 39        | 39            |
| Informação                 | Informação          | 80        | 266           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 60        |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 114       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 5         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 3         |               |
|                            | Informação          |           |               |
| Conhecimento               | 4                   |           |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 10        | 25            |
|                            | Anomalias           | 15        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 14        | 142           |
|                            | Expectativas        | 82        |               |
|                            | Avaliações          | 32        |               |
|                            | Conjugação de       | 14        |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 84        | 116           |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 14        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 18        |               |
| Localização                | -----               | 30        | 30            |
| Influências                | -----               | 11        | 11            |
| Decisões                   | -----               | 265       | 265           |
| Resultados do Policiamento | -----               | 19        | 19            |

*Figura 33. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação relativa aos jogos europeus.*

**Anexo 39**

***Think Aloud – Europeus***

| <b>Categoria</b>           | <b>Subcategoria</b> | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|----------------------------|---------------------|-----------|---------------|
| Objetivos do Policiamento  | -----               | 72        | 72            |
| Informação                 | Informação          | 24        | 376           |
|                            | Disponibilizada     |           |               |
|                            | Informação          | 56        |               |
|                            | Pesquisada          |           |               |
|                            | Transmissão de      | 253       |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Informação          | 8         |               |
|                            | Contraditória       |           |               |
|                            | Falta de            | 6         |               |
|                            | Informação          |           |               |
|                            | Conhecimento        | 29        |               |
|                            | Prévio              |           |               |
| Correspondência de Padrões | Tipicidade          | 10        | 21            |
|                            | Anomalias           | 11        |               |
| Simulação Mental           | Recordações         | 12        | 107           |
|                            | Expectativas        | 52        |               |
|                            | Avaliações          | 34        |               |
|                            | Conjugação de       | 9         |               |
|                            | Esforços            |           |               |
| Recursos                   | Recursos            | 47        | 77            |
|                            | Próprios            |           |               |
|                            | Outros              | 14        |               |
|                            | Recursos            |           |               |
|                            | Equipamento         | 16        |               |
| Influências                | -----               | 14        | 14            |
| Decisões                   | -----               | 227       | 227           |

*Figura 34. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Think Aloud relativa aos jogos europeus.*

**Anexo 40**

**Relatórios de Policiamento Desportivo – Europeus**

| <b>Categoria</b> | <b>Subcategoria</b>          | <b>UR</b> | <b>Totais</b> |
|------------------|------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo       | Caraterização                | 28        | 48            |
| Desportivo       | Classificação                | 4         |               |
|                  | Faixas                       | 15        |               |
|                  | Cânticos                     | 1         |               |
| Policiamento     | Objetivos                    | 31        | 336           |
|                  | Resultados                   | 249       |               |
|                  | Colaboração                  | 3         |               |
|                  | Outras Entidades             |           |               |
|                  | Acontecimentos de Relevância | 44        |               |
|                  | Avaliações                   | 17        |               |
| Adeptos          | Localização                  | 17        | 96            |
|                  | Enquadramento Policial       | 27        |               |
|                  | Comportamentos               | 52        |               |
| EIR e EVAR       | Caracterização               | 4         | 22            |
|                  | Ações                        | 10        |               |
|                  | Locais                       | 6         |               |
|                  | Dependência                  | 2         |               |
|                  | Hierárquica                  |           |               |

*Figura 35. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo relativa aos jogos europeus.*

**Anexo 41**

**Lista de jogos – Estudo C**

|                         | <b>Gonçalves<br/>(2014)</b> | <b>Martins<br/>(2015)</b> | <b>Santos<br/>(2016)</b> | <b>Pinheiro<br/>(2017)</b> | <b>Gomes<br/>(2018)</b> | <b>Padeiro<br/>(2019)</b> | <b>Somatório<br/>Total</b> |
|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|
| <b>Jogos Oficiais</b>   | 0                           | 0                         | 8                        | 12                         | 3                       | 12                        | 35                         |
| <b>Jogos EIR</b>        | 4                           | 6                         | 0                        | 0                          | 0                       | 0                         | 10                         |
| <b>Jogos Observados</b> | 4                           | 6                         | 8                        | 12                         | 3                       | 12                        | 45                         |

*Figura 36. Lista de jogos do Estudo C – comparação entre Oficiais e EIR.*

**Anexo 42**

**Lista de jogos – Estudo D**

|                                 | <b>Gonçalves<br/>(2014)</b> | <b>Martins<br/>(2015)</b> | <b>Santos<br/>(2016)</b> | <b>Pinheiro<br/>(2017)</b> | <b>Gomes<br/>(2018)</b> | <b>Padeiro<br/>(2019)</b> | <b>Somatório<br/>Total</b> |
|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|
| <b>Jogos<br/>Nacionais</b>      | 3                           | 0                         | 4                        | 9                          | 1                       | 10                        | 27                         |
| <b>Dérbis</b>                   | 3                           | 0                         | 3                        | 1                          | 0                       | 1                         | 8                          |
| <b>Jogos<br/>Internacionais</b> | 1                           | 0                         | 4                        | 3                          | 2                       | 2                         | 12                         |
| <b>Jogos<br/>Observados</b>     | 4                           | 6                         | 8                        | 12                         | 3                       | 12                        | 45                         |

*Figura 37. Lista de jogos do Estudo D – comparação entre jogos nacionais, dérbis e europeus.*

