

JACQUELINE CARVALHO DA SILVA

**IMAGENS DA POLÍCIA: objetivos e sentidos da projeção da imagem institucional das
polícias ostensivas em Recife e Madri**

RECIFE
2017

JACQUELINE CARVALHO DA SILVA

**IMAGENS DA POLÍCIA: objetivos e sentidos da projeção da imagem institucional das
polícias ostensivas em Recife e Madri**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de Pernambuco, para obtenção do título de Doutora em Sociologia.

Orientador: Prof. Dr. José Luiz de Amorim Ratton Jr.

RECIFE
2017

Catálogo na fonte
Bibliotecária Maria Janeide Pereira da Silva, CRB4-1262

S586i Silva, Jacqueline Carvalho da.
Imagens da polícia : objetivos e sentidos da projeção da imagem institucional das polícias em Recife e Madri / Jacqueline Carvalho da Silva. – 2017.
354 f. : il. ; 30 cm.

Orientador : Prof. Dr. José Luiz de Amorim Ratton Júnior.
Tese (doutorado) - Universidade Federal de Pernambuco, CFCH.
Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Recife, 2017.
Inclui Referências, apêndices e anexos.

1. Sociologia. 2. Polícias. 3. Policiais – Atitudes. 4. Relações policiais – Comunidade. 5. Polícia – Brasil. 6. Polícia – Espanha. I. Ratton Júnior, José Luiz de Amorim (Orientador). II. Título.

301 CDD (22. ed.)

UFPE (BCFCH2017-137)

JACQUELINE CARVALHO DA SILVA

**IMAGENS DA POLÍCIA: objetivos e sentidos da projeção da imagem institucional das
polícias ostensivas em Recife e Madri**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Sociologia.

Aprovada em: 31/03/2017.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Luiz de Amorim Ratton Júnior (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^ª Dr^ª Maria Eduarda da Mota Rocha (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^ª Dr^ª Helena Machado (Examinadora Externa)
Universidade de Coimbra

Prof^ª Dr^ª Susana Soares Branco Durão (Examinadora Externa)
Universidade Estadual de Campinas

Prof^ª. Dr^ª. Patrícia Bandeira de Melo (Examinadora Externa)
Fundação Joaquim Nabuco

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, José Luiz Ratton, e a todos os professores que fizeram parte da minha formação acadêmica e me inspiraram a chegar até aqui. À minha família e aos amigos pelo apoio de sempre. Ao Enrique pela paciência de acompanhar de perto essa jornada por vezes difícil. Muito obrigada a todos.

RESUMO

A presente aborda as imagens das polícias, entendidas a partir do Interacionismo simbólico, especificamente das noções de representação em Erving Goffman, pensadas para as organizações policiais a partir de Peter Manning. Assumimos que assim como nas interações face a face entre atores sociais, as organizações executam também performances buscando apresentar aos seus públicos uma imagem positiva e coerente. Como objeto de pesquisa foram escolhidas duas organizações policiais que servem como casos para comparação por contraste de contextos, onde cada caso é considerado dentro da complexidade socio-histórica em que se insere, lançando luz um sobre o outro por meio de suas realidades discrepantes. Assim, o objetivo desta investigação se centra em identificar comparativamente os mecanismos de projeção da imagem oficial desde as polícias ostensivas do Recife (PMPE) e de Madri (PMM) para os seus públicos, através dos seus departamentos de comunicação social. Os espaços de projeção direta da imagem organizacional aos seus públicos externos, sem a mediação dos meios de comunicação social, surgem com as novas mídias, nomeadamente nos sites e redes sociais oficiais das corporações, que constituem o corpus online da pesquisa. Também foi necessário realizar entrevistas semiestruturadas com membros dos departamentos de comunicação das polícias aqui analisadas para compreender melhor os objetivos e sentidos do conteúdo presente nesses espaços de comunicação online. Trata-se de um estudo fundamentalmente qualitativo e o método utilizado foi a análise de conteúdo temática tanto no corpus online quanto nas entrevistas, o que nos permitiu identificar os enfoques e enquadramentos utilizados para apresentar as organizações através das novas mídias e as estratégias de projeção e negociação de imagem dos órgãos de comunicação das polícias ostensivas do Recife e de Madri. Os resultados apontam para discrepâncias nas performances institucionais das organizações comparadas, marcadas pelo contexto socio-histórico em que estão inseridas, e nos ajudam a compreender melhor a relação mídia, polícia e novas mídias.

Palavras-chave: Polícia. Imagem institucional. Interacionismo simbólico. Mídia. Novas mídias.

ABSTRACT

The thesis explores the representations of the police in Recife and Madrid. It is based on a symbolic interactionist approach and employs the notion of representation as understood by Erving Goffman and translated to the context of police organizations by Peter Manning. The general idea is that much like face-to-face interactions between social actors, organizations attempt to present to the public a positive and coherent image. Two police organizations have been studied through a contextual contrast method. Each case is analyzed in light of the socio-historical context it is inserted and their differences, which serve to shed light on one another. The main goal is to identify through comparisons the mechanisms underpinning the projection of the official image of the police of Recife (PMPE) and Madrid (PMM) to the public based on the analysis of the communication departments of each institution. The new media allows the direct projection of the organizational image to the general public without the interference of traditional media channels. The research includes thus the analysis of such online corpus of data complemented by semi-structured interviews with members of the communication department of each police organization. The interviews served to better understand the goals and the meanings of the content on the on-line communication channels. This is fundamentally a qualitative study and the method used is the thematic analysis. This enabled the identification of the approaches and frameworks used to present the organizations on the new media and the strategies of image projection and negotiation of the communication departments of the police of Recife and Madrid. The findings suggest discrepancies in the institutional performance of the organizations studied. Each one of them is marked by its particular socio-historical context. This contributes to a more refined understanding of the relationship between media, police and new media.

Key words: Police. Institutional image. Symbolic interactionism. Media. New media.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Número de mortes em acidente de trânsito na Espanha de 1995 a 2014.....	87
Gráfico 2 - Número de notícias publicadas no site oficial da PMPE por semana (julho a dezembro de 2015).....	239
Gráfico 3 - Número de posts publicados na fanpage oficial no Facebook da PMPE por semana (julho a dezembro de 2015).....	276
Gráfico 4 - Número de tweets divulgados pela PMM por semana (de julho a dezembro de 2015).....	293
Quadro 1 - Tipos de interação de Thompson (1988) aplicados à polícia.....	31
Quadro 2 - Diferenças de contexto entre Brasil e Espanha: a PMPE e a PMM.....	90
Quadro 3 - Assessoria de Comunicação da PMPE e Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM: Estrutura, objetivos e sentidos atribuídos pelos seus membros.....	132
Quadro 4 - Aspectos negativos identificados pelos membros da Assessoria da PMPE na interação com os meios de comunicação social.....	205
Quadro 5 - Aspectos negativos identificados pelos membros do Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM na interação com os meios de comunicação social.....	206
Quadro 6 - Aspectos positivos identificados pelos membros da Assessoria da PMPE na interação com os meios de comunicação social.....	207
Quadro 7- Site oficial PMPE: Conteúdo temático e enquadramentos presentes aba “Institucional”.....	229
Quadro 8 - Site oficial PMPE: Conteúdo temático e enquadramento do vídeo sobre a história PMPE.....	231
Quadro 9 - Site oficial PMM: Conteúdo temático e enquadramentos presentes na aba “Atenção ao cidadão”.....	256
Quadro 10 - Site oficial PMM: Conteúdo temático e enquadramentos presentes aba “Organização”.....	259
Quadro 11- Site oficial PMM: Conteúdo temático e enquadramentos presentes aba “Serviços da PMM”.....	263
Quadro 12 - A Apresentação da PMPE e da PMM nos sites oficiais.....	267
Quadro 13 - A Apresentação da PMPE e da PMM nas redes sociais oficiais – Facebook e Twitter.....	312
Quadro 14 - A Apresentação da PMPE e da PMM nas redes sociais oficiais – PMPETV e Canal PMM no YouTube.....	315

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Frequência de crimes por tipo ocorridos na cidade de Madri em 2014 e 2015	86
Tabela 2- Crimes violentos letais intencionais Brasil e Unidades da Federação – 2014-2015	87
Tabela 3 - Número de mortes em acidente de trânsito no Brasil em 2014 e 2015	89
Tabela 4 - Conteúdo temático das notícias no site da PMPE	239
Tabela 5 - Subtemas das notícias sobre ocorrências policiais no site da PMPE	241
Tabela 6 - Posts/reportagens (por temas) originalmente do site da PMPE presentes na fanpage/Facebook da PMPE.....	276
Tabela 7 - Posts (por tema) exclusivos da fanpage/Facebook – não presentes no site.....	278
Tabela 8 - Conteúdo temático dos posts de fotos de “Bom dia”	280
Tabela 9 - Temas centrais dos vídeos presentes no PMPETV de julho a dezembro 2015.....	285
Tabela 10 - Conteúdo temático dos tweets publicados pela PMM.....	294
Tabela 11- Conteúdo temático dos tweets com links com mais informações	301
Tabela 12- Conteúdo temático das notas de prensa da PMM.....	303
Tabela 13- Subtemas presentes nas notas de prensa PMM sobre ocorrências policiais.....	303
Tabela 14- Conteúdo temático das notícias de meios de comunicação externos divulgados no Twitter da PMM.....	.08
Tabela 15 - conteúdo temático dos retweets mais frequentes publicados pela PMM.....	307

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASCOM	Assessoria de Comunicação Social
ASCRIAD	Assessoria da Criança e do Adolescente
BPM	Batalhão de Polícia Militar
CAS	Centro de Assistência Social PMPE
CBTU	Companhia Brasileira de Trens Urbanos Recife
CIFSE	Centro integral de Formación de Seguridad y Emergencias
CIOSAC	Companhia Independente de Operações e Sobrevivência em Área de Caatinga
CIPICães	Companhia Independente De Policiamento Com Cães
CIPM	Companhia Independente de Polícia Militar
CIPMOTO	Companhia Independente de Policiamento com Moto
CIPOMA	Companhia Independente de Policiamento do Meio Ambiente
CISEM	Centro Integrado de Seguridad y Emergencias
CNP	Cuerpo Nacional de Policía
Compaz	Centros Comunitários da Paz
COPOM	Centro de Operações Policiais Militares
CPJA	Centro de Pesquisas Jurídicas Aplicadas
CPMM	Cuerpo de PMM
CREED	Centro der Reeducação da Polícia Militar de Pernambuco
CTTU	Companhia de Trânsito e Transporte
CVLI	Crimes Violentos Letais e Intencionais
DASDH	Diretoria De Articulação Social e Direitos Humanos
DEIP	Diretoria De Ensino, Instrução E Pesquisa
DGT	Dirección General de Tráfico
DHPP	Departamento de Homicídios e Proteção a Pessoa
DP	Delegacia de Polícia
EFQM	European Foundation for Quality Management
EMG	Estado-Maior Geral
ERA	Real Academia Española
EUA	Estados Unido da América
FBI	Federal Bureau of Investigation
FGV-SP	Fundação Getulio Vargas São Paulo

