

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



Laura Patrícia da Silva Bicheiro

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXI Curso de Formação de Oficiais de Polícia

***O Processo Decisório no Policiamento a Manifestações
Políticas: Um Estudo Naturalista***

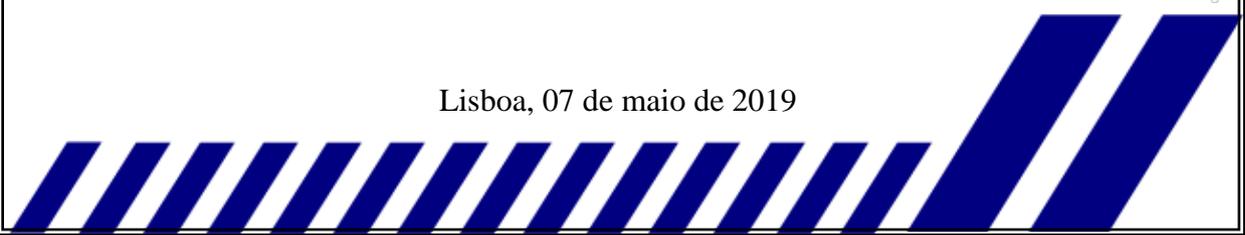
Orientador:

Prof.^a Doutora Lúcia G. Pais

Coorientador:

Superintendente, Prof. Doutor Sérgio Felgueiras

Lisboa, 07 de maio de 2019





Laura Patrícia da Silva Bicheiro

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXI Curso de Formação de Oficiais de Polícia

***O Processo Decisório no Policiamento a Manifestações
Políticas: 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.^a Doutora Lúcia G. Pais e Superintendente, Prof. Doutor Sérgio Felgueiras.



Aos meus pais, pelo amor incondicional

Agradecimentos

Ao Instituto de Odivelas, pela instituição centenária que mais me marcou e onde me senti verdadeiramente em casa.

À Polícia de Segurança Pública, por possibilitar uma profissão, uma carreira.

Ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna pelos cinco anos de formação e conhecimentos adquiridos.

À Sra. Professora Doutora Lúcia Pais, por me ter aceite como sua orientanda e pelo seu entusiasmo, correção e empenho, o meu profundo e sincero agradecimento.

Ao Sr. Superintendente, Professor Doutor Sérgio Felgueiras pela experiência e conhecimentos transmitidos. Um obrigado com toda a admiração, consideração e respeito.

A todos os que contribuíram para a presente investigação, sem os quais esta não teria o mesmo brilho e alcance.

Ao 31.º CFOP com quem partilhei os últimos cinco anos. Aos verdadeiros que permanecerão para a vida, vocês sabem quem são.

A todas as pessoas que me querem bem, desejo-lhes o mesmo, a triplicar.

Pai e Mãe, para vocês não há palavras suficientes, devo-vos tudo o que sou. São os melhores deste mundo e do outro.

E a ti, obrigada por tudo.

Epígrafe

It's not about making the right choice. It's about making a choice and making it right.

J. R. Rim

Resumo

Como ser humano, qualquer polícia toma decisões, tanto na vertente pessoal como profissional da sua vida. Nesta última, em situações que envolvem um planeamento mais detalhado, como é o caso do policiamento a grandes eventos, o processo de tomada de decisão é bastante complexo e fortemente influenciado por vários fatores, tais como falta de tempo, incapacidade de aceder a toda a informação disponível, limitações cognitivas, pressões sociais, institucionais e políticas, entre outros. Neste estudo procurou-se compreender e descrever de que forma é que decisores experientes, Oficiais da Polícia de Segurança Pública, deliberam em contexto de manifestações políticas. Assim, desenvolveu-se um estudo qualitativo, em contexto naturalista, sobre a tomada de decisão policial em sete grandes eventos políticos, com o intuito de melhor compreender o processo de tomada de decisão policial. Os dados foram recolhidos através de pesquisa documental, observação no terreno e aplicação do protocolo *think aloud*, tendo sido posteriormente submetidos a análise de conteúdo. Os resultados sugerem que este processo assenta na capacidade do decisor em recordar experiências passadas, avaliar cursos de ação, pesquisar e gerir a informação necessária, analisar pistas informativas, realizar simulações mentais, antecipando cenários e projetando expectativas de forma constante durante todo o policiamento. Concluiu-se também que a experiência e o conhecimento do decisor policial são preponderantes em todo o processo decisório, assim como a utilização de heurísticas.

Palavras-chave: grandes eventos políticos; polícia; policiamento; tomada de decisão; tomada de decisão naturalista.

Abstract

As a human being, every police officer makes decisions, both in their personal and professional lives. In the latter, when dealing with situations that require a more detailed planning, such as large events, the decision-making process is fairly complex and strongly influenced by a number of factors, namely lack of time, inability to access all the available information, cognitive limitations, social, institutional and political pressures, among others. This study aimed at understanding and describing how experienced decision makers, such as commissioned police officers decide in the context of political demonstrations. Thus, a qualitative study on the decision-making process in seven large political events was developed, in a naturalistic context, with the aim of better understanding the process of police decision-making. Data was collected through documentary research, field observation and application of the *think aloud* protocol, and was subsequently subjected to content analysis. The results suggest that this process relies on the decision maker's ability to recall past experiences, evaluate courses of action, research and manage the information needed, analyse informational cues, perform mental simulations while anticipating scenarios and constantly projecting expectations during the policing of the entire event. It was also concluded that the decision maker's experience and knowledge are preponderant during the entire process of deciding, as well as the use of heuristics that simplify reality.

Keywords: decision making; large political events; naturalistic decision-making; police; policing

Índice

Introdução	1
Capítulo I – Enquadramento do Problema de Investigação	3
1. Teorias de Tomada de Decisão	3
1.1. Modelos de decisão.	3
1.2. Racionalidade ilimitada.	4
1.3. Racionalidade limitada.	7
1.4. Teoria dos prospectos.....	9
1.5. Programas heurísticos.....	11
1.6. A tomada de decisão em contexto naturalista.	15
1.6.1. A abordagem naturalistic decision making.	16
1.6.2. O modelo recognition-primed decision.	17
2. O Direito de Manifestação e o Papel da Polícia	19
2.1. Direito de manifestação.....	19
2.2. Atuação policial em contexto de manifestações.....	20
2.3. Fatores influenciadores da tomada de decisão policial nas manifestações.	24
2.3.1. Pré-manifestação.	24
2.3.1.1. Comunicação.	24
2.3.1.2. Planeamento.	25
2.3.1.3. Inteligência.	26
2.3.2. Manifestação.....	27
2.3.2.1. Legislação/ Boas práticas policiais.....	27
2.3.2.2. Discrecionabilidade.	29
2.3.2.3. Emoções.	29
2.3.2.4. Pressão política e escrutínio público.	30
2.3.3. Pós-manifestação.	31
2.3.3.1. Relatório de ordem pública.	32
2.3.3.2. Debriefing.....	32
3. Grandes Eventos	33
4. Formulação do Problema de Investigação.....	34
Capítulo II – Método	36

1. Enquadramento.....	36
2. Estudo Descritivo	36
3. Participantes	37
4. <i>Corpus</i>	37
5. Instrumentos de Recolha de Dados	38
5.1. Observação.	38
5.2. <i>Think aloud</i>	39
5.3. Pesquisa documental.	39
6. Instrumentos de Análise de Dados: Análise de Conteúdo.....	40
7. Procedimento.....	41
Capítulo III - Apresentação e Discussão de Resultados	44
1. Caracterização das Categorias	44
1.1. Estudo 1.....	44
1.2. Estudo 2.....	47
1.3. Estudo 3.....	50
1.4. Estudo 4.....	53
2. Relação Entre os Estudos	54
3. A Experiência e a Gestão da Informação	57
4. Discussão dos Resultados.....	58
Capítulo IV – Considerações Finais	61
Referências	64
Anexos.....	74

Índice de Anexos

Anexo 1 - Pedido de autorização para acompanhamento dos oficiais nos policiamentos de manifestações, acesso aos planeamentos e documentos relevantes para o trabalho de investigação	75
Anexo 2 - Grelha categorial Planeamento	76
Anexo 3 - Grelha categorial Observação.....	80
Anexo 4 - Grelha categorial <i>Think Aloud</i>	84
Anexo 5 - Grelha cateogial Relatório de Ordem Pública.....	87
Anexo 6 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias do Planeamento	90
Anexo 7 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias da Observação.....	91
Anexo 8 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias do <i>Think Aloud</i>	92
Anexo 9 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias do Relatório de Ordem Pública.....	93

Índice de Figuras

Figura 1. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Planeamento.....	44
Figura 2. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Observação	47
Figura 3. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial <i>Think Aloud</i>	50
Figura 4. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Relatório de Ordem Pública..	53

Introdução

A tomada de decisão enquanto processo cognitivo é reconhecida como inerente ao ser humano, decorrente da capacidade de racionalizar e apreender os contextos e ambientes em que se insere. No entanto, não se pode afirmar que esse processo, ou seja, a decisão adotada e os respectivos impactos, deva ser enquadrado na mesma consideração genérica quando aplicado num dado contexto profissional, mais ainda se nos referirmos ao objeto de estudo desta dissertação: decisores policiais a atuar em cenários de manifestações políticas, não raras vezes altamente mediatizadas e com influência direta nos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos. De facto, poder-se-á dizer que, nesta matéria específica, existem diversos fatores que afetam reconhecidamente os processos decisórios, realçando a sua complexidade, nomeadamente fatores intrínsecos a cada ser humano - como a incapacidade de aceder a toda a informação necessária e disponível sobre determinada matéria ou limitações de processamento cognitivo (Pais, 2001) - e fatores extrínsecos - como o escrutínio (interno e externo), situações de profundo antagonismo (interesses conflitantes entre quem policia e os manifestantes, resultado das limitações decorrentes da própria lei que regula o exercício daquele direito e cujo cumprimento cabe às forças de segurança), as lacunas de informação disponível (decorrentes das características da própria organização e dos contextos em que se desenrolam as manifestações) e os recursos disponíveis (finitos e escassos), entre outros.

Contudo, num esforço para dirimir todas essas limitações e constrangimentos, o decisor socorre-se de métodos e estratégias de simplificação da realidade (Simon, 1990), por forma a conseguir tomar decisões suficientemente satisfatórias. É com a abordagem da Tomada de Decisão Naturalista, que se aprofundam os conhecimentos e melhoram os estudos referentes aos processos inerentes à tomada de decisão, por estes deixarem de se realizar em laboratório e passarem a realizar-se em contextos autênticos, com o objetivo primordial de descrever o modo como os decisores integram a sua experiência na tomada de decisão e perceber como é que estes efetivamente decidem. Tal desígnio só é possível através de observações em ambientes reais (e, portanto, não controlados), como aqueles em que os decisores policiais atuam, frequentemente dinâmicos e férteis em incerteza.

É neste quadro que esta investigação se desenrola, acompanhando decisores experientes (oficiais de polícia/comandantes de policiamento), durante manifestações de natureza política que foram alvo de policiamentos de maior complexidade, o que permitiu analisar as

diferentes fases e respetivos processos de decisão. A presente dissertação prossegue uma linha de investigação já criada no Laboratório de Grandes Eventos do Centro de Investigação do Instituto Superior de Ciências Polícias e Segurança Interna (ISCPSI), direcionada para trabalhos relacionados com a tomada de decisão no âmbito da atividade policial neste tipo de eventos.

O primeiro capítulo desta dissertação procura enquadrar o problema de investigação através de uma revisão da literatura existente sobre a tomada de decisão, estudando os diferentes modelos e teorias utilizados para analisar os seus processos em ambientes de dinâmicas mais rápidas e fluídas, onde impera maior incerteza, como aqueles em que se desenrola a atividade policial. O maior enfoque neste capítulo recai sobre a abordagem naturalista por ser o modelo que melhor sustenta o desenvolvimento da parte prática da investigação, tendo em vista a resposta cabal ao problema de investigação estabelecido. Contextualiza-se ainda neste capítulo, a relação entre a polícia, em concreto a Polícia de Segurança Pública (PSP) e as manifestações, bem como os fatores envolvidos na tomada de decisão policial.

O segundo capítulo é dedicado ao método, onde se enquadra e delimita o objeto de estudo, assim como são caracterizados os participantes e o *corpus* da investigação. Descreve-se o método empregue, os instrumentos de recolha e análise de dados utilizados e o procedimento seguido, tendo em vista a obtenção de resultados válidos.

No terceiro capítulo são discutidos os resultados obtidos e as suas implicações para a atividade policial na temática selecionada. No último capítulo apresenta-se as conclusões retiradas e as limitações a que foi sujeita esta investigação nas suas diversas vertentes.

Com a realização deste trabalho espera-se contribuir para que, através de um conhecimento mais aprofundado desta matéria, se possa atingir uma melhoria na tomada de decisão em contextos tão complexos e difíceis como as manifestações políticas, rodeadas de sensibilidades sociais causadoras de grande impacto mediático e com potencial para sujeitar a atividade policial a um escrutínio sobejamente mais detalhado do que aquele a que já é submetido pela sua natureza eminentemente atuante sobre direitos, liberdades e garantias.

Capítulo I – Enquadramento do Problema de Investigação

1. Teorias de Tomada de Decisão

1.1. Modelos de decisão.

Para melhor enquadrar aquelas que são consideradas as teorias da tomada de decisão, importa estudar, em primeiro lugar, quais os modelos de decisão existentes. Para David E. Bell, Howard Raiffa e Amos Tversky (1988), os modelos de decisão apresentam como objetivos: perceber como é que os indivíduos tomam decisões; o quão racionais devem ser ao tomá-las; e, ainda, como poderão ser auxiliados a melhor decidir. Contudo, esta preocupação de decidir melhor não surge apenas no século XX, pois;

o estudo do pensamento remonta pelo menos a Aristóteles e outros filósofos gregos, que tentaram codificar regras de bom pensamento (na forma da lógica), para descrever o que corre mal no nosso pensamento ao longo da vida diária e com vista a propor formas de estar atentos contra erros que temos tendência a cometer. (Baron, 2000, p.58)

E é na pretensão de decidir cada vez melhor e em cometer cada vez menos erros que surgem os modelos de decisão: normativos; descritivos; e, prescritivos (Gigerenzer & Selten, 2001). Baron (2000, p.31) refere que “os modelos normativos, descritivos e prescritivos, se constituem como diferentes abordagens ao estudo do pensamento”, não sendo estanques, nem indissociáveis entre si.

O estudo da tomada de decisão pode então ser abordado pelo modelo normativo que “não visa dizer como as coisas são mas sim, como deveriam ser” (Gilboa, 2010, p.18), sendo o propósito das teorias normativas “expressar o modo como as pessoas se deveriam comportar quando são confrontadas com situações que exigem decisões” (Suhonen, 2007, p.8). Para Baron (2004, p.7) nestes modelos normativos de tomada de decisão “a melhor opção é aquela que é mais benéfica”. Já Orasanu (1995) defende que uma decisão assente neste modelo é ideal quando se pretende alcançar a otimização, isto é, a melhor solução de todas.

Quanto ao modelo descritivo, este surge após terem sido realizadas “experiências empíricas, através das quais foi demonstrado que o comportamento dos indivíduos é inconsistente com o defendido pelo modelo normativo” (Suhonen, 2007, p.9). Assim, as teorias descritivas apresentam como intuito “compreender o modo como as decisões são tomadas em vez de como deveriam ser tomadas” (Dillon, 1998, p.1), pois “a análise descritiva está preocupada no como e porquê dos indivíduos pensarem e agirem da forma que o fazem. É uma atividade altamente empírica que incide diretamente na área das ciências sociais preocupada com o comportamento individual” (Bell, Raiffa, & Tversky, 1988, p.16). Beresford e Sloper (2008, p.3) acrescentam ainda que os modelos descritivos apresentam “evidências empíricas que vão funcionar como suporte à tomada de decisão”, ou seja, as teorias descritivas fornecem informação acerca do comportamento do indivíduo, que poderá ser utilizada de forma prescritiva, auxiliando os decisores a tomar melhores decisões (Suhonen, 2007).

No que diz respeito aos modelos prescritivos, estes abordam o que o indivíduo deveria fazer para melhorar as suas escolhas, como por exemplo o desenvolvimento de técnicas de pensamento e esquemas conceptuais (Santos, 2016), ou seja, “os modelos prescritivos foram construídos para melhorar as decisões” (Baron, 2012, p.1), procurando estabelecer uma “ligação entre o ideal de racionalidade e as reais capacidades de decisão” (Oliveira & Pais, 2010, p. 446).

1.2. Racionalidade ilimitada.

Os estudos pioneiros na área da tomada de decisão remontam ao modelo clássico da racionalidade que, de uma forma geral, pode ser postulado da seguinte forma: o ser humano é detentor de capacidades sobrenaturais (Pais, 2001) e desconhece limitações de tempo, conhecimento ou capacidades cognitivas (Todd & Gigerenzer, 2000). Os mesmos autores desta visão descreviam os seres humanos sob o espectro de uma luz divina, com aquela que seria uma racionalidade ilimitada. A conceção da tomada de decisão como escolha racional baseia-se no pressuposto de que, os decisores dispõem de um conjunto de linhas de ação, sabendo as consequências e o valor da utilidade de cada uma delas, o que permite a sua comparação, o estabelecimento de uma determinada ordenação e a seleção de uma única alternativa, a melhor de todas, constituindo-se como a solução ótima (Simon, 1978).

A investigação desta temática foi sendo desenvolvida ao longo da História e com o passar do tempo surgiram diferentes teorias. De seguida abordar-se-á de forma sucinta as

consideradas mais relevantes. Estas teorias podem ser divididas entre aquelas que têm e as que não têm em consideração o risco, ou seja, as que têm conhecimento de quais são as probabilidades do resultado e as que não têm, respetivamente (Suhonen, 2007).

Quanto à teoria da tomada de decisão que não tem em conta o risco, o conjunto de hipóteses mais importante que foi formulado pode ser resumido da seguinte forma: uma pessoa que tome qualquer decisão, de acordo com esta teoria, é um homem económico (Edwards, 1954). Surge assim a teoria económica da decisão que diz “que o homem económico, sendo económico, é também racional. Assume-se que este possui conhecimento acerca dos aspetos relevantes do seu ambiente” (Simon, 1955, p.99), pois, de acordo com Edwards (1954, p.381), “o homem económico tem três características fundamentais: está completamente informado; é racional e altamente sensível a variações”. Ou seja, o homem económico não conhece apenas todos os cursos de ação possíveis, mas também quais os resultados de cada um deles, tendo como objetivo escolher a melhor alternativa de entre as disponíveis (Edwards, 1954).

Em meados do século XVII surge uma nova teoria que “reconhece a incerteza irreduzível da vida humana” (Gigerenzer & Selten, 2001, p.2), a teoria das probabilidades, apresentada por Blaise Pascal e Pierre de Fermat. Esta teoria vem questionar as capacidades ilimitadas associadas ao homem económico, pois através de jogos de fortuna ou azar percebeu-se que a experiência nem sempre condizia com os cálculos efetuados e, como tal, aquilo que era considerado como a descrição do comportamento humano, a teoria da racionalidade, deixou de fazer sentido por não ser alcançável (Gigerenzer & Selten, 2001), resultando “na morte do sonho da certeza e no surgimento do cálculo da incerteza” (Todd & Gigerenzer, 2000, p.728).

Pode assim afirmar-se que o reconhecimento da incerteza nas decisões levou a que surgissem outras teorias da tomada de decisão, mas, desta forma, tendo em consideração o risco, sendo que “o risco difere da incerteza, na medida em que a probabilidade do resultado desta última não é completamente conhecida” (Levy, 1992, p.172).

A Teoria do Valor Esperado constituiu-se como “uma das primeiras teorias de tomada de decisão sob risco, considerando que o valor esperado de um resultado é igual ao seu ganho, isto é, à sua probabilidade” (McDermott, 1998, p.15). Esta teoria apresenta como

objetivo escolher sempre a opção que maximize o valor esperado (Hardman, 2009). No entanto, o valor que determinado ganho assume pode não ser o mesmo para diferentes indivíduos, e pode nem corresponder ao seu valor exato (McDermott, 1998). A título de exemplo, para um indivíduo com reduzidas posses financeiras, receber 100 euros tem um valor totalmente diferente do que se for alguém sem dificuldades monetárias a receber essa quantia, como tal esta teoria não vingou.

De acordo com Bernoulli, matemático do século XVIII (Edwards, 1954), as pessoas agiam para maximizar a utilidade esperada e não o valor esperado, pois não seria racional, por exemplo, um indivíduo arriscar toda a sua riqueza acumulada num jogo de cara ou coroa, tendo sido através do paradoxo de S. Petersburgo (Heukelom, 2006) que se percebeu que o que realmente “importava era o valor subjetivo do jogo, a sua utilidade de rendimento, e não o valor objetivo do jogo” (Luís, 2016, p.6), uma vez que a maioria das pessoas que participassem num jogo desses apostaria apenas uma pequena parte do seu rendimento. Como tal,

todo o decisor racional numa situação de incerteza decide escolhendo, de entre as alternativas possíveis, 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)

Surgiu assim a Teoria da Utilidade Esperada que demonstrou que “a utilidade não é apenas uma função linear da riqueza, mas antes uma função subjetiva e côncava da avaliação do resultado” (McDermott, 1998, p.16). Ou seja, esta teoria defende que os decisores, quando confrontados com a necessidade de fazer uma escolha considerando o risco que lhe está associado, preferem, na sua maioria, selecionar um jogo em que o resultado é certo (ainda que inferior), ao jogo que oferece um valor muito mais elevado, mas que é incerto. Por exemplo, um apostador prefere jogar sabendo que o prémio garantido é de 100 euros em vez de um sorteio de cara ou coroa em que existe a possibilidade de ganhar 200 euros.

Em 1944 é publicado um livro de Von Neumann e Morgenstern intitulado a *Teoria dos jogos e do comportamento económico*, que vem revolucionar a teoria de Bernoulli ao propor a noção de revelação de preferências (McDermott, 1998). Estes autores destacam o papel dos axiomas em situações de decisão sob incerteza e risco (Suhonen, 2007), pois “a

maioria destes axiomas assentam na assunção de que os indivíduos são racionais e têm as suas preferências bem definidas” (Suhonen, 2007, p.2). Os principais axiomas que fundamentam esta teoria são a transitividade, a dominância e a invariância (Frisch & Clemen, 1994; Heukelom, 2006; McDermott, 1998; Slovic, 2000). Estes axiomas “não determinam a ordem das preferências das pessoas, mas impõem determinadas restrições sobre as possíveis relações entre a pessoa e as suas preferências” (McDermott, 1998, p.17).

A título explicativo, o axioma respeitante à transitividade defende que se a opção A é preferida em relação à opção B, e a B é preferida em relação à C, então a opção A será também preferida em relação à C. Quanto ao axioma de dominância, este pressupõe que se a opção A é melhor que a B em pelo menos um ponto, mesmo sendo igual nos restantes, então a opção A será a preferida. Relativamente à invariância, assume-se que a preferência deve permanecer inalterada independentemente da ordem em que são apresentadas as opções (McDermott, 1998).