Anexo 43

Estudo B – comparação de ur

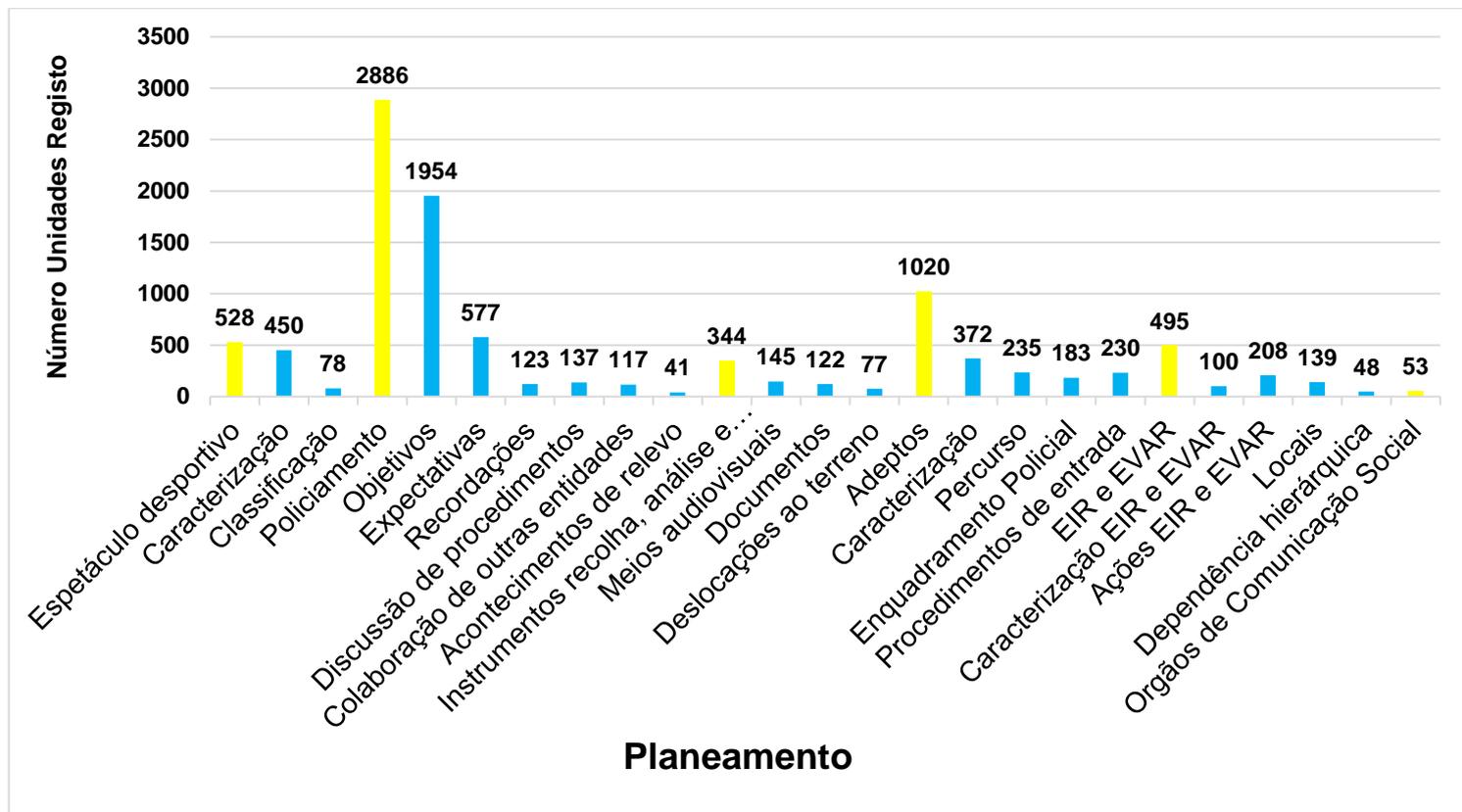


Figura 38. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Planeamento. As colunas de cor amarela dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul, com o número das respetivas unidades de registo.

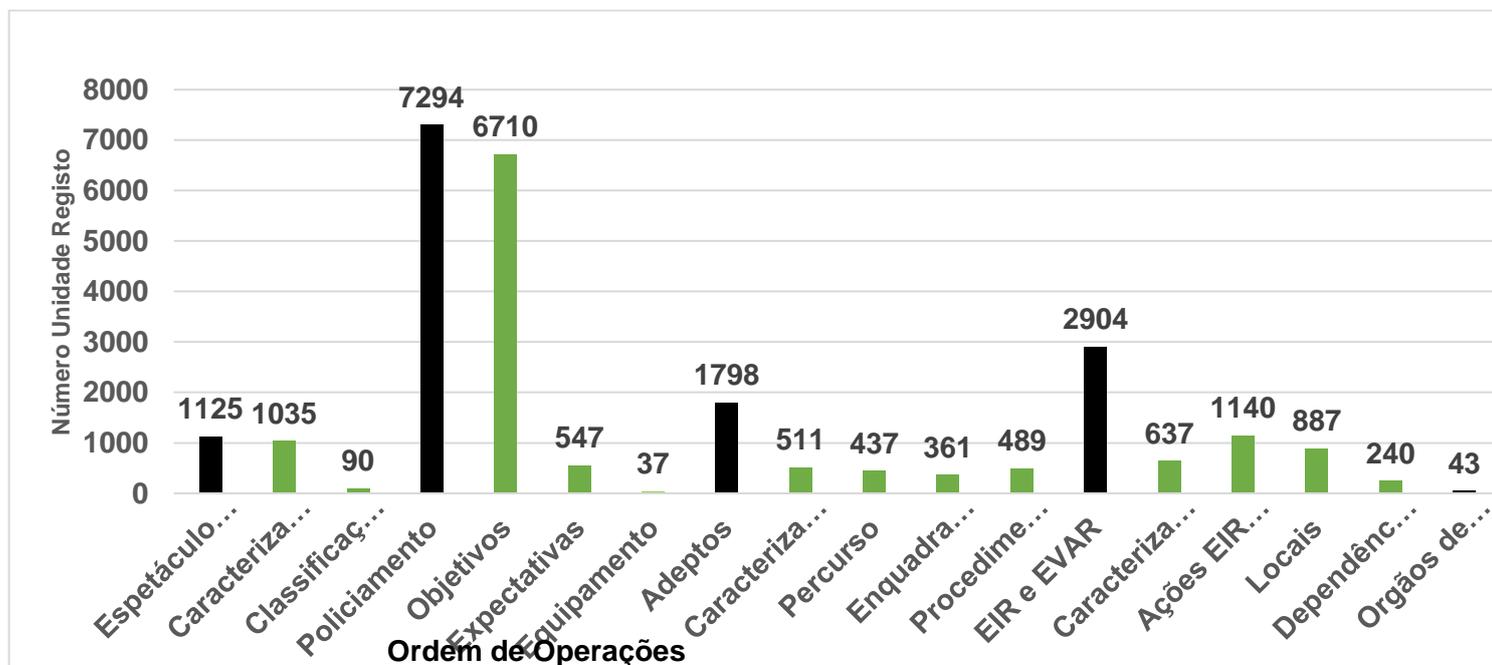


Figura 39. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Ordem de Operações. As colunas de cor preta dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a verde, com o número das respetivas unidades de registo.

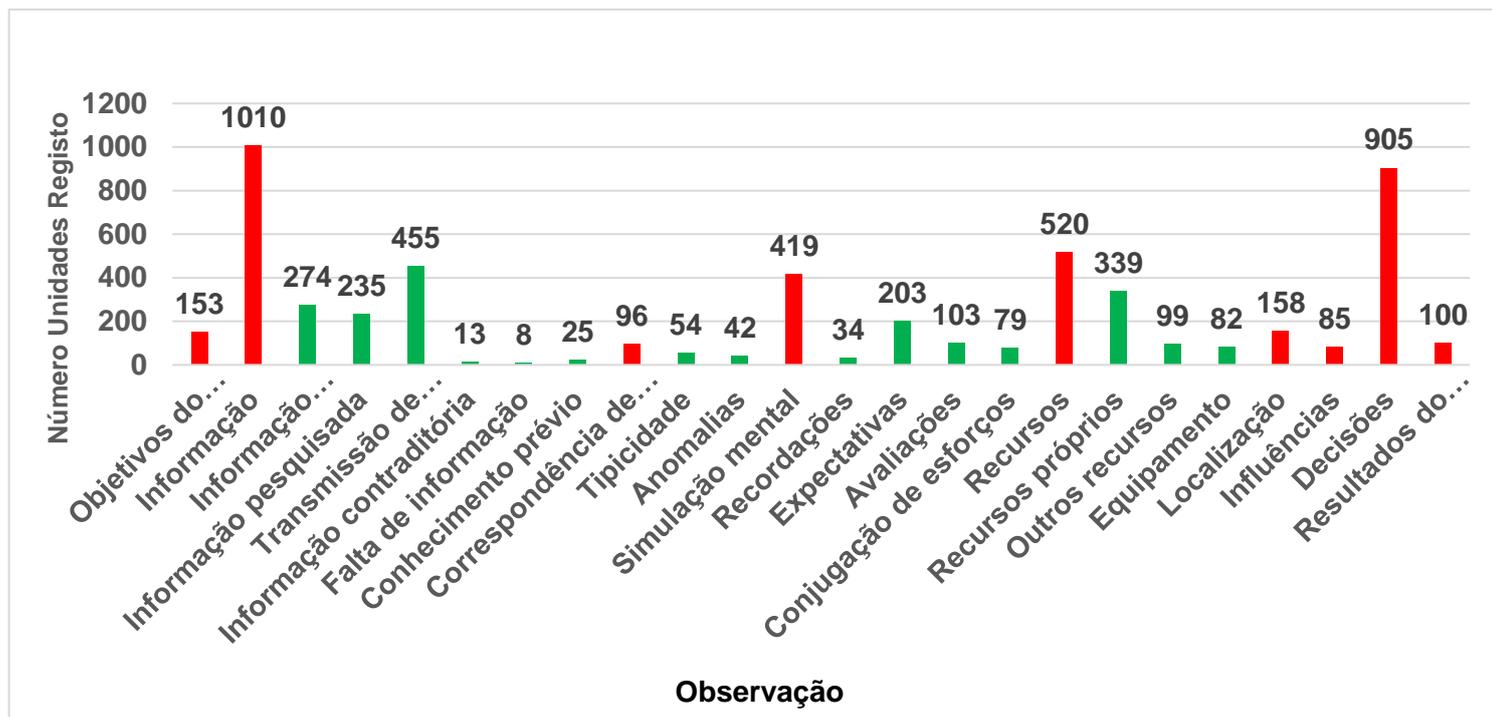


Figura 40. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Observação. As colunas de cor vermelha dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a verde, com o número das respetivas unidades de registo.