FUNASE	Fundação de Atendimento Socioeducativo
GATI	Grupo de Apoio Tático Itinerante
GCM	Guarda Civil Metropolitana
GMP	Greater Manchester Police
GMR	Guarda Municipal do Recife
GM-Rio	Guarda Municipal do Rio de Janeiro
GPP	Gabinete de Protocolo y Prensa
GPREV	Grupo de Prevenção
GT	Grupo de Trabalho
HGV	Hospital Getúlio Vargas
HR	Hospital da Restauração
HRA	Hospital Regional do Agreste
INFOPOL/SDS	Sistema de informações da Secretaria de Defesa Social
LOFCS	Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad
Nuprev	Núcleo de Prevenção à Violência
NYPD	New York City Police Department
OAC	Oficina De Atención Al Ciudadano
OME	Organização Militar Estadual
PEC	Propostas de Emenda Constitucional
PIOs	Public Information Officers
PM	Polícia Militar
PMM	Polícia Municipal de Madri
PMPE	Polícia Militar de Pernambuco
PMPETV	Canal oficial no YouTube da Polícia Militar de Pernambuco
POP	Procedimentos Operacionais Padrão
PPV	Pacto Pela Vida
PPVR	Pacto Pela Vida do Recife
PROERD	Programa Educacional de Resistência às Drogas
RBC	Rede Brasil de Comunicação
RH	Recursos Humanos
ROCAM	Companhia de Rondas Ostensivas com Apoio de Motocicletas
SAMUR	Servicio de Asistencia Municipal de Urgencia y Rescate
SDS	Secretaria de Defesa Social de Pernambuco
SENASP	Secretaria Nacional de Segurança Pública

SINESP	Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública
Sismepe	Sistema de saúde dos militares do estado de Pernambuco
SMSU	Secretário Municipal de Serviços Urbanos
TCOs	Termo Circunstanciado de Ocorrência
UAPF	Unidad de Atención y Protección a la Familia. Policía Municipal
UMA	Unidad de Medio Ambiente
UOPs	Unidades de Ordem Pública
UPA	Unidade de Pronto Atendimento

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	SEÇÃO METODOLÓGICA	20
3	A CONSTRUÇÃO E PROJEÇÃO DA IMAGEM POLICIAL	26
3.1	Interacionismo simbólico e dramaturgia	26
3.1.1	As (in)desejadas (in)certezas da polícia.....	34
3.1.2	Definição de imagem	49
4	POLÍCIAS OSTENSIVAS NO RECIFE E EM MADRI: CONTEXTOS	53
4.1	Brasil e Espanha: um breve panorama histórico da segurança pública	53
4.1.1	Polícia no Brasil: mudanças e permanências	53
4.1.2	Polícia na Espanha: do militar e centralizado ao civil e local.....	58
4.2	Da (des)militarização à Profissionalização	61
4.2.1	A herança militar e a transformação do paradigma da segurança pública na Espanha... 61	
4.2.2	A necessidade de uma reestruturação da segurança pública no Brasil	67
4.3	A estrutura e o papel da PMM em Madri e da PMPE no Recife	77
4.3.1	A Polícia Municipal de Madri.....	77
4.3.2	Polícia Militar de Pernambuco.....	82
4.4	Recife e Madri: características e contrastes no campo da segurança pública	85
4.5	O contraste dos contextos: a PMPE e a PMM	89
5	A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA IMAGEM NAS POLÍCIAS	92
5.1	A Assessoria de Comunicação da Polícia Militar de Pernambuco	93
5.1.1	Estrutura e funcionamento	94
5.1.2	Objetivos e sentidos da Assessoria	103
5.2	O Gabinete de Protocolo y Prensa da Polícia Municipal de Madri	114
5.2.1	Estrutura e funcionamento	115
5.2.2	Objetivos e sentidos do Gabinete.....	120
5.3	O contraste dos contextos e a institucionalização da imagem da PMPE e da PMM	131

6	IMAGEM, POLÍCIA E MÍDIA	137
6.1	Meios de comunicação, interações e ambiente simbólico	137
6.1.1	A projeção e recepção dos conteúdos simbólicos	142
6.2	A lógica midiática e a imagem da polícia	149
6.2.1	As forças que compõem a agenda midiática	149
6.2.2	O campo do crime e a lógica midiática	155
6.3	Mídia e Polícia: cooperação ou disputa?	165
6.4	Órgãos de comunicação da polícia e a relação com a mídia	169
6.4.1	A pressão midiática e a necessidade de mostrar que “a polícia está trabalhando”	170
6.4.2	A mídia e o “verdadeiro trabalho policial”	189
6.5	PMPE E PMM: aproximações e contrastes na interação com a mídia	204
7	IMAGEM, POLÍCIA E NOVAS MÍDIAS	212
7.1	Novas mídias, ambientes simbólicos e comunicações	212
7.2	A apresentação das polícias nos sites oficiais	223
7.2.1	Site oficial da Polícia Militar de Pernambuco	224
7.2.2	Site oficial da Polícia Municipal de Madri	251
7.3	A projeção das imagens da PMPE e da PMM nos sites oficiais	267
8	AS REDES SOCIAIS E A IMAGEM DA POLÍCIA	271
8.1	A PMPE nas redes sociais	274
8.1.1	O Facebook e a Polícia Militar de Pernambuco	274
8.1.2	O PMPETV	281
8.2	A PMM nas redes sociais	289
8.2.1	O Twitter e a Policia Municipal de Madri	289
8.2.2	Canal YouTube PMM	309
8.3	As redes sociais e as imagens projetadas da PMPE e PMM	311
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	316
	REFERÊNCIAS	332

APÊNDICES.....	341
APÊNDICE A - TABELA DE ENTREVISTADOS	342
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS ASC PMPE E GPP PMM.....	343
ANEXOS	344
Anexo A - PÁGINA INICIAL SITE PMPE (FEV. 2015).....	345
Anexo B - CANÇÃO DA PMPE	347
Anexo C - EXEMPLOS NOTÍCIAS PUBLICADAS NO SITE DA PMPE	348
Anexo D - PÁGINA INICIAL SITE PMM (FEV. 2015)	354

1 INTRODUÇÃO

A presente tese tem como objeto de pesquisa as imagens institucionais projetadas pelos departamentos de comunicação internos às organizações policiais. O objetivo desta investigação se centra em identificar comparativamente os mecanismos de projeção da imagem oficial desde as polícias ostensivas¹ do Recife (PMPE) e de Madri (PMM) para os seus públicos, através dos seus departamentos de comunicação social. O problema de pesquisa foi pensado a partir do Interacionismo simbólico, especificamente das noções de representação em Erving Goffman (1985), aplicadas às organizações policiais a partir de Peter Manning (2008).

A contribuição de Manning é ressaltar que as noções de interação e representação de Goffman, apesar de tratarem em maior grau as interações face a face entre indivíduos, podem ser aplicadas às organizações policiais que também desempenham performances e procuram exaltar suas qualidades e encobrir suas falhas diante de suas audiências. As organizações policiais têm plateias diversas: outras organizações do Sistema de Justiça Criminal, dirigentes do governo, outras polícias, os cidadãos etc. Considerando que a maioria da população comum não tem contato direto com a polícia, existe frequentemente uma representação de caráter mediado, seja através das organizações de comunicação social, seja através das novas tecnologias de comunicação. Estamos interessados especialmente nessas performances pensadas desde as organizações, para além das negociadas com os meios de comunicação social e interações face a face. Tais performances ganharam espaço com a emergência e popularização das novas mídias², nos sites oficiais, blogs, perfis em redes sociais onde há a possibilidade de projeção da imagem institucional desde as organizações. Se Goffman (1985) identifica nas interações face a face as representações como elemento fundamental, utilizando a metáfora do palco do teatro para entender os participantes das interações como atores que representam papéis, aqui podemos falar de performances e projeções de imagem institucionais, utilizando a metáfora do projetor de filmes, de slides, de imagens. Estamos tratando de

¹ A polícia fardada, visível ou ostensiva, que tem o papel de fazer rondas na cidade e lidar com situações de emergências cotidianas. O policiamento ostensivo envolve patrulha seja a pé, motorizada, em grupo, em duplas etc. e outras atividades policiais na rua, para manutenção da ordem e paz social, como segurança em eventos com grande aglomeração de pessoas, por exemplo. No caso da cidade do Recife, apenas a Polícia Militar tem a atribuição do policiamento ostensivo, enquanto que na cidade de Madri tanto a Polícia Municipal quanto a Polícia Nacional são polícias ostensivas. A escolha pela PMM se deu dada a crescente importância que tem ganhado essa organização em matérias de segurança na cidade, sendo a polícia que está em maior contato direto com a população nas ruas fazendo patrulha e nas Unidades de Atenção ao Cidadão, fixas e móveis, nos bairros da cidade. Discutiremos com mais detalhes ao longo do capítulo 2 o cenário da segurança em que as organizações policiais em questão estão inseridas e a escolha dos objetos e estratégias de análise.

² Nos referimos às novas tecnologias e métodos de comunicação que surgiram com a internet, em oposição aos canais de comunicação tradicionais como TV, radiodifusão, imprensa etc.

representações que acontecem por meio de quase-interações mediadas³, como define Thompson (1988) e são planejadas, produzidas, por vezes editadas e difundidas para os seus públicos.

Foram escolhidas duas organizações policiais que servem como casos para comparação por contraste de contextos, onde cada caso é considerado dentro da complexidade socio-histórica em que se insere, lançando luz um sobre o outro por meio de suas realidades discrepantes. Como já sinalizamos, os espaços de projeção direta da imagem organizacional ao público externo, sem a mediação dos meios de comunicação social, surgem com as novas mídias, nomeadamente nos sites e redes sociais oficiais das corporações, que constituem o corpus online da pesquisa.

A comparação das imagens oficiais projetadas pela Polícia Militar de Pernambuco (PMPE) com as projetadas pela Polícia Municipal de Madri (PMM) precisa de esclarecimentos para justificar a contribuição sociológica deste estudo. Analisar instituições policiais diferentes, de cidades e países distintos pressupõe um desafio. Será preciso levar em consideração a história de cada país, bem como a situação atual do campo da segurança pública como elementos fundamentais para compreender a estrutura e o funcionamento das instituições policiais, que apresentam muitas diferenças. Tais diferenças certamente afetam a autoimagem e os mecanismos de projeção e negociação das imagens públicas oficiais das instituições estudadas⁴.

A importância que damos aqui ao contexto socio-histórico em que as polícias estão inseridas para a presente análise não é incompatível com a perspectiva interacionista. A centralidade da interação em Goffman (1982) na produção, reprodução e mudança social não significa a negação de uma estrutura ou da história, nem mesmo um descolamento absoluto entre interações sociais e estrutura social. Em Goffman (1982), há uma relativa independência entre a ordem interacional e a ordem estrutural, uma vez que as múltiplas possibilidades de ação, interpretação e reação dos atores individuais são constrangidas pela estrutura, pelas normas, pelos papéis sociais, pela história, mas não são absolutamente moldadas por elas. Em *Frame Analysis*, Goffman (1974) está interessado no processo interpretativo do indivíduo que combina a capacidade individual de enquadrar e reenquadrar as situações como forma de compreender o mundo, orientando suas percepções e experiências, com as restrições ou constrangimentos externos, sejam físicos, culturais ou simbólicos que limitam as possibilidades de enquadramentos individuais. Trata-se de um processo contínuo de diálogo entre cognição e

³ Comunicação mediada e unidirecional que busca atingir a grandes audiências como um programa na TV, um artigo no jornal, ou mais recentemente, um post no Twitter, por exemplo.

⁴ Na seção metodológica justificaremos mais detalhadamente as escolhas.

contexto socio-histórico em que estamos inseridos. Manning (2008) sobre Goffman, resume: não há divisão entre micro e macro na obra de Goffman: a sociedade é interação constrangida. Tais constrangimentos da ação vão desde o mundo material que nos rodeia à relação cognitiva e cultural que temos com o antes de nós, a estrutura social, e que nos proporciona configurações possíveis de comportamentos, “*behavior settings*” que ao final se manifestam de modo prático e diverso, e não apenas reprodutivo.