1.3. Racionalidade limitada.

De acordo com Schulz (2011, p.1275), “a teoria da escolha racional está profundamente equivocada relativamente à forma como decidimos”, pois, como já vimos, “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” (Gigerenzer, 2001, p.38). Assim, a Teoria da Racionalidade Limitada surge por oposição à ilimitada (Simon, 1955), sendo que “a forte necessidade de substituir a teoria clássica de decisão por um modelo de racionalidade limitada surgiu quando foram examinadas situações que envolviam decisões sob incerteza e condições imperfeitas” (Simon, 1978, p.349). Como sabemos, o decisor “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).

Herbert Simon (1955), ao propor o conceito de racionalidade limitada, apresentou como objetivo elaborar uma fundamentação teórica que permitisse compreender os processos de tomada de decisão e perceber como funciona a cognição humana (Bissoto, 2007). Segundo Simon (1978), a teoria da racionalidade limitada apresenta exigências modestas e realistas acerca do conhecimento e capacidade de raciocínio dos seres humanos, pois este mesmo autor considerava que “o próprio decisor era uma fonte de constrangimentos que se

materializam em limitações de nível cognitivo com tradução na redução significativa da quantidade de informação e alternativas que consegue analisar” (Inácio, 2013, p.19). Crozier e Ranyard (1997, p.6) acrescentam que “o conceito de racionalidade limitada incorpora a assunção básica de que a racionalidade é relativa à capacidade de processamento de informação do decisor”.

Simon, segundo Polič (2009, p.80), defendia que “as pessoas não eram necessariamente irracionais, mas demonstravam uma racionalidade limitada”, e como tal, segundo esta teoria, o decisor era forçado a construir um modelo simplificado do mundo por forma a conseguir lidar com ele (Slovic, 2000), isto é, os decisores “devido aos limites de velocidade e poder de computação, devem utilizar métodos proximais, sendo que a otimização está para além das suas capacidades” (Simon, 1990, p.17). Assim, “um procedimento a utilizar seria procurar escolhas satisfatórias em vez de ótimas” (Simon, 1978, p.353) e, na realidade, “a generalidade das pessoas aceita alternativas boas o suficiente, em vez de procurar o valor máximo da alternativa” (Lau, 2003, p.29). De acordo com a teoria *satisficing* de Simon (1995), procurar uma opção suficientemente boa, que seja satisfatória em todos os aspetos importantes (Crozier & Ranyard, 1997), ao invés da melhor opção possível, permite um equilíbrio entre o processo de tomada de decisão e as capacidades mentais que as pessoas possuem, e assim, nesta tarefa, a sobrecarga cognitiva é incomparavelmente menor do que a exigida numa análise exaustiva e compreensiva de várias alternativas em simultâneo.

Por forma a completar esta linha de pensamento, importa referir que “são três as características que definem a visão original de Simon da racionalidade limitada: procura de alternativas, *satisficing* e aspiração à adaptação” (Selten, 2001, p.14). Por outras palavras, estas três características significam que caso as alternativas para a escolha não sejam fornecidas inicialmente ao decisor, então ele deve procurá-las (Simon, 1978), não esquecendo que a pesquisa é limitada, devido à própria racionalidade limitada que caracteriza o indivíduo (Gigerenzer & Selten, 2001). Nas tarefas que envolvam algum grau de complexidade, acresce que o decisor deve visar uma decisão satisfatória, uma vez que o conhecimento e as estratégias não permitem que os decisores alcancem uma solução ótima, mas apenas que encontrem aproximações melhores do que aquelas disponíveis à inteligência inata (Simon, 1990; Todd & Gigerenzer, 2000) e, por fim, deve adaptar-se convenientemente àquilo que é satisfatório (Simon, 1956) tomando uma decisão em conformidade.

Acresce ainda referir que “a racionalidade limitada tem dois interlocutores, os limites da mente humana e a estrutura do ambiente em que a mente opera” (Todd & Gigerenzer, 2000, p.730). Simon (1990) recorre, inclusivamente, à metáfora de uma tesoura, onde uma lâmina representa as limitações cognitivas dos seres humanos e a outra representa a estrutura ambiental (Gigerenzer & Selten, 2001), para explicar o sistema de racionalidade limitada, descrevendo os processos que nele operam e os ambientes aos quais este se está a adaptar (Simon, 1990). De facto, de acordo com Simon (1995), as propriedades do meio exterior, o conhecimento que os decisores têm ou não do que os rodeia e a capacidade que estes têm de utilizar esse conhecimento da melhor forma são determinantes para as escolhas que são feitas pelos indivíduos, pois, se possível, devem adotar uma racionalidade ecológica, explorando a estrutura da informação em ambientes naturais de decisão (Todd, 2001).

Em suma, “a racionalidade limitada não é otimização nem irracionalidade” (Gigerenzer & Selten, 2001, p.4), definindo-se pelo alcançar da satisfação em vez da maximização do resultado (Slovic, 2000).

1.4. Teoria dos prospectos.

A Teoria dos Prospectos é apresentada por Daniel Kahneman e Amos Tversky em 1979, na sua obra *Teoria dos prospectos: uma análise da decisão sob risco*. Esta teoria representa um modelo de análise normativa acerca da tomada de decisão em contexto de risco e de incerteza.

De acordo com Levy (1992), a teoria dos prospectos surge com o intuito de explicar que as decisões que têm em consideração o risco são tomadas a partir de preferências intuitivas, não atendendo à racionalidade dessas mesmas preferências. Isto é, segundo a teoria dos prospectos, “os decisores tendem a ter um comportamento não consistente perante o risco, opondo-se às teorias racionalistas, designadamente a Teoria da Utilidade Esperada” (Steiner, Silva, Gramms, Marcelino, & Prado, 1998), pois aquilo que influencia realmente o comportamento dos indivíduos não é o resultado esperado de uma determinada escolha, mas a sua reação, que difere consoante os ganhos e as perdas a que estão sujeitos.

Como explica McDermott (2001), as decisões são geralmente tomadas sob condições de incerteza, onde se torna difícil perceber as consequências dos eventos, com clareza. Como tal, essas decisões envolvem um conflito interno entre os ganhos e as perdas percecionadas. A teoria dos prospectos explica de que forma é que essas escolhas são ponderadas durante o

processo de tomada de decisão, sendo as mesmas baseadas em julgamentos, ou seja, em avaliações qualitativas do estado das coisas.

No que a esta teoria diz respeito, a principal premissa e a contribuição teórica mais importante está relacionada com o facto de os seus autores afirmarem que as escolhas são avaliadas em relação a um ponto de referência, como por exemplo, o *status quo*. Os autores (Tversky & Kahneman, 1981) desenvolveram uma pesquisa apresentando a mesma situação de forma distinta a várias pessoas e concluíram que o ser humano tem maior aversão ao risco em situações de ganhos do que de perdas. Prefere-se um ganho menor, porém certo, do que correr o risco de não ganhar nada para tentar obter um ganho maior. Concluíram também que se prefere correr o risco de se perder mais ao tentar não se perder nada *versus* ao de ter uma perda menor, mas que seja certa.

Esta situação consistia num cenário onde uma doença invulgar iria afetar os Estados Unidos da América. Como resultado dessa doença esperava-se 600 mortes. Para combater a mesma existiam duas opções, a opção A, onde se salvariam 200 pessoas; e, a opção B, onde existia 1/3 da probabilidade de 600 pessoas se salvarem e 2/3 da probabilidade de nenhuma se salvar. 72% dos participantes escolheram a opção A. A um outro grupo de participantes foram colocadas duas opções distintas: a opção A implicava a morte de 400 pessoas; e a opção B, em que havia 1/3 da probabilidade de nenhuma morrer e 2/3 da probabilidade de todas morrerem. 78% dos participantes escolheu a opção B (Tversky & Kahneman, 1981). Ao primeiro grupo, os resultados foram apresentados em termos de vidas salvas (ganhos) e ao segundo em termos de vidas perdidas (perdas). Como afirma Gleitman (2002), no primeiro grupo, o enquadramento dado conduziu à decisão de aceitar um ganho seguro e de evitar qualquer risco, enquanto no segundo grupo conduziu à decisão de aceitar um risco, de modo a evitar uma perda certa. Esta abordagem teórica pretende então relacionar o comportamento do decisor perante o risco com uma série de características, de entre as quais, a forma como a situação é apresentada, ou seja, dependendo do ponto de vista (prospeto) utilizado ao expor a situação e as alternativas, o comportamento do decisor (perante o risco) pode variar.

Segundo McDermot (1998, p.18) os “indivíduos tendem a ser avessos ao risco no domínio das apostas que envolvem ganhos e revelam maior propensão para arriscar em cenários de perda”. Por exemplo, a maioria das pessoas prefere ganhar 50 euros com certeza, do que aceitar uma aposta arriscada em que podem ganhar 100 euros ou não ganhar nada.

Por outro lado, as mesmas pessoas quando confrontadas com a escolha entre perderem inevitavelmente 50 euros, e terem 50 % de probabilidade de perderem ou 100 euros ou nada, geralmente escolhem a segunda opção. Kahneman e Tversky também propuseram que uma perda tem um impacto emocional maior sobre qualquer pessoa do que o ganho equivalente. Isto significa que um indivíduo prefere ganhar 50 euros, do que ganhar inicialmente 100 e perder 50, ficando com os mesmos 50 euros.

Kahneman e Tversky (1979), no que diz respeito à estrutura desta teoria, defendem que esta é composta por duas fases, a fase de edição (*editing*) e a fase de avaliação. A fase da edição consiste na primeira análise que é feita do problema associado à tomada de decisão, enquadrando (*framing*) toda a questão, por forma a organizar e reformular as opções de escolha. Desta forma, o decisor tem o trabalho simplificado na fase da avaliação (Payne, 1985), correspondendo assim às “operações cognitivamente menos onerosas desembocando em simplificações representacionais desses mesmos problemas” (Oliveira & Pais, 2010, p.135). Na fase de avaliação, é onde se escolhe os prospectos selecionados e com valor mais elevado (Levy, 1992).

Em suma, Kahneman e Tversky (2000) consideram que, para situações nas quais há perdas ou prejuízos certos envolvidos, os decisores tendem a apresentar um comportamento de preferência ao risco; numa situação de ganhos certos, os mesmos apresentam aversão ao risco. Então, uma pessoa tentará evitar uma perda mais do que tentar obter um ganho.

1.5. Programas heurísticos.

Como já referido, e de acordo com Ratinho (2015, p.12), na tomada de decisão “o ser humano é constantemente influenciado por diversos fatores, como a falta de tempo, a incompletude da informação ou mesmo a falta dela, assim como [pel]os seus próprios limites cognitivos”, logo decide tomando a melhor opção possível num contexto repleto de condicionantes e limitações. É por isto, comum o recurso a processos de simplificação – “atalhos cognitivos” ou heurísticas – com o intuito de encontrar uma opção que atenda às expectativas sem considerar toda a complexidade do problema. Williams (2010, p.41) refere que “o ser humano, quando exposto a numerosos *inputs*, é capaz de reduzir a complexidade através da utilização de heurísticas”

De acordo com Gigerenzer e Gaissmaier (2011, p.453) “as heurísticas são estratégias que ignoram informação, para tornar as decisões mais rápidas, mais frugais e/ou mais precisas face a métodos mais complexos”. São também consideradas “regras básicas para efetuar determinados juízos ou inferências úteis para a tomada de decisão” (Lau, 2003, p.31), sendo muitas vezes utilizadas de forma inconsciente e automática, levando à resolução de inúmeros problemas. Gigerenzer e Todd (1999, p.14) defendem que uma heurística representa um “processo que requer um mínimo de tempo, conhecimento e processamento para fazer escolhas adaptativas em ambientes reais”. Como tal, as heurísticas acabam por ser ferramentas que, como afirma Ratinho (2015, p.12), se revelam “eficientes processadores num mundo incerto e permitem resolver problemas de um modo rápido e simples e, muitas vezes, com maior precisão que modelos complexos de otimização”.

Todavia, estas simplificações podem levar a que ocorram vieses cognitivos (erros de juízo), os quais podem limitar e condicionar o comportamento do decisor de forma inconsciente (Lau, 2003), podendo provocar erros nas suas avaliações e na própria tomada de decisão (Tversky e Kahneman, 1974). Segundo Arnott (2002, p.4), os vieses são “comportamentos mentais que prejudicam a qualidade da decisão num número significativo de decisões e para um número significativo de pessoas”.

Dada a relevância desta matéria na tomada de decisão, as heurísticas não deixaram de ser alvo de estudo para melhor compreender como efetivamente se tomam decisões. Desta forma, Tversky e Kahneman (1974) apresentam, através do Programa de Heurísticas e Vieses, três heurísticas que visam simplificar o processo de decisão em condições de incerteza, de disponibilidade; de representatividade; e, de ancoragem/ajustamento, às quais estão associadas uma série de vieses que podem tornar estas heurísticas tendenciosas, uma vez que “geralmente influenciam o julgamento e as inferências” (Tversky & Kahneman, 1983, p.313).

Segundo os mesmos autores, a heurística de disponibilidade revela-se em situações em que o decisor procura avaliar a frequência e a probabilidade de determinado evento ocorrer pela facilidade e rapidez com que este se assoma à sua mente (Tversky & Kahneman, 1974), sendo que quantas mais vezes isso acontecer, maior a probabilidade desse evento ser escolhido. Contudo, esta é considerada uma heurística bastante falível, porque muitas vezes as pessoas lembram-se daquilo que as marcou mais e não daquilo que ocorreu com maior frequência. Como tal, os erros e vieses podem acontecer “com maior frequência consoante

a influência de fatores não relacionados com probabilidades ou frequência, tais como a familiaridade e a emoção causada pelos acontecimentos” (Rehak, Adams, & Belanger, 2010, p.324; Tversky & Kahneman, 1974).

A heurística de representatividade pode ser caracterizada pela procura de determinado aspeto, evento probabilístico, pessoa ou objeto a que corresponda um caso típico ou classe, consoante a sua semelhança a alguma categoria (Tversky & Kahneman, 1974). Assim sendo, este tipo de heurística é avaliado consoante o nível de familiaridade/conhecimento de uma coisa em relação a outras, sendo que quanto maior o nível de correspondência maior probabilidade tem esse evento de ser escolhido. Imagine-se o seguinte exemplo: um indivíduo apresenta um conjunto de características que levam a crer que é militar e ao agir da mesma forma que o estereótipo apresentado, o decisor representa no seu quadro mental a alta probabilidade de aquele o ser. Se ignorar o facto do local onde se encontra não ser comumente frequentado por militares e, ainda assim, decidir nesse sentido, torna-se evidente onde reside geralmente o erro desta heurística, visto que não considera determinados fatores que podem ser preponderantes (Madruga, 2016).

A heurística de ancoragem (ou ajustamento), por sua vez, é geralmente utilizada em situações em que é possível realizar estimativas a partir de um valor inicial (âncora), que vai sendo ajustado para potenciar a resposta final (Tversky & Kahneman, 1974). Neste caso, o enviesamento pode surgir quando as pessoas não fazem os acertos de forma correta, de acordo com a informação disponibilizada, levando a que as estimativas fiquem sempre ancoradas a um valor desajustado.

Gigerenzer, Todd e outros investigadores do grupo *Adaptive Behaviour and Cognition (ABC Research Group)* do Max Plank Institute de Berlim apresentam outra linha de investigação sobre esta temática das heurísticas que consiste no Programa de Heurísticas Rápidas e Frugais, assumindo que as heurísticas se constituíam como “processos cognitivos úteis ou mesmo indispensáveis para resolver problemas que não conseguem ser tratados através da lógica e da teoria das probabilidades” (Gigerenzer & Todd, 1999, p.25).

Goldstein e Gigerenzer (2002) defendem que as heurísticas apresentam quatro características fundamentais. A primeira prende-se com a exploração das capacidades do ser humano, em particular, a memória e a perceção, o que potencia “julgamentos rápidos, frugais,

transparentes e robustos” (Gigerenzer, 2006, p.64). A segunda está relacionada, precisamente, com o facto de estas serem rápidas e frugais para que possam operar em situações marcadas por constrangimentos e limitações, tal como acontece no mundo real. A terceira a considerar é a racionalidade ecológica, ou seja, a forma como o decisor considera o meio que o envolve aquando da tomada de decisão. E, por último, as heurísticas devem ser precisas e poderosas para que possam modelar os raciocínios (Goldstein & Gigerenzer, 2002).

O Programa de Heurísticas Rápidas e Frugais apresentou como objetivo, desenvolver três questões essenciais, a saber: a racionalidade ecológica, a caixa de ferramentas adaptativa (*adaptive toolbox*) e, a aplicação das heurísticas, propriamente ditas.

A racionalidade ecológica surge “para trazer a estrutura ambiental para a racionalidade limitada. [Assim,] uma heurística é ecologicamente racional no grau em que está adaptada à estrutura de um ambiente” (Gigerenzer & Todd, 1999, p. 13). Muitas vezes, os fatores externos podem influenciar de forma dependente as estratégias utilizadas aquando do momento da tomada de decisão, afetando todo o processo decisório. Como tal, o ser humano deve adaptar-se ao ambiente em que atua, à sua estrutura bem como à informação disponível, porque se o fizer a utilização das heurísticas vai ser a mais adequada (Todd, 2001).

Para Gigerenzer (2001) a racionalidade limitada envolve uma “caixa de ferramentas adaptativa” (*adaptive toolbox*) que apresenta certas características, como por exemplo, memorizar, reconhecer, recordar, localizar/seguir, imitar, entre outras capacidades. Esta caixa de ferramentas adaptativa fornece heurísticas e é constituída por blocos fundamentais de construção (*building blocks*) para que essas heurísticas rápidas e frugais se possam compor. O mesmo autor descreve três funções dos *building blocks*: fornecer uma direção à pesquisa de informação; ditar a paragem de pesquisa e, tomar a decisão.

No que diz respeito às heurísticas, a que esteve na base do programa em análise, foi a heurística de reconhecimento, que consiste na pesquisa de diversas alternativas até que uma seja reconhecida e por isso escolhida. Esta heurística só pode operar em situações onde existam apenas duas opções, sendo que uma delas deve ser reconhecível. Neste sentido, a heurística de reconhecimento permite avaliar os objetos em questão. Se dois objetos estiverem numa situação de comparação, o indivíduo pode fazer inferências sobre as suas características. Por exemplo, imagine-se um turista que pretende planear a sua viagem a Portugal e deseja escolher qual a cidade que tem mais museus entre Lisboa e Évora. Ao ter ouvido

mais comentários sobre Lisboa, ele pode inferir que essa popularidade pode estar relacionada com o facto de Lisboa possuir mais museus que Évora (Patchur, Todd, Gigerenzer, & Goldstein, 2011).

Em suma, é possível identificar duas linhas de investigação no que às heurísticas e vieses diz respeito. Tversky e Kahneman (1974), com o programa de heurísticas e vieses, consideraram as heurísticas como ferramentas capazes de colmatar as limitações cognitivas do ser humano, no entanto, a sua utilização poderá conduzir a vieses e erros como resultado. Gigerenzer e o *ABC Research Group* (1999) defendem que as heurísticas surgem como uma solução para as situações que sejam colocadas aos decisores, sendo uma forma de encurtar o processo de tomada de decisão, poupando tempo e esforço de pesquisa e, surgindo como alternativa à otimização, uma vez que esta está fora de alcance (Gigerenzer, 2006).

1.6. A tomada de decisão em contexto naturalista.

A tomada de decisão em contexto naturalista surgiu pela primeira vez quando alguns investigadores decidiram pôr de lado os modelos formais da tomada de decisão e passar a conduzir pesquisas de campo para descobrir as estratégias que são, de facto, usadas pelas pessoas nos seus processos decisórios.

Zsombok (1997) identificou quatro critérios que mostram o contraste entre a *Naturalistic Decision Making* (NDM) e os modelos formais de pesquisa, sendo eles: as características e a configuração da tarefa (contexto mais rico e complexo); a natureza dos participantes da pesquisa (geralmente especialistas/pessoas experientes); a intenção da pesquisa (descrever as estratégias que as pessoas usam); e, o ponto de interesse dentro do período da decisão (processos de pré-escolha, por exemplo, consciencialização da situação). Neste sentido pode afirmar-se que o principal objetivo da tomada de decisão em contexto naturalístico (NDM) é “investigar o modo como as pessoas utilizam a experiência para tomar decisões em ambientes naturalistas” (Elliot, 2005, p.8), ou seja, em ambientes reais, complexos, com condições adversas, como constrangimentos de tempo, incertezas, riscos elevados, objetivos vagos e condições instáveis (Klein, 2008; Nemeth & Klein, 2010).

A abordagem da NDM é considerada descritiva (Klein, 1999) e visa compreender o desempenho cognitivo humano, ao estudar como os indivíduos tomam efetivamente decisões em contexto real (Afonso, 2015), isto porque “não nos podemos limitar a medir unicamente aquilo que está diante dos nossos olhos (...) é preciso observá-lo no seu ambiente

natural, em situações do mundo real, envolvido pelas limitações que esse mundo encerra” (Gonçalves, 2014, p.14). Para tal, todas as pesquisas realizadas neste âmbito foram deslocadas de um ambiente controlado (laboratorial) para um ambiente real, pois, chegou-se à conclusão que apenas no terreno onde os decisores operam é que os investigadores poderiam estudar o comportamento dos indivíduos da forma mais fiel possível. Assim, haveria a possibilidade de aprimorar o conhecimento sobre a tomada de decisão de indivíduos experientes, e as competências associadas ao seu desempenho, identificando os aspetos necessários para um treino aprofundado da tomada de decisão (Schraagen, Klein & Hoffman, 1998).

1.6.1. A abordagem naturalistic decision making.

A NDM, como já mencionado, visa estudar como é que os indivíduos tomam decisões em condições reais, por forma a compreender o seu desempenho cognitivo. Um dos maiores contributos da NDM é a descrição de como as pessoas tomam as suas decisões no mundo real, destacando-se o papel da experiência dos decisores, uma vez que esta permite aos indivíduos categorizar rapidamente situações por forma a tomar decisões eficazes em condições de incerteza (Nemeth & Klein, 2010).

Segundo Lipshitz et al. (2001), a pesquisa em contexto naturalista apresenta cinco características fundamentais de investigação: decisores proficientes (pessoas experientes ou com muito conhecimento sobre determinado assunto); processo de correspondência na tomada de decisão (em detrimento do processo de simples escolha); modelagem informal dependente do contexto (o facto de os peritos serem especialistas em áreas e contextos muito específicos, conduz à limitação da utilidade dos modelos formais abstratos); orientação do processo (descrição dos processos cognitivos dos decisores); e, prescrição com base empírica (prescrições que possam ser implementadas).