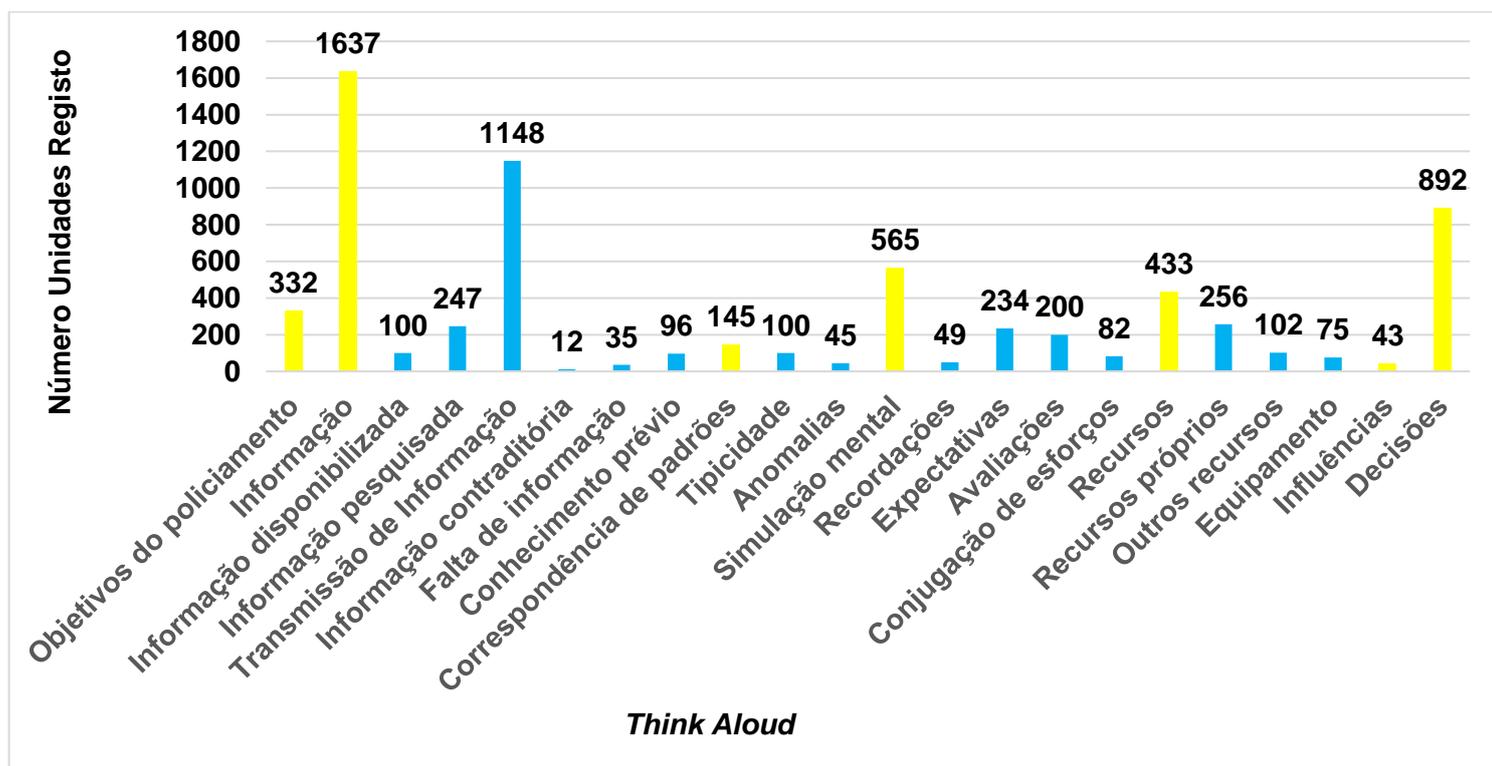


Figura 41. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Think Aloud. As colunas de cor amarela dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul, com o número das respetivas unidades de registo.