Assim, as organizações sociais, como veremos mais adiante, também são formas de constrangimento da ação. São conjuntos de rotinas de trabalho, interações densas, grupos de interação que são construídos e reconstruídos ao longo do tempo. Isso não desloca absolutamente as organizações do seu contexto cultural, da sua história, já que assim como o indivíduo está inserido em uma cultura, em um momento socio-histórico, uma estrutura que proporciona através da socialização recursos cognitivos que se manifestam em compreensão da linguagem, gestos, expressões, papéis sociais e que possibilitam os enquadramentos, as interações e representações, as organizações quando entendidas como atores que também se comunicam e buscam projetar imagens positivas sobre si mesmas precisam ser entendidas desde o seu contexto socio-histórico. É ele que informa, através da formação profissional, socialização e cultura organizacional aos seus membros o que é a organização, como ela funciona, quais são os seus valores e sentidos, o que é positivo ou o que é negativo.

Pretendemos então compreender os mecanismos de projeção da imagem institucional, seus objetivos e sentidos a partir de duas organizações policiais imersas em contextos distintos, atentos as possíveis similitudes e discrepâncias.

A presente tese está dividida em seis capítulos e no primeiro apresentaremos mais detalhadamente as bases teóricas que servem de lente para olhar o objeto de análise. Ao compreender as organizações também como atores, utilizamos Peter Manning (2008) e sua tradução da metáfora do teatro nos encontros face a face de Goffman (1985) para as organizações. Assumimos que as organizações, aqui em específico as organizações policiais, buscam executar performances satisfatórias para manter legitimidade social⁵, definir a situação

⁵ A polícia é uma organização peculiar porque o seu mandato, em sociedades democráticas, envolve a autorização para o uso da força, se necessário, para a manutenção da paz social. Tal poder também é peculiar porque incide sobre aqueles que o outorgam: “É dizer: o mandato policial corresponde ao exercício de poderes delegados sobre a própria comunidade política que os delegou. Em outras palavras, o mandato policial é a autorização dada por uma *polity* para ser, ela mesma, objeto da ação de alguns de seus integrantes” (Muniz e Proença Junior, 2007, 38). Esta prerrogativa dá ao policial poder sobre os cidadãos comuns e esse poder precisa ser reconhecido como válido, precisa de legitimidade social: “A especificidade do mandato policial é a produção autorizada de *enforcement* em prol da paz social ou da sustentação das regras do jogo social estabelecidas pela *polity*, sem cometer violações ou violências. Trata-se, portanto, de produzir alternativas de obediência que garantam um determinado status quo desejado numa *polity*, com o seu consentimento e sob o império de suas leis. De forma sucinta, é isso que define

de modo positivo diante de suas audiências. Podemos dizer que assim como um ator social age simbolicamente, ações que envolvem reflexão e expectativas sobre a reação de outros, as organizações ao manejarem informações e as publicitar oficialmente o fazem simbolicamente, ou seja, atentos aos sentidos e expectativas de reação de suas audiências. O trabalho policial, porém, e em específico o trabalho das polícias ostensivas é permeado de incertezas. Apresentaremos as principais incertezas com as quais a polícia precisa lidar na projeção de sua imagem institucional e esclareceremos que imagens nos interessam em específico e serão analisadas nesta investigação.

No segundo capítulo iniciaremos a apresentação dos dois casos a serem comparados, localizando historicamente o contexto em que nascem as polícias aqui analisadas e sua atual natureza, estrutura e competências. Apresentaremos brevemente as características do campo da segurança pública em que estão inseridas, atentos aos contrastes presentes especialmente nos índices de criminalidade violenta registrados nas duas cidades em que atuam as organizações policiais aqui analisadas.

No terceiro capítulo, apresentaremos os órgãos responsáveis pela projeção da imagem oficial das polícias do Recife e de Madri, a Assessoria de Comunicação da PMPE e o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM e identificaremos, a partir das entrevistas realizadas, a estrutura, funcionamento, objetivos e sentidos do trabalho desses departamentos de comunicação.

No quarto capítulo passaremos a discutir a relação que existe entre esses órgãos e os meios de comunicação externos às polícias, já que grande parte da imagem das organizações policiais é negociada com e projetada pelos meios de comunicação sociais. Nos centraremos na relação entre mídia⁶ e polícia. Iniciaremos discutindo o papel que ocupam as mídias tradicionais na projeção de imagens e na construção de um ambiente simbólico largamente compartilhado. Seguiremos identificando a lógica midiática, as dinâmicas envolvidas na produção da sua agenda, sua relação com as fontes oficiais policiais e as imagens projetadas do campo do crime e do trabalho da polícia para finalmente apresentar como se dá a interação entre os órgãos de comunicação da PMPE e da PMM com os meios de comunicação externos, descrita nas entrevistas realizadas com os policiais membros desses órgãos.

o mandato policial: o exercício do poder coercitivo autorizado pelo respaldo da força de forma legítima e legal” (Muniz e Proença Junior, 2007, 38). A polícia, portanto, assim como precisa basear-se nos limites legais do Estado de Direito Democrático, precisa de legitimidade para exercer o seu mandato, para que o seu poder se traduza em autoridade reconhecida.

⁶ Nos referimos ao conjunto dos meios de comunicação social de massas, como a TV, o rádio, os jornais. Como discutiremos mais à frente, a mídia não representa uma unidade, mas uma pluralidade de interesses e objetivos.

No quinto capítulo discutiremos as novas formas de comunicação e interação surgidas com as novas mídias, o papel que elas têm para as organizações policiais e analisaremos a apresentação das polícias aqui estudadas nos seus sites oficiais. As questões levantadas no capítulo 4 sobre mídia e polícia e o poder das mídias tradicionais em criar um ambiente simbólico largamente compartilhado, tornando visível objetos e atributos ao ser uma janela para conhecer parte do mundo, se modificam com a possibilidade de uma audiência mais livre e ativa, e mesmo produtora de conteúdo, dado a emergência das mídias horizontais. Esse novo cenário midiático complexifica a discussão feita no capítulo anterior, mas não significa uma mudança absoluta no papel que ainda ocupam os meios de comunicação tradicionais nas sociedades atuais. Começaremos discutindo mudanças e permanências no âmbito midiático com a emergência das novas mídias e seus impactos na comunicação das organizações para finalmente analisar a apresentação das polícias aqui estudadas no ambiente online, nomeadamente nos sites oficiais dessas organizações.

No sexto capítulo passamos a analisar o conteúdo temático difundido nas redes sociais oficiais da PMPE e da PMM, identificando que objetivos e estratégias comunicativas têm os órgãos de comunicação dessas organizações através da rede e que imagens organizacionais pretendem projetar, nomeadamente na *fanpage* do Facebook da PMPE e no perfil no Twitter da PMM. Os canais no YouTube aparecem como um segundo espaço onde ambas organizações publicam conteúdo. Identificaremos também quais os objetivos e sentidos dados a esse espaço online, bem como analisaremos o seu conteúdo temático.

Finalmente, nas considerações finais faremos um balanço dos achados e limitações desta investigação.

2 SEÇÃO METODOLÓGICA

O método comparativo nas ciências sociais é complexo e, portanto, não pode ser entendido através de apenas uma lógica metodológica. Assim, não obedece apenas a um modo de seleção de unidades a serem comparadas nem se resume a apenas um tipo de objetivo com sua aplicação. A lógica com que se utiliza o método comparativo nas ciências sociais está ligada às bases epistemológicas do pesquisador e sugere o olhar que este tem sobre seu objeto de estudo. Autores como Skocpol e Somers (1978), Charles Tilly (1984), Ragin (1987) e Tim May (1993) propuseram tipologias para os diversos objetivos e estratégias do método comparativo.

Skocpol e Somers (1980), tratando da comparação no âmbito da sociologia histórica⁷, destacam ao menos três lógicas distintas: a “comparação macro causal”, a “demonstração paralela da teoria” e o “contraste de contextos”. No caso da lógica “macro causal” o objetivo da comparação é fazer inferências causais sobre estruturas e processos em nível macro, identificar uma série de casos em que as variáveis presentes são a causa do fenômeno estudado, bem como identificar a ausência dessas variáveis, e consequentemente do fenômeno, em outros casos. Já no que se refere à “demonstração paralela da teoria”, a comparação pretende demonstrar a validade de argumentos teóricos para explicar ou compreender casos com diferentes trajetórias históricas, o que leva a identificar a utilidade de teorias ou hipóteses generalizáveis.

Finalmente, na “comparação orientada para o contraste de contextos” o objetivo é identificar e respeitar a particularidade histórica de cada caso utilizando temas, questões orientadoras ou conceitos de tipo-ideal que servem de *framework* para aproximar casos imersos em contextos socio-históricos distintos, possibilitando lançar luz, por contraste, um sobre o outro. A “comparação orientada para o contraste”, diferente das outras duas citadas, não pretende chegar a aplicação de teorias gerais para explicar casos distintos. Ao contrário, pode revelar as limitações de hipóteses causais em nível macro diante das peculiaridades contextuais de cada caso. Ainda que sejam possíveis pontos de contato através do olhar teórico, o que permitiria compreender melhor um caso a luz de outro, não interessa explicações causais e generalistas válidas em qualquer espaço e tempo.

May (1993) propõe outra tipologia que identifica quatro lógicas distintas de comparação. A primeira, denominada “*import-mirror view*”, se aplica a casos em que a

⁷ A sociologia histórica está fortemente relacionada ao método comparativo, porém: “Entre o ceticismo frente à possibilidade de comparar a história, dada a singularidade dos fenômenos sociais, e, em outro extremo, a comparação, em certo sentido a-histórica, verificam-se diferentes concepções do método comparativo e, consequentemente, estratégias diversas” (Menicucci, 1998, p.24).

comparação nos serve de espelho para olhar para a nossa realidade mais próxima, proporcionando uma mudança de perspectiva e a percepção de elementos antes normalizados, dado a imersão do pesquisador no mesmo contexto sociocultural em que se encontra o seu objeto de estudo. Kocka (1996) apresenta essa lógica comparativa como “*contrastive comparative method*”, e Tilly (1984) como “*individualising comparison*”. Essa lógica serve não apenas para colocar em perspectiva o contexto socio-histórico do pesquisador, mas também para identificar fenômenos únicos e, por comparação, tentar compreender seus processos.

“*Difference view*” é outra lógica comparativa proposta por May (1993) que pretende demonstrar diferenças entre casos aparentemente parecidos. Tilly (1984) a denomina de “*variation finding comparisons*”, que pode ser entendida também como identificar várias formas de um mesmo fenômeno com distintos processos, seus caminhos e intensidades. Já a “*theory-development view*” pretende não apenas descrever similitudes e diferenças entre casos, mas chegar a identificar explicações causais responsáveis pelas similitudes e diferenças, possibilitando construir e testar teorias causais e generalistas. Skocpol e Somers (1980) denominaram esse tipo de comparação como “macro causal” e Tilly (1984) de “*universalising comparison*”.

A última estratégia comparativa proposta por May (1993) é a *prediction view*. Nesse caso, o pesquisador pretende prever os resultados de processos sociais através da comparação. Ao comparar os processos e seus efeitos em diferentes casos, seria possível identificar e prever novos efeitos em novos casos. Essa é uma estratégia difícil de colocar em prática no âmbito das ciências sociais, uma vez que os fenômenos sociais são complexos e ainda que se consiga prever o efeito de algum processo social, através da comparação com outros casos, seria difícil identificar se as causas são as mesmas em ambos ou envolvem variáveis e processos não considerados pelo pesquisador.

Cada lógica comparativa brevemente descrita pressupõe estratégias metodológicas distintas, o que envolve critérios de seleção e o número de casos a ser comparado, bem como o tipo de análise a ser feita. A pesquisa comparativa pode ser tanto qualitativa quanto quantitativa e Ragin (1990) em *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies* propõe uma diferença fundamental entre o “método comparativo orientado por casos” e o “método comparativo orientado por variáveis”. A complexidade do contexto é fundamental para o método orientado por casos, baseado em uma análise qualitativa e envolvendo um pequeno número de casos a serem comparados em profundidade. Os casos são tratados holisticamente e podem ser consideradas explicações causais múltiplas e conjunturais.