Orasanu e Conolly (1993) identificaram oito fatores caracterizadores da tomada de decisão naturalista, entre eles, *problemas mal estruturados*, isto porque na realidade as questões raramente são colocadas de forma devida aos decisores, havendo a necessidade de trabalhar as diversas hipóteses por estas não se apresentarem na sua forma mais simples e direta. Outro fator preponderante são os *ambientes dinâmicos e incertos*, característicos de meios onde a informação é incompleta, imperfeita e em constante mudança, sendo por isso necessários *ciclos de feedback*, porque muitas vezes uma decisão pode influenciar todo o

contexto seguinte. Apresentam-se ainda como fatores caracterizadores a existência de *múltiplos objetivos, estrangimentos temporais, riscos elevados e protagonistas múltiplos*, sendo que o número de participantes pode determinar o impacto da decisão em causa. É também de referir que a decisão deve estar preferencialmente alinhada com as *regras e objetivos organizacionais*.

Este conjunto de fatores é um dos quatro marcadores que definem uma pesquisa NDM. Os restantes dizem respeito aos participantes da pesquisa (decisores experientes); ao propósito da pesquisa (descobrir como é que pessoas experientes tomam decisões em ambientes complexos) e ao foco de interesse da decisão (não apenas no processo de seleção de opções mas também no conhecimento da situação) (Zsombok & Klein, 1997).

Zsombok (1997) destaca o papel do decisor, salientando que a NDM caracteriza a forma como os indivíduos utilizam a sua experiência para tomar decisões em determinados domínios. De acordo com este autor, a NDM corresponde à

forma como as pessoas experientes, trabalhando individualmente ou em grupo em ambientes dinâmicos, incertos e muitas vezes momentâneos, identificam e avaliam a sua situação, tomam decisões e medidas cujas consequências são significativas para estas pessoas e para a organização em que operam. (1997, p. 4)

1.6.2. O modelo recognition-primed decision.

Em 1989, na cidade de Ohio, investigadores que estudavam a tomada de decisão em contexto naturalista, reuniram-se naquela que foi a primeira conferência sobre a NDM. Na sequência desse encontro, Lipshitz (1993) identificou nove modelos de NDM desenvolvidos por diferentes investigadores, mas percebeu que, embora tenham trabalhado individualmente, todos chegaram a conclusões idênticas: as pessoas não geravam nem comparavam os conjuntos de alternativas existentes pelo contrário, usavam a experiência para categorizar rapidamente as situações, ou seja, as pessoas confiavam na sua experiência e na capacidade de lhe acederem de forma sintética e o mais eficazmente possível para tomar decisões.

O modelo *Recognition-Primed Decision* (Primeira Opção Reconhecida; RPD) desenvolvido por Klein (1998) foi um dos nove modelos, tendo-se destacado como o mais rele-

vante, neste âmbito por explicar “o modo como as pessoas tomam boas decisões sem comparar opções” (Klein, 2008, p.457), utilizando a sua experiência na forma de uma variedade de padrões. Por outras palavras, quando as pessoas precisam de tomar uma decisão, elas relacionam rapidamente a situação com os padrões que aprenderam e se encontrarem uma correspondência clara, poderão executar o curso de ação mais típico. Dessa forma, é possível ser-se extremamente rápido a tomar decisões.

Klein (2015, p.166) menciona que os investigadores naturalistas identificam os peritos como “possuidores de um extenso repertório de padrões, capazes de realizar discriminações precisas que podem ser invisíveis aos novatos, com modelos mentais sofisticados sobre como as coisas funcionam e com capacidade de resiliência e adaptação a situações complexas e dinâmicas”. Ou seja, existe mais no modelo RPD para além da correspondência de padrões pois, “uma estratégia puramente intuitiva que confia exclusivamente numa correspondência padrão seria demasiadamente arriscada, uma vez que, ocasionalmente, a correspondência padrão gera opções insatisfatórias” (Afonso, 2015, p, 26). Fala-se assim das experiências de cada um, que potenciam a capacidade de decisão, por ser através delas que os decisores conseguem perceber, simplificar e processar a informação de forma diferente dos decisores menos experientes. Segundo Mosier (2013), os indivíduos mais experientes conseguem identificar mais rapidamente aquilo que é considerado importante para uma avaliação da situação, interligando a informação recolhida com os padrões mentais criados automaticamente pela sua experiência, sendo que os indivíduos menos experientes podem levar mais tempo a decidir por não serem tão sensíveis.

Foram realizadas investigações em diferentes contextos, a indivíduos com as mais variadas funções, desde comandantes da Marinha, jurados, operadores de fábricas nucleares, anestesistas, líderes de pequenas unidades do Exército, pilotos, enfermeiras, entre outros (Klein, 2008). Na sequência dessas investigações foi descoberto que os indivíduos estudados avaliavam um curso de ação usando a simulação mental para imaginar como ela se desenrolaria dentro do contexto da situação. Com isto, percebemos que o modelo “funda-se em dois processos: avaliação da situação e simulação mental” (Klein, 1993, p.138), sendo que a correspondência de padrões é a parte intuitiva em que os indivíduos avaliam a situação para gerar um rumo plausível a seguir, e a simulação mental é a parte deliberada consciente e

analítica, onde é objetivada uma apreciação desse rumo. “Esta estratégia permite-lhe identificar inequivocamente os objetivos pertinentes, as pistas relevantes e as ações mais apropriadas para a circunstância” (Afonso, 2015 p.26).

Klein identificou três premissas fundamentais deste modelo. Em primeiro lugar, os decisores baseavam-se na sua experiência para reconhecer um curso de ação a tomar, sendo que este não precisava de ser o melhor mas aquele considerado satisfatório; assim, chegados a um curso de ação adequado, os decisores simulavam-no mentalmente e só depois o colocavam em prática (Elliot, 2005).

Em suma, contrastando com as teorias normativas da tomada de decisão, o modelo RPD, como descritivo que é, pretende demonstrar aquilo que os decisores fazem, ao invés de demonstrar o que eles devem fazer, tendo por objetivo compreender o processo de tomada de decisão de decisores experientes em contexto real.

2. O Direito de Manifestação e o Papel da Polícia

2.1. Direito de manifestação.

Abordemos agora aquele que é um dos principais objetos de estudo deste trabalho: as manifestações e de que forma estas se relacionam com a polícia, em concreto com a Polícia de Segurança Pública (PSP), analisando quais os fatores influenciadores da tomada de decisão policial em contexto de manifestações políticas.

Num Estado de Direito democrático, uma manifestação pública é mais que um simples agrupamento de pessoas, representa o exercício de um direito de liberdade, de natureza pessoal, mas de gozo coletivo, dando assim corpo à ampla liberdade de expressão, típica das sociedades democráticas (Oliveira, 2015, p.235)

Segundo o mesmo autor, a manifestação requer a existência de algo comum entre os participantes, tendo como principal objetivo exteriorizar ideias ou mensagens para terceiros, através da ação coletiva e pressão política, social ou sindical, geralmente caracterizadas pela oposição a uma determinada medida (Oliveira, 2015) ou falta dela.

Os vários grupos (sejam profissionais ou outros) usufruem de ampla proteção constitucional, isto é, todos os cidadãos gozam do direito de se manifestarem livremente. A própria Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão (DDHC), no século XVIII (que mais tarde serviu de inspiração para a construção da DUDH), previa já no seu artigo 10.º que “ninguém pode ser inquietado pelas suas opiniões, mesmo religiosas, contanto que a sua manifestação não perturbe a ordem pública estabelecida por lei”. Assim, de acordo com o artigo 20.º da Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), bem como com o disposto na Convenção Europeia dos Direitos do Homem (CEDH), no seu artigo 11.º é referido que “toda a pessoa tem direito à liberdade de reunião pacífica”, não definindo o caráter pacífico, mas exigindo-o. Também no artigo 12.º da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia (CDFUE) é enunciado o direito de liberdade de reunião e de associação.

À luz do artigo 45.º da Constituição da República Portuguesa (CRP) os cidadãos têm o direito de se reunir pacificamente e sem armas, podendo a reunião/manifestação realizar-se em lugares públicos ou lugares abertos ao público e ainda ser fixa ou móvel, sendo que neste último caso está-se perante um desfile (Oliveira, 2015).

Em Portugal, a matéria das manifestações é regulada pelo Decreto-Lei n.º 406/74, de 29 de agosto, que afirma no seu 1.º artigo, que “a todos os cidadãos é garantido o livre exercício do direito de reunirem pacificamente em lugares públicos, abertos ao público e particulares, independentemente de autorizações, para fins não contrários à lei, à moral, aos direitos das pessoas singulares ou coletivas e à ordem e à tranquilidade pública”. É neste âmbito, da ordem e da tranquilidade públicas, bem como da garantia que o exercício do direito de manifestação ocorre em liberdade e segurança, que a presença da autoridade pública é fundamental, por forma a manter o equilíbrio entre a desordem suportável e a ordem indispensável como bem sublinha Jean-Marc Berloiz (1987).

2.2. Atuação policial em contexto de manifestações.

Pelo facto de a polícia estar intimamente ligada ao fenómeno das manifestações, importa definir o seu conceito bem como esclarecer qual a missão da PSP no que a esta matéria diz respeito.

Etimologicamente, o vocábulo polícia tem as suas raízes na palavra grega *politeia*: associado à polis, esta que serve para designar a constituição e o regime. Frequentemente, o

vocábulo polícia é empregue para designar a atividade desenvolvida pelos elementos e serviços de polícia, com o fim de garantir a tranquilidade e segurança públicas, condições necessárias ao exercício dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos (Raposo, 2006).

É no artigo 272.º da CRP que as funções e limites à atuação policial estão presentes. Nos termos deste artigo, são fins da polícia: defender a legalidade democrática, garantir a segurança interna, assegurar os direitos do cidadão e ainda desempenhar um papel preventivo no que concerne à criminalidade. Neste âmbito, é relevante referir o que está plasmado na Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto, Lei de Segurança Interna, que define segurança interna como a atividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, regular o exercício dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos, entre outras. Atividade essa que é exercida pela PSP.

No caso concreto das manifestações, a polícia vê legitimada a sua presença pela necessidade de auxiliar os cidadãos a exercerem o seu direito e a conciliá-lo com o exercício de outros direitos dos restantes cidadãos. Por existir a possibilidade de alteração da ordem pública deve interpretar-se também como imprescindível a presença policial. Assim sendo, pela forma preventiva como a PSP deve pautar a sua atuação, esta deve garantir a manutenção da ordem pública e a segurança neste tipo de eventos (Afonso, 2015).

No que diz respeito à atuação policial propriamente dita, desde os anos 70 que o controlo das manifestações nas democracias ocidentais se tornou progressivamente mais tolerante e a estratégia tradicional baseada na severa repressão face a qualquer transgressão se tornou quase inexistente (della Porta, Petersons & Reiter, 2006). Aliás, se anteriormente o regime era caracterizado pela opressão, atualmente, em democracia, “liberdade” é palavra de ordem. Por conseguinte a atuação da polícia, deve acompanhar a evolução da sociedade e garantir a segurança dos cidadãos, pois “sem segurança, ninguém pode usufruir plenamente da sua liberdade” (Oliveira, 2000, p.3). Existe portanto, uma relação de consubstancialidade entre liberdade e segurança (Oliveira, 2015), uma vez que é também “a liberdade que estabelece os limites à ordem pública, relativamente aos fins e meios a utilizar na sua manutenção e restabelecimento” (Oliveira, 2000, p.3).

Nesse sentido, a polícia deve posicionar-se em função dos princípios enformadores daquela que é a sociedade atual, desde logo, agindo segundo os princípios da proibição do excesso ou da proporcionalidade que, segundo o artigo 18.º, n.º2 e o artigo 272.º, n.º2 e 3 da

CRP e Decreto-Lei n.º 457/99 de 5 de novembro¹, se desdobram nos princípios da adequação, necessidade (ou exigibilidade) e da proporcionalidade em sentido restrito (razoabilidade). Por conseguinte, a polícia deve assegurar a proteção dos direitos fundamentais, mantendo a ordem pública, tendo a responsabilidade de gerir adequada e proporcionalmente a situação e, estabelecendo limites de tolerância à desordem, ou seja, definindo a fronteira que, se ultrapassada, legitimará o uso da força. Para uma melhor execução da sua função, a polícia pode impor determinados condicionamentos à realização da manifestação e, em último caso, interrompê-la, podendo também estabelecer perímetros de segurança, exigir a utilização de apenas uma faixa de rodagem ou a alteração de trajetos pelos manifestantes (Oliveira, 2015).

Segundo as Normas Técnicas para a Atuação das Forças De Segurança no Âmbito do Exercício do Direito de Reunião e Manifestação previstas no Despacho do Ministério da Administração Interna de 05 de março de 2008, as ordens dadas devem ser sempre claras, inequívocas, e perceptíveis para os visados, sendo que quando a polícia decidir atuar, deve contactar em primeiro lugar os promotores (ou conhecidos) a fim de os informar da sua intenção. Em situações de remoção coerciva de manifestantes, de bloqueio (ainda que estes não usem ativamente a força) ou ainda quando os manifestantes não cooperem com as autoridades policiais, levando à ordem de dispersão, a polícia deve preceder sempre a sua atuação com tríplice advertência, a menos que exista perigo iminente para a integridade física dos próprios ou de terceiros, dando assim tempo para que os indivíduos que queiram sair voluntariamente do local o façam.

Pese embora as manifestações em Portugal raramente escalem para situações de conflito (Oliveira, 2000), importa referir que o recurso à violência é uma tática utilizada por alguns manifestantes, dependendo dos seus recursos e oportunidades. Neste caso, a polícia deve estar preparada para reagir e atuar conforme a posição dos manifestantes perante a situação. A polícia enquanto face visível do Estado (Valente, 2015) pode ser alvo de interações mais agressivas quando se tratem de manifestações em que as reivindicações sejam dirigidas ao governo.

Assim, é de extrema importância compreender a dinâmica das multidões, para que a polícia esteja inteirada tanto quanto possível daquelas que são as condições que favorecem

¹ Este diploma regula o recurso a armas de fogo em ação policial.

a ocorrência de situações indesejáveis (Afonso, 2015) e, conseqüentemente, da melhor maneira de as resolver. Segundo della Porta, Peterson e Reiter (2006) as forças policiais devem implementar novas estratégias relativamente à ordem pública, baseadas na procura de diálogo, caracterizadas por uma menor frequência de recurso à força e aumento da tolerância face a novas formas de protesto. Felgueiras (2016) afirma ainda que a atuação policial deve consubstanciar-se numa gestão/solução negociada, devendo os decisores policiais garantir a segurança de todos os cidadãos, avaliando as situações para que possam controlar possíveis conflitos, pois “ao compreender os fatores que determinam as decisões poder-se-á entender a dinâmica global nos grandes eventos e sob que circunstâncias a escalada do conflito ocorre” (Cronin & Reicher, 2006, p.176). Como defende Felgueiras (2016, p.9) “a não compreensão dos fenómenos inviabiliza ações policiais de qualidade, pois uma perceção errónea dos factos inquina o enquadramento jurídico e conseqüentemente, a solução técnico-policial”.

Como tal, acresce referir que na atuação policial em situações de (potencial) conflito deve ter-se em consideração os designados princípios redutores de conflito (Hilton & Westman, 2013), desde logo o princípio da educação, que define que deve procurar conhecer-se previamente diversos aspetos que permitam programar/planear o evento, como por exemplo, obter informação acerca dos diversos grupos. O princípio da comunicação que deve estar presente antes, durante e após a realização do evento, pois engloba a negociação com os grupos, proporcionando a definição dos limites e, o que vai ser ou não permitido. O princípio da diferenciação, ou seja, adequar a atuação aos vários grupos, direcionar a ação para os de risco que, pelo conhecimento prévio, estão sinalizados/conotados como conflituosos ou para os indivíduos que naquele momento são a causa do distúrbio, direcionando assim a ação para comportamentos que se desviam da normalidade. E este leva-nos, por fim, ao princípio da facilitação, que enuncia que se deve permitir e facilitar, dentro dos parâmetros aceitáveis (da lei, comportamentais), que as pessoas se reúnam e participem em manifestações, principalmente aqueles que o fazem dentro dos padrões admissíveis para o contexto.

Neste sentido e por forma a tomar as decisões mais vantajosas, é necessário analisar-se o contexto, isto é, fazer um diagnóstico de toda a situação para se conseguir direcionar uma resposta adequada face ao problema, definindo prioridades e objetivos que permitam agir em conformidade.

Contudo, e como refere Martins (2015),

o decisor policial, além de conhecer as limitações cognitivas comuns a todos os seres humanos, desenvolve a sua atividade num ambiente complexo, incerto e mutável, vendo-se muitas vezes na necessidade de tomar decisões sob pressão de tempo e limitação de informação. (p. VI)

o que releva a complexidade da tomada de decisão em contexto policial.

2.3. Fatores influenciadores da tomada de decisão policial nas manifestações.

Por forma a compreender toda a dinâmica envolta nesta temática das manifestações é necessário explicar o processo que lhe é inerente, e de que maneira pode influenciar a tomada de decisão policial no terreno, objeto deste estudo. Assim esta subsecção divide-se em três fases consideradas fundamentais, abordando, em cada uma delas as questões consideradas mais relevantes: pré-manifestação; manifestação; e, pós-manifestação.

2.3.1. Pré-manifestação.

2.3.1.1. Comunicação.

Em primeiro lugar e como previsto no n.º1, do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 406/74, de 29 de agosto, a manifestação deve ser comunicada com a antecedência mínima de dois dias úteis à entidade competente, ao presidente da câmara municipal², este que, por sua vez tem a faculdade de impedir a mesma, consoante o disposto no n.º2 do artigo 3.º do mesmo diploma legal.

No que diz respeito ao dispositivo necessário para o acompanhamento da manifestação, por não dispor dos meios de policiamento necessários, a câmara municipal tem como procedimento habitual enviar através do gabinete de apoio ao presidente, a comunicação da manifestação para o Ministério da Administração Interna e para a polícia³, no sentido de

² Na Lei Orgânica n.º 1/2011, de 30 de novembro, é transferida a competência dos governos civis para outras entidades da Administração Pública, em particular, alterou pela primeira vez o Decreto-lei n.º 406/74, de 29 de agosto, contemplando no seu artigo 2º, no n.º2, apenas o presidente da câmara municipal territorialmente competente a entidade a quem se deve avisar da intenção de se manifestar.

³ No caso concreto (em Lisboa), a comunicação que é dirigida para o Ministério da Administração Interna vai para o Gabinete da Ministra da Administração Interna, e na Polícia é endereçada para o Núcleo de Operações do COMETLIS, e para o Oficial de Serviço ao Comando.

informar a última para que esta tome todas as medidas necessárias à manutenção da ordem pública e à plena realização em segurança, do direito de reunião e manifestação.

Segundo o artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 406/74, de 29 de agosto, existe a possibilidade de as autoridades competentes solicitarem quando necessário ou conveniente, por razões de segurança, o parecer das autoridades policiais. Caso aconteça, ressalva-se o facto de este não ser vinculativo, ou seja, se por alguma razão a polícia entender que a manifestação não deve ser realizada e a entidade competente nada fizer relativamente a essa questão, conforme refere o artigo 1.º, entende-se que se nada for dito aos promotores no prazo de vinte e quatro horas, segundo o artigo 3.º do mesmo diploma, a manifestação *a priori*, não pode ser impedida.

Ainda referente à comunicação, pode colocar-se a seguinte questão: “e se ela não existir?” Segundo as Normas Técnicas para a Atuação das Forças de Segurança no Âmbito do Exercício do Direito de Reunião e Manifestação, “as omissões ou insuficiências do aviso prévio da realização de reunião ou manifestação não constituem, por si mesmas, fundamento para qualquer condicionamento do exercício do direito de reunião e manifestação”. Mas toda a parte de planeamento fica seriamente prejudicada, o que dificulta por sua vez, o trabalho da polícia, pois a própria afetação de recursos tem de ser imediata, o que poderá provocar um desequilíbrio na manutenção da segurança noutras áreas de actuação por se tornar necessário promover uma deslocação do efetivo das missões que se encontram a desempenhar.

2.3.1.2. Planeamento.

Numa fase posterior, nas manifestações em que há comunicação, no que à PSP diz respeito, e no caso concreto da cidade de Lisboa, a comunicação chega ao Núcleo de Operações do Comando Metropolitano de Lisboa (COMETLIS) e é difundida pelos vários serviços competentes, nomeadamente: o Departamento de Operações (sediado na Direção Nacional); a Divisão de Trânsito para a regularização do mesmo; as Divisões onde a manifestação irá ter lugar; a Divisão de Segurança às Instalações (DSI), para eventuais manifestações que ocorram perto de infraestruturas críticas, como a Assembleia da República; o Núcleo de Sistemas de Informação e Comunicação (NSIC); e, o Núcleo de Informações Policiais (NIP).

Quando a comunicação chega aos serviços competentes, inicia-se o planeamento do policiamento. Este pode ser feito de diferentes formas, dependendo da grandeza e da mediatização das manifestações, ou seja, se estas forem pequenas, o comandante de esquadra, ou o supervisor operacional (com a categoria de Chefe), pode gerir os seus meios de forma autónoma, no entanto, se for uma manifestação de maior envergadura, a própria Divisão ou até mesmo o Comando assume o planeamento e a gestão dos recursos disponíveis. Na linha de pensamento de Afonso (2015, p.32), para que uma manifestação decorra sem incidentes “é necessário uma boa formação e preparação dos elementos policiais, bem como a adequação dos meios materiais à sua disposição”.

Nesta fase, a gestão de recursos reveste-se de grande importância, devendo ser o mais eficiente possível, o que significa que todas as decisões a tomar devam ser bastante ponderadas. Contudo, é também imprescindível que os decisores tenham ao seu dispor os meios necessários para fazer face a qualquer situação, sendo que, o número de forças policiais presentes no terreno depende de vários fatores, tais como, do tipo de evento, do número de manifestantes, do grau de risco de perturbação para a ordem pública, e da intenção dos manifestantes (Oliveira, 2000). Para saber toda a informação necessária ao planeamento do policiamento é essencial a existência de inteligência policial que auxiliará o decisor na sua tomada de decisão.

2.3.1.3. Inteligência.

Dos serviços envolvidos na PSP responsáveis pelo planeamento das manifestações, o Núcleo de Informações Policiais tem uma das missões mais importantes, que consiste em reunir todas as informações necessárias para auxiliar o planeamento e a tomada de decisão do comandante do policiamento, elaborando um relatório de informações policiais⁴ que é depois difundido pelos serviços competentes dentro da instituição. Para a realização desse relatório, segundo as Normas Técnicas para a Atuação das Forças de Segurança, no Âmbito do Exercício do Direito de Reunião e Manifestação, “as autoridades podem, na fase preparatória, comunicar diretamente com os promotores, sempre que estes tenham tomado, por escrito, a iniciativa do contacto”, tendo em vista uma melhor caracterização da situação e ponderação das medidas necessárias.