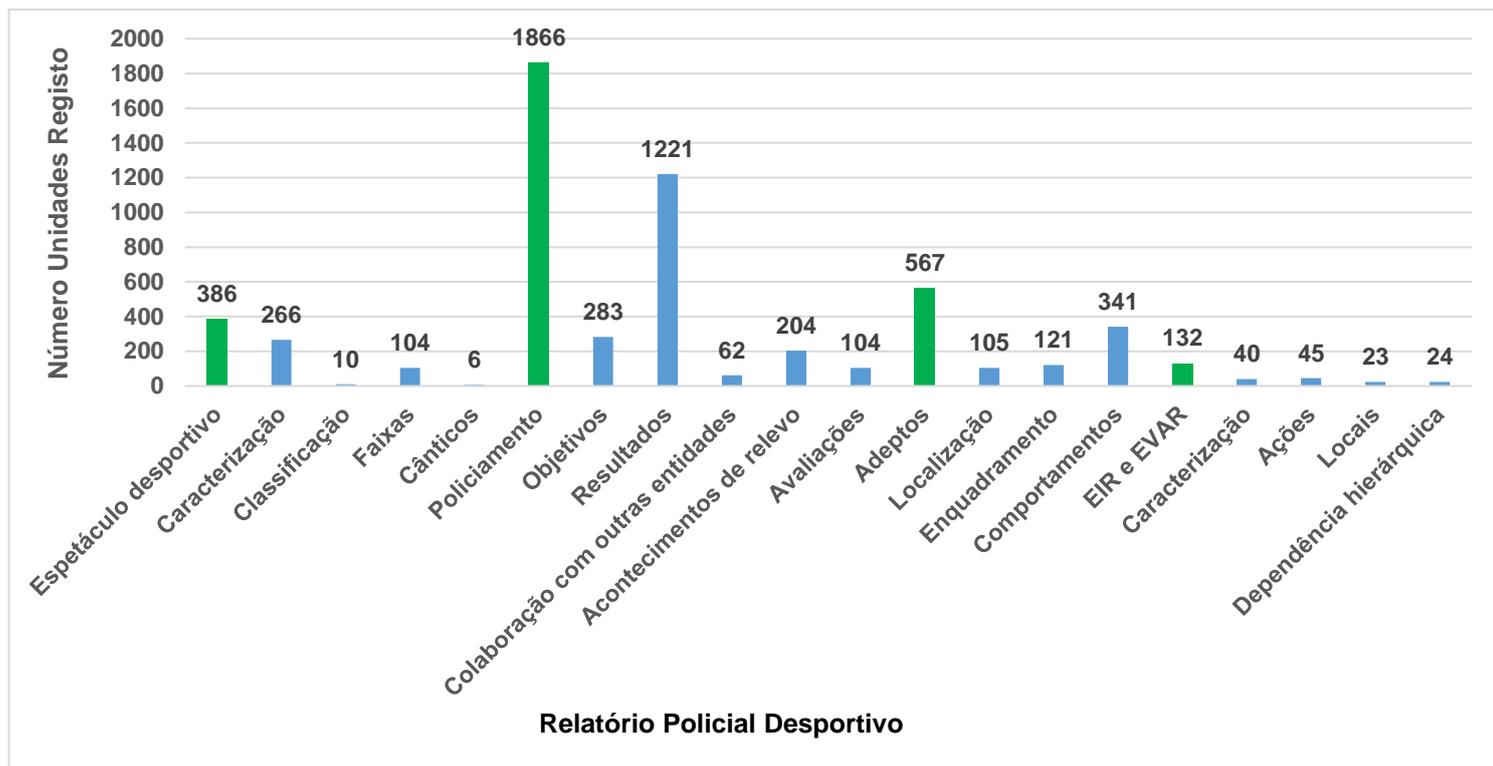
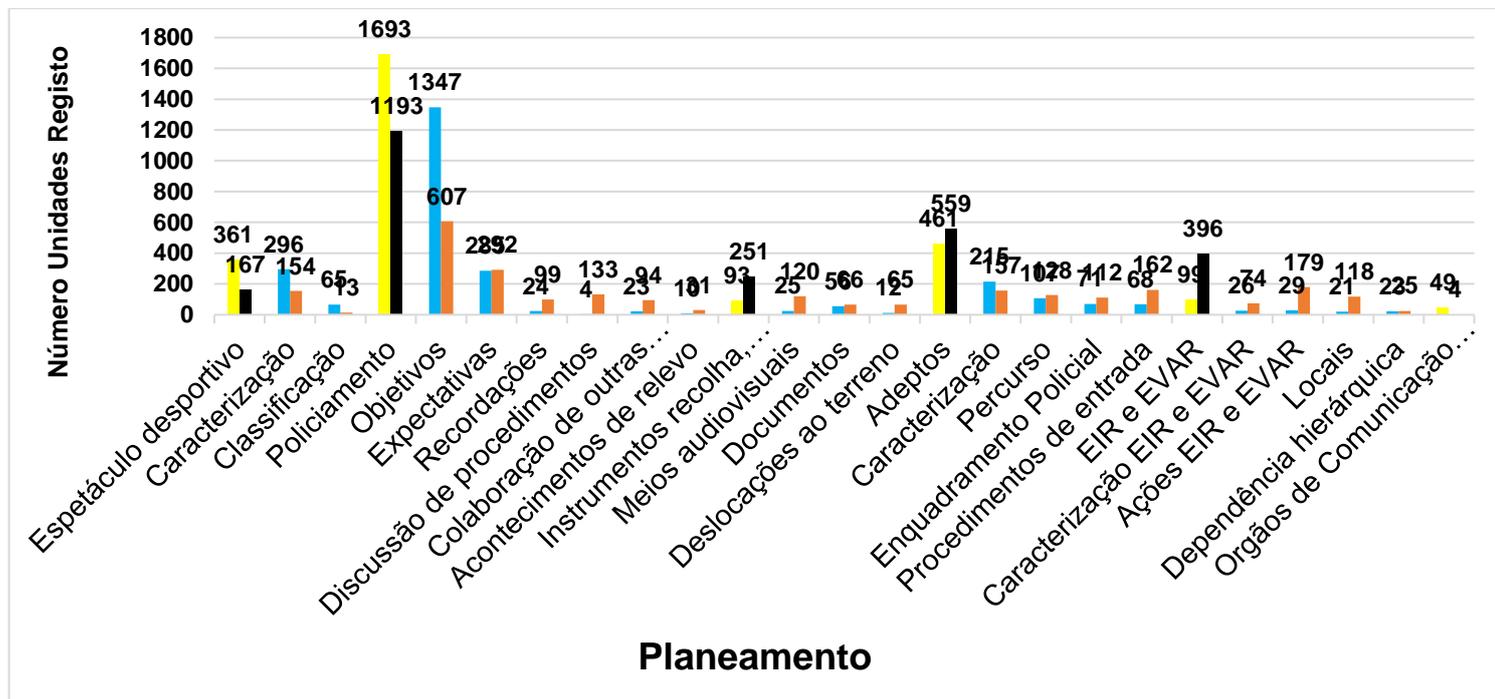


Figura 42. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Relatório Policial Desportivo. As colunas de cor verde dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul, com o número das respetivas unidades de registo.

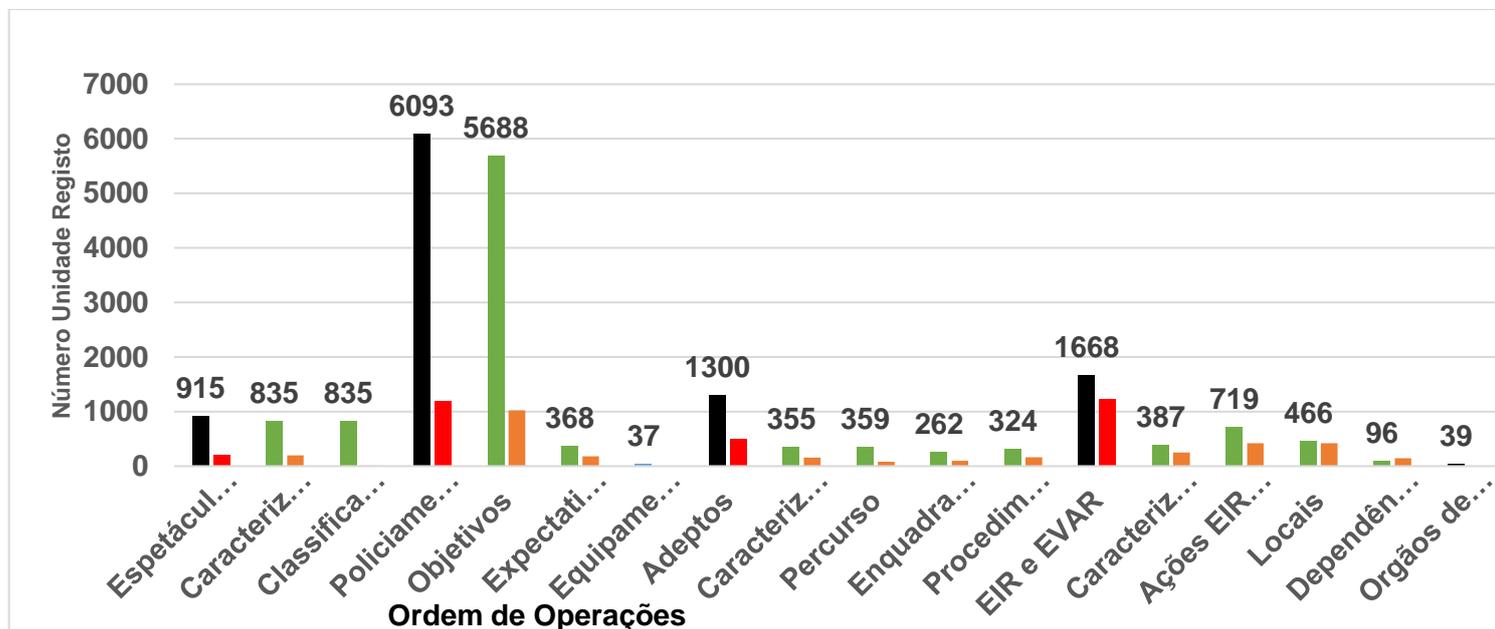
Anexo 44

Estudo C – comparação de ur



Planeamento

Figura 43. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Planeamento. As colunas de cor amarela (Oficiais) e preto (EIR) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul (Oficiais) e laranja (EIR), com o número das respetivas unidades de registo.