No caso do método orientado por variáveis, a análise estatística de um número maior de casos tende a ser menos profunda e busca o teste de teorias e generalizações causais.

Os objetivos do presente estudo envolvem apenas dois casos por limitações de espaço e tempo e, portanto, se centram na análise qualitativa em profundidade, onde o contexto em que estão inseridos os objetos de estudo são fundamentais.

Ao trabalharmos com as noções de representação e dramaturgia para analisar as duas polícias pretendemos ampliar o conhecimento sobre elas ao acessar a imagem oficial das organizações policiais inseridas em contextos distintos, considerando o impacto que o contexto socio-histórico tem na imagem da polícia e atentos a possíveis similitudes nos mecanismos de projeção de uma imagem pública das organizações. A proposta aqui é, portanto, uma comparação de dois casos voltada para o contraste de contextos, como identificaria Skocpol e Somers (1978), onde cada caso será considerado dentro da complexidade sócio histórica em que se insere, servindo de espelho, como identificaria May (1993), para lançar luz sobre realidades discrepantes. Utilizaremos o método qualitativo de análise de conteúdo em espaços online onde as imagens das polícias são projetadas desde a organização e em entrevistas com membros responsáveis pela projeção da imagem oficial da polícia, que servirão de apoio para melhor compreensão dos dados online.

Tal modelo de análise poderia ser aplicado a outras organizações policiais. O número de casos também poderia ser distinto, incluindo outras polícias em diversos outros contextos e cenários de segurança pública, o que exigiria outros prazos e nos levaria a aplicar outras estratégias comparativas. As polícias ostensivas do Recife e de Madri, nomeadamente a PMPE e a PMM, servem como casos inseridos em contextos distintos a serem comparados aqui devido a uma série de questões que exponho a seguir: A polícia e em especial a polícia no Brasil marcou o início da minha formação sociológica através do contato com a literatura brasileira a respeito da violência e da violência policial no Brasil (Sapori, 1999; Souza, 2008; Zaluar, 1998 e 1999; Paixão, 1988; Ratton, 2003; Mesquita Neto, 1999 etc.). O campo do crime, a polícia, e sobretudo a polícia brasileira se constituiu para mim, já neste momento, como um problema social e sociológico. Posteriormente, o contato mais aprofundado com a literatura especializada ampliou minha visão sobre as múltiplas possibilidades de olhar para as organizações policiais como objeto de estudo da sociologia. A experiência de estudar e morar fora do país também possibilitou apreciar o Brasil e o meu tema de pesquisa desde a graduação por outro ângulo, devido ao contraste nas estruturas e funcionamento das polícias, o contexto em que estão inseridas, as taxas discrepantes de criminalidade e criminalidade violenta as quais enfrentam etc. A motivação para comparar as duas polícias que atuam ostensivamente em Madri e no

Recife vem da oportunidade, dada a minha residência na Espanha, de olhar mais sistematicamente para esses contrastes, buscando entender melhor a PMPE ao olhar para a PMM.

Para conseguir realizar os objetivos desta investigação executamos uma pesquisa qualitativa com o auxílio de um *software* de apoio à análise de dados qualitativos, o NVivo11. O corpus online foi composto pelo conteúdo do site oficial da PMPE e da PMM, capturado através da ferramenta NCapture em fevereiro de 2015 e dos posts nas redes sociais das organizações: a *fanpage* no Facebook da PMPE, o canal no YouTube, o PMPETV, o Twitter oficial da PMM e o canal no YouTube da PMM, conteúdo capturado no início de 2016. Os dados analisados abarcam os conteúdos publicados nesses espaços online de julho a dezembro de 2015.

Também foi necessário realizar entrevistas semiestruturadas com membros dos departamentos de comunicação das polícias⁸ aqui analisadas para compreender melhor a estrutura e o funcionamento da Assessoria da PMPE e do Gabinete da PMM, bem como os objetivos e sentidos do conteúdo presente nesses espaços de comunicação online. As entrevistas com os membros da Assessoria de Comunicação da PMPE foram realizadas em novembro de 2015. A Assessoria tem 17 membros, e é dividida em três subseções. Cada subseção tem um responsável e foram feitas um total de cinco entrevistas. Duas com oficiais responsáveis pelas subseções e três com praças: um Sargento responsável por uma das subseções e dois Cabos, componentes das equipes de jornalismo e produção de fotos e filmagens.

As entrevistas com os membros do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM foram feitas em abril de 2016. O Gabinete também tem 17 membros e foram feitas quatro entrevistas: um Sargento que comanda o Gabinete na parte da manhã, uma Cabo que comanda o Gabinete na parte da tarde, um policial membro da equipe de jornalismo e outro policial membro da equipe de fotos e filmagens.

Optamos pela entrevista semiestruturada por entendermos o processo de entrevista sempre como uma situação não normal, onde frequentemente, e esse é o caso, pesquisador e pesquisado são desconhecidos. Assim, a entrevista é sempre guiada pelo pesquisador, ainda que se diga não estruturada, pois o convite, a sua presença e o pontapé inicial para a conversa o coloca no centro. Ainda que o pesquisador esteja aberto a ouvir elementos para além dos que previamente lhe interessam, é ele que fornece ao entrevistado o primeiro rumo da conversa. A entrevista semiestruturada nos possibilitou apontar os temas de interesse a serem tratados, mas

⁸ Em anexo está disponível uma tabela com informações sobre os entrevistados.

ao mesmo tempo estar atentos a temas que surgiram espontaneamente e que fizeram parte dos interesses dessa investigação. As perguntas iniciais se centraram ao redor de três eixos temáticos: a estrutura e funcionamento da Assessoria, a relação da Assessoria com os meios de comunicação social e as ferramentas utilizadas para comunicação desde a Assessoria⁹.

No que diz respeito aos métodos de análise, a escolha foi pela análise de conteúdo qualitativa para lidar com o corpus online (sites e perfis das redes sociais) e análise de entrevistas. A análise de conteúdo consiste em, a partir de unidades de análises que neste caso emergiram da leitura dos dados, fazer a codificação ou categorização dos conteúdos:

É um procedimento de agrupar dados considerando a parte comum existente entre eles. Classifica-se por semelhança ou analogia, segundo critérios previamente estabelecidos ou definidos no processo. Estes critérios podem ser semânticos, originando categorias temáticas. Podem ser sintáticos definindo-se categorias a partir de verbos, adjetivos, substantivos etc. (Moraes, 1999, p.9).

No caso desta investigação, tendo em vista que nos interessava encontrar os sentidos da informação disponibilizada nos sites oficiais e nos perfis em redes sociais das polícias aqui estudadas e o que tais informações podiam dizer sobre a imagem projetada da polícia, optamos pelo critério semântico de categorização, resultando em uma análise de conteúdo temática. Identificamos os temas presentes nos diferentes dados que compõe o nosso corpus de análise, buscando reduzir a complexidade desses dados e ter uma visão geral dos temas mais citados e de seus enquadramentos¹⁰, levando em consideração o contexto da publicação e as entrevistas que nos informaram sobre os objetivos e sentidos do corpus online analisado. As categorias temáticas representam o resultado de um esforço de síntese dos dados, destacando neste processo seus aspectos mais importantes de acordo com os objetivos da pesquisa.

Nos capítulos 3 e 4 estão os resultados da análise de conteúdo temática das entrevistas, com o auxílio do NVivo11, o que nos permitiu identificar através da categorização temática a estrutura e funcionamento dos órgãos de comunicação das polícias, os sentidos e objetivos dados pelos seus membros ao trabalho desenvolvido por eles, bem como a relação que eles têm com os meios de comunicação externos, peça importante na negociação e projeção da imagem institucional. As entrevistas nos servem de elemento de aproximação do trabalho tanto da

⁹ O roteiro das entrevistas foi utilizado tanto para a ASCOM da PMPE quanto para o GPP da PMM e está disponível nos anexos.

¹⁰ Para além da definição de enquadramento individual em Goffman (1974), mais voltada para a relação do indivíduo com o seu entorno e a capacidade de compreendê-lo, apresentada anteriormente, entendemos aqui enquadramentos também como os padrões de apresentação, de seleção, de ênfase e exclusão que apontam possibilidades de interpretação da mensagem. “*Frames, in other words, become invaluable tools for presenting relatively complex issues, such as stem cell research, efficiently and in a way that makes them accessible to lay audiences because they play to existing cognitive schemas*” (Scheufele e Tewksbury, 2007, p. 12).

Assessoria como do Gabinete e ajuda-nos a compreender melhor as ferramentas utilizadas para projeção da imagem online promovida diretamente por eles e a relação com os meios de comunicação social, na negociação das imagens mediadas pelos repórteres externos à organização.

No capítulo 5 temos o resultado da análise temática do conteúdo dos sites oficiais da PMPE e da PMM. Identificou-se os temas abordados através da codificação dos conteúdos e se discutiu os enquadramentos, enfoques e hierarquia de visibilidade dos temas encontrados. As notícias publicadas pela PMPE no site oficial foram capturadas de modo a criar um banco de dados com todas as notícias publicadas de julho a dezembro de 2015. Depois, elas foram codificadas de acordo com os temas abordados, cada notícia como uma unidade de análise, possibilitando identificar sobre que temas versam as notícias, com que frequência aparecem e que enquadramentos elas têm. As categorias emergiram da leitura do material capturado, tendo em vista a repetição de padrões de texto e sentido.

No capítulo 6 foi feita a análise temática dos posts na *fanpage* do Facebook da PMPE e no Twitter da PMM. O NCapture é capaz de organizar automaticamente os posts das redes sociais em um banco de dados, facilitando sua categorização. Cada *tweet* foi considerado como uma unidade de análise e o conteúdo foi codificado em categorias temáticas que também emergiram da leitura dos dados, tendo em vista a repetição de estrutura de textos e sentidos.

Os resultados mostram que as teorias de base interacionista aqui utilizadas como lente para entender as polícias fazem sentido na análise das organizações aqui estudadas, dado o papel desempenhado por ambos órgãos de comunicação social, da PMPE e da PMM, de promover a imagem institucional. A PMM e a PMPE projetam imagens positivas sobre si através do controle e negociação de informações com os meios de comunicação, assim como através de comunicações diretas aos seus públicos por meio das novas mídias. O aspecto mais interessante dessa discussão aparece, porém, a partir da possibilidade de olhar para duas organizações inseridas em contextos distintos, o que nos fez identificar que o grau de importância dado à projeção da imagem, a intensidade da relação com os meios de comunicação externos, o conteúdo das comunicações divulgadas através das novas mídias, a frequência ou necessidade de comunicar e os objetivos e sentidos dessas comunicações estão fortemente relacionados com pressões externas e incertezas que permeiam o trabalho policial, marcados pelo contexto socio-histórico em que estão inseridas. Por outro lado, o contraste de contextos também nos permitiu identificar elementos que permeiam as duas organizações policiais, entendidos aqui como parte da lógica geral das organizações policiais e sua cultura ocupacional, que contextos e pressões externas tornam mais latentes ou mais visíveis.

3 A CONSTRUÇÃO E PROJEÇÃO DA IMAGEM POLICIAL

A polícia enquanto tema de pesquisa sociológica tem sido estudada sob várias óticas, desde discussões de cunho mais macro e teórico a respeito da manutenção da ordem social e o papel das organizações policiais nesse processo (Wilson, 1968; Goldstein, 2003; Reiner, 2004 etc.) e as complicações diante da dupla função de manter a ordem e garantir os direitos dos cidadãos, respeitando o Estado de Direito Democrático (Raz, 1979; Costa, 2004; Saporì, 2007 etc.) à questões mais voltadas para o funcionamento interno das organizações que envolvem discussões sobre cultura policial e identidade profissional (Chan, 2009; Foster, 2003; Skolnick, 1966; Ratton 2007 etc.), à questão da relação com a mídia (Chermak e Weiss, 2005; Jewkes, 2004; Machado, 2004 etc.) do poder discricionário, e mandato policial (Bittner, 2005; Muniz e Proença Junior, 2007; Ericson, 2005), dentre outras tantas possibilidades de olhares possíveis.