⁴ Esse produto de inteligência policial pode adotar a forma de Relatório de Informações (RINFO), Relatório de Inteligência (RINTEL e demais produtos de inteligência policial previstos na NEP n.º AULOOS/DIP/02/05.

O relatório de informações policiais e um policiamento orientado pela inteligência são de extrema importância para os decisores nas sociedades de hoje em dia, que representam ambientes de decisão e atuação complexos, em permanente mudança, nos quais um conhecimento abrangente e fundamentado da realidade vai contribuir para melhores decisões. Para garantir a resposta mais eficaz, eficiente e oportuna, os decisores necessitam de inteligência que identifique e quantifique, de forma relevante, os níveis de riscos atuais e emergentes e as respectivas oportunidades de ação. Para Fernandes (2014) a inteligência é o resultado de um processo que combina dados, informações e inteligência previamente existente, num quadro coerente, onde se produzem inferências e conclusões sobre determinado fenômeno ou evento, que devem ser posteriormente difundidas aos consumidores interessados. No que diz respeito à polícia e mais concretamente à inteligência policial, esta é definida como a inteligência produzida pelas polícias, e que, segundo o mesmo autor (Fernandes, 2014, p.165) “tem como objetivo essencial reduzir a incerteza inerente à decisão policial e promover abordagens proactivas aos problemas de criminalidade, ordem e segurança públicas, bem como contribuir para o sucesso das operações policiais e para a segurança dos ativos policiais”. Conclui-se então que a inteligência policial tem como principal finalidade ajudar o decisor policial, aumentando o seu conhecimento sobre o ambiente social, e o espaço físico que o rodeiam, evitando a surpresa e auxiliando-o na tomada de decisão, elevando assim a probabilidade de sucesso nas operações. Em suma, e de acordo com Felgueiras (2016),

para se escolher o estilo da operação policial, o comando tem que analisar, meticulosamente, os fatores de risco previamente identificados para decidir, em cada momento, pela opção mais vantajosa, o que pressupõe que a inteligência policial possa reproduzir e antever a situação, com a melhor definição e qualidade possível. (p. 11)

2.3.2. Manifestação.

É durante a manifestação que o maior número de fatores influenciadores está em causa, assim como quando as decisões mais determinantes são tomadas.

2.3.2.1. Legislação/ Boas práticas policiais.

Em primeiro lugar, momentos antes de a manifestação começar, já no terreno, é considerada boa prática policial identificar os promotores da manifestação e questioná-los sobre quais as suas intenções, sobretudo naquelas que não foram comunicadas. Nas que foram

comunicadas, procede-se de igual forma mas apenas para confirmar se há alterações ou algo a acrescentar àquilo que foi comunicado previamente. Se, hipoteticamente, algo não estiver regularizado, é nesta fase que se torna necessário (re)avaliar a situação. Por exemplo, se uma manifestação tiver início de forma espontânea sem ter existido comunicação prévia, ou caso tenha havido comunicação, mas os manifestantes pretendam realizar um desfile fora dos horários permitidos, qual deverá ser a decisão a tomar? Segundo o Decreto-Lei n.º 406/7, de 29 de agosto quem incumprir com o disposto nesse diploma incorre num crime de desobediência qualificada e essas duas situações são contrárias ao enunciado no Decreto-Lei, o que significa que pelo menos, os promotores teriam de ser detidos e por consequência elaborado o respetivo auto. Neste caso, também os restantes manifestantes poderiam ser detidos, caso participassem na manifestação contra ordens de proibição legitimamente emanadas pelas autoridades públicas⁵. Na sequência dessas detenções a manifestação deveria cessar imediatamente, sob ordem de dispersão. Mas a questão impõe-se, é esse o procedimento geralmente adotado?

O parecer da Procuradoria-Geral da República (PGR) n.º 40/89, de 29 de dezembro, informa que “a falta de aviso prévio a que alude o artigo 2.º do Decreto-Lei n.º406/74 torna a reunião ilegal, sendo por isso legítima a intervenção policial (...), contudo a autoridade policial ao decidir intervir perante uma reunião ilegal, deve ponderar os interesses em jogo, tendo em conta critérios de necessidade, eficácia e proporcionalidade”. Para Oliveira (2015), a legítima intervenção policial, não se consubstancia numa interrupção imediata da manifestação; no seu entender, essa seria uma medida desnecessária e desproporcionada, violadora do princípio da proibição do excesso, previsto no n.º2 do artigo 18.º da CRP, e, como tal, uma ação adequada a tomar seria a de identificar os promotores e registar o sucedido, punindo posteriormente, consoante as situações, mas, em primeiro lugar, dever-se-ia garantir que a manifestação decorresse em segurança.

Neste sentido, a Polícia deve pautar-se pelos princípios consagrados na Constituição, na Lei e no Código Deontológico do Serviço Policial, tais como: o da legalidade; o da proporcionalidade; o da igualdade; o da transparência da boa-fé; e, o da colaboração com os cidadãos. Segundo as Normas Técnicas para a Atuação das Forças de Segurança no Âmbito do Exercício do Direito de Reunião e Manifestação, se existir alguma dúvida relativamente

⁵ Acórdão do Tribunal da Relação de Guimarães, Processo n.º 2264/06.7TAG-MR.G1, de 11-11-2009.

à abrangência de alguma situação pelo direito de reunião e manifestação, esta deve ser sempre resolvida no sentido da liberdade (*pro libertate*). O mesmo documento refere ainda que “as autoridades policiais não podem interromper qualquer manifestação com fundamento em motivos já conhecidos à data da convocação e que poderiam constituir fundamento de interdição, salvo se se verificar o conhecimento superveniente de factos novos”.

Nesta fase, e tal como defende Felgueiras (2016, p.8), “o conhecimento, a experiência e a permanente adaptação ao meio envolvente são fatores decisivos para a qualidade do policiamento de ordem pública”.

2.3.2.2. Discricionariedade.

Muito embora existam Normas Técnicas para a Atuação das Forças de Segurança, no Âmbito do Exercício do Direito de Reunião e Manifestação, nada mais está regulamentado sobre aquela que deve ser a forma de atuação da PSP nos grandes eventos políticos, o que nos conduz inevitavelmente para o campo da discricionariedade. Mesmo existindo regras ou procedimentos definidos, o poder de discricionariedade é uma realidade. Para Leitão (2007, p. 572) “a discricionariedade é ao mesmo tempo condição de eficiência para a polícia e o maior perigo para a sua integridade enquanto profissão”.

A discricionariedade policial pode ser entendida como o “espaço de liberdade [de] que goza a ação concreta da polícia e que ultrapassa largamente as margens dentro das quais a lei permite a intervenção de considerações de oportunidade da polícia” (Dias & Andrade, 1984, p.446). Neste sentido, é interessante compreender se, perante uma situação em que poderiam usar como recurso as determinações ou os normativos legais em vigor, atuam de acordo com os seus valores e interpretações, recorrendo às suas experiências e/ou expectativas, embora dentro da lei.

2.3.2.3. Emoções.

Outra questão de extrema pertinência está relacionada com a influência das emoções na tomada de decisão. Segundo Reis (2017), as emoções não foram alvo de grande atenção por parte dos investigadores no início do estudo da tomada de decisão, e, quando foram, eram vistas como causa de eventuais distorções da realidade, constituindo um obstáculo para o funcionamento da razão. Contudo, hoje em dia sabe-se que estas se apresentam como influenciadoras do comportamento e essenciais nos processos decisórios (Markic, 2009).

Aliás, Simon (1983) referia que para se perceber como os seres humanos tomam decisões era necessário perceber qual o papel das emoções nessas mesmas situações. Mosier e Fisher (2010) reforçam ainda esta ideia, afirmando que as avaliações e decisões são bastante influenciadas pelo estado emocional do decisor.

Damásio (2005) defende que a decisão pode ser tomada de duas formas, a primeira em que o decisor, através do raciocínio perante uma determinada situação, faz um levantamento das opções e avalia as consequências, e a segunda pela percepção sentida aquando de uma determinada situação que ativa experiências emocionais vividas anteriormente. Segundo Ratinho (2015) esta última é um mecanismo automático capaz de orientar a tomada de decisão, pela existência de experiências emocionais, que são ativadas atuando como sinal de alarme, levando à rejeição da escolha; ou, por outro lado, levando à adoção da escolha. “Sem estes marcadores a razão perderia tempo a analisar a situação, não podendo analisar todas as alternativas disponíveis” (Ratinho, 2015, p.25).

2.3.2.4. Pressão política e escrutínio público.

A pressão política é outro dos fatores preponderantes no policiamento a manifestações, pois é capaz de influenciar e condicionar os decisores policiais porque “as estratégias de ordem pública utilizadas pela polícia são refletidas na percepção dos cidadãos relativamente ao respeito que o Estado demonstra face aos seus direitos e liberdades” (della Porta, Petersons, & Reiter, 2006, p.3). Segundo Leitão (2007), os decisores políticos fiscalizam a atuação policial, por esta sublinhar quais os meios de controlo existentes, esforçando-se assim para que a atividade policial seja do agrado da opinião pública, aumentando o sentimento de segurança por um lado, pela existência de confiança na polícia e por outro lado, pela percepção de legitimidade da ação policial.

Neste sentido, outro dos grandes fatores influenciadores da tomada de decisão policial é o escrutínio público da sua atividade. Este escrutínio pode ser feito pelos órgãos de comunicação social (OCS), pelo poder político, pela população, ou até mesmo pela própria organização policial. A polícia é talvez a organização que no mundo ocidental está mais condicionada pelos poderes de supervisão, análise crítica e controlo por parte das mais variadas instâncias de controlo quer formais quer informais (Leitão, 2007), sendo este “um es-

crutínio intenso de múltiplas audiências a múltiplos níveis. Estas audiências têm a capacidade de provocar consequências de acordo com o seu julgamento acerca da performance policial” (Cronin & Reicher, 2006, p.175).

A título exemplificativo tem-se os órgãos de comunicação social que são promotores da opinião pública, isto é, os cidadãos constroem as suas opiniões com base naquilo que é por eles transmitido. Segundo Pais, Felgueiras, Rodrigues, Santos e Varela (2015, p. 494) “os *media* participam na construção da imagem das instituições da sociedade (...) e os conteúdos transmitidos acerca do trabalho policial constituem-se num discurso que vai refletir-se na formação da percepção das pessoas”. Adicionalmente, são raras as vezes em que a polícia atua e os OCS não estão presentes e, como defende Reis (2017, p.25), “os elementos policiais têm de se habituar à presença dos órgãos de comunicação social durante os seus policiamentos” e saber como interagir com eles e tirar partido destes.

No caso das manifestações, pode afirmar-se que a presença jornalística é requerida tanto pelos manifestantes como pelos próprios órgãos de comunicação social, que se apresentam sempre expectantes para que alguma situação mediática ocorra. No entanto, também a polícia tem interesse na sua presença, tendo assim “uma oportunidade para fazer chegar aos cidadãos informações e conselhos úteis” (Oliveira, 2015, p.363).

Considera-se assim, que a presença constante dos OCS possa ser positiva em determinadas situações, pela possibilidade de transmissão de uma imagem de profissionalismo. No entanto, este escrutínio também carrega algumas desvantagens uma vez que pode condicionar, de certa forma, a atuação policial, no que por exemplo, à utilização da força diz respeito. Perante uma situação onde está legitimada a utilização da força necessária por parte das Forças de Segurança, para manter ou repor a ordem pública, haverá sempre uma maior hesitação - e até mesmo receio - em recorrer a qualquer tipo de meio coercivo pela visibilidade e projecção mediática que essa acção poderá ter, ainda que a mesma esteja completamente justificada e tenha sido desenvolvida de acordo com os normativos legais em vigor.

2.3.3. Pós-manifestação.

Caso a manifestação tenha decorrido sem incidentes, também é expectável que não haja resistência no momento da remoção dos manifestantes do local, sendo que a polícia

nesta fase, tem o papel de garantir que todos os cidadãos seguem o seu caminho, em segurança (Oliveira, 2015), e de apenas terminar o policiamento quando a manifestação estiver concluída.

2.3.3.1. Relatório de ordem pública.

Após a manifestação, o comandante deve elaborar o Relatório de Ordem Pública (ROP) cuja finalidade é reunir informação relativa à caracterização do evento (data/hora, local, etc.), modalidades de ação adotadas, resultados e consequências do policiamento, ou seja, nesse documento é feito um balanço das manifestações onde também são indicadas as ocorrências de relevo, os recursos utilizados e as mensagens escritas e verbalizadas pelos manifestantes. Salienta-se a importância de uma descrição detalhada daquilo que se passou na manifestação, pois este relatório pode ser uma mais-valia em situações nas quais seja necessário apreciar os antecedentes de alguma manifestação e, assim, planejar de forma mais cuidadosa futuras ações policiais o que vai, naturalmente, influenciar as decisões tomadas no terreno. Como tal, a análise crítica deve ser feita tendo em vista o aperfeiçoamento da atuação policial. Della Porta e Reiter (1998) defendem que a polícia aprende com a análise dos erros, principalmente quando se trata de operações de manutenção ou reposição da ordem pública, especialmente das mais problemáticas. Segundo as Normas Técnicas, este relatório consubstancia-se também numa “fonte de conhecimento de experiência policial acumulada e de estudo casuístico nos estabelecimentos de ensino”.

2.3.3.2. Debriefing.

Decorrente da realização de um policiamento é desejável que seja efetuado um *debriefing*. Um *debriefing* consiste na reunião de todos os elementos que participaram numa determinada missão, para discutir presencialmente todos os aspetos relacionados com o decorrer da mesma. São abordados todos os momentos por ordem cronológica e é nesta fase que são reforçados os pontos positivos e explorados os que precisam de ser melhorados, por forma a orientar o desempenho e garantir o sucesso nas próximas operações. Não se deve, no entanto, confundir um *debriefing* com as conversas informais que são tidas após um determinado evento. O *debriefing* deve ser feito com formalidade, exigindo uma análise em profundidade de todos os resultados.

Em suma, inúmeros são os fatores influenciadores da tomada de decisão policial em contexto de manifestações, o que nos remete para a exigência da função e necessidade constante de aperfeiçoamento das suas capacidades.

3. Grandes Eventos

Importa agora definir o conceito de grandes eventos, por se constituir como parte do objeto de estudo desta dissertação.

Segundo o projeto EU-SEC II (*Coordinating National Research Programmes on Security during Major Events in Europe - 2007*), da UNICRI (*United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute*) é considerado um grande evento aquele que apresente pelo menos uma das seguintes características: (1) publicidade, ou seja acontecimentos em que exista uma grande cobertura dos *media* e/ou presença dos *media* internacionais; (2) popularidade, isto é, circunstâncias em que o evento tenha significado ou popularidade histórica/política/cultural; (3) participação, se esta for de cidadãos de diferentes países, altas entidades ou por um elevado número de pessoas; e, (4) existência de potenciais problemas que exijam a necessidade de cooperação e assistência internacional.

De acordo com o projeto EU-SEC II, estudos anteriores defendem que tais eventos costumam possuir também as seguintes qualidades: 1) requisitos de segurança adicionais de natureza nacional ou internacional para o país de acolhimento; 2) tendem a ser urbanos no que diz respeito à sua localização, como uma expressão mais cosmopolita da sociedade; 3) podem ser regulares ou não na sua ocorrência espacial ou temporal; 4) tendem a dominar outras preocupações de planeamento e de segurança para o país anfitrião; 5) a necessidade de segurança será extraordinária e excederá a capacidade de rotina; 6) podem produzir novas medidas de segurança que redefinam o policiamento de rotina.

Acresce referir que os grandes eventos podem ser classificados em quatro tipos: políticos, desportivos, culturais, e outros que não se enquadrem nessas categorias, mas que apresentem as características anteriormente referidas. São exemplos desses eventos: cimeiras; visitas de estado; cerimónias de carácter internacional; campeonatos do mundo; jogos olímpicos; conferências; festivais; exposições; eventos de natureza científica; desfiles e manifestações.

Segundo Cronin e Reicher (2006, p.178) os “grandes eventos de multidões são encontros intergrupais típicos, entre as multidões e a polícia e a ação policial pode ter um efeito crítico no resultado dos eventos”. Ou seja, tendo em conta as suas particularidades, os grandes eventos caracterizam-se pela sua complexidade bem como pela exigência de uma organização e gestão pormenorizadas, por parte da polícia.

Pode ainda concluir-se que os grandes eventos “constituem um duplo desafio para as autoridades, na medida em que, por um lado, representam uma oportunidade para o país anfitrião testar teorias, métodos, estratégias e táticas e, por outro, exigem uma abordagem multidisciplinar de diversas matérias e áreas” (Pais & Felgueiras, 2015, p.1).

4. Formulação do Problema de Investigação

Segundo Quivy e Campenhoudt (1998, p.32) ao definir o problema de investigação este “deve tentar exprimir, o mais exatamente possível, o que o investigador procura descobrir, esclarecer e compreender melhor, ou seja, deve servir como fio condutor da própria investigação”. Assim, com a realização deste trabalho, pretende-se analisar e compreender o processo decisório de um oficial de polícia aquando do policiamento de um grande evento político (manifestações políticas).

Quanto à tomada de decisão propriamente dita, esta não acontece apenas em grandes eventos, pois na verdade, somos diariamente confrontados com a necessidade de tomar decisões (Inácio, 2013). Segundo Poliĉ (2009) os polícias não são exceção. “Enquanto profissionais, tomam decisões todos os dias, decisões que podem inclusive influenciar a vida de outras pessoas” (Bennel, 2005, p.1157), como tal, é de extrema importância que essas decisões sejam tomadas da forma mais adequada possível. Deve, então, estimular-se as boas decisões e prevenir as más, sendo para isso necessário estudar as teorias da decisão (Poliĉ, 2009), desde logo para esclarecer que a racionalidade do ser humano não é ilimitada e que pelo contrário, a nossa mente é influenciada por vários fatores, tanto externos como internos, estes últimos representados pelas inúmeras limitações de recolha, processamento e análise de informação, que impedem a escolha de uma solução ótima. Referem Oliveira e Pais (2010) que o decisor, envolvido num determinado ambiente com as suas limitações físicas e cognitivas, adota a estratégia que lhe permite atingir um grau de satisfação razoável, ou seja, que naquelas circunstâncias é considerada suficiente e satisfatória.

Durante o processo de decisão, e devido às limitações já referidas, os decisores recorrem a atalhos cognitivos, heurísticas, que simplificam o raciocínio, mas que poderão, no entanto, provocar erros e enviesamentos nas suas avaliações e decisões. Para compreender como todos estes processos realmente funcionam houve a necessidade de abandonar o laboratório, por neste não ser eficazmente reproduzida a forma como as pessoas decidiam, e estudar a tomada de decisão em contexto naturalista. De acordo com Klein (2008), a contribuição fundamental da NDM foi a capacidade de descrever como os sujeitos tomam decisões no mundo real.

No presente estudo, abordar-se-á a temática da tomada de decisão em contexto naturalista, por parte de decisores policiais experientes em contexto de manifestações políticas. Estas que apresentam um enquadramento de elevada complexidade, nomeadamente no que diz respeito ao tempo, à gestão de informação, à mediatização da atuação policial e consequente pressão resultante do escrutínio público, entre tantos outros fatores/constrangimentos já mencionados ao longo deste trabalho.

Face ao exposto, e por forma a compreender a tomada de decisão dos elementos policiais experientes em contexto de manifestações foi realizada uma investigação que pudesse indicar o modo de funcionamento do processo decisório. Para tal, procurou-se perceber quais as informações relevantes para a realização da tarefa, de que forma são utilizadas e que critérios são considerados assim como, quais os fatores condicionantes de todo o processo de tomada de decisão (intrínsecos ou extrínsecos).

Capítulo II – Método

1. Enquadramento

O presente trabalho insere-se numa linha de investigação criada no Laboratório de Grandes Eventos do Centro de Investigação do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, que apresenta como objetivo pesquisar e desenvolver trabalho sobre a tomada de decisão policial em manifestações políticas, dando assim continuidade aos estudos realizados por Afonso (2015), Luís (2016) e Reis (2017).

Durante a realização da investigação, devido à conjuntura socioeconómica do país, inúmeras foram as ocorrências com características de um grande evento. Este tipo de eventos apresentam um grande impacto na sociedade, assim como na atividade e imagem policial, pela exigência da sua presença e constante necessidade de atuação e intervenção.

2. Estudo Descritivo

Um trabalho de investigação pressupõe uma enorme reflexão acerca daquilo que se procura saber e qual a melhor forma de o conseguir (Quivy & Campenhoudt, 1998). Dada a temática escolhida, o estudo seguiu uma abordagem qualitativa, com principal enfoque na análise bibliográfica e documental, a qual permite uma recolha de informação, de uma forma controlada e sistemática. Assim, procedeu-se a uma recolha/pesquisa de referências bibliográficas, com o intuito de realizar uma revisão da literatura existente sobre o tema a desenvolver.

Seguiu-se um modelo de decisão naturalista (NDM), realizando-se um estudo em ambiente real o qual “visa compreender o desempenho cognitivo humano, ao estudar como os indivíduos tomam de facto decisões em contexto real” (Afonso, 2015, p.22). Foram acompanhados e observados decisores experientes no desempenho da sua missão durante as diferentes fases de uma manifestação, por forma a aceder aos significados que os mesmos atribuem aos episódios que acontecem para que tomem as suas decisões.

Desta forma, foi utilizado um método qualitativo, uma vez que Fortin (2003, p.22) afirma que “o investigador que utiliza o método de investigação qualitativa (...) observa, descreve, interpreta e aprecia o meio e o fenómeno tal como se apresentam, sem procurar controlá-los”, o que coincide com um dos objetivos deste estudo - a análise do caso concreto

nas suas particularidades de espaço e tempo, partindo de manifestações e atividades das pessoas nos seus contextos próprios (Flick, 2005).

Bogdan e Biklen (1994) referem que algumas das características consideradas fundamentais na investigação qualitativa são, desde logo, a fonte direta de dados que constitui o ambiente natural, representando o investigador o instrumento principal de recolha, e o facto de os investigadores, nestes casos, estarem interessados na dinâmica do processo ao invés de se centrarem nos resultados, o que lhes permite descrever um fenómeno em profundidade através da apreensão de significados e dos estados dos sujeitos.

Pela intenção de replicar estudos já realizados, seguiu-se o mesmo procedimento metodológico utilizado por Afonso (2015), Luís (2016) e Reis (2017).

3. Participantes

A seleção dos participantes teve como principal critério serem decisores experientes envolvidos no policiamento de grandes eventos políticos na 1.^a Divisão do Comando Metropolitano de Lisboa, nomeadamente os oficiais responsáveis pelo seu planeamento e comando, os quais atuam nas diversas fases do policiamento de eventos políticos.

Estes profissionais executam a sua atividade profissional diária na área mencionada e, em virtude dos múltiplos eventos nela ocorridos, possuem um elevado conhecimento relativamente ao assunto.