Ordem de Operações

Figura 44. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Ordem de Operações. As colunas de cor preta (Oficiais) e vermelha (EIR) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a verde (Oficiais) e laranja (EIR), com o número das respetivas unidades de registo.

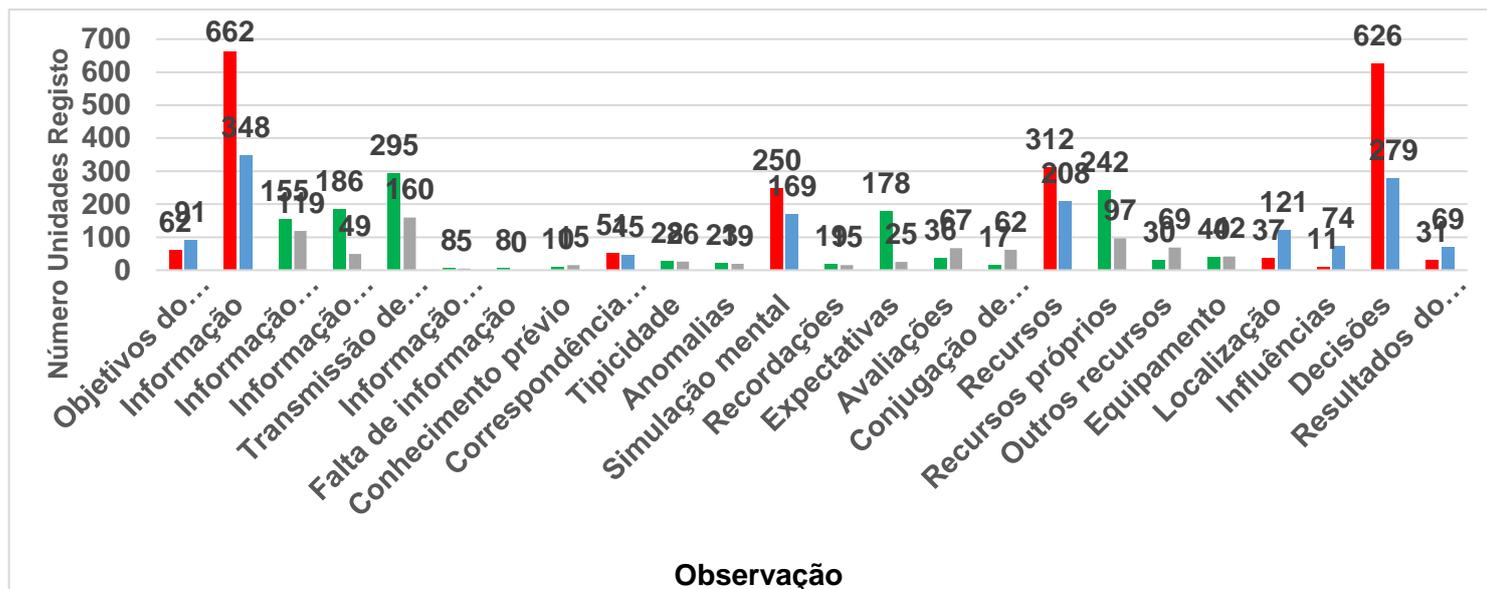


Figura 45. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Observação. As colunas de cor vermelha (Oficiais) e azul (EIR) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a verde (Oficiais) e cinzento (EIR), com o número das respetivas unidades de registo.

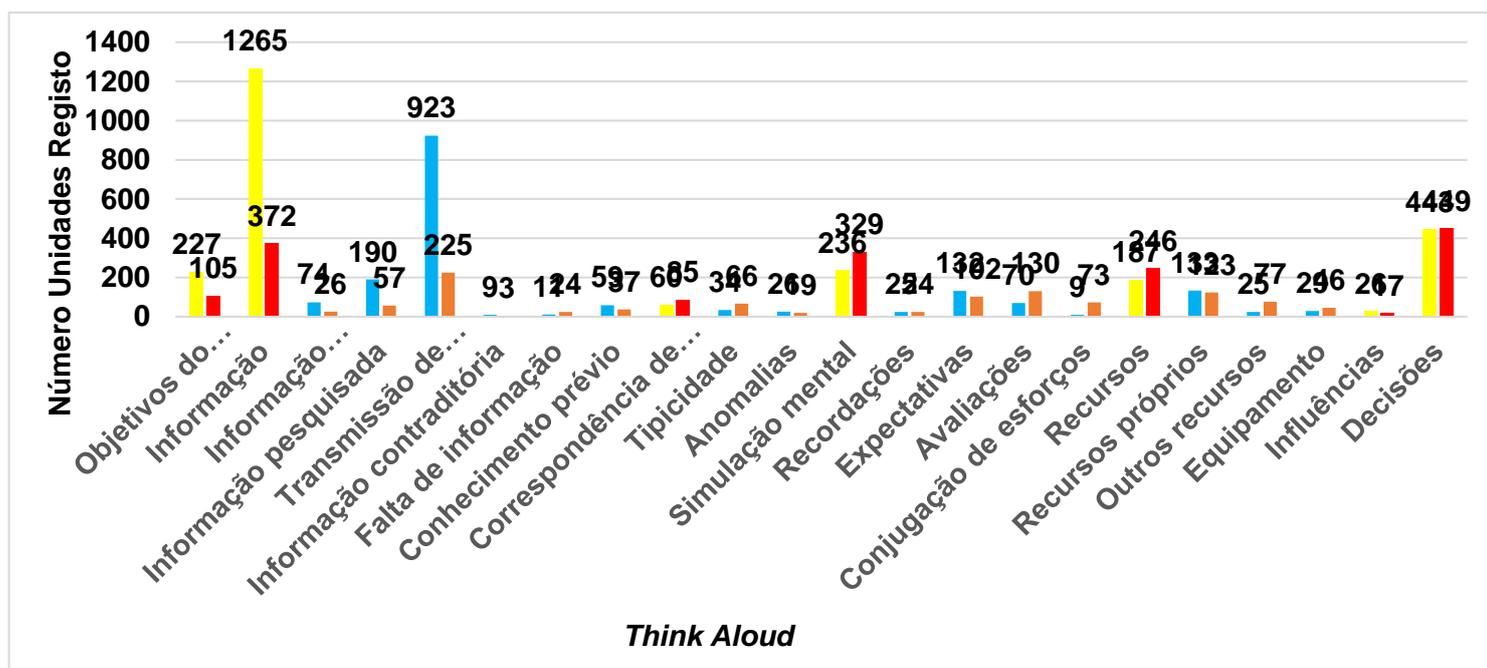


Figura 46. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Think Aloud. As colunas de cor amarela (Oficiais) e vermelha (EIR) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul (Oficiais) e laranja (EIR), com o número das respetivas unidades de registo.