Neste capítulo situaremos as polícias no marco teórico através do qual são vistas nesta tese. Aqui proponho olhar a polícia através da lente do Interacionismo Simbólico, a partir das contribuições de Peter Manning na esteira de Erving Goffman, identificando a polícia como uma organização em que a performance é fundamental para a manutenção de uma imagem institucional positiva. Apresentaremos a centralidade da interação no mundo social proposta por Goffman (1982), bem como a sua caracterização dos indivíduos como atores sociais e as contribuições de Peter Manning para compreender as organizações também como atores. Assumimos que as organizações, aqui em específico as organizações policiais, buscam executar performances satisfatórias para definir a situação de modo positivo diante de suas audiências e manter sua legitimidade social. O trabalho policial, porém, e em específico o trabalho das polícias que fazem patrulhamento é permeado de incertezas e pressões externas. Apresentaremos então as principais incertezas com as quais a polícia precisa lidar na projeção de sua imagem institucional para conseguir legitimidade e esclareceremos que imagens nos interessam em específico e serão analisadas ao longo desta investigação.

3.1 Interacionismo simbólico e dramaturgia

Erving Goffman pode ser considerado membro da tradição interacionista, pertencente a chamada segunda fase da escola de Chicago. A centralidade da interação em Goffman fica evidente em *“The interaction order”* (1982) onde ele apresenta o mundo da interação, ou a ordem interacional, como distinto e relativamente independente da ordem estrutural. A ordem interacional é composta por uma grande variedade de práticas que não expressam diretamente

a estrutura social. Interação e estrutura são, assim, relativamente independentes e práticas interacionais podem mudar sem que a estrutura mude.

Goffman (1982) aponta que diferente da estrutura, a ordem interacional é suscetível a modas e intervenções políticas e, portanto, muda suas práticas com mais fluidez. Um exemplo atual pode ser o caso da presença de negros nas universidades brasileiras através das cotas raciais. Tal intervenção política modifica os rituais de interação ao trazer novos atores para um espaço que antes não ocupavam. A estrutura social não é alterada imediatamente por essa medida, tendo em vista as desvantagens historicamente sofridas por esse grupo, mas a ordem interacional sim, já que novos atores e novas ações e interações emergem. As múltiplas possibilidades de cursos de ação a partir disso podem gerar conflitos, ordem, novas configurações de ordem e mudanças estruturais ao longo do tempo. Elementos estruturais estão presentes nas interações, mas as interações não são uma expressão da estrutura social e sim uma expressão em relação à estrutura (Goffman, 1982).

A existência de uma ordem interacional em Goffman (1982) se justifica pelo fato de que as nossas ações são socialmente situadas, uma vez que passamos a maior parte do tempo na presença de outros e esse fenômeno tem consequências de uma natureza diferente do que se pode entender como estrutura social. O autor aponta que nossas ações e interações não podem ser explicadas como reflexo da estrutura, mas também não se trata de resumir as ações sociais à situação atual, sem nenhum nexos com o antes, o compartilhado socialmente. As interações só são possíveis pela existência de “*behavior settings*” que informam sobre o lugar da interação e sustentam a ordem interacional. Experiências anteriores, elementos culturais compartilhados, uma relação cognitiva com o antes de nós são o que possibilitam organizar as ações e interações. Assim, apesar das múltiplas possibilidades de configuração prática da ação ou interação, ela não é absolutamente situacional. A estrutura não determina as ações, mas ajuda a selecionar elementos do repertório cultural que temos. Ela nos proporciona recursos culturalmente estabelecidos que possibilitam as interações, mas não as programa totalmente:

[It] is a nonexclusive linkage – a loose coupling – between interactional practices and social structures, a collapsing of strata and structures into broader categories, the categories themselves not corresponding one-to-one to anything in the structural world, a gearing as it were of various structures into interactional cogs. Or if you will, a set of transformation rules, or a membrane selecting how various externally relevant social distinctions will be managed within the interaction (Goffman, 1982, p. 11).

Peter Manning, estudioso da obra de Goffman, também esclarece que a noção de estrutura aqui é presente, porém frágil. Existe, circunscreve, mas não determina os cursos de ação e interação:

Actors act, interpret, and react within the constraints of structure—the density of interactions, the clarity of norms, the consistency of their being marked, and the sentiments attached to them. There is no knife-edged present without such history, but structure remains relative across situations [...] This means, in brief, that much of social life is based on glimpses, moments, in which social structure stands in the background rather than present. Yet the show must go on (Manning, 2003, p. 10).

Em “A representação do eu na vida cotidiana” (1985), Goffman se propõe a estudar a vida social, as interações humanas e as suas lógicas. Tendo o mundo interacional como campo de estudo, o autor desvela os mecanismos de funcionamento das interações face a face através do conceito central de “representação”, entendida como “toda atividade de um indivíduo que se passa num período caracterizado por sua presença contínua diante de um grupo particular de observadores e que tem sobre este alguma influência” (Goffman, 1985, p. 29). Utiliza a metáfora da dramaturgia para demonstrar que os atores sociais quando estão na presença de outros procuram construir e projetar uma imagem de si mesmos, de acordo com o papel social que desempenham em cada momento.

Os papéis sociais pertencem ao mundo da estrutura, são aprendidos através da socialização e servem de guia, produzindo expectativas sobre si e sobre os outros, durante a representação. É possível pensar em atores mais “sinceros” ou mais “cínicos” em relação aos papéis desempenhados em cada situação, mas o objetivo geral dos atores sociais é sustentar uma particular definição de situação e apresentar uma imagem de si mesmos que seja convincente, adequada, positiva, escondendo possíveis falhas. A representação, apesar de fundamental para as interações sociais, é frágil e pode ser quebrada. É aí que se apresenta a “discrepância entre o nosso eu demasiado humano e o nosso eu socializado” (Goffman, 1985, p. 58). Nas representações cotidianas precisamos conseguir demonstrar coerência e estabilidade, controlando impulsos e estados de espírito instáveis.

Assim, há vários palcos, ou fachadas, onde os atores representam seus papéis e os bastidores das interações sociais, onde as incongruências emergem, longe dos olhos da plateia. Na zona de fachada, se apresentam as qualidades e se encobrem as falhas, o bastidor, ou a zona de fundo, é o lugar de menos tensão, onde a imagem não precisa ser mantida em relação ao papel social desempenhado na zona de fachada (Goffman, 1985).

Em Goffman (1985), tal perspectiva interacionista pode ser aplicada não apenas para atores individuais diante de uma plateia, mas também para grupos de indivíduos que atuam em conjunto em uma representação. Pode acontecer inclusive que o interesse principal da representação não seja apresentar características dos atores envolvidos, mas cooperar para manter uma dada impressão sobre a tarefa que desempenham juntos. O autor denomina de “equipe de representação” qualquer conjunto de indivíduos que cooperem em uma representação diante de uma plateia. A credibilidade da definição da situação depende do comprometimento e coordenação dos membros da equipe, que precisam mostrar unidade a fim de não desacreditar a representação. Qualquer discussão ou desacordo deve ficar na zona dos bastidores.

Dentro de diferentes grupos que compõem uma organização podem formar-se distintas equipes de representação (equipe de chefes e equipe de empregados, por exemplo). A plateia dessas equipes podem ser pessoas que trabalham na instituição ou pessoas de fora que a acessam como clientes, parceiros, fiscais etc. Também é possível compreender todos os membros da organização como uma só equipe de representação quando, por exemplo, uma rede de televisão faz uma reportagem a respeito do funcionamento da organização e todos participam na representação de uma imagem positiva durante as gravações.

Indivíduos que fazem parte de uma organização podem diferenciar-se em atividades mais ou menos dramáticas. Alguns podem permanecer quase sempre na zona de bastidores enquanto outros podem estar constantemente diante da plateia e algumas organizações delegam a tarefa de construção da imagem positiva a um especialista (Goffman, 1985). No caso das organizações policiais, tem se popularizado a criação de departamentos de comunicação social responsáveis pela definição projetada da situação. O objeto de estudo aqui, a imagem oficial projetada ou a representação da polícia enquanto organização, é circunscrito justamente pelos órgãos responsáveis pela comunicação organizacional e suas estratégias de representação diante de diversas audiências. É a partir de Peter Manning que passamos a olhar as organizações policiais também como atores sociais que tem a necessidade de interagir e representar ou projetar uma imagem institucional.

A contribuição de Peter Manning (2008) é ressaltar que as noções de interação e representação de Goffman, apesar de tratarem em maior grau as interações face a face entre indivíduos, podem ser aplicadas às organizações policiais que também desempenham performances e procuram exaltar suas qualidades e encobrir suas falhas diante de suas audiências:

[...] An organization is an actor, or performer, a social object to which motives, purposes, aims and social features are attributed to and responded to by other actors. It could create and disseminate impressions to its advantage. It could create a sustaining imagery to compete in an organizational environment. It could produce a line and create order in its audiences. Policing could be seen as engaged in a kind of dramatic game of 'impression management' or effort to persuade audiences via strategies, tactics and information of the quality of its actions. If the police organization is an actor, it interacts with other actors in symbolically articulated games [...]. Its existence as an actor is not constant but a product of the moves and definitions relevant to the situations in which action occurs. The police organization, because it is rooted in local places, financing and obligations, cannot move, outsource its functions or redefine its mission. It has to sustain its legitimacy in the present (Manning, 2008, p.687).

É preciso definir e entender o conceito organização em Peter Manning, já que, assim como em Goffman, apresenta a interação como elemento central. Organização é uma etiqueta para descrever ações e atividades repetidas, comuns e coordenadas por autoridades. Sem as interações entre os atores não existem organizações, mas isso não significa dizer que é possível entender o funcionamento e dinâmica de uma organização apenas reduzindo sua existência às interações face a face que a compõe. A organização é uma entidade abstrata, mas o processo organizativo é relacional, se dá entre os atores.

Uma característica fundamental da organização é que ela é um espaço de limitação da ação. Tais limitações vão desde o aspecto material (os espaços, as ferramentas de trabalho), às regras, postos, rotinas, obrigações.... Assim, a determinação de objetivos, metas, planos estratégicos etc. dentro de uma organização funcionam como ferramentas para reduzir escolhas dos seus componentes, mas não são capazes de as definir ou controlar absolutamente. As ações dos atores que pertencem a uma organização não são redondamente moldadas por ela. Internamente as organizações são um conjunto de rotinas de trabalho, interações densas, grupos de interação que são construídos e reconstruídos ao longo do tempo, “arquipélagos de ordem” que levam as pessoas ao conflito, cooperação e competição (Manning, 2008).

As organizações, assim como os atores também interagem e também buscam representar a melhor imagem de si mesmas. As estatísticas, por exemplo são uma forma da organização comunicar, são úteis tanto para os diretores monitorarem o trabalho dos funcionários quanto para a organização como um todo apresentar o seu trabalho para suas audiências, seja a população da cidade, os meios de comunicação, outras organizações, o Estado, órgãos internacionais etc. Nas organizações em que escolhas importantes entre diversos cursos de ação possíveis são tomadas na escala mais baixa da hierarquia, como é o caso dos professores em escolas e os policiais que fazem patrulhamento, o enquadramento das situações e a tomada de

decisão nas situações práticas são cedidos a eles esperando que não se produzam erros visíveis que afetem a imagem da organização¹¹.