Relativamente à caracterização dos participantes, o estudo abrangeu participantes do género masculino e feminino com idades compreendidas entre os 30 e os 42 anos. O tempo de serviço efetivo prestado na PSP está compreendido entre os 7 e os 23 anos.

4. Corpus

O *corpus* da análise é definido como “o conjunto dos documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos” (Bardin, 2004, p.96). Nesse sentido, atendendo ao desenrolar da investigação, foram elaborados quatro *corpus* diferenciados:

- 1- Dados recolhidos no planeamento dos eventos;
- 2- Dados obtidos pela técnica *think aloud*;
- 3- Dados recolhidos através da técnica observação;
- 4- Informação recolhida nos relatórios de ordem pública.

Foram acompanhados os comandantes de policiamento de sete eventos políticos, nomeadamente: a manifestação promovida pelos Coletes Amarelos, ocorrida em 21 de dezembro de 2018; a manifestação promovida pela Plataforma Antifascista de Lisboa (PAFL), ocorrida em 01 de fevereiro de 2019; a manifestação promovida pela Federação de Sindicatos da Administração Pública e de Entidades com fins públicos (FESAP), ocorrida a 14 de fevereiro de 2019; a manifestação ocorrida a 13 de março de 2019, promovida por sindicatos da PSP; a manifestação ocorrida a 21 de março de 2019 pelo SOS Racismo; a manifestação de 23 de março de 2019, promovida pela Federação Nacional dos Professores (FENPROF); e, a manifestação de 28 de março de 2019, promovida pela Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses (CGTP) e União de Sindicatos de Lisboa.

5. Instrumentos de Recolha de Dados

5.1. Observação.

Ao optar por uma investigação qualitativa sobre a tomada de decisão em contexto naturalista, é necessária a presença do investigador no ambiente em que as decisões são tomadas, visando apreender e analisar quais as condicionantes à tomada de decisão, tendo como objetivo compreender “as dificuldades e constrangimentos à tomada de decisão e os tipos de conhecimento e habilidades necessárias para fazer face a essas dificuldades” (Lipshitz et. al., 2001, p.343). Segundo Quivy e Campenhoudt (1998, p.200), a observação constitui-se como o único método de investigação social que “capta os comportamentos no momento em que eles se produzem, sem a mediação de um documento ou de um testemunho”. Consegue-se, assim, estudar quais os processos cognitivos que são utilizados na resolução de situações problemáticas (Fernandes, 1991).

Conforme defende Godoy (1995, p.61) “do ponto de vista metodológico, a melhor maneira para se captar a realidade é aquela que possibilita ao pesquisador colocar-se no papel do outro, vendo o mundo pela visão dos pesquisados”. Contudo, para isso é necessária a deslocação para o terreno e acompanhar os decisores a fim de analisar todos os comportamentos, acontecimentos e interações, evitando interferir ou exercer qualquer tipo de influência sobre a tomada de decisão. “Uma das marcas que tradicionalmente é atribuída à observação é o seu não intervencionismo. Os observadores não manipulam nem estimulam os seus objetos, apenas seguem o fluxo do evento” (Adler & Adler, 1994, p.378).

5.2. Think aloud.

Muito embora, o método de observação seja dos mais completos processos de recolha de informação, este pode não responder a todas as necessidades, pelo simples facto de existirem processos cognitivos que não são fisicamente observáveis. Apresenta-se então como necessário, de forma complementar “um meio frequentemente utilizado para obter informações sobre o funcionamento dos processos cognitivos que investiga os estados internos dos sujeitos através dos métodos verbais” (Ericsson & Simon, 1993, p.1). Neste caso concreto, recorreu-se ao *think aloud*.

O *think aloud* (ou, pensar em voz alta) é uma ferramenta de recolha de dados, que evita interpretações do sujeito e assume apenas verbalizações. Na prática consiste em “instruir os sujeitos a pensar em voz alta, isto é, a verbalizar os seus pensamentos, durante a procura da solução da tarefa, podendo-se obter uma sequência de verbalizações correspondentes à sequência dos pensamentos gerados” (Ericsson & Simon, 2003, p.496).

Ericsson e Simon (1993) distinguem dois tipos de protocolos verbais: concorrente e retrospectivo. O primeiro resulta de instruções fornecidas pelo investigador ao participante para “pensar alto” enquanto executa as tarefas cognitivas. Ou seja, o participante verbaliza o processo cognitivo, justamente no momento em que está a realizar a tarefa. No relato retrospectivo, o participante resolve um problema e posteriormente é-lhe solicitado que relembre e verbalize de que modo resolveu essa tarefa.

À semelhança da observação, durante o *think aloud* também o investigador deve evitar intervir para que não se altere a sequência dos processos cognitivos, limitando-se apenas a orientar e a incentivar o participante a falar.

A recolha de dados foi feita através do registo de notas, prestando-se particular atenção ao conteúdo verbalizado pelos participantes e seus comportamentos tendo em vista compreender e interpretar as suas atividades (McKechnie, 2008).

5.3. Pesquisa documental.

Devido à complexidade característica dos grandes eventos é necessária uma preparação e planeamento adequados que tenham em consideração todos os pormenores para que

a sua execução corra o melhor possível. Neste sentido, é da responsabilidade dos comandantes garantir que toda a documentação necessária é revista antes da realização do evento, por forma a recolher informações que se considerem pertinentes.

Com vista a se obterem os dados pretendidos, foram consultados os relatórios de informações policiais, ordens de operações, ordens de missão, *emails* e, por fim, relatórios de ordem pública.

6. Instrumentos de Análise de Dados: Análise de Conteúdo

Para o presente trabalho recorreu-se à análise de conteúdo, que consiste no processo de agrupamento de dados textuais (ou de imagem, por exemplo) em grupos, ou categorias conceptuais, para identificar padrões e relações entre variáveis ou temas (Krippendorff, 2004) e assim interpretar os dados recolhidos ao longo da investigação.

De acordo com Flick (2005), a interpretação dos dados visa alcançar dois objetivos: por um lado, pretende “desvendar ou contextualizar as afirmações feitas no texto [e, por outro lado, procura] reduzir o material textual, parafraseando-o, resumindo-o ou categorizando-o” (pp.179-180). Berelson (1952, p.18) defende que a análise de conteúdo é caracterizada por ser “uma técnica de investigação que procura uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação”, constituindo-se como uma das principais técnicas na investigação nas ciências sociais e como um procedimento primordial da investigação qualitativa (Bogdan & Biklen, 1994). Aliás, poder-se-á dizer que, atualmente, a análise de conteúdo está na base de todas as formas de análise de dados qualitativos (Prior, 2014).

Este instrumento de análise permite reduzir os dados e fazer com que estes façam sentido – ou seja, que deles derive algum significado (Julien, 2008). Para Krippendorff (2004, p.18) a análise de conteúdo consiste “numa técnica de investigação que permite fazer inferências, válidas e replicáveis, dos dados para o seu contexto” permitindo assim interpretar os dados recolhidos de forma metódica. A replicabilidade é uma das características mais importantes deste método, pela possibilidade de alteração de espaço, tempo e circunstâncias e ainda assim os resultados alcançados serem os mesmos, caso seja aplicada a mesma técnica aos mesmos dados (Krippendorff, 2004; Pais et al., 2015).

Bardin (1977) sugere ainda que a análise de conteúdo é constituída por três fases distintas: a fase de pré-análise e exploração de documentos, onde ocorre uma escolha e leitura dos materiais a serem submetidos a análise, a fim de se criarem categorias e regras de codificação; a fase de exploração e codificação do material a partir de unidades de registo (ur), “processo pelo qual os dados brutos são transformados sistematicamente e agregados em unidades, as quais permitem uma descrição exata das características pertinentes do conteúdo” (Holsti, in Bardin, 1977, p.103) e ainda, a fase de tratamento dos resultados e sua interpretação. Esta última etapa de grande importância, pois “como a informação não fala sozinha é necessário atribuir-lhe um significado com base no quadro teórico de referência que se está a usar” (Pais, 2004, p.252).

Segundo Reis (2017, p.37) “a análise de conteúdo permite que os conteúdos sejam representados de forma rigorosa, através da codificação e classificação por categorias e subcategorias”, e para que a análise seja válida as categorias devem obedecer a determinadas regras, tais como: homogeneidade (não misturar assuntos); exaustividade (categorizar todas as unidades de registo numa das suas categorias); exclusividade (cada unidade de registo apenas pode ser codificada uma única vez numa única categoria); objetividade (codificadores diferentes devem chegar a resultados iguais – fiabilidade intercodificador); adequabilidade ou pertinência (devem estar adaptadas ao conteúdo e ao objetivo) (Bardin, 1977).

Ainda segundo Pais (2004, p.250) “para que as inferências feitas sejam credíveis, os procedimentos devem sujeitar-se a diversas regras relativas à sua fidelidade [ou fiabilidade] e validade”. A fiabilidade tenta garantir que dados exteriores não contaminem aqueles que estão a ser alvo de análise. Já a validade tem a sua importância porque é a sua existência que assegura a qualidade dos resultados de investigação gerados pela análise de conteúdo, e permite que tais resultados sejam aceites como factos científicos. (Krippendorff, 2004).

Por fim, afirma Pais (2004, p.251) que “se uma investigação é válida, então, temos de levar a sério os seus resultados para a construção de teorias ou para a tomada de decisões na prática”.

7. Procedimento

Para a realização deste estudo, o acesso a documentos reservados e o acompanhamento de oficiais responsáveis pelo policiamento a manifestações na área da 1.^a Divisão da

PSP de Lisboa era indispensável, tendo em vista a recolha de dados necessária para se analisar o processo decisório em contexto de manifestações. Neste sentido foi solicitada autorização (cf. Anexo 1), ao Departamento de Formação da Direção Nacional da PSP para tal, tendo sido obtida resposta afirmativa e criadas as condições necessárias para dar início à investigação.

A cada participante foram esclarecidos os objetivos da investigação bem como o enquadramento do trabalho antes do acompanhamento dos mesmos, nos eventos selecionados. Assim, tentou-se criar um clima de confiança e transparência para facilitação do desenvolvimento do trabalho.

Todo o processo envolvente ao policiamento das manifestações foi acompanhado, desde a fase de planeamento, onde são delineados todos os pormenores relativos à organização do policiamento, até à distribuição de missões aos elementos policiais envolvidos no dispositivo. Presenciou-se também o decorrer dos eventos, assistindo-se a todas as ações desenvolvidas pelo efetivo policial, em particular pelo decisor. Como procedimento habitual, no final de cada manifestação elabora-se um Relatório de Ordem Pública, tendo este sido também alvo de análise.

Considerando o método escolhido, as técnicas de recolha de dados aplicadas e os objetivos que foram propostos para a realização deste trabalho, constatou-se que a investigação decorreu num ambiente de estreita proximidade entre o investigador e os participantes onde foi possível assistir e observar os fenómenos de perto, pelo facto de este estudo ter sido realizado em ambiente real.

Recolhidos os dados, mantiveram-se os quadros categoriais utilizados por Afonso (2015), Luís (2016) e Reis (2017) verificando-se a necessidade de proceder a algumas alterações (cf. Anexos 2,3,4 e 5).

Uma primeira nota para o facto de ter sido modificada a linguagem empregue na redação dos diversos quadros categoriais, em virtude de, agora, os decisores junto dos quais a informação foi recolhida serem oficiais de polícia e não chefes de polícia (como aconteceu nas investigações antes realizadas).

De seguida, importa referir que a grelha categorial referente ao auxiliar de ordem pública, pelo facto de esse documento apenas se reportar à área da 4ª Divisão e esta investigação ter sido realizada na área da 1.ª Divisão, não se fez a análise do seu conteúdo, sendo que nesta Divisão não existe qualquer manual com as mesmas características.

Na grelha categorial referente ao planeamento, na sua subcategoria C_PL_1, esta passa a designar-se meios audiovisuais e eletrónicos, passando assim a contemplar também toda a informação que possa estar contida em *emails* e plataformas digitais.

Nos quadros categoriais referentes ao planeamento, à observação e ao *think aloud*, verificou-se a necessidade de acrescentar uma categoria sobre os OCS, onde se codifica 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.

Nas grelhas categoriais relativas à observação e ao *think aloud*, no que diz respeito ao equipamento, nas subcategorias E_OB.3 e E_TA.3, respetivamente, retira-se a especificação das Equipas de Intervenção Rápida (EIR), ou seja, passa a fazer-se referência ao material utilizado por qualquer elemento policial.

No quadro categorial relativo ao relatório de ordem pública houve a necessidade de acrescentar uma subcategoria (B_ROP.5) por forma a contemplar informação referente às avaliações. Nela codifica-se toda a informação que remete para as apreciações e observações críticas que o decisor faz acerca da manifestação ou das ações realizadas pelos vários intervenientes no policiamento.

Toda a informação recolhida foi submetida à análise de conteúdo. Importa salientar que durante a análise e tratamento dos dados foram tomadas medidas no sentido de manter o anonimato dos participantes do estudo, bem como procedeu-se à eliminação dos nomes dos promotores, dos nomes dos elementos policiais e demais intervenientes nos eventos observados. No que diz respeito à fiabilidade e validade dos procedimentos, estas foram verificadas, tendo havido recurso a um juiz independente com treino em análise de conteúdo para assegurar a verificação da credibilidade dos mesmos, sendo que após toda a codificação dos materiais recolhidos foi realizado um tratamento estatístico simples e descritivo por forma a tonar possível a interpretação dos resultados.

Capítulo III - Apresentação e Discussão de Resultados

1. Caracterização das Categorias

Os resultados apresentados surgiram de uma análise efetuada a partir de cada grelha categorial, individualmente considerada. Pretende-se evidenciar as Categorias (Cat.) e Subcategorias (Subcat.) cujo valor de unidades de registo (ur) se julguem pertinentes e sejam significativos para o presente estudo, ilustrando com exemplos retirados das sete manifestações acompanhadas (manifestação um – [M_01]; manifestação dois – [M_02]; manifestação três – [M_03]; manifestação quatro – [M_04]; manifestação cinco - [M_05]; manifestação seis - [M_06] e manifestação sete - [M_07]).

1.1. Estudo 1.

O primeiro estudo reporta-se aos resultados obtidos após a análise da informação obtida durante o planeamento, constantes na Figura 1.

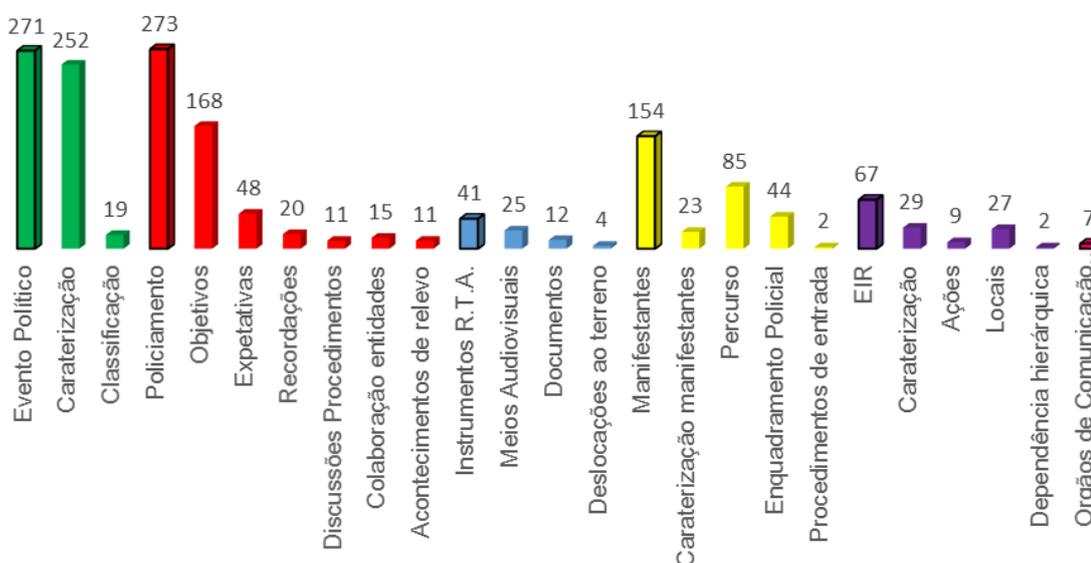


Figura 1. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial planeamento. A cada categoria está atribuída uma cor. As colunas com contorno preto referem-se às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes. As colunas sem contorno tratam-se de subcategorias, com o número das respetivas unidades de registo.

Através da distribuição das ur na grelha relativa ao Planeamento, é possível constatar que a informação predominante se refere às orientações gerais do policiamento (Cat. Policiamento: B_PL), na qual se destaca a informação referente à resposta policial, e aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelas ações efetuadas durante o policiamento (Subcat. Obj-

tivos – B_PL.1; Ex. [M_05] “Temos de estar atentos”), assim como a informação que mencione possibilidades relativamente a acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar (Subcat. Expectativas: B_PL.2; Ex [M_05] “Caso apareçam contramanifestantes temos de os separar”).

Com prevalência semelhante à anterior surge a informação relativa ao Evento Político (Cat. Evento Político: A_PL), sobressaindo a caracterização do mesmo (Subcat. Caracterização – A_PL.1; Ex [M_05] “A concentração está prevista para as 18H00”) onde se codifica toda a informação que permite descrever a manifestação.

Também os dados relativos aos manifestantes (Cat. Manifestantes – D_PL) assumem uma grande importância, destacando-se a informação que se refere ao percurso dos manifestantes (Subcat. Percurso – D_PL.2; Ex [M_06] “Pelos 15H30 iniciam desfile em direção à Praça do Comércio”), incluindo os locais de concentração e os meios de transporte utilizados, bem como o horário previsto de chegada. Igualmente é dada ênfase ao enquadramento policial (Subcat. Enquadramento Policial – D_PL.3; Ex [M_01] “Não permitir cortes de vias ou bloqueio da circulação”), que se refere ao acompanhamento policial pensado para os manifestantes, na sua deslocação em desfile e permanência na manifestação.

De seguida, a categoria com mais unidades de registo foi a referente às Equipas de Intervenção Rápida (Cat. EIR – E_PL), sobressaindo a indicação acerca da caracterização das mesmas, onde fica explícito o número de elementos das EIR envolvidas no policiamento do evento político, bem como o horário a partir do qual se encontram disponíveis. (Subcat. Caracterização – E_PL.1; Ex [M_06] “Equipa concentra às 14H30”). É também relevante a informação que dá conta do local onde as EIR vão realizar as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais prédefinidos ou durante os percursos (Subcat. Locais – E_PL.3; Ex [M_01] “Equipa concentra no Marquês de Pombal”).

A informação que contém referências ao recurso a meios audiovisuais e eletrónicos, documentos, emissores/recetores (rádios), telemóveis, documentos, ou deslocações ao terreno, para recolha, tratamento e difusão de informação (Cat. Instrumentos de Recolha, Análise e Transmissão de informação – C_PL) regista pouca frequência, a par da nova categoria referente aos órgãos de comunicação social. No entanto, ambas são de extrema importância, uma pela possibilidade de recolha, análise e transmissão de informação, tendo como exemplo as ordens de operações, os relatórios de informações policiais e, mais recentemente, as

redes sociais, que estabeleceram um novo meio de reunião e partilha de informações. No *facebook*, por exemplo, existia um evento associado a quase todas as manifestações. A categoria referente aos OCS (Cat. Órgãos de Comunicação Social – F_PL; Ex. [M_01] “Vai haver a presença dos OCS no acompanhamento do protesto”), ainda que com pouca expressão, é sinónimo de preocupação, pela possibilidade de um maior escrutínio e pela necessidade de antecipação quanto à forma como os elementos se devem comportar perante os mesmos. Nos estudos anteriores, esta categoria não era sequer contemplada, o que mostra como este fator é cada vez mais preponderante na tomada de decisão durante a fase de planeamento.

Pode então comprovar-se que o tipo de informação que rodeia o decisor na fase de planeamento do policiamento de manifestações reporta-se aos objetivos do policiamento a par da caracterização do evento político, assim como pela informação referente aos manifestantes, desde o seu percurso ao enquadramento policial pensado para os mesmos e à informação referente às EIR, desde as horas de concentração aos locais onde estas devem desempenhar as suas funções e tarefas. De destacar, também, a importância que parece assumir a informação que circula nas redes sociais para a decisão policial na fase de planeamento.

1.2. Estudo 2.

O segundo estudo remete para os resultados obtidos através da análise da informação relativa à técnica observação, que constam na Figura 2.

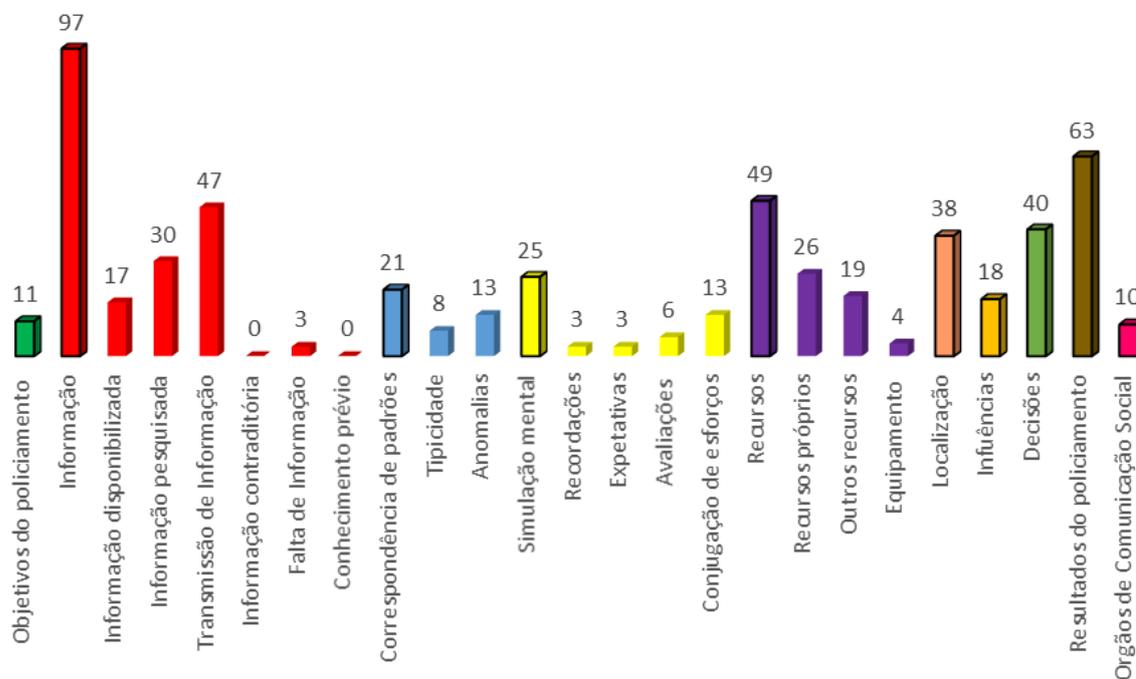


Figura 2. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial observação. A cada categoria está atribuída uma cor. As colunas com contorno preto referem-se às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes. As colunas sem contorno tratam-se de subcategorias, com o número das respetivas unidades de registo.