## A Tomada de Decisão Policial no contexto dos Grandes Eventos Desportivos

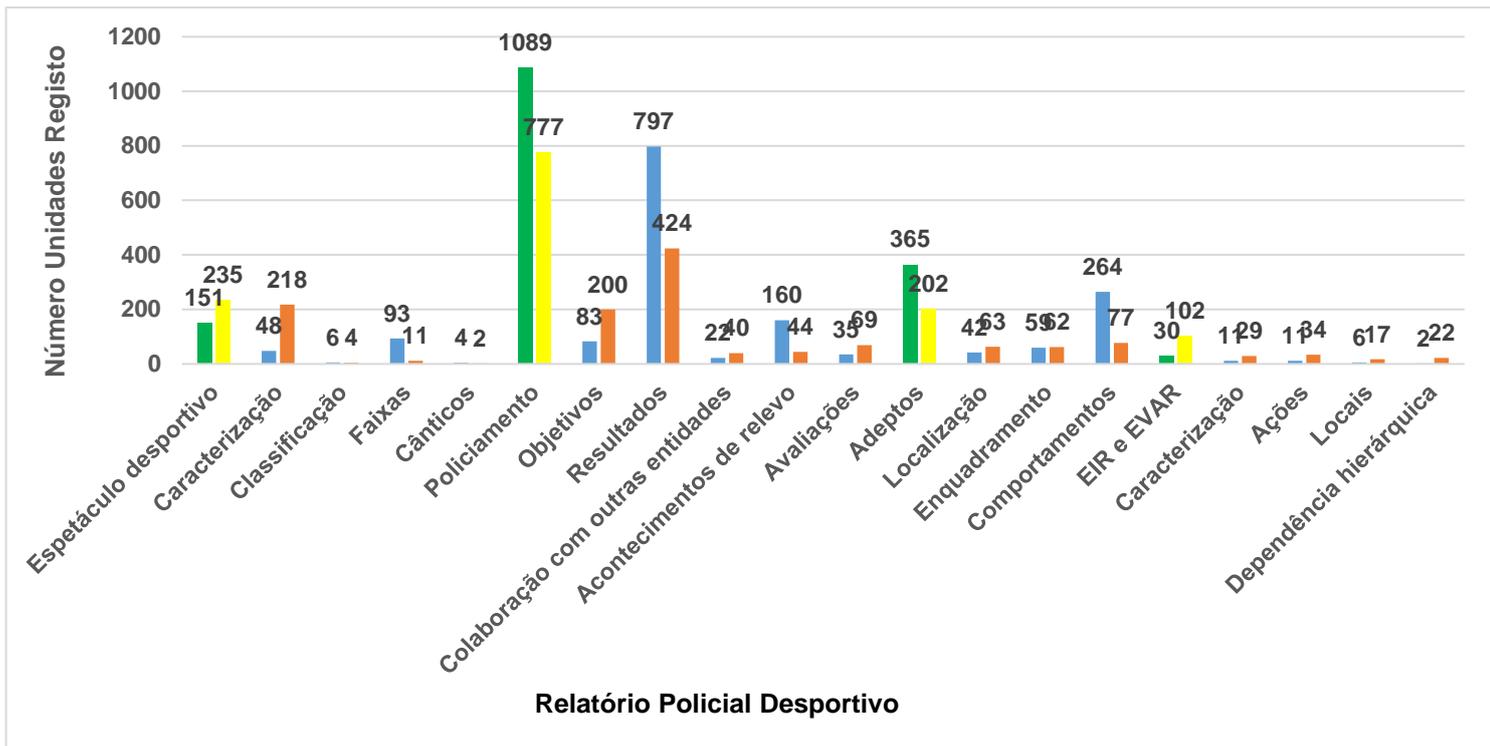


Figura 47. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Relatório Policial Desportivo. As colunas de cor verde (Oficiais) e amarela (EIR) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul (Oficiais) e laranja (EIR), com o número das respetivas unidades de registo.

Anexo 45

Estudo D – comparação de ur

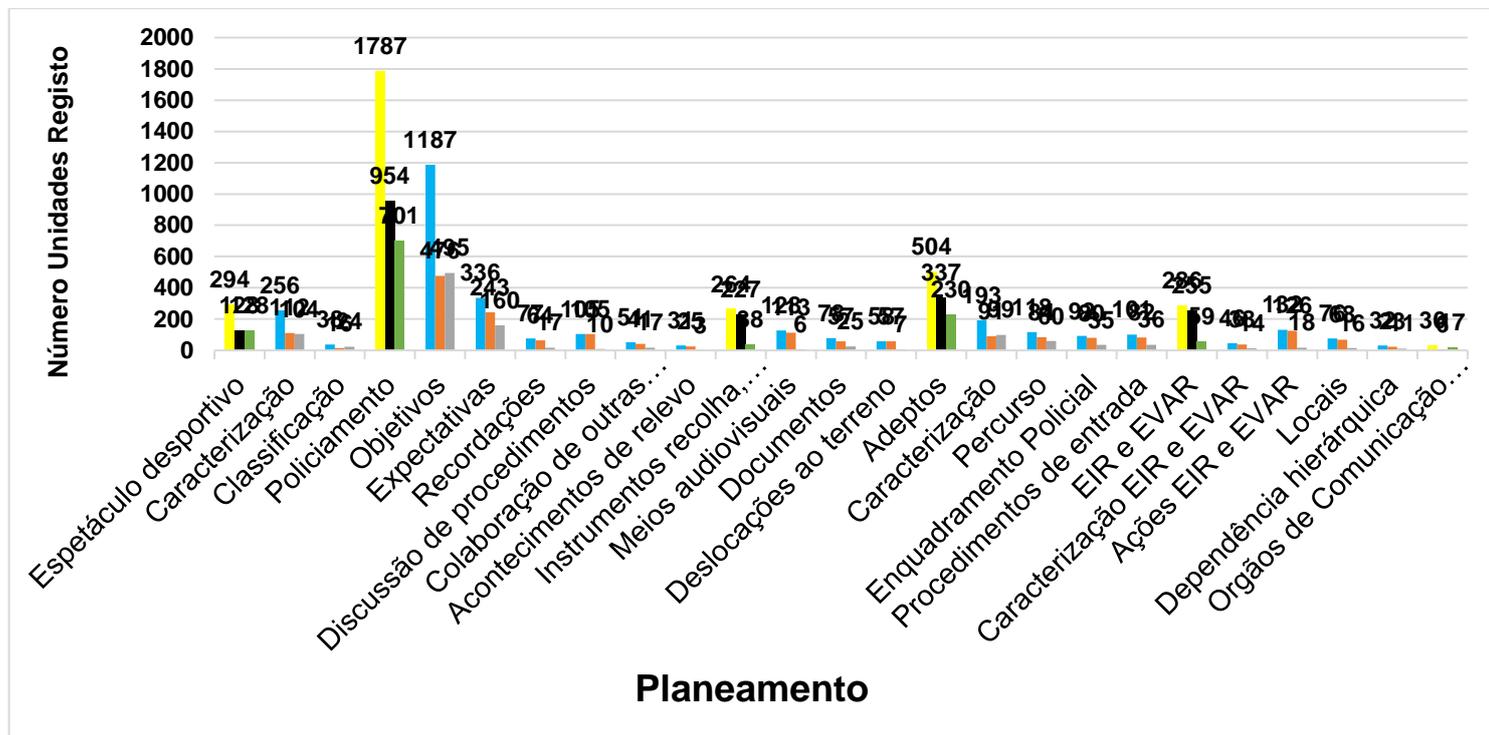


Figura 38. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Planeamento. As colunas de cor amarela (nacionais), preto (dérbis) e verde (europeus) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul (jogos nacionais), laranja (dérbis) e cinzento (europeus), com o número das respetivas unidades de registo.