A configuração da interação quando tratamos de uma organização e não de indivíduos também é distinta em termos da plateia. As organizações policiais tem plateias diversas: outras organizações do sistema de justiça criminal, dirigentes do governo, outras polícias, os cidadãos.... Considerando que a maioria da população comum não tem contato direto com a polícia, existe frequentemente uma representação de caráter mediado, seja através das organizações de comunicação social, seja através das novas tecnologias de comunicação. Goffman (1985) inclui o termo “plateia inconsistente” para definir plateias que não estão em contato face a face. Também dá um exemplo de uma audiência maciça e fisicamente distante do ator ou equipe que realiza a representação e a qual estão submetidos aqueles que trabalham na televisão, por exemplo. Destaca que a importância e preocupação de tais atores em executar uma representação capaz de dar a impressão correta é proporcional ao grande número de componentes da plateia nesses casos de representações que ocorrem em espaços e tempos distintos.

É preciso deixar clara a diferença entre as representações individuais ou em grupo dos policiais no momento em que atuam diante dos seus públicos durante seu trabalho cotidiano e a representação ou projeção da imagem organizacional. No caso das organizações policiais nos interessa aqui em específico as performances em nível organizacional, que extrapola as interações face a face e integra outros espaços e vozes constituindo representações mediadas pelas mídias e novas mídias. Mawby (2002) utiliza o modelo de tipos de interações de Thompson (1988) para a aplicá-lo às organizações policiais e ajuda-nos a definir em que tipo de interações e representações estamos aqui interessados:

Quadro 1 – Tipos de interação de Thompson (1988) aplicados à polícia¹²

Tipo de interação	Exemplo na polícia
Interações face a face – atores presentes no mesmo tempo e lugar	Encontros diários entre polícia e seus públicos – respostas às emergências e outras solicitações, investigações de crimes, prevenção de crimes, fiscalização no trânsito, confrontos na manutenção da ordem pública
Interações mediadas – meios técnicos separam os atores, possivelmente no espaço e no tempo	Conversa telefônica entre polícia e público, por ex. denúncia de um crime; Conversa telefônica entre polícia e mídia, por ex. para coleta de informação para

¹¹ Voltaremos a esse aspecto nas organizações policiais no ponto sobre poder discricionário.

¹² Tradução da autora, apenas para fins desse trabalho.

	notícias no rádio, jornal ou TV; fax da Assessoria de imprensa da polícia para agências de notícias; cartas da polícia para indivíduos a respeito de processos criminais, progresso de investigação etc.
Quase-interações mediadas – comunicação unidirecional destinada a grandes audiências	<p>i) Produzidas pela polícia: Relatórios anuais, boletins informativos, documentos para consulta (ex. instruções para segurança em casa), participação em programas de TV, programas de rádio, jornais e revistas</p> <p>ii) Produzidas por outros: Programas de TV, rádio, jornais, revistas etc.</p>

Fonte: Mawby, 2002.

O quadro 1 mostra três tipos de interação, a primeira seriam as interações face a face que, no caso da polícia ostensiva envolve os encontros diários com a população na execução de suas tarefas cotidianas. As interações mediadas são aquelas que envolvem algum meio técnico que separa os atores no espaço e/ou no tempo, que podem ser telefones, e-mails, cartas etc. Ambos tipos de interação descritos envolvem atores definidos que se comunicam diretamente na presença um do outro ou através de algum veículo que media a interação entre eles. O terceiro tipo, as quase-interações mediadas, porém, envolve uma comunicação unidirecional e busca atingir a grandes audiências, ou uma plateia inconsistente, nos termos de Goffman (1985). Mawby (2002) divide as chamadas quase-interações mediadas em produzidas diretamente pela polícia e produzidas por meios de comunicação externos. Dentre as produzidas diretamente pela organização, acrescentaria aqui a participação nas mídias online, nos sites oficiais e nos perfis em redes sociais oficiais das polícias. No caso das interações através dos perfis em redes sociais, a categorização nesse modelo estaria entre as interações e as quase-interações mediadas, uma vez que existe pontualmente comunicação direta entre público e organização através dos perfis online¹³.

A polícia, portanto, é um tipo de organização em que a representação é fundamental nos três âmbitos de interação aqui descritos. Manning (2001), para compreender a centralidade das performances nas organizações policiais utiliza a perspectiva dramaturgica, entendida como “*a perspective that emphasizes the use of symbols to convey impressions to an audience [...] Dramaturgy examines how symbols (both material and non-material) are selectively presented in order to impress an audience*” (p. 316). Manning (2003) aponta que tal perspectiva é

¹³ Nos capítulos seguintes veremos que a tônica geral desse meio online, porém, segue mais a lógica das quase-interações mediadas uma vez que a maioria da informação é divulgada unidirecionalmente, buscando atingir a uma grande audiência.

normalmente associada a análises micro interacionistas, mas que é possível pensar na performance como foco de análise e no ator social não apenas como um indivíduo, mas também como organizações:

In this sense, dramaturgy is a second-order abstraction that does not base its findings on the perspective of the individual actor, but rather of the actor (of various social scales) in performance. It explicates both microdramas of control (or encounters), featuring apologies, repairs, and remedies of interactional slips, and macrodramas of control, where large entities—corporations, agencies, and even states—negotiate (Manning, 2003, p.4).

O que Peter Manning faz é uma tradução da metáfora do teatro nos encontros face a face de Goffman (1985) para as organizações, que interagem com diversas audiências e buscam executar performances satisfatórias para manter legitimidade social, definir a situação de modo positivo. O que está no centro da performance e é controlado pelas organizações são as informações. As organizações precisam controlar as informações a seu respeito e isso é especialmente importante nas organizações policiais. Podemos dizer que assim como um ator social age simbolicamente, ações que envolvem reflexão e expectativas sobre a reação de outros, as organizações ao manejarem informações e as publicitar oficialmente o fazem simbolicamente, ou seja, atentos aos sentidos e expectativas de reação de suas audiências:

Policing is a special kind of controlling communication, even in democratic societies, that serves to mark moral boundaries. Operating as governmental social control and loosely coupled to the economy, law and local government, the police carry out moral, instrumental, and ritualistic functions. These functions are situated in contexts that vary in their dramaturgical and communicational potential. One of the most important of these is the nature and direction of organizational communication. Organizational communication is performative, the selective display of symbols, some of which are suppressed and concealed, others elevated and amplified in importance, often conventionalized, stylized, and formulaic, conveying messages to audiences (Manning, 2003, p. 17).

Assim, as organizações produzem performances, agem através do drama para comunicar informações positivas e coerentes sobre elas mesmas. “*Policing is created by systematic representations and representations, including official statistics, policy pronouncements by self-anointed reformers, and visuals produced by the media and the police*” (Manning, 2003, p. iv).

A incerteza (*uncertainty*) é um elemento chave para entender a noção de drama na polícia em Peter Manning. Na interação, seja face a face, seja mediada, a presença de incertezas cria tensões e a necessidade de normalizar a situação. Aqui entendemos incertezas como situações não controladas, tensas, incômodas e que podem trazer dúvidas ou desacreditar a

performance. O drama serve para manejar e/ou reduzir as incertezas e quando se trata de organizações, pode ajudar na manutenção da hierarquia organizacional, legitimação de autoridade e manutenção da credibilidade diante de situações incômodas ou inesperadas (Manning, 2001).

Lidar com as incertezas é fundamental não apenas para a projeção de uma imagem oficial coerente, mas também para o funcionamento interno das organizações, no caso da polícia isso é fundamental na manutenção de hierarquias internas bem como para a manutenção da aparência de controle sobre as situações em que a polícia é chamada a agir:

The police, like other occupations, manage uncertainties by manipulating symbols and rhetoric representing their actions as coherent, rational, and coordinated. They partake of myth (counterfactual beliefs with an unexamined status), rely on ritual (repeated sequences of action that refer to themselves), and attempt to manage the appearance of consistent control while sustaining internal compliance and loyalty. Sustaining loyalty and legitimacy is a symbolic function, and a fundamental leadership obligation in policing. [...] Police work is fraught with uncertainties, and the police can only partially control events and must be seen as responsive to risk-producing circumstances. (Manning, 2001, p. 318).

Projetar uma imagem positiva e coerente passa, portanto, por lidar com as incertezas do trabalho policial e o drama seria a capacidade das organizações policiais de criar essa imagem satisfatória, apesar da complexidade das situações em que está inserida. A dramatização do trabalho policial serve tanto para buscar legitimidade externa quanto para dar sentido a ordem interna às organizações. A produção de imagens sobre si e para dentro das organizações informa aos seus membros o que ela é, o que é positivo, legitima sua hierarquia e regras de funcionamento. Discutiremos a seguir os âmbitos em que as organizações policiais precisam lidar com tais incertezas e dramatizar suas performances para conseguir legitimidade interna e externa.

3.1.1 As (in)desejadas (in)certezas da polícia

Entre a lei e a ordem

No caso das organizações policiais, a incerteza é um elemento constante devido a que as polícias desempenham, em sociedades democráticas, duas funções fundamentais: a resolução de conflitos com a possibilidade de utilização da força e a garantia dos direitos individuais dos

cidadãos. Tal duplicidade é entendida por Skolnick (1966) como uma contradição inerente das instituições policiais: à polícia é requerida a manutenção da ordem sob a observação do Estado de Direito. A organização policial é uma burocracia que valoriza a iniciativa e eficiência do policial, em contraste, o Estado de Direito enfatiza os direitos dos cidadãos e constrange a atividade policial. Skolnick (1966) aponta que se a polícia pudesse exercer sua função de manter a ordem pública sem se preocupar com os limites legais para isso, sua tarefa seria muito mais fácil. Diante do estabelecimento do Estado de Direito Democrático, as instituições policiais precisam estar inevitavelmente preocupadas com a legalidade porque elas devem utilizar a lei como um instrumento da ordem. Essa é uma tensão entre demanda por ordem de um lado e o respeito aos direitos dos cidadãos por outro, o que estaria no cerne da questão relativa ao trabalho policial.

Esse cenário dialoga com que as organizações policiais estão autorizadas e precisam lidar com situações inesperadas e que podem ser perigosas. A combinação de autoridade e perigo é entendida por Skolnick (1966) como uma ameaça ao Estado de Direito. Essa seria uma tendência cognitiva especialmente importante e problemática no grupo ocupacional da polícia que está em contato direto com o cidadão, fazendo o patrulhamento das ruas¹⁴. O perigo estimula a conduta do policial focada na defesa pessoal e essa conduta tende a ser impulsiva, pois o perigo desenvolve ansiedade e medo. Em situações de menos perigo, os policiais teriam mais condições de exercer autoridade e respeitar o Estado de Direito na manutenção da ordem. A autoridade que possui o policial, sob condições perigosas, se torna um recurso para prevenir possíveis ameaças e perturba o processo de uma série de julgamentos reflexivos que aconteceriam em situação de calma. Como resultado, os procedimentos requeridos formalmente pela organização para lidar com esse tipo de situações ficam em segundo plano em face de uma circunstância ameaçadora. Portanto, obedecer aos limites da lei e estabelecer a ordem pública comporia uma tensão inerente ao trabalho policial. Tal tensão pode ser entendida, nos termos de Peter Manning, como uma incerteza que permeia as ações policiais e tem consequências na imagem institucional, uma vez que ações policiais podem ser questionadas por suas audiências devido a essa dupla função.