No terreno, a partir da observação feita, pode constatar-se que a informação (Cat. Informação – B_OB) que circula em torno do decisor é de extrema importância. Assume especial relevância a transmissão sistemática de informação (Subcat. Transmissão de Informação – B_OB.3; Ex. [M_04] “Comissário explica à equipa qual a sua missão”) independentemente da sua origem e destinatários e a constante pesquisa que demonstra a iniciativa do oficial em procurar/aceder a informação que apenas consegue ter naquele momento (Subcat. Informação pesquisada – B_OB.2; Ex. [M_04] “Comissário questiona a central onde se encontra a cauda da manifestação”), assim como pela informação que lhe é disponibilizada, ou seja, por toda a informação que chega ao decisor, quer seja através de documentos, contacto/conversa presencial ou pessoal, quer seja através das comunicações-rádio. (Subcat. Informação Disponibilizada – B_OB.1; Ex. [M_07] “A Divisão de Trânsito informa (via rádio) que já tem todos os elementos prontos nos locais”).

Preponderantes são também os resultados do policiamento (Cat. Resultados do Policiamento – I_OB; Ex. [M_02] “Foram lançados 2 petardos durante o desfile”), nomeadamente a informação que demonstra a consequência das decisões tomadas durante o policiamento, bem como das ações efetuadas pelos manifestantes. A par, temos toda a informação que faz referências diretas aos recursos materiais e humanos, mobilizados para o policiamento do evento (Cat. Recursos – E_OB).

As decisões (Cat. Decisões – H_OB; Ex: [M_01] “Comandante decide intervir e vai falar com os manifestantes”) tomadas pelo oficial de polícia durante o decorrer da tarefa para cumprimento imediato bem como a localização (Cat. Localização – F_OB; Ex: [M_06] “O comandante encontra-se na cabeça da manifestação”) do decisor, do grupo de manifestantes e dos dispositivos policiais, assumem igual relevância.

Considerando a racionalidade limitada dos decisores e as suas limitações de processamento cognitivo, estes realizam simulações mentais, através de avaliações (M_05 “Comandante faz estimativa de número de manifestantes.”), recordações (M_02 “Comandante informa os elementos que aquele grupo em manifestações anteriores causou alguns problemas”), e, conforme o defendido pelos investigadores da NDM, elaboram um esquema mental relativo à ação a adotar, evitando assim ser surpreendidos por situações inopinadas que surjam no decorrer do evento. Contudo, o que se verificou no terreno foi que a Simulação Mental (Cat. Simulação Mental – D_OB) se apoiou numa intensa conjugação de esforços (Subcat. Conjugação de esforços – D_OB.4; Ex. [M_01] “Comandante pergunta a elementos do trânsito qual o melhor sítio para colocar as carrinhas da EIR”), tendo-se observado, frequentemente, uma discussão de procedimentos entre os decisores observados e outros elementos.

A informação relativa aos factos típicos, a anomalias que violam o padrão ou a cenários que não se verificaram e deveriam ter ocorrido (Cat. Correspondência de Padrões – C_OB) assumem pouca relevância, contudo destacam-se as referências à quebra de padrões ou expectativas frustradas (Subcat. Anomalias – C.OB.1; Ex. [M_01] “Manifestantes bloqueiam a saída do túnel do marquês”). Tal facto pode dever-se à particular animosidade de algumas manifestações observadas.

A existência de informação que demonstra 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 (Cat. Influências – G_OB; Ex.

[M_01] “Chefe do Trânsito explica ao Comandante que é melhor cortar toda a Avenida”), demonstram que as decisões tomadas podem ser condicionadas por influências exteriores, tendo o decisor que saber e conseguir gerir tais influências.

A informação relativa aos objetivos das ações e dos procedimentos adotados, quer pelos elementos envolvidos na tarefa quer pelo próprio decisor (Cat. Objetivos do Policiamento – A_OB; Ex. [M_01] “Subcomissário contacta com os promotores para acertar pormenores”), não assumiu grande expressão durante as observações no terreno, tendo maior relevância no Planeamento. Isto faz sentido, pois os objetivos são estabelecidos no início do processo; no terreno, trata-se de os alcançar.

Mais uma vez a informação referente aos Órgãos de Comunicação Social (Cat. Órgãos de Comunicação Social – J_OB; Ex. [M_01] “Comandante afasta os OCS dos manifestantes”) está presente, o que demonstra uma evolução da proximidade que os OCS mantêm com a polícia.

1.3. Estudo 3.

O terceiro estudo diz respeito aos resultados obtidos pela análise da informação relativa à técnica *think aloud*, que constam na Figura 3.

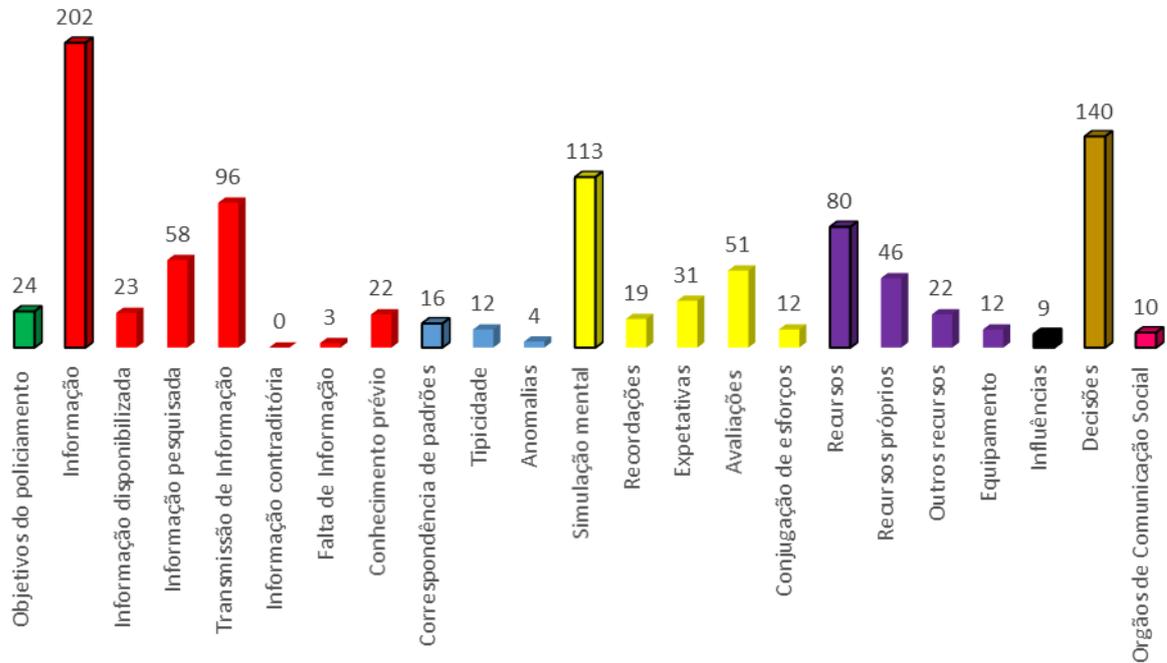


Figura 3. Distribuição das unidades de registro na grelha categorial *think aloud*. A cada categoria está atribuída uma cor. As colunas com contorno preto referem-se às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes. As colunas sem contorno tratam-se de subcategorias, com o número das respetivas unidades de registro.

Conforme se pode observar na figura, a análise dos resultados referentes ao *think aloud* permite comprovar mais uma vez que a informação é um elemento fundamental no terreno, destacando-se aquela que é transmitida pelo comandante ao seu dispositivo (Subcat. Transmissão de Informação – B.TA.3; Ex. [M_05] “Já se encontram manifestantes no local”) e a que é pesquisada, que demonstra a constante preocupação que os decisores têm em se manterem atualizados, procurando aceder à informação disponível no momento (Subcat. Informação Pesquisada – B.TA.2; Ex. [M_02] “Os rádios estão todos a funcionar?”). Também importa a informação que lhes é disponibilizada (Subcat. Informação Disponibilizada – B.TA.1; Ex. [M_05] “Os manifestantes já retiraram as faixas”). O conhecimento prévio, ou seja, o conhecimento que o decisor possui, bem como como as regras e normas institucionais estabelecidas, ponderadas pelo oficial durante o policiamento (Subcat. Conhecimento Prévio – B.TA.6; Ex. [M_06] “Aquele é o líder do sindicato”) também assume a sua preponderância na tomada de decisões.

De seguida, como seria expectável, é neste momento que se toma o maior número de decisões (Cat. Decisões – G_TA; Ex. [M_02] “Quero as equipas nas laterais!”), estas que visam a resolução de problemas que ocorrem no imediato, relacionados com a gestão de meios humanos e materiais de que o decisor dispõe e com a estratégia a adotar face ao comportamento dos manifestantes. Comparativamente aos estudos anteriores, esta informação assume maior relevância talvez pela tipologia das manifestações observadas que, neste caso, exigiram do decisor uma postura mais interventiva e assertiva, pela sensibilidade social e política de que as mesmas se revestiam.

Nesta análise é também comprovada a existência de uma construção mental da situação por parte do decisor, ou seja, pode afirmar-se que o decisor recorre frequentemente à simulação mental (Cat. Simulação Mental – D_TA), nomeadamente fazendo a avaliação das situações e dos cursos da ação (Subcat. Avaliações – D_TA.3; Ex. [M_07] “Não me parece boa ideia passarmos ao pé das lojas e esplanadas.”), procurando toda a informação que demonstre a sua capacidade de prever acontecimentos que terão lugar no futuro, bem como soluções e decisões a tomar relativamente aos mesmos (Subcat. Expectativas – D_TA.2; Ex. [M_07] (“Pode dar problemas, vamos alterar o trajeto!”), sem nunca deixar de recordar acontecimentos anteriores, (Subcat. Recordações – D_TA.2; Ex. [M_07] “Da outra vez, quando passámos ao pé das lojas e esplanadas não correu bem!”).

A informação sobre os recursos materiais e humanos (Cat. Recursos – E_TA) mobilizados para o policiamento do evento assumem especial relevância, o que pode significar que os decisores estão constantemente a fazer referência aos meios de que dispõem, e ao que pretendem deles.

Também no *think aloud* os objetivos do policiamento a cumprir pelos elementos policiais (Cat. Objetivos do Policiamento – A_TA; Ex. [M_01] “Aquilo que pretendemos é antecipar qualquer tipo de movimento.”) estes assumem menor relevância, pelo motivo já explicado na análise dos dados referentes à observação, pois os objetivos são geralmente estabelecidos na fase de planeamento.

A informação que diz respeito a factos típicos ou a anomalias que violam o padrão (Cat. Correspondência de Padrões – C_TA) é também importante, destacando-se aquela que remete para a regularidade dos acontecimentos ou procedimentos (Subcat. Tipicidade – C_TA.1; Ex. [M_06] “Se houver necessidade de rendição, sempre no local.”). Através de

atalhos cognitivos, heurísticas, nomeadamente a da representatividade, o decisor avalia os acontecimentos relembrando situações típicas que ocorreram no passado, estabelecendo de forma rápida um curso de ação semelhante ao adotado anteriormente (Todd & Gigerenzer, 2000).

Quanto à categoria referente aos Órgãos de Comunicação Social (Cat. Órgãos de Comunicação Social – H_TA; Ex. [M_01] “Onde os OCS estão é onde os manifestantes vão estar”), embora apresente menor relevância, indica que esta relação entre OCS e PSP nos grandes eventos políticos começa a ser estabelecida.

1.4. Estudo 4.

O quarto estudo expõe os resultados obtidos pela análise da informação relativa aos relatórios de ordem pública, que constam na Figura 4.

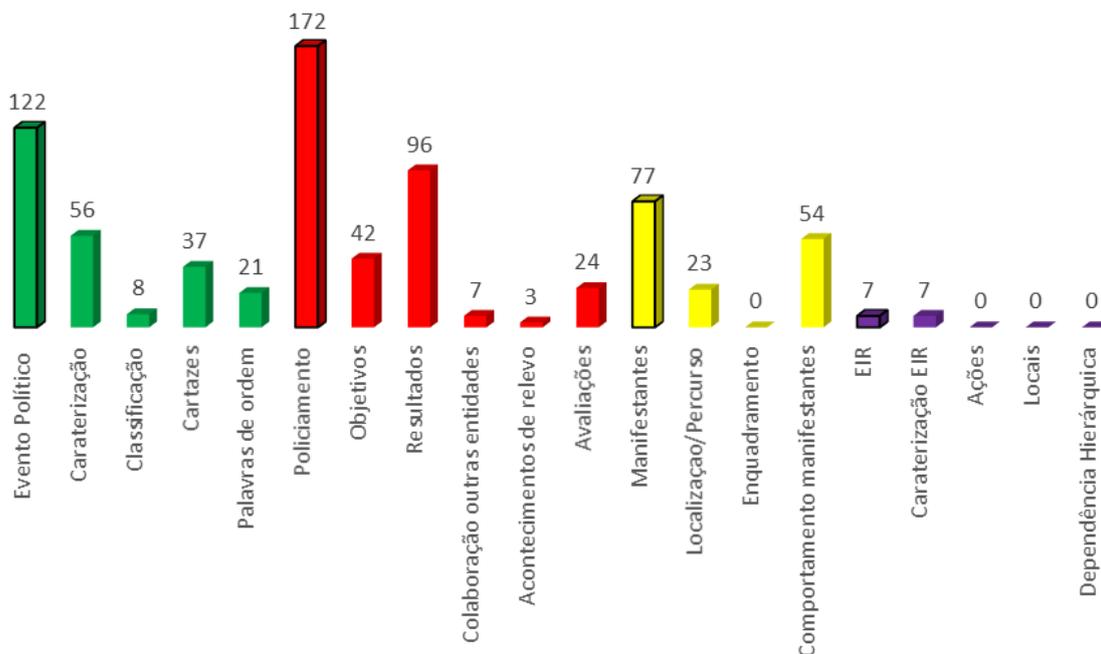


Figura 4. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial relatório de ordem pública. A cada categoria está atribuída uma cor. As colunas com contorno preto referem-se às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes. As colunas sem contorno tratam-se de subcategorias, com o número das respetivas unidades de registo.

Ao analisar os ROP, verifica-se que a informação predominante é relativa às orientações gerais do policiamento (Cat. Policiamento – B_ROP), evidenciando-se a informação acerca dos resultados obtidos com o policiamento (Subcat. Resultados – B_ROP.2; Ex. [M_03] “Foram identificados diversos grupos manifestantes: [entidades promotoras].”), tendo em conta os objetivos delineados (Subcat. Objetivos – B_ROP.1; Ex. [M_03] “Foram empregues 120 elementos policiais.”).

A subcategoria onde é codificada toda a informação que remete para as apreciações e observações críticas que o decisor faz acerca da manifestação ou das ações realizadas pelos vários intervenientes no policiamento (Subcat. Avaliações – B_ROP.5 Ex. [M_01] “Foi por isso necessário, após admoestação que teriam que sair, promover a retirada física destes”), embora não tenha tido grande expressão, é digna de nota, pelo simples facto de nos estudos anteriores esta não estar prevista o que constitui uma mudança extremamente importante, pois assim as situações passam a estar descritas em maior detalhe, fornecendo detalhes para policiamentos futuros.

Igualmente com grande expressão nos ROP encontra-se a informação acerca da caracterização dos eventos políticos (Cat. Evento Político – A_ROP), destacando-se a sua descrição (Subcat. Caracterização – A_ROP.1; Ex. [M_07] “Entidade promotora: A União dos Sindicatos de Lisboa (USL/CGTP-IN)”), bem como referências bastantes às palavras e frases contidas nos cartazes exibidos pelos manifestantes (Subcat. Cartazes – A_ROP.3; Ex. [M_03] “Contra a injustiça e a discriminação”) e às palavras de ordem por eles verbalizadas (Subcat. Palavras de Ordem – A_ROP.4; Ex. [M_07] “É justo e necessário o aumento do salário!”).

Ainda com alguma preponderância surge a informação relativa aos manifestantes (Cat. Manifestantes – C_ROP), centrando-se, em particular, nos seus comportamentos (Subcat. Comportamento Manifestantes – C_ROP.3; Ex. [M_07] “Os manifestantes foram cordiais e afáveis.”), ficando assim registado o que pode mais tarde revelar-se de extrema importância para que se consiga perceber qual o tipo de comportamento dos grupos presentes em manifestações com características semelhantes.

2. Relação Entre os Estudos

Tendo em conta a origem distinta dos dados recolhidos (pesquisa documental e pesquisa no terreno), podem relacionar-se os resultados obtidos através da análise da fase do planeamento e dos relatórios de ordem pública, bem como os da análise da fase da observação com os do *think aloud*.

O planeamento (Estudo 1) e os ROP (Estudo 4) representam, respetivamente, o início e o fim do processo de tomada de decisão. Os elementos referentes ao planeamento, passam essencialmente por relatórios de informações policiais, ordens de operações, ordens de missão, *emails* e reuniões preparatórias, sendo que a sua utilização, varia de manifestação para manifestação, tendo em conta a complexidade e mediatização das mesmas. É no planeamento que são definidos os objetivos do policiamento (M_04 “Essencialmente supervisão.”), os procedimentos a adotar (M_01 “Ninguém passa as grades!”) e ainda o material de ordem pública a utilizar (M_04 “Fardamento da época, com colete de alta visibilidade.”). Nesta fase, o objetivo principal é o de planear cuidadosa e detalhadamente os eventos, por forma a antecipar qualquer situação inesperada, permitindo que sejam tomadas as melhores (e mais adequadas) decisões no terreno pelo suporte e sustento que estes momentos de preparação podem conferir.

Os ROP para além de apresentarem uma descrição dos acontecimentos na manifestação, também permitem construir uma imagem mental da evolução do evento (horas, ações, locais intervenientes) e dos resultados. Além do referido, estes relatórios têm campos que permitem fazer uma análise crítica dos policiamentos, descrevendo o comportamento dos manifestantes, a atuação e intervenção policial e ainda observações propostas pelos comandantes. Esta constituiu-se como uma das grandes inovações deste estudo, pois se antes não haviam registos nestes campos, agora verificam-se observações, críticas e comentários feitos pelos oficiais responsáveis pelo policiamento, dando conta da sua perceção e opinião acerca do sucedido, o que demonstra uma evolução e preocupação em deixar documentados acontecimentos passados para referência futura.

Através da análise dos dados referentes ao planeamento, constatou-se que este incidia mais sobre as orientações gerais do policiamento (Cat. Policiamento), particularmente nos objetivos a atingir, intermédios ou finais, pelos procedimentos ou tarefas efetuadas durante o policiamento, assim como em todas as referências à resposta policial pensada (Subcat. Objetivos). Quanto aos ROP, chegou-se também à conclusão que conferem maior relevância às orientações gerais do policiamento, mas neste caso destacam-se os resultados (Subcat. Resultados), ou seja, os efeitos ou consequências das ações realizadas durante o policiamento, incidentes ocorridos ou outras consequências da atuação policial.

Ainda sobre estes dois momentos (planeamento e ROP), as informações que dizem respeito à intervenção das EIR são bastante contrastantes no que à sua frequência diz respeito: se no planeamento estas são referidas, nos ROP apenas existe uma menção em cada manifestação. No planeamento, a informação relativa às EIR passa pela sua caracterização, locais e ações a desempenhar. Nos ROP as informações relativas às EIR são praticamente inexistentes. Esta diferença poderá significar que as EIR têm mais importância no início e durante o processo de decisão como recursos que poderão ser utilizados caso o evento escale para situações violentas. Tendo em conta que as manifestações foram maioritariamente ordeiras, sem registo de incidentes, não houve intervenções por parte destas equipas o que explica a inexistência de registos nos ROP sobre as mesmas.

É ainda de notar a referência feita aos OCS na fase de planeamento e a inexistência da mesma nos ROP, o que permite constatar que existe preocupação face aos OCS durante a fase inicial, contudo na última fase do processo não há qualquer menção aos mesmos.

Relativamente aos quadros categoriais referentes à observação e ao *think aloud*, estes divulgam os dados obtidos no terreno. Pode constatar-se que a gestão da informação, a simulação mental e a tomada de decisão são fundamentais para os decisores aquando do policiamento a grandes eventos.

Nos estudos referentes à observação e ao *think aloud* verificou-se um contraste no que diz respeito à Cat. Correspondência de Padrões. No estudo da observação foram registadas treze ur na Subcat. Anomalias e oito na Subcat. Tipicidade. Por outro lado, no estudo do *think aloud* foram registadas quatro ur na Subcat. Anomalias e doze na Subcat. Tipicidade. Estas diferenças podem ser justificadas pelas seguintes razões: em primeiro lugar, por ambas as técnicas apresentarem diferentes emissores – na observação foi a investigadora e no *think aloud* foi o participante (oficial de polícia) – o que só por si pode conduzir ao registo de situações distintas. Ademais, devem ainda considerar-se as diferenças entre aquilo que se observa e aquilo que é transmitido. Como tal, este facto reforça a importância de recorrer a estas duas técnicas neste tipo de investigações, por serem complementares – por um lado, nem tudo é observável e, por outro, o que é transmitido, por si só, pode não ser suficiente. A relevância desta complementariedade foi evidente no caso concreto da Cat. Correspondência de Padrões, uma vez que foi nesta que se verificaram maiores divergências nos resultados obtidos.

Embora o decisor possua uma grande quantidade de informações já desde a fase de planeamento, este encontra-se constantemente a procurar e a interiorizar novas informações ao longo do evento, provenientes de diversas fontes, como as comunicações rádio ou contactos pessoais que possa ter com outros elementos policiais, visando a tomada de decisões ecologicamente válidas (Todd & Gigerenzer, 2000). Estes factos estão interligados com as características da NDM, uma vez que os estudos baseados nesta teoria demonstram que os decisores confrontam as suas opções comparando-as com opções padrão, sendo que as opções seleccionadas são validadas ou rejeitadas com base na sua compatibilidade com a situação ou nas convicções do próprio decisor (Lipshitz et al., 2001). A simulação mental também se constitui como uma das ferramentas mais importantes para os decisores, pois permite-lhes antecipar cenários, optando por determinados cursos de ação.

Em suma, pode constatar-se que a fase inicial do processo de tomada de decisão, o planeamento, é caracterizada pela recolha de informações por parte do decisor, pela infor-

mação por si disponibilizada e pesquisada, tendo como principal fonte os relatórios de informações policiais, onde são transmitidas determinadas informações sobre os eventos políticos, tais como o número de manifestantes, a sua caracterização, reivindicações, trajetos, entre outras. É ainda nesta fase que se discutem procedimentos e se obtêm informações sobre os objetivos e caracterização do policiamento idealizando cenários através de expectativas e recordações. Já no terreno, em ambiente real, o decisor é confrontado com situações em que é fundamental e necessária a tomada de decisão. Neste sentido, é de extrema importância que o decisor se mantenha sempre informado, devendo o mesmo procurar conhecer em tempo real, a localização do dispositivo policial, dos manifestantes e do comportamento destes, preenchendo possíveis lacunas existentes que poderão condicionar toda a decisão. De forma a antecipar cenários, a simulação mental utilizada pelo decisor é muito importante (Lipshitz & Strauss, 1997), assim como as heurísticas que apresentam como função simplificar a realidade. Por fim, o balanço final da operação policial é feito e é elaborado o Relatório de Ordem Pública, onde devem constar todas as informações pertinentes referentes às manifestações, por forma a garantir que no futuro exista informação válida a que recorrer.