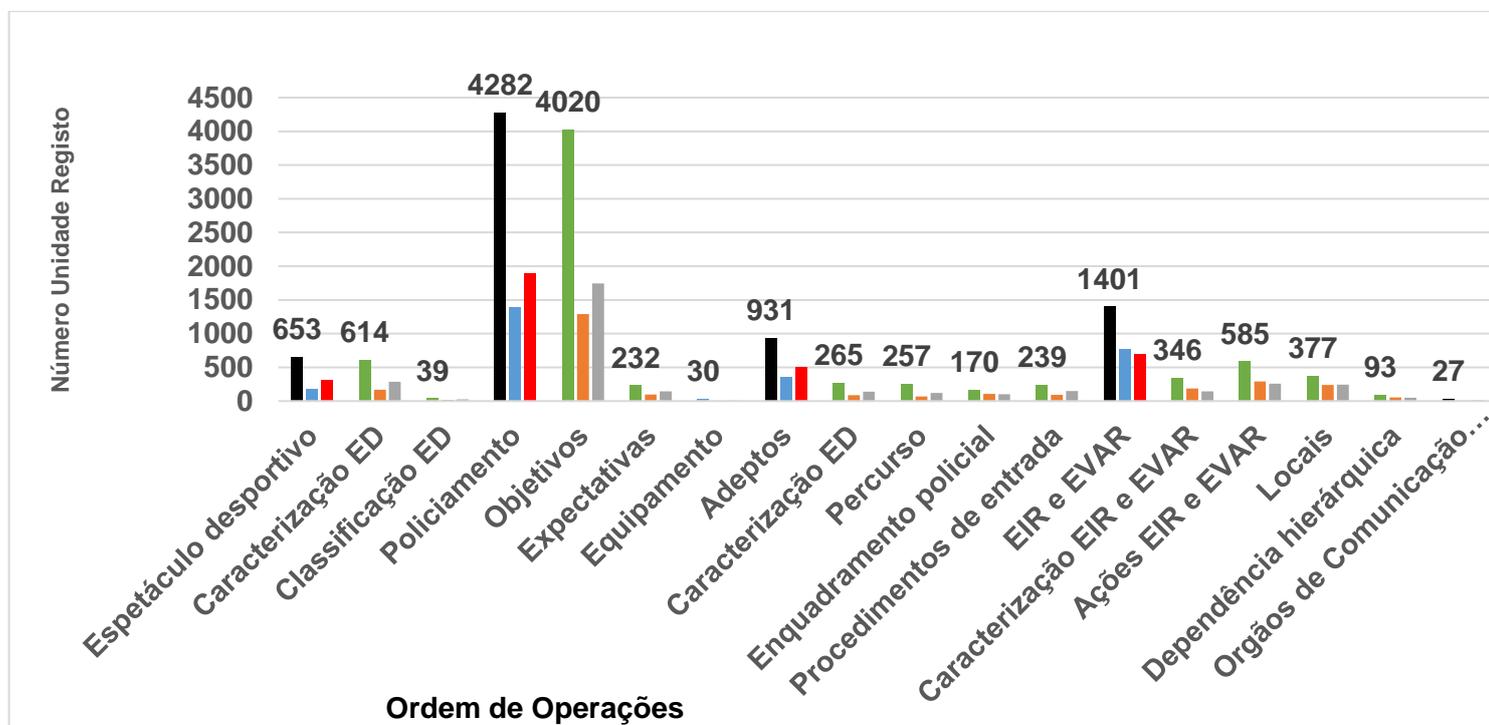


Figura 49. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Ordem de Operações. As colunas de cor preta (nacionais), azul (dérbis) e vermelho (europeus) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a verde (nacionais), laranja (dérbis) e cinzento (europeus), com o número das respetivas unidades de registo.

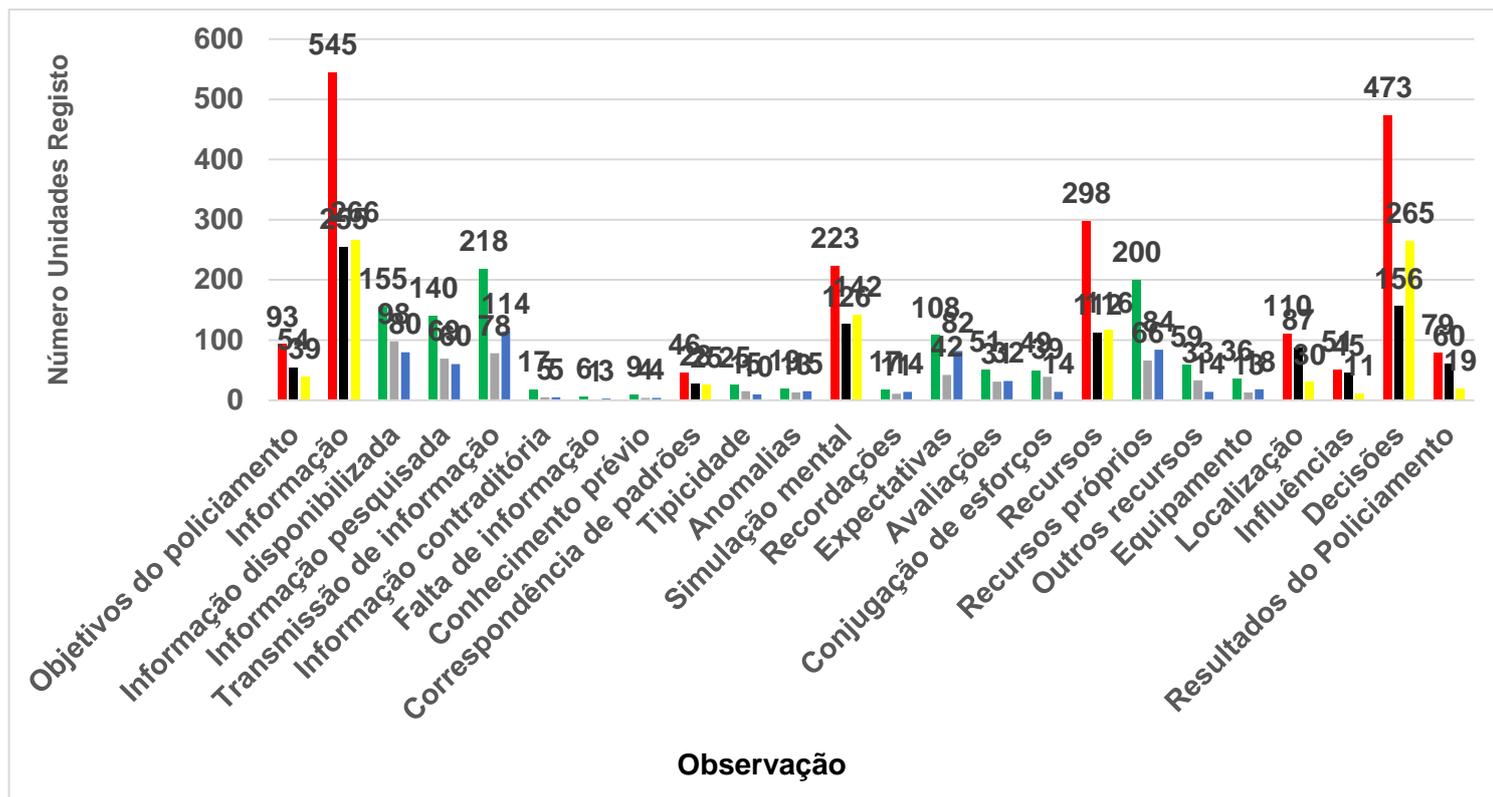


Figura 50. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Observação. As colunas de cor vermelha (nacionais), preto (dérbis) e amarelo (europeus) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a verde (nacionais), cinzento (dérbis) e azul (europeus), com o número das respetivas unidades de registo.