Arthur Trindade Costa (2004) desenvolve um argumento contrário à ideia de que o trabalho da polícia seria em essência problemático em sociedades democráticas no que se refere à manutenção da ordem e à garantia dos direitos individuais. Aponta que essa tensão só ocorre se

¹⁴ Janet Foster (2003) aponta que há diferenças entre as subculturas policiais de acordo com o grupo ocupacional - devido às distintas tarefas que desempenham - e as diferentes instituições policiais - em decorrência da sua história, contexto, tradição e interesses de lideranças.

a polícia é compreendida como centro do processo de controle social. Atribuir às instituições policiais a responsabilidade do controle social seria compreendê-lo como fruto da existência de leis e ameaça de sanção estatal em caso de seu descumprimento. Dessa forma, ignorar-se-ia o duplo aspecto do controle social: por um lado o controle externo baseado na vigilância e ameaça da utilização da força e por outro, o controle interno, produzido através de mecanismos sociais internalizados que abarcam desde a socialização escolar à religião.

A intensidade desse dilema entre respeitar a lei e manter a ordem estaria então relacionada às diferentes maneiras que os Estados estabelecem o papel da polícia. Quanto mais central é o papel da polícia como instrumento de controle social, mais provável é a ocorrência da utilização da força como ameaça ao Estado de direito. E ainda, quanto mais a atividade policial é exercida baseada na utilização da força, maior é a ameaça que ela representa aos direitos individuais. Essa tensão entre lei e ordem variaria então em função dos diferentes tipos de Estado e regimes políticos. Quando o Estado é capaz de manter certo nível de paz social através de mecanismos ideológicos da sociedade civil, em detrimento do seu aparato repressivo, o dilema de estar entre a lei e a ordem perde a força e a lei não é mais compreendida como um empecilho e sim como um instrumento da ordem¹⁵. A tensão entre lei e ordem estaria relacionada ao lugar que a polícia ocupa na manutenção desta ordem e aos mecanismos de controle da sua atividade (Costa, 2004). Assim, a concepção de ordem social do Estado na produção de políticas públicas de segurança e das polícias na execução do seu trabalho nas ruas entram em jogo na configuração desse dilema entre lei e ordem.

Assumindo aqui que em sociedades complexas é impossível a produção de mecanismos de controle interno que possam conformar todas as ações dos cidadãos de acordo com a lei e as normas sociais, a tensão entre lei e ordem estará sempre presente no momento em que o policial precisa lidar com uma situação desviante, especialmente se envolve violência. Nesse contexto, só o policial tem o poder de decidir como agir diante desse tipo de situação, ainda que existam procedimentos organizacionais internos que indiquem como agir. Estão presentes aí a natureza discricionária da ação policial, a possibilidade de violação de direitos e a necessidade de fiscalização e controle da atividade da polícia, ainda que tal controle seja feito *a posteriori* e tenha caráter fundamentalmente seletivo¹⁶.

¹⁵ Ordem aqui passa a ser entendida não apenas como conformidade ou ordem na rua, mas como paz social que envolve o respeito aos direitos individuais no Estado de Direito Democrático.

¹⁶ Esse aspecto é enfatizado por Muniz e Proença Júnior (2007) ao discutirem a impossibilidade de uma fiscalização plena do trabalho policial, o que resultaria em uma *accountability* inescapavelmente seletiva.

O argumento de Costa (2004) pode ser útil para evidenciar as diferenças de grau nessa tensão entre lei e ordem sofrida pelas organizações policiais. Dependendo da sociedade e de como o Estado organiza as polícias e tem sucesso em suas estratégias de controle social, o trabalho de controle exercido pela polícia pode ameaçar mais ou menos o Estado de direito democrático. Aqui entendemos que esse conflito, essa incerteza, é inerente à natureza do trabalho policial em sociedades democráticas, mas ainda assim é preciso estar atento ao nível da questão e não normalizar o problema da violência e desrespeito aos direitos como condição inescapável da atividade da polícia. Não é em todos os países democráticos que encontramos índices tão altos de morte pela polícia e de desrespeito a direitos individuais como acontece no Brasil, por exemplo.

O mais produtivo é assumir aqui um diálogo entre as duas visões apresentadas, procurando compreender o trabalho policial em sociedades democráticas como uma tarefa delicada por estar entre duas funções igualmente importantes e por vezes conflitantes, a depender de circunstâncias que envolvem perigo e tomada de decisão pelo policial diante delas. Skolnick (1966) ajuda a evidenciar as variáveis constitutivas da atividade policial que imprimem tensão à autorização da utilização da força pelos policiais, e Costa (2004) salienta o grau de importância que o Estado confere à polícia na manutenção da ordem, compreendendo que esse é também um elemento importante na capacidade da polícia de cumprimento da ordem sob a lei que protege os direitos dos cidadãos.

Apontamos aqui que existe uma tensão inerente às organizações policiais que envolve situações de conflito, inesperadas e/ou violentas em que o policial tem de agir e lidar com perigo e a autoridade que lhe é concedida. As possibilidades de cursos de ação nesse cenário são muitas e o código penal, procedimentos internos e protocolos de ação não contemplam caso a caso. Os direitos individuais dos cidadãos estão em jogo nesse cenário. Diante disso, a discussão passa a ser uma questão de grau: quanto mais eficiente é um Estado em manter o controle social por outras vias que não a do policiamento¹⁷ e quanto mais preparada e consciente do poder discricionário que possui e da necessidade de respeito aos direitos dos cidadãos, menor é essa tensão entre lei e ordem enfrentada pela organização policial. A junção de uma sociedade com altos índices de criminalidade e uma polícia mais preocupada com a ordem nas ruas do que com o respeito aos direitos dos cidadãos, como elemento fundamental da ordem social em sociedades democráticas, faz dessa tensão o ambiente cotidiano do trabalho policial e dos direitos individuais um elemento frágil nessa equação.

¹⁷ Discutiremos mais detalhadamente essa diferença no próximo ponto.

O poder discricionário

O poder discricionário está relacionado com o dilema discutido anteriormente, mas merece ser discutido separadamente, como outro elemento de incerteza com o qual as organizações policiais precisam lidar. Tal poder não é exclusivo da polícia, é concedido à Administração Pública e com frequência é exercido pelos órgãos que compõem o Sistema de Justiça Criminal como um todo. Trata-se da liberdade de escolha na tomada de decisões diante de uma dada situação, quando a lei não é capaz de tipificar todos os cursos de ação possíveis. A ação discricionária deve, porém, respeitar os limites legais e, portanto, não significa liberdade total de escolha, mas sim uma margem para lidar com as situações reais, levando sempre os direitos e restrições legais em consideração, bem como respeitando critérios de proporcionalidade ou razoabilidade (Bühring, 2003). No caso das instituições policiais, e em especial nas polícias responsáveis pelo patrulhamento ostensivo, o poder discricionário é um elemento fundamental na rotina de trabalho.

Ericson (2005) o define como “*the power to decide which rules apply to a given situation and whether or not to apply them*” (p. 222). O autor utiliza a palavra “*rule*” e não “*law*” uma vez que se refere a regras que vão além das leis do código penal e envolvem a cultura organizacional e o senso de ordem dos policiais. As leis são utilizadas muitas vezes para justificar as ações policiais *a posteriori*, enquanto que no momento da ação o que interessa ao policial é resolver a situação e só posteriormente enquadrá-la nos termos legais. A ação discricionária leva em consideração regras para além do âmbito legal que tem a ver com o trabalho prático da polícia. Isso porque o patrulhamento envolve uma multiplicidade de cenários possíveis, onde as interações polícia-cidadãos vão além da aplicação da lei. Muitas vezes trata-se apenas de agir ou não agir diante de pequenos problemas cotidianos, estar ou não estar presente em uma situação, ou atender a um chamado diante de uma situação não criminal, onde a princípio não há regras claras ou leis a serem aplicadas, como um desentendimento verbal entre vizinhos. Aí o policial deve decidir se e como agir para reestabelecer a paz social dentro dos limites da lei, mas sem necessariamente aplicar lei alguma.

Ainda quando o policial identifica uma situação em que a lei está sendo quebrada, ele pode também decidir não a aplicar e resolver a situação sem instituir uma denúncia. Um caso de agressão pode terminar sem nenhum registro se a polícia resolve não ir à frente porque a vítima não quer assinar a denúncia. Goldstein (1960) chama a atenção para o baixo nível de visibilidade dessas decisões policiais, especialmente nessas situações em que não há a instituição de um processo criminal. A decisão do policial de não aplicar a lei (*enforce the law*)

impossibilita todas as outras fases do sistema de justiça criminal. Tais decisões são tomadas no momento da interação e não são, normalmente, revistas ou reavaliadas:

Police decisions not to invoke the criminal process, except when reflected in gross failures of service, are not visible to the community. Nor are they likely to be visible to official state reviewing agencies, even those within the police department. Failure to tag illegally parked cars is an example of gross failure of service, open to public view and recognized for what it is. An officer's decision, however, not to investigate or report adequately a disturbing event which he has reason to believe constitutes a violation of the criminal law does not ordinarily carry with it consequences sufficiently visible to make the community, the legislature, the prosecutor, or the courts aware of a possible failure of service. The police officer, the suspect, the police department, and frequently even the victim, when directly concerned with a decision not to invoke, unlike the same parties when responsible for or subject to a decision to invoke, generally have neither the incentive nor the opportunity to obtain review of that decision or the police conduct associated with it (Goldstein, 1960, p.552).

A ação discricionária está em oposição a ação vinculada, que é definida como a ação expressa em lei, ou seja, existe a ação vinculada quando não há outra ação legal possível que a autoridade pública deva tomar diante de um caso. Apesar de legalmente existir uma diferença clara entre esses dois tipos de ação na Administração Pública, nas organizações policiais e em especial no patrulhamento ostensivo, porém, é complicado identificar essa separação entre atos vinculados e atos discricionários.

Como Bittner (2005) aponta, a ação policial é primariamente guiada pelo caso atual – o policial decide se agir e como agir no momento em que se depara com a situação – e só secundariamente por normas que servem para justificar suas ações. O mandato da polícia, apesar da percepção da sociedade e da própria organização, não consiste em controlar o crime¹⁸, mas em lidar com qualquer coisa que acontece e não deveria estar acontecendo, especialmente quando existe a possibilidade de se necessitar a força para normalizar a situação. Essas situações inesperadas necessitam ajustes nos cursos de ação que as leis e códigos não podem regular. Assim, a maior parte do trabalho da polícia não é de *law enforcement*, não está relacionado com a aplicação direta da lei e, portanto, não são ações vinculadas, são discricionárias. Ainda quando um policial identifica um crime, o relaciona com o código penal e age sobre ele, a discricionariedade está presente desde o momento da vigilância que ele exerce na rua, que pode conter seletividade em relação a espaços e grupos de pessoas, até os cursos de ação a serem tomados na abordagem e encaminhamento à delegacia:

¹⁸ Discutiremos mais detalhadamente sobre este tema no próximo ponto.

Afinal, os elementos singulares presentes em uma situação particular podem constituir o relevo mais importante na solução policial. E é impossível conhecê-los até que se revelem de maneira concreta, imediata, presente numa situação. A discricionariedade da polícia revela-se, então, bem mais ampla. Vai além das alternativas coercitivas, modos de uso de força, e atravessa integralmente a ação policial. Reporta-se não apenas às oportunidade e propriedade do uso de força, mas alcança toda e qualquer atividade policial (Muniz e Proença Junior, 2007, 42.).

O momento da intervenção policial dialoga com o que o policial entende por ser autorizado ou não, correto ou não, crime ou não, e as múltiplas possibilidades de cursos de ação envolvem percepções do momento, impressões e expectativas sobre os envolvidos, medo, percepção de perigo etc. Apesar de a lei, e em específico o código penal identificar os crimes, no seu dia a dia o policial não acessa o código penal para reagir diante de situações as quais é chamado a intervir. A realidade dos acontecimentos e interações são muito mais complexas do que as normas escritas podem prever.