3. A Experiência e a Gestão da Informação

A tomada de decisão em contexto naturalista é caracterizada pela existência de incerteza e conhecimento incompleto (Lipshitz et al., 2001; Nemeth & Klein, 2010). De acordo com Lipshitz et al. (2001), a incerteza consiste na sensação de dúvida, que pode bloquear ou atrasar ações, resultado da falta de informação, da incompreensão das situações, de informação ambígua ou duvidosa ou ainda da existência de alternativas em conflito (Lipshitz & Strauss, 1997). Desta forma, seria expectável que após a recolha e análise dos dados obtidos nas manifestações (em contexto naturalista) através da observação e do *think aloud*, se verificasse a existência da incerteza através das subcategorias referentes à falta de informação (B_OB.5; B_TA.5) ou de informação contraditória (B_OB.4; B_TA.4). Contudo, após a análise dos dados e leitura atenta dos resultados, é de notar que a falta de informação e a informação contraditória não têm grande expressão o que poderá significar que os decisores utilizam estratégias para lidar com a incerteza, por forma a reduzi-la, tais como: pesquisa de informação (M_03 “Onde é que podemos colocar a carrinha?”); retenção de informação relevante disponibilizada; avaliações constantes e antecipação de cenários indesejados (M_04 “Aqueles carros não estão ali bem”); e projeção de expectativas (M_04 “E estas trotinetes também não estão aqui bem, ainda vão voar trotinetes.”).

Complementarmente a estas estratégias, é possível constatar que a experiência e o conhecimento são fundamentais na redução da incerteza, permitindo ao decisor tratar e reter apenas a informação considerada relevante, realizando assim uma avaliação apropriada da situação. Esta avaliação é efetuada através do repertório de padrões e de sofisticados modelos mentais que os decisores experientes possuem, sobre como se desenrolam as ações.

Neste estudo, verificou-se que, através das recordações (M_02 "Da outra vez, quando passámos ao pé das lojas e esplanadas não correu bem."), o decisor reconhece determinados padrões que lhe permitem tomar decisões (M_02 "Não queremos que eles passem ao pé das lojas."), passando a relacionar e fazer corresponder a situação que está a vivenciar com os padrões que aprendeu, ou seja, o perito encontra uma correspondência clara, e assim leva a cabo o curso de ação mais típico.

Verificou-se ainda que, para além do reconhecimento de padrões, o decisor faz simulações mentais. De acordo com Klein (2008) e com o seu modelo RPD, o decisor antecipa cenários, cria expectativas e desenvolve mentalmente cursos de ação recorrendo para isso a simulações mentais. Encontra-se assim uma combinação de intuição (representada através do reconhecimento de padrões) e análise (representada por via da simulação mental) (Klein, 2008; Nemeth & Klein, 2010), tal como evidenciado na abordagem teórica sobre a NDM.

Posto isto, constata-se que a experiência do decisor é fundamental, para que consiga lidar com realidades e cenários complexos, mutáveis e dinâmicos como aqueles onde a polícia atua. Em síntese, através do preenchimento de lacunas (pesquisa de nova informação e retenção de informação relevante), da experiência e do conhecimento do decisor, é possível a realização de uma simulação mental capaz de originar cursos de ação adequados, criando condições para uma resolução das tarefas com sucesso.

4. Discussão dos Resultados

Enquanto decisores experientes, os oficiais de polícia observados nas manifestações selecionadas demonstraram possuir capacidades e características que lhes permitiam explorar o contexto onde estavam inseridos (Eliot, 2005), por terem as suas habilidades de percepção e atenção desenvolvidas (Klein 2008), sendo considerados peritos no seu domínio.

Como já referido ao longo desta dissertação, o mundo real, ou seja, o ambiente em que o decisor opera, é extremamente complexo, saturado de informações e suscetível a constantes mudanças. Como tal, é exigido ao decisor que simplifique a realidade para conseguir tomar decisões. Nesse sentido, é fundamental conhecer, e compreender quais as estratégias empregues pelos indivíduos na tomada de decisão em contexto policial.

Após a análise dos dados recolhidos, é possível constatar-se que o processo de decisão policial é amplamente influenciado pela informação que circula em torno do decisor, desde a informação disponibilizada à informação pesquisada. O decisor policial é assim um gestor de informação, que filtra aquela que é considerada relevante e que deve ser transmitida daquela que não importa ser guardada. Desta forma, evita uma sobrecarga cognitiva, indo assim ao encontro do descrito anteriormente em que o decisor se deve adaptar constantemente ao meio onde está inserido, por forma a analisar, avaliar e perceber qual a informação de que necessita e ainda em que canais a poderá pesquisar.

Por conseguinte, os decisores têm de lidar com o elevado fluxo de informação, com a complexidade da realidade e com as limitações de tempo, recorrendo para isso a atalhos cognitivos, ou heurísticas (Simon, 1990). Verificou-se neste estudo, que os oficiais recorrem a heurísticas de representatividade, quando relacionam um determinado acontecimento a um caso típico semelhante ocorrido no passado, sendo a decisão inevitavelmente influenciada por essa tipicidade e sem recurso a uma ponderação prévia ou simulação mental (M_01 “Estão só à espera de ganhar corpo para entrar na rotunda.”). Também a heurística de disponibilidade assume um papel relevante, uma vez que o decisor faz uso deste atalho, quando avalia a frequência e a probabilidade de um evento ocorrer, tendo em conta o número de vezes que esse evento já ocorreu e está na sua memória (M_02 “Com este pessoal de esquerda temos sempre alguns problemas”) (Tversky & Kahneman, 1974). A heurística de reconhecimento (Goldstein & Gigerenzer, 2002) surge com igual preponderância para o decisor policial no contexto de uma manifestação política. Este método permite “escolher, de entre dois objetos, dos quais apenas um é reconhecido, precisamente aquele que é reconhecido” (Pais, 2001, p.93). Deste modo, através do reconhecimento e conjugação de padrões (produtos de um conjunto de experiências), o decisor identifica e categoriza, por exemplo, um manifestante, enquadrando-o mentalmente num determinado grupo que lhe é familiar (tendo em conta o tipo de vestuário, comportamento, símbolos que ostenta, por exemplo) e adotando o procedimento mais adequado e típico para aquela situação em particular (M_01

“Aquela rapariga está em todas, é muito reivindicativa.”). Ou seja, os decisores experientes socorrem-se de experiências anteriores para categorizar rapidamente as situações atribuindo-lhes sentido (Elliot, 2005; Klein, 2008).

No entanto, para além do recurso a heurísticas, o decisor policial faz diagnósticos de situação, segundo o modelo naturalista RPD (Klein, 1989), isto é, através da avaliação de uma ação em curso (M_04 “Estão cerca de 1500 pessoas.”), recorre à simulação mental, com o intuito de gerar expectativas relativas a eventos futuros e testa as hipóteses criadas (M_03 “Assim que chegarmos à Praça do Comércio, se tudo estiver calmo, dispenso-vos.”), decidindo com base nessas hipóteses.

Por fim, atendendo à informação contida nos ROP, pode verificar-se que existiram algumas observações ou críticas relativamente ao policiamento dos eventos e avaliação das modalidades de ação adotadas. Isto significa que, para além da descrição objetiva da manifestação, já são feitos comentários críticos, para que essa informação possa ser utilizada mais tarde, até mesmo como resposta a um escrutínio mais apertado que possa existir. Desta forma, pode concluir-se que o ROP já assume maior relevância nos procedimentos a ter após cada evento, sendo que estes documentos podem também funcionar para melhorar as condutas a adotar no futuro e assim incrementar a qualidade no processo de decisão e serviço policial.

No entanto, existe ainda algo a melhorar, pois o ROP é apenas lido pela pessoa que o escreve, sendo posteriormente arquivado na Secção de Operações e Informações da Divisão, o que significa que não é difundido aos elementos que estiveram envolvidos no policiamento, e isso até seria admissível se após cada evento se realizasse um *debriefing* com o intuito de analisar de forma crítica e sobretudo construtiva, aquilo que aconteceu, por forma a efetuar uma reflexão sobre a manifestação e o seu policiamento, assim como a correção de determinados comportamentos.

Capítulo IV – Considerações Finais

Integrada numa linha de investigação criada no Laboratório de Grandes Eventos do Centro de Investigação do ISCPST, a presente dissertação de mestrado teve como principal objetivo compreender o processo de tomada de decisão de oficiais da PSP no policiamento a manifestações políticas. Procurou-se aprofundar o conhecimento relativo ao processo decisório em contexto policial, sob a perspetiva da NDM (Klein, 2008), ou seja, perceber como é que “as pessoas tomam decisões em cenários do mundo real” (Klein, 2008, p.456) e através de que mecanismos os polícias tomam decisões nos seus contextos de atuação, assumindo como objetivo último a prevenção de decisões desajustadas e a melhoria da tomada de decisão.

Ao acompanhar todas as fases inerentes à realização do policiamento de um evento político, desde o planeamento até à elaboração do ROP, verificou-se que a informação sobre o evento político é conhecida pelo decisor na fase de planeamento, através dos relatórios de informações policiais. Estes são considerados elementos fundamentais para o suporte da tomada de decisão, uma vez que facultam uma melhor caracterização do evento e dos manifestantes, o que permite estabelecer objetivos, antecipar as ações a adotar durante o policiamento e assegurar um enquadramento adequado, com a consequente disposição dos meios necessários. É, no entanto, de ressaltar que a procura e recolha de informação se mantém durante todo o processo, sendo no terreno que se obtém grande parte dela. O decisor, por sua vez, retém a informação que assume ter maior relevância e, progressivamente, vai preenchendo eventuais lacunas informativas, adaptando-se gradualmente às alterações que surjam no ambiente e tornando as suas decisões cada vez mais ecologicamente válidas – racionalidade ecológica (Gigerenzer & Todd, 1999), ou seja, tendo em conta o que o rodeia. Neste sentido, apurou-se que os decisores policiais alvo da presente investigação se assumiram como verdadeiros gestores de informação, tendo esta capacidade de gestão sido alicerçada numa vasta experiência no policiamento a manifestações, que lhes permitiu selecionar a informação considerada essencial para o sucesso da operação.

Por forma a minimizar a incerteza, concluiu-se também que o decisor, através de simulações mentais, avalia a situação, gera expectativas e antecipa cenários, o que lhe permite delinear estratégias e desenvolver cursos de ação. Apurou-se ainda que o decisor tem a capacidade de recordar acontecimentos passados e de reconhecer pistas e padrões relevantes que facilitem a tomada de decisão face aos problemas que possam surgir (Klein, 2008).

Por todos os fatores influenciadores, quer sejam eles intrínsecos ou extrínsecos ao ser humano, como analisado ao longo do presente estudo, os decisores procuram soluções satisfatórias ao invés de procurar soluções ótimas, e, por isso, perante casos nos quais o decisor qualifica um determinado acontecimento como sendo típico ou regular, o mesmo recorre a heurísticas, particularmente às heurísticas de representatividade, de disponibilidade e de reconhecimento, na medida em que estas simplificam a realidade e a ajudam a decidir mais rapidamente (March & Simon, 1967).

Desta forma, pode afirmar-se que o processo decisório não é estanque, nem constituído por mecanismos cognitivos que operam isoladamente. Em suma, os decisores policiais experientes no âmbito do policiamento de manifestações articulam a gestão de informação (relativa à caracterização dos manifestantes, ao decurso da manifestação, a procedimentos a adotar, entre outros) com uma capacidade de antecipação de cenários, através de simulações mentais (recorrendo à avaliação da situação, à produção de expectativas e a recordações de experiências prévias), delineando vários cursos de ação e recorrendo a atalhos cognitivos, que permitem uma tomada de decisão mais célere perante situações nas quais o tempo ou a informação disponíveis são escassos.

Neste sentido conclui-se ser importante instruir os decisores policiais sobre os processos utilizados durante a tomada de decisão. Por esse motivo, o conhecimento prático deve ser integrado no ensino e treino policial, nomeadamente através de exercícios, simulações e até mesmo acompanhamento dos decisores em situações reais, para que o espírito crítico e a experiência acumulada aumentem, sendo esta última a característica diferenciadora quando se pretende uma decisão mais rápida em ambientes complexos.

Genericamente, pode afirmar-se que as conclusões desta pesquisa foram condizentes com as dos estudos anteriores (Afonso, 2015; Luís, 2016; Reis, 2017). No entanto, registaram-se algumas diferenças, devido à adição de novas categorias nas grelhas de análise, referentes aos OCS (pela elevada preocupação que a presença destes acarreta) e às avaliações/observações constantes nos ROP. A existência de informações que levaram à criação destas categorias poderá estar relacionada com a possibilidade de um escrutínio cada vez maior. Acredita-se, então, que existe uma maior necessidade de se deixar registado com maior detalhe tudo o que aconteceu nestes eventos, de forma a salvaguardar a atuação policial. Assim, o ROP poderá ser um dos primeiros documentos a analisar antes de uma nova manifestação,

por estar redigido de forma mais pormenorizada, conjuntamente com os relatórios de informações policiais, também mencionados pela primeira vez nesta linha de investigação.

No que concerne às limitações desta investigação, podemos destacar o “efeito do observador” (Bogdan & Biklen, 1994), no âmbito do método utilizado, pelo facto da simples presença de um investigador influenciar o comportamento da pessoa observada. Outra das limitações a considerar está relacionada com a forma como foram registados os dados durante o acompanhamento (através de anotações num bloco). Tendo em conta a elevada quantidade de informação presente nas manifestações acompanhadas, admite-se o risco de perda de dados, situação que poderia ter sido evitada com a utilização de gravadores áudio.

Sendo este estudo sobre a tomada de decisão policial e pertencendo a investigadora ao meio, considera-se que este fator possa ter influenciado a forma como a realidade foi observada e percecionada. Por forma a atenuar os efeitos desta limitação, adotaram-se precauções recorrendo-se a juízes externos, que participaram igualmente no processo de codificação dos dados recolhidos, procurando assegurar a qualidade, fiabilidade e validade da análise e dos resultados do estudo. Ainda assim, a utilização do uniforme policial permitiu à investigadora a inclusão no grupo, o que facilitou alguns acessos durante o acompanhamento dos participantes.

A calendarização das manifestações foi outra das limitações sentidas. Este tipo de eventos políticos são frequentemente inesperados, apresentando algumas dificuldades à investigadora no acompanhamento de todas as manifestações que preenchessem os requisitos do estudo. No entanto, houve um esforço de comunicação contínuo entre a 1.^a Divisão do COMETLIS e a investigadora, o que permitiu que fossem analisadas sete manifestações.

Por fim, tendo em conta o número de participantes e de eventos acompanhados não deve induzir-se a generalização dos resultados, sendo que a continuidade de trabalhos realizados no seguimento desta linha de investigação é de extrema importância, pois a replicação com outros grupos de decisores, em ambientes semelhantes ou não, poderá contribuir para a densificação da compreensão do processo decisório e para a deteção de eventuais anomalias.

Referências

- Acórdão do Tribunal da Relação de Guimarães, Processo n.º 2264/06.7TAG-MR.G1, de 11-11-2009.
- Adler, P. A., & Adler, P. (1994). Observational techniques. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp.377-392). Thousand Oaks, CA: Sage
- Afonso, A. D. M. (2015). *A tomada de decisão policial em grandes eventos políticos* (Dissertação de Mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Arnott, D. (2002). *Decision biases and decision support systems development*. Working Paper, Monash University, 4, 1-43
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Baron, J. (2000). *Thinking and deciding*. New York: Cambridge University Press.
- Baron, J. (2004). Normative models of judgment and decision making. In D. J. Koehler, & N. Harvey (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.
- Bell, D. E., Raiffa, H., & Tversky, A. (1988). Descriptive, normative, and prescriptive interactions in decision making. In D. E. Bell, H. Raiffa, & A. Tversky, (Eds.), *Decision making: Descriptive, normative, and prescriptive interactions* (pp.9-32). Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Bennel, C. (2005). Improving police decision making: General principles and practical applications of receiver operating characteristic analysis. *Applied Cognitive Psychology*, 19, 1157-1175.
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York: University Press.

Beresford, B., & Sloper T. (2008). *Understanding the dynamics of decision-making and choice: A scoping study of key psychological theories to inform the design and analysis of the panel study*. York, UK: Social Policy Research Unit.

Berlioz, J. (1987). *Les Manifestations in Revue da la Police Nationale*. Paris: Ministère de l'Interieur.

Bissoto, M.L. (2007). *Auto-organização, cognição corporificada e os princípios da racionalidade limitada*. Piracicaba, SP, Brasil: Faculdade Salesiana Dom Bosco.

Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em investigação*. Porto: Porto Editora.

Código Deontológico do Serviço Policial, de 28 de fevereiro. Diário da República, Série I-B, n.º 50. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.

Constituição da República Portuguesa, de 10 de março (1976). Diário da República, Série I, n.º 86. Lisboa: Assembleia Constituinte.

Conselho da Europa. (1952). *A Convenção Europeia dos Direitos do Homem*. Estrasburgo: Diretoria das Tecnologias de Informação

Cronin, P., & Reicher, S. (2006). A study of the influence how seniors officers police crowd events: On side outside laboratory. *British Journal of Social Psychology*, 45, 175-196.

Crozier, R., & Ranyard, R. (1997). Cognitive process models and explanations of decision making. In R. Crozier, R. Crozier, & O. Svenson (Eds.), *Decision making: Cognitive models and explanations* (pp.5-20). London, UK: Routledge.

Damásio, A. (2005). *O erro de Descartes: Emoção, razão e cérebro humano* (24ª ed.). Mem Martins: Publicações Europa América.

Decreto-Lei n.º 406/74, de 29 de agosto (1974). Diário do Governo, Série I, n.º 201. Lisboa: Ministérios da Administração Interna e da Justiça.

Decreto-Lei n.º 457/99, de 5 de novembro (1999). Diário da República, Série I-A, n.º 258. Lisboa: Ministério da Administração Interna.).

Della Porta, D., Peterson, A., & Reiter, H. (2006). Policing transnational protest: An introduction. In D. della Porta, A. Peterson, & H. Reiter (Eds.), *The policing transnational protest* (pp.1 - 12). Hampshire: Ashgate.

Despacho do Ministério da Administração Interna de 05 de Março de 2008 - Normas Técnicas para a Atuação das Forças De Segurança no Âmbito do Exercício do Direito de Reunião e Manifestação.

Dias, F. J., & Andrade, C. M. (1984). *Criminologia: O homem delinquente e a sociedade criminógena*. Coimbra: Coimbra Editora.

Dillon, S. (1998). Descriptive decision making: Comparing theory with practice. In *Proceedings of the 33rd Annual Conference of the Operational Research Society of New Zealand (ORSNZ'98)* (pp. 99-108).

Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51, 380-417.

Edwards, W., Miles, R., & Winterfeldt, D. (2007). Introduction. In Edwards, W., Miles, R., & Winterfeldt, D. (Eds), *Advances in decision analysis: From foundations to applications* (pp.1-13). New York: Cambridge University Press.

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, K. A., & Simon, H. A. (1993). *Protocol analysis: Verbal reports as data*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology

Ericsson, K. A., & Simon, H. A. (2003). Verbal reports on thinking. In B. J. Baars, W. P. Banks, J. B. Newman, & editors, *Essential sources in the scientific study of consciousness* (p.493-513). Cambridge, UK: Massachusetts Institute of Technology.

Felgueiras, S. (2014). *A construção social do protesto político: “A geração à rasca”* (Tese de doutoramento). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa.

Felgueiras, S. (2016). *Ação policial face à ação coletiva: Teoria para uma estratégia de policiamento de multidões*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Fernandes, D. (1991). Notas sobre os paradigmas de investigação em educação. *Noesis* (18), 64-66.

Fernandes, L. (2014). *Intelligence e segurança interna*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.

- Flick, U. (2005). *Métodos qualitativos na investigação científica*. Lisboa: Monitor.
- Fortin, M. (2003). *O processo de investigação: Da concepção à realização* (3ª ed). Loures: Lusociência.
- Frisch, D., & Clemen, R. T. (1994). Beyond expected utility: Rethinking behavioral decision research. *Psychological Bulletin*, 116 (1), 46-54.
- 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., & 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. (2006). Heuristics. In G. Gigerenzer, & C. Engel (Eds.), *Heuristics and the law*, (pp.17-44). London, UK: MIT Press.
- Gigerenzer, G., & Gaissmaier, W. (2011). Heuristic decision making. *The Annual Review of Psychology*, 62, 451-482. doi:10.1146/annurev-psych-120709-145346
- Gigerenzer, G., & Todd, P. (1999). Fast and frugal heuristics: The adaptative 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.
- Gilboa, I. (2010). *Rational choice*. London, UK: MIT Press.
- Gleitman, H. (2002). *Psicologia*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Godoy, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas* 35 (2), 57-63.
- Goldstein, D., & Gigerenzer, G. (2002). Models of ecological rationality: The recognition heuristics. *Psychological Review*, 109 (1), 75-90. doi:10.1037//0033-295X.109.1.75
- Gonçalves, A. R. S. (2014). *A tomada de decisão policial nos grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Gray, M., & Wardle, H. (2013). Observing gambling behavior using think aloud and vídeo technology: A methodological review. NatCen Social Research. Retrieved from

<http://www.natcen.ac.uk/media/205544/exploring-machine-characteristics-report-final-2-.pdf>

Hankuk, T. C., & Aggarwal, P. (2003). When gains exceed losses: Attribute trade-offs and prospect theory. *Advances in Consumer Research*, 30(1), 118-124.

Hardman, D. (2009). Introduction and overview: Judgments, decisions and rationality. In D. Hardman, & L. M. University (Eds.), *Judgment and decision making* (pp.2-7). London, UK: Wiley-Blackwell.

Heukelom, F. (2006). Kahneman and Tversky and the origin of behavioral economics. *Tinbergen Institute Discussion Paper*, 1-22.

Hilton, M., & Wessman, C. (2013). The influence of knowledge-based learning on the development of special police tactic in Sweden. In The Anthology, GODIAC – Good Practice for Dialogue and Communication as Strategic Principles for Policing Political Manifestations in Europe (pp. 8-42). Stockholm: Polisen.

Inácio, C. (2013). A tomada da decisão: Da teoria da utilidade esperada à teoria do prospecto. *Revista de Ciências Militares*, 1 (1), 17-25.