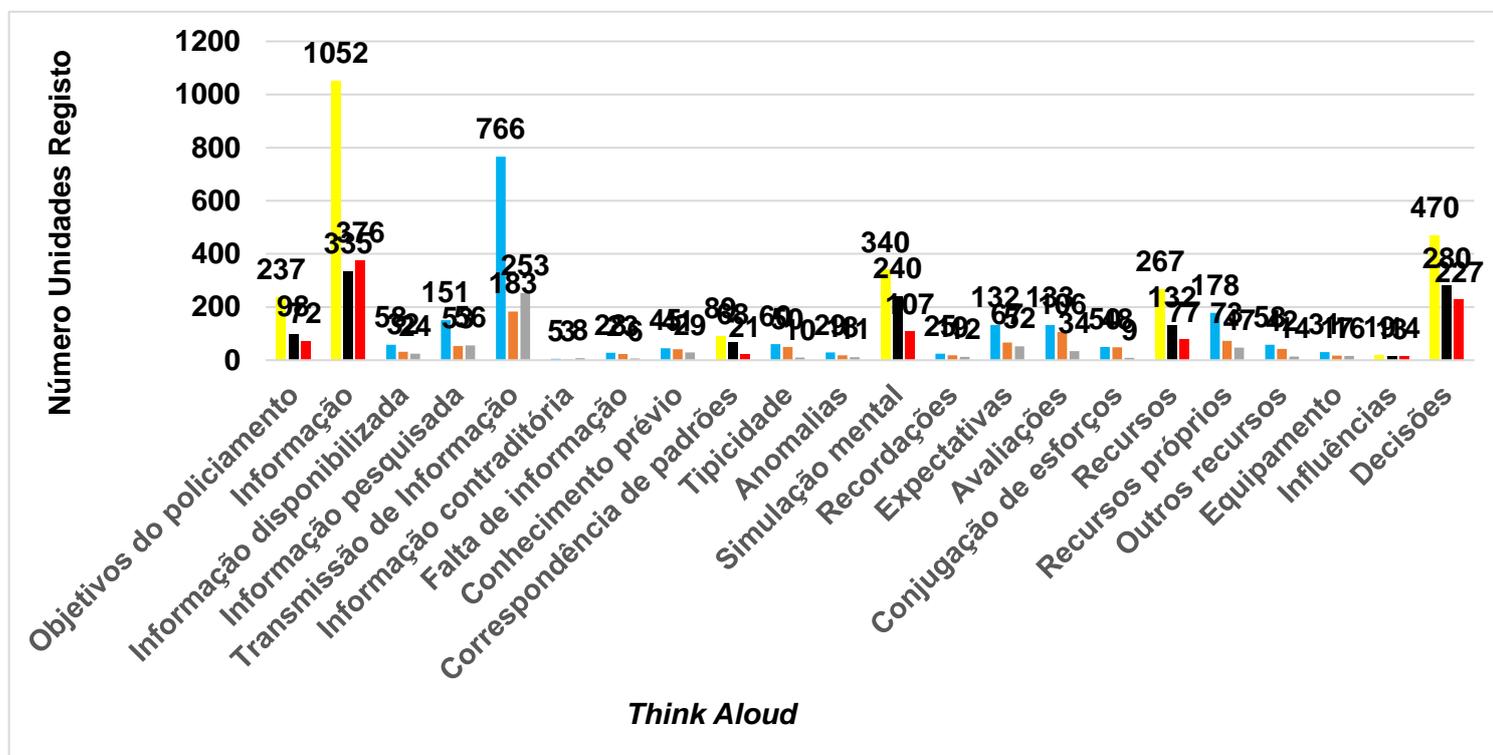


Figura 51. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Think Aloud. As colunas de cor amarela (nacionais), preto (dérbis) e vermelha (europeus) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul (nacionais), laranja (dérbis) e cinzento (europeus), com o número das respetivas unidades de registo.

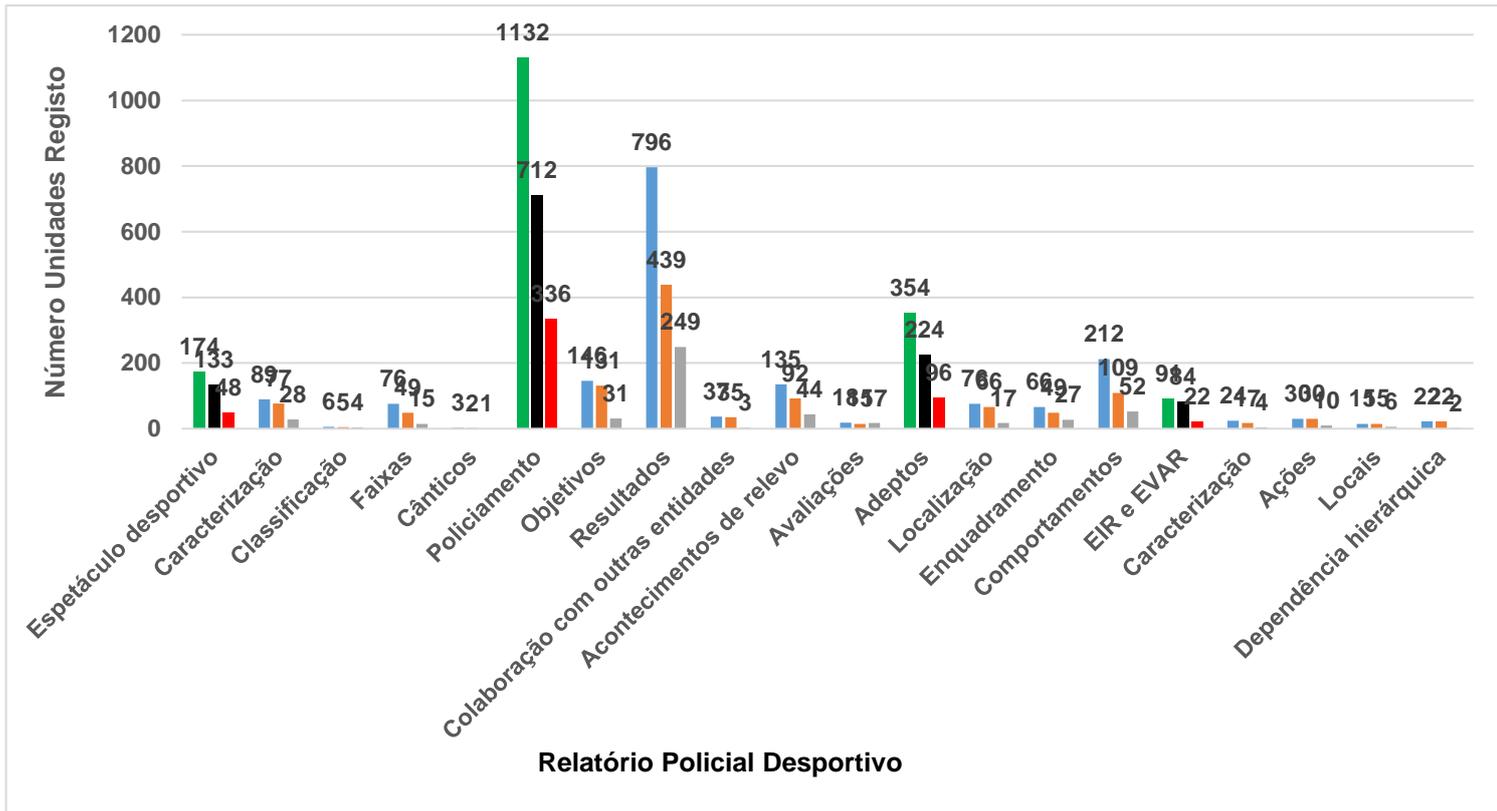


Figura 52. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Relatório Policial Desportivo. As colunas de cor verde (nacionais), preto (dérbis) e vermelho (europeus) dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a azul (nacionais), laranja (dérbis) e cinzento (europeus), com o número das respetivas unidades de registo.