Julien, H. (2008). Content analysis. In L. M. Given (Ed.), *The Sage encyclopedia of qualitative research methods* (Vols. 1 e 2, pp.120-121). Los Angeles, CA: Sage.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometria*, 47 (2), 263-292.

Klein, G. A. (1989). Recognition-primed decisions. In W. B. Rouse (Ed.), *Advances in man-machine systems research* (Vol. 5, pp. 47-92). Greenwich, UK: 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. (2015). A naturalistic decision making perspective on studying intuitive decision making. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 4 (3), 164-168.

- Klockars, C. B. (1985). *The idea of police*. Newbury Park, CA: Sage.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- 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.
- Leitão, J. C. (2007). Discricionariedade policial. In G. M. Silva, & M. M. G. Valente (Coords.), *Estudo de homenagem ao juiz conselheiro António da Costa Neves Ribeiro* (pp. 569-604). Coimbra: Almedina.
- Levy, J. (1992). An introduction to prospect theory. *Political Psychology*, 13 (2), 171-186.
- Lipshitz, R. (1993). Converging themes in the study of decision making in realistic settings. In G. A. Klein, J. Orasanu, R. Calderwood, & C. E. Zsombok (Eds.), *Decision making in action: Models and methods* (pp. 103-137). Norwood, NJ: Ablex.
- Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J., & Salas, E. (2001). Focus article: Taking stock of naturalistic decision making. *Journal of Behavioral Decision Making*, 14, 331-352. doi: 10.1002/bdm.381
- Lipshitz, R., & Strauss, O. (1997). Coping with uncertain: a naturalistic decision analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69 (2), 149-163.
- Luís, J. F. L. (2016). *Estudo naturalista sobre a decisão policial em grandes eventos políticos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Madruga, F. Q. E. (2016). *Tomada de decisão policial em operações de fiscalização de trânsito: Estudo comparativo entre homens e mulheres muito experientes* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa
- March, J. G., & Simon, H.A. (1967). *Teoria das organizações*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Markic, O. (2009). Rationality and emotions in decision making. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 7 (2), 54-64.

- Martins, S. A. F. (2015). *Decisão policial em grandes eventos desportivos: Um estudo naturalista* (Dissertação de mestrado, não publicada) Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- McDermott, R. (1998). *Risk-taking in international relations: Prospect theory in post-war American foreign policy*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- McDermott, R. (2001). *Risk-taking in international politics: prospect theory in American foreign policy*. Michigan: The University of Michigan Press.
- McKechnie, L. (2008). Observational research. In L. M. Given (Ed.), *The Sage encyclopedia of qualitative research methods* (pp.573-575). London, UK: Sage.
- Ministério Público. (1989). *Parecer da PGR n.º 40/89, de 29 de dezembro*. Lisboa: Procuradoria-Geral da República.
- Mosier, K. L. (2013). Judgment and prediction. In J. D. Lee, & A. Kirlik (Eds.), *The Oxford handbook of cognitive engineering* (pp.68-87). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Mosier, K. L., & Fischer, U. (2010). The role of affect in naturalistic decision making. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 4, 240-255.
- Nemeth, C., & Klein, G. (2010). The naturalistic decision making perspective. *Wiley encyclopedia of operations research and management science* (pp. 1-9). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. doi: 10.1002/9780470400531
- Oliveira, J. F. (2000). *A manutenção da ordem pública em Portugal*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
- Oliveira, J. (2015). *A Manutenção da Ordem Pública em Democracia*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
- Oliveira, J.M. (2005). *Racionalidade quebrada: A racionalidade ecológica das heurísticas rápidas e frugais* (Tese de doutoramento, não publicada). Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Oliveira, J.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* – second printing (3-20). New Jersey: Ablex Publishing Corporation.

Organização das Nações Unidas. (1948). Declaração Universal dos Direitos do Homem. Nova Iorque: Assembleia Geral da ONU.

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. (2015). *Police decision making in major events: A research programme*.

Pais, L. G., Felgueiras, S., Rodrigues, A., Santos, J., & Varela, T. (2015). Protesto político e atividade policial: A perceção dos media. *Análise Social*, 216 L (3), 494-517

Pachur, T., Todd, P. M., Gigerenzer, G., Schooler, L. J. & Goldstein, D. G. (2011) The recognition heuristic: a review of theory and tests. *Front. Psychology* 2:147. doi: 10.3389/fpsyg.2011.00147

Parlamento Europeu, Conselho da Europa, & Comissão. (2012). *Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia de 2000*. Estrasburgo: Publications Office.

Polič, M. (2009). *Decision making: Between rationality and reality. Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 7 (2), 78-89.

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., & Campenhoutdt, L. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais* (2.^a Ed.). Lisboa: Gradiva.

Raposo, J. (2006). *Direito policial*. Coimbra: Almedina.

- Ratinho, B. A. G. (2015). *Por que os polícias decidem dar ordem de paragem: Um estudo sobre a tomada de decisão* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Rehak, L. A., Adams, B., & Belanger, M. (2010). Mapping biases to the components of rationalistic and naturalistic decision making. In *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting* (Vol. 54, No. 4, pp. 324-328). Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Reis, P. D. A. (2017). *A tomada de decisão dos comandantes de polícia em grandes eventos políticos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Santos, L. F. A. (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.
- Schragen, J., Klein, G., & Hoffman, R. (1998). The macrocognition framework of naturalistic decision making. In J. Schraagen, L. Militello, T. Ormerod, & R. Lipshitz (Eds.), *Naturalistic decision making and macrocognition* (pp. 4-24). Farnham, England: Ashgate
- Schulz, A. (2011). Gigerenzer's evolutionary arguments against rational choice theory: An assessment. *Philosophy of Science*, 78, 1272-1282.
- 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. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69, 171-191.
- Simon, H. A. (1978). Rational decision making in business organizations. In A. Lindbeck (Ed.), *Nobel lectures: Economic sciences 1969-1968* (pp.343-371). Stockholm: Nobelprize.
- Simon, H. A. (1983). *Reason in human affairs*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Simon, H. A. (1990). Invariants of human behavior. *Annual Review of Psychology*, 41, 1-19.
- Slovic, P. (2000). *The perception of risk*. London, UK: Earthscan.

Steiner, P., Silva, L., Gramms, L., Marcelino, E., & Prado, P. (1998). A teoria dos prospectos revisitada: A influência dos beneficiários da decisão. In XXII Encontro da ANPAD. Foz do Iguaçu: ANPAD.

Suhonen, N. (2007). Normative and descriptive theories of decision under risk: A short review. *Economics and Business Administration*, 49(1), 1-22.

Todd, P. M., & Gigerenzer, G. (2000). Précis of simple heuristics that make us smart. *Behavioral and Brain Sciences*, 23, 727-780.

Todd, P. (2001). Fast and frugal heuristics for environmentally bounded minds. In G. Gigerenzer, & R. Selten (Eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox* (pp.51-70). Cambridge, MA: MIT Press.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185 (4157), 1124-1131.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211 (4481), 453-458.

Valente, M. (2015). A polícia do estado democrático e de direito (em itálico). Florianópolis: Empório do Direito.

Williams, B. S. (2010). Heuristics and biases in military decision making. *Military Review*, 90(5), 40-52.

Zsombok, C. (1997). Naturalistic decision making: Where are we now? In C. Zsombok, & G. Klein (Eds.), *Naturalistic decision making* (pp. 3-16). New York: Lawrence Erlbaum Associates.

Anexos

Anexo 1 - Pedido de autorização para acompanhamento dos oficiais nos policiamentos de manifestações, acesso aos planeamentos e documentos relevantes para o trabalho de investigação

EXMO. SENHOR

DIRETOR DE ESTÁGIO

Eu, **Laura Patrícia da Silva Bicheiro**, Aspirante a Oficial de Polícia N.º. 3110/156110, do 31.º Curso de Formação de Oficiais de Polícia, do Mestrado Integrado em Ciências Policiais, no âmbito do trabalho de dissertação de mestrado, cujo tema é “O processo decisório no policiamento a manifestações políticas: Um estudo naturalista”, do qual é orientadora a Exma. Senhora Professora Doutora Lúcia G. Pais e coorientador o Exmo. Senhor Mestre Sérgio Felgueiras, vem mui respeitosamente solicitar a V. Ex.^a que elabore um pedido ao Comando Metropolitano de Lisboa (COMETLIS) da Polícia de Segurança Pública, solicitando autorização para acompanhar os elementos com funções de comando, quando estes efetuarem o acompanhamento e policiamento dos grandes eventos políticos (vulgo manifestações), que irão decorrer na área do referido Comando.

O acompanhamento destes polícias irá permitir obter dados que são imprescindíveis para o desenvolvimento da dissertação de mestrado.

Salvo indicação contrária, o acesso aos mesmos será efetuado presencialmente, ou seja, no local onde as manifestações decorrerão. Tal procedimento permite manter a confidencialidade e anonimato inerentes à natureza dos dados bem como evitar o seu trânsito entre serviços.

A Aspirante a Oficial de Polícia, Laura Bicheiro, compromete-se a manter a confidencialidade e o anonimato dos dados disponibilizados, fora do âmbito da elaboração e discussão da presente dissertação/trabalho.

Anexo 2- Grelha categorial PLANEAMENTO

A_PL - Categoria **EVENTO POLÍTICO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do evento político, nomeadamente, a afluência esperada de manifestantes, a classificação do policiamento e a hora de início da manifestação.

A_PL.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita descrever a manifestação. Ex. (M_02) “A manifestação vai começar às 18h30”.

A_PL.2 - Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao evento político, devido às suas características. Ex. (M_02) “Os participantes são indivíduos com reconhecida postura provocatória e franca propensão para a violência”.

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 **OBJECTIVOS** - 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. (M_02) “Como reforço da UEP vamos ter 1 Subgrupo do CP”.

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: (M_05) “Se os manifestantes subirem a rua o acompanhamento é feito pelas laterais”.

B_PL.3 - Subcategoria **RECORDAÇÕES** - Codifica-se, nesta subcategoria toda a informação que faça referência a acontecimentos anteriores. Ex. (M_07) “À semelhança de anos anteriores está prevista a utilização de uma viatura (estúdio móvel)”.

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. Ex:

(M_04) “Em articulação com a DT ficou definido que os autocarros deixam os manifestantes na Penha de França”.

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, e outras. Ex: (M_02) “Iniciativa devidamente comunicada à entidade competente (CM LISBOA)”

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: (M_02) “Alerta-se para a possibilidade de virem a ocorrer ações hostis, entre os participantes nas iniciativas”.

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 AUDIVISUAIS E ELETRÓNICOS**- Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que faça referência ao recurso a meios audiovisuais e eletrónicos que sejam utilizados para recolha ou transmissão de informações. Ex: (M_05) “Manifestação detetada na rede social – Facebook”.

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

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: (M_02) “Vamos dar uma volta ao perímetro para ficarem familiarizados com o trajeto”.

D_PL - Categoria **MANIFESTANTES** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos manifestantes, ao percurso efetuado por aqueles, bem como aos procedimentos adotados à chegada dos manifestantes ao local.

D_PL.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita a caracterização dos manifestantes, nomeadamente o número e o seu grau de risco. Ex. (M_04) “Estão previstas 4000 pessoas”.

D_PL.2 - Subcategoria **PERCURSO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos manifestantes, incluindo os locais de concentração e os meios de transporte utilizados, bem como o horário previsto de chegada; Ex. (M_02). “Seguindo em desfile pela Rua do Carmo, Rua Garrett, com términus na Praça Luís de Camões.”.

D_PL.3 - Subcategoria **ENQUADRAMENTO POLICIAL** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado para os manifestantes, na sua deslocação em desfile e permanência na manifestação, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos manifestantes. Ex. (M_01) “Não permitir cortes de vias ou bloqueio da circulação”.

D_PL.4 - Subcategoria **PROCEDIMENTOS DE CHEGADA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre os procedimentos de que os manifestantes são alvo à chegada ao local da manifestação. Ex. (M_04) “É o Comandante da Esquadra que deve falar com os promotores”.

E_PL - Categoria **EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida no policiamento do evento político.

E_PL.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO EIR** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações sobre o número de elementos das EIR envolvidas no policiamento do evento político, bem como o horário a partir do qual se encontram disponíveis. Ex. (M_07) “As EIR concentram (no Rossio) às 13H45;”.

E_PL.2 - Subcategoria **AÇÕES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento a realizar pelas EIR, quer seja antes, durante ou depois da manifestação. Ex. (M_06) “Lima 11.10 efetua rendição no local do Lima 11.4 às 16H45”.

E_PL.3 - Subcategoria **LOCAIS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre onde as EIR realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais

definidos ou durante os percursos. Ex. (M_06) “O Lima 11.4 concentra no Marquês de Pombal”

E_PL.4 - Subcategoria **DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA**- Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR, durante o policiamento. Ex. (M_04) “As EIR são enquadradas pelo CMDT da EIFP”.

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. (M_01) “Vai haver a presença dos OCS no acompanhamento do protesto”

Anexo 3 - Grelha categorial OBSERVAÇÃO

A_OB - Categoria **OBJECTIVOS 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. (M_03) “Subcomissário contacta com os promotores para acertar pormenores”.

B_OB - 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_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. (M_07) “A Divisão de Trânsito informa que já tem todos os elementos prontos nos locais”.

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. (M_04) “Comissário questiona a central onde se encontra a cauda da manifestação”.

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. (M_04) “Comissário explica à equipa qual a sua missão”.

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.

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. (M_06) “Comandante pergunta aos elementos a que esquadra pertencem”.

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.

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. Ex. (M_03) “Subcomissário contacta os promotores”.

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. (M_01) “Manifestantes bloqueiam a saída do túnel do marquês”.

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 decisor] 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. (M_02) “Informa os elementos que aquele grupo em manifestações anteriores causou alguns problemas”.

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: (M_01) “Altera o percurso para que não haja problemas ao passar ao pé de lojas e esplanadas”.

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. (M_05) “Faz estimativa de número de manifestantes”.

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. (M_01) “Comandante pergunta a elementos do trânsito qual o melhor sítio para colocar as carrinhas da EIR”.

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 decisor. Ex. (M_07) “Chefes de Equipa dirigem-se ao comandante”.

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 funcional do decisor. Ex. (M_07) “Elementos do Trânsito chegam ao local”.

E_OB.3 - Subcategoria **EQUIPAMENTO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas ao material utilizado pelos elementos policiais., quer seja material para a ordem pública ou não. Ex. (M_02) “Equipa tira os coletes”.

F_OB - Categoria **LOCALIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que faça referência à localização do decisor, do grupo de manifestantes e dos dispositivos policiais. Ex. (M_06) “O comandante encontra-se na cabeça da manifestação”.

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. Ex. (M_01) “Chefe do Trânsito explica ao Comandante que é melhor cortar toda a Avenida. ”.

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: (M_01) “Comandante decide intervir e vai falar com os manifestantes”.

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 manifestantes. Ex. (M_02) “Fim da manifestação”.

J_OB – 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. (M_01) “Comandante afasta os OCS dos manifestantes”.

Anexo 4 - Grelha categorial *THINK ALOUD*

A_TA - Categoria **OBJECTIVOS 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. (M_01) “Aquilo que pretendemos é antecipar qualquer tipo de movimento”.

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. (M_05) “Os manifestantes já retiraram as faixas”.

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. (M_02) “Os rádios estão todos a funcionar?”.

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. (M_05) “Já se encontram manifestantes no local”.

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.

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. (M_06) “O que é que vocês estão aqui a fazer?”.

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 oficial durante o policiamento. Ex. (M_06) “Aquele é o líder do sindicato.”.

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. Ex. (M_06) “Se houver necessidade de rendição, sempre no local”.

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. Ex. (M_06) “A carrinha da EIR não funciona”.

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. (M_02) “Da outra vez, quando passámos ao pé das lojas e esplanadas não correu bem”.

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. (M_06) “Assim que chegarmos à Praça do Comércio, se tudo estiver calmo, dispenso-vos”.

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. (M_03) “Devíamos colocar aqui uma grades delimitadoras para impedir o acesso a outras pessoas”.

D_TA.4 - Subcategoria **CONJUGAÇÃO DE ESFORÇOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a discussão de procedimentos entre o oficial observado e outros elementos. Ex. (M_01) “Quantas faixas de rodagem vamos cortar?”.

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. (M_06) “O chefe fica comigo”.

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 hierárquica do decisor. Ex. (M_05) “O pessoal do trânsito está ao pé das carrinhas”.

E_TA.3 - Subcategoria **EQUIPAMENTO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas ao material utilizado pelos elementos policiais, quer seja material para a ordem pública ou não. Ex. (M_07) “Para uniformizar com as outras equipas eu sugeria que tirassem o colete.”.

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. Ex. (M_06) “O trânsito já cortou tudo desde a praça da figueira.”.

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. (M_02) “Quero as equipas nas laterais”.

H_TA - 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. (M_01) “Onde os OCS estão é onde os manifestantes vão estar”.

Anexo 5 - Grelha cateogial RELATÓRIO DE ORDEM PÚBLICA

A_ROP - Categoria **EVENTO POLÍTICO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do Evento Político, nomeadamente, a afluência esperada de manifestantes, a classificação do policiamento.

A_ROP.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita descrever o evento político. Ex. (M_07) “Entidade promotora: A União dos Sindicatos de Lisboa (USL/CGTP-IN)”.

A_ROP.2 - Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao evento político, devido às suas características. Ex. (M_02) “Não foi considerado um grande evento de acordo com os critérios SEI”.

A_ROP.3 – Subcategoria **CARTAZES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda as palavras, frases que visam marcar uma posição ou reivindicar algo, contidas nos cartazes transportados pelos manifestantes. Ex. (M_03) “"Contra a injustiça e a discriminação"”

A_ROP.4 – Subcategorias **PALAVRAS DE ORDEM** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda as palavra ou conjunto de palavras que visam marcar uma posição ou reivindicar algo por parte dos manifestantes, produzidas através de gritos e mensagens orais. Ex. (M_07) ““É justo e necessário o aumento do salário””.

B_ROP - 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_ROP.1 - Subcategoria **OBJECTIVOS** - 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. (M_03) “Foram empregues 120 elementos policiais”.

B_ROP.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. Ex. (M_03) “Foram identificados diversos grupos manifestantes: [entidades promotoras]”.

B_ROP.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 e outros. Ex. (M_01) “Houve comunicação à entidade competente”.

B_ROP.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: (M_01) “Não foram cumpridos os horários definidos por Lei”.

B_ROP.5 – Subcategoria **AVALIAÇÕES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que remete para as apreciações e observações críticas que o decisor faz acerca da manifestação ou das ações realizadas pelos vários intervenientes no policiamento. Ex: (M_01) “Foi por isso necessário, após admoestação que teriam que sair, promover a retirada física destes”.

C_ROP - Categoria **MANIFESTANTES** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos manifestantes, ao percurso efetuado por aqueles.

C_ROP.1 - Subcategoria **LOCALIZAÇÃO/PERCURSO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos manifestantes, bem como os locais de concentração e outros. Ex: (M_01) “A manifestação terminou na Praça do Marquês de Pombal”.

C_ROP.2 - Subcategoria **ENQUADRAMENTO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado para os manifestantes, na sua deslocação durante a manifestação, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos manifestantes.

C_ROP.3 – Subcategoria **COMPORTAMENTO MANIFESTANTES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência aos comportamentos adotados pelos manifestantes antes, durante e após a manifestação. Ex. (M_07) “Os manifestantes foram cordiais e afáveis”.

D_ROP - Categoria **EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida no policiamento do evento político.

D_ROP.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações que permita descrever os elementos das EIR envolvidos no policiamento da manifestação, nomeadamente o número de elementos e equipamento. Ex. (M_07) “Integraram o policiamento 6 carrinhas das EIR”.

D_ROP.2 - Subcategoria **AÇÕES**- Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento efetuado pelas EIR, quer seja antes, durante ou depois da manifestação.

D_RPD.3 - Subcategoria **LOCAIS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre onde as EIR realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais definidos ou durante os percursos.

D_RPD.4 - Subcategoria **DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR, durante o policiamento.

Anexo 6 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias do Planeamento

Categoria	Subcategoria	Nº de ur	Totais
Evento Político	Caracterização	252	271
	Classificação	19	

Policiamento	Objetivos	168	273
	Expectativas	48	
	Recordações	20	
	Discussão de procedimentos	11	
	Colaboração de entidades	15	
	Acontecimentos de relevo	11	

Instrumentos de recolha, análise e transmissão de informação	Meios audiovisuais e eletrónicos	25	41
	Documentos	12	
	Deslocações ao terreno	4	

Manifestantes	Caracterização dos manifestantes	23	154
	Percurso	85	
	Enquadramento policial	44	
	Procedimentos de chegada	2	

EIR	Caracterização EIR	29	67
	Ações	9	
	Locais	27	
	Dependência hierárquica	2	

Órgãos de Comunicação Social		7	7

Anexo 7 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias da Observação

Categoria	Subcategoria	Nº de ur	Totais
Objetivos Policiamento		11	11
	Informação disponibilizada	17	
	Informação Pesquisada	30	
Informação	Transmissão de informação	47	97
	Informação contraditória	0	
	Falta de informação	3	
	Conhecimento prévio	0	
Correspondência de padrões	Tipicidade	8	21
	Anomalias	13	
	Recordações	3	
Simulação mental	Expectativas	3	25
	Avaliações	6	
	Conjugação de esforços	13	
	Recursos próprios	26	
Recursos	Outros recursos	19	49
	Equipamento	4	
Localização		38	38
Influências		18	18
Decisões		40	40
Resultados do Policiamento		63	63
Órgãos de Comunicação Social		10	10

Anexo 8 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias do *Think Aloud*

Categoria	Subcategoria	Nº de ur	Totais
Objetivos do policiamento		24	24
	Informação disponibilizada	23	
	Informação pesquisada	58	
Informação	Transmissão de informação	96	202
	Informação contraditória	0	
	Falta de informação	3	
	Conhecimento prévio	22	
	Tipicidade	12	
Correspondência de padrões	Anomalias	4	16
	Recordações	19	
	Expectativas	31	
Simulação mental	Avaliações	51	113
	Conjugação de esforços	12	
	Recursos próprios	46	
Recursos	Outros recursos	22	80
	Equipamento	12	
Influências		9	9
Decisões		140	140
Órgãos de Comunicação Social		10	10

**Anexo 9 - Distribuição das unidades de registo pelas categorias e subcategorias do
Relatório de Ordem Pública**

Categorias	Subcategorias	Nº de ur	Totais
Evento Político	Caracterização	56	122
	Classificação	8	
	Cartazes	37	
	Palavras de ordem	21	

Policiamento	Objetivos	42	172
	Resultados	96	
	Colaboração de outras entidades	7	
	Acontecimentos de Relevó	3	
	Avaliações	24	

Manifestantes	Localização / Percurso	23	77
	Enquadramento	0	
	Comportamento manifestantes	54	

EIR	Caracterização	7	7
	Ações	0	
	Locais	0	
	Dependência Hierárquica	0	