Autores como Bronitt e Stenning (2011) chamam a atenção para a impossibilidade de eliminar o poder discricionário da polícia e a necessidade de entendê-lo como um poder legal e legítimo. O policial deve levar em conta o contexto em que está inserida a situação, identificar e buscar resolver o problema e não apenas aplicar a lei de modo estrito e automático, o que, além de difícil operacionalização, poderia resultar em um policiamento inflexível e demasiado duro. Por outro lado, os autores reconhecem que tal liberdade de decisão também pode levar a situações de abusos, negligências, aplicação seletiva da lei e desrespeito aos direitos individuais.

A questão do poder discricionário, portanto, está intimamente ligada à questão do controle do trabalho policial: se o poder discricionário é inerente ao trabalho policial, não pode ser indiscriminado e deve ter limites.

Jacqueline Muniz e Proença Júnior (2007) apontam que é inerente a qualquer mandato ser responsabilizável pelas escolhas feitas, pelas ações e inações no exercício do mandato: “Neste sentido, a responsabilidade pela delegação recebida é, em si mesma, sempre plena. Tem-se sempre *full responsibility*, é-se sempre integralmente responsabilizável pelo (que se faz no) uso dos poderes delegados” (p.33). É impossível, porém, que todas as ações de policiais no exercício de patrulha sejam revistas e controladas. Apesar de responsabilizável por todas as ações, na prática, o poder discricionário dá liberdade para o policial agir de acordo com o que julga melhor em cada situação e suas escolhas só serão revistas se há uma razão expressa para isso, como uma denúncia, um problema, um erro que cause consequências visíveis. Essa é a natureza e dinâmica do trabalho policial:

O poder de decidir sobre a ação policial mais adequada a um certo tipo de evento, ou mesmo de decidir agir ou não agir numa determinada situação diante de um evento ou de sua antecipação, revela que a tomada de decisão discricionária é a prática essencial da polícia, do exercício do mandato policial. [...] A ação policial responde a demandas inadiáveis, a atos ou fatos que estão em curso e que têm que ser enfrentados, encaminhados, no “agora”. Por isso, a ação policial se dá num tempo presente que é estendido pela duração, pelas necessidades de resolução, da ação. Ela tem lugar numa sucessão de eventos, conexos ou desconexos, contínuos ou descontínuos, envolvendo dinâmicas multi interativas entre diversos atores. As intensidade, densidade e consequência destas dinâmicas impõem a tempestividade do agir policial e explicam o caráter limitado, provisório, de suas soluções. Isso torna impossível predeterminar a ação policial em cada situação, exigindo o uso discricionário dos poderes do mandato (Muniz e Proença Junior, 2007, p.42).

Os departamentos policiais são altamente burocratizados e paradoxalmente os policiais responsáveis pelo patrulhamento nas ruas estão praticamente sozinhos e independentes quando exercem suas atividades cotidianas. Tal liberdade do segmento mais baixo da hierarquia e a dificuldade de controle pelos comandos configura uma incômoda incerteza para as organizações policiais. A falta de controle que os comandos têm sobre esses policiais nas suas atividades diárias é revertida em poder de negociação de aparências com a mídia, já que são eles normalmente os identificados como porta vozes das operações policiais. Na lógica midiática, os comandantes podem ser glorificados ou escolhidos como bodes expiatórios, pois eles incorporam o “mito da polícia” (*myth of policing*), são eles os identificados como chefes da burocracia (Manning, 2001).

A inexorabilidade do poder discricionário não significa, porém, que o policial é autorizado a tomar qualquer tipo de decisão sobre como agir (ou não agir) diante de uma situação. Existem limites para tal poder, porém, esses limites não estão descritos apenas nas leis e normas formais, mas também nas expectativas percebidas de suas audiências e na cultura organizacional, no que se entende como certo, justo ou aceitável.

A discricionariedade pode ser entendida então, como chamam Muniz e França da Silva (2010), “decisividade” que tem caráter prático, atual e complexo, envolvendo vários elementos sejam legais, sejam organizacionais, culturais...:

Em cada decisão policial, tem-se um tipo de conciliação prática, desafiadora do que seja o legal, o legítimo, o politicamente autorizado, o ético, o tecnicamente válido e o socialmente tolerado. Tudo isso se manifesta em cada ocorrência, a cada contexto, no tempo presente dos acontecimentos, na urgência daqueles que se veem, por algum motivo, expostos aos riscos e perigos, reais ou imaginados, da vida em sociedade (Muniz e França da Silva, 2010, p.457).

Um exemplo de como a maneira de agir da polícia diante de uma situação depende não apenas das leis penais, é o caso da violência de gênero. Durante muito tempo esses casos foram identificados como assuntos privados e a presença policial não significa necessariamente a existência de uma denúncia ou que o caso seja levado para o âmbito judicial. A crescente discussão sobre o tema e as pressões de movimentos feministas dão mais visibilidade a esse tipo de violência e podem influir em como o policial diante desse tipo de situação deve agir. Tais pressões vão dialogar com as expectativas internas das organizações em como agir diante desse tema e com a situação atual em que se encontra o policial, as pessoas envolvidas, o local etc.

As relações de poder relativos a classe e status social também podem influenciar na margem de ação da polícia. Muniz e França da Silva (2010) apontam que em estudo feito com a polícia da Paraíba os policiais identificaram que as situações mais difíceis de lidar são aquelas não criminais, de conflitos ou pequenas infrações cotidianas em que os ânimos estão normalmente alterados. Esses pequenos conflitos conformam a maior parte do trabalho policial, tem pouca visibilidade, são permeadas de incertezas e é onde afloram as negociações cotidianas. A polícia é a autorizada a manter a paz social sem a necessariamente fazer nenhum enquadramento penal, mas ainda detendo o poder de utilização da força, se necessária, para normalizar tais situações. O que Muniz e França da Silva (2010) apontam é que quando tais situações de pequenos conflitos envolvem pessoas com maior poder social e econômico, a ação policial se vê questionada e ameaçada de sanção por superiores. Por outro lado, quando se trata de cidadãos com pouca escolaridade e baixo poder aquisitivo, a ação policial dificilmente será questionada e os policiais sabem disso. Esse cenário aponta para discrepâncias nas ações policiais de acordo com o seu público que vai da perda de autoridade diante de um público com maior poder socioeconômico, ao abuso de autoridade e do uso da força ao lidar com as classes mais baixas e minorias sociais:

No mundo de práticas cordiais e autoritárias, acontece transversalizado por razões de compadrio, de classe, de renda, de cor, de prestígio social, de posição hierárquica e de outras mais que possam vir a “fazer a diferença” em um fazer-se desigual na gestão das ocorrências. [...] E isso de tal maneira, que o exercício legal e legítimo da discricionariedade policial torna-se um espaço turvo, que enfraquece a tênue fronteira entre o arbítrio e as arbitrariedades, fazendo com que as interações entre cidadãos policiais e os outros cidadãos tenham como oportunidade e rumo o abuso de, e o desacato à autoridade e ao seu sentido público (Muniz e França da Silva, 2010, p.470).

O poder discricionário abarca vários aspectos do trabalho policial que vai desde a possível seletividade da vigilância, já que o policial pode construir estereótipos de cidadãos e

espaços que precisam ser vigiados, até os múltiplos possíveis cursos de ação e inação diante de uma dada situação criminal ou um distúrbio da paz social em que a força pode ser utilizada. O poder discricionário da polícia ao fazer patrulhamento pertence à ordem interacional, ao modo de Goffman (1982), pois é fundamentalmente marcado pela prática, pela interação. Não significa dizer que a ação do policial ostensivo está absolutamente desconectada da estrutura, das lógicas e regras organizacionais, mas existe uma certa independência da ação no momento atual que tem uma dinâmica fundamentalmente interacional. A atividade do policial que lida com as emergências cotidianas é uma constante definição da situação entre policiais e cidadãos e vai depender de muitas variáveis que envolvem desde a classe e status social a percepção de perigo, de autoridade, de hierarquia, da cultura organizacional etc.

A impossibilidade de eliminar o poder discricionário devido à própria estrutura e natureza do trabalho policial e às várias configurações de cenários em que o poder discricionário pode servir ao cidadão, aos interesses de grupos que detêm poder socioeconômico ou representar uma porta para corrupção e abuso de poder, configuram a discricionariedade como mais um elemento de incerteza no centro do trabalho policial, evidenciando contradições que permeiam sua natureza:

Police are by design and tradition two-faced. They are bureaucratic organizations, rule-bound, procedure-oriented, and legalistic. They are also highly discretionary, patrimonial bureaux with loyalty to a Chief as a virtue, situationally expedient, and deeply moralistic in practice (Manning, 2001, p.319).

Tal situação coloca a polícia como uma organização que mais uma vez necessita do drama, manejar símbolos para normalizar situações e conseguir projetar coerência e legitimidade. A disciplina ao estilo militar pode ser entendida como uma ferramenta para construir a aparência de controle interno na tentativa de aparentar controle dos comandos sobre os policiais na base da hierarquia. *“The result is an image of strict control over symbolically important matters even if they have little to do with the essential work of patrol officers”* (Ericson, 2005, p. 236).

Na prática, o poder discricionário faz parte do dia a dia policial e é resultado de uma série de elementos sociais, organizacionais e situacionais que dialogam. O policial “da ponta da linha”, nos termos de Jacqueline Muniz (2008), o policial que trabalha nas ruas, fazendo patrulhamento e lidando com as emergências diárias está constantemente definindo a situação ao momento e tomando decisões sobre se, como e quando agir.

O controle do crime

Outro elemento que aponta incerteza do trabalho policial e impacta na projeção da imagem institucional das polícias é o controle do crime entendido como o cerne do mandato policial. A polícia é uma instituição largamente conhecida na sociedade e seu trabalho pode ser facilmente definido pelos cidadãos como responsável pelo controle da criminalidade. A ela foi designada e ela tomou para si o controle do crime como sua responsabilidade e indicador de sua eficiência. É assumido que:

the police are a law enforcement agency whose mandate is basically derivative of the provisions of penal codes. First, the police, together with many others, cultivate and propagate the image of the policeman as the vanguard fighter in the war on crime [...], Second the formal bureaucratic organization of police work stringently reinforces the view that the police are primarily dedicated to criminal law enforcement (Bittner, 2005, p. 153).

Ao tomar para si o papel de controle do crime as organizações policiais enfatizam a formação policial em aspectos ostensivos, produzem dados estatísticos sobre prisões, apreensões de armas e drogas e avaliam a si mesmas a partir desses aspectos. Controlar o crime, porém envolve outras esferas políticas e sociais para além do policiamento.

Para compreender o papel que a polícia desempenha na manutenção da ordem social é preciso primeiramente diferenciar controle social e policiamento. Controle social pode ser entendido de maneira bastante ampla como tudo aquilo que contribui para a reprodução da ordem social (Reiner, 2004, p.20), desse modo, mecanismos de controle internos aos indivíduos, através do processo de socialização, também fazem parte da noção de controle para reprodução de uma ordem social.

O policiamento tem o caráter peculiar de manutenção da ordem através da vigilância e ameaça de utilização da força. Este é apenas um aspecto do estabelecimento do controle social que é mais amplo e abarca outros elementos. O policiamento não abrange mecanismos que possibilitem criação de condições para o estabelecimento do controle através da socialização, como indicado antes. Existem outras instituições tais como a família, a religião ou a escola que desempenham esses mecanismos possibilitadores da ordem a partir de um processo de controle social internalizado, produzindo conformidade (Reiner, 2004, p. 22).

Em sociedades complexas, esses mecanismos possibilitadores de um controle internalizado não conseguem dar conta do controle social, pois os valores e normas em sociedades modernas diferenciadas são compartilhados de modo restrito, e a lei criminal surge como um elemento de controle quando outros falham (Manning 2005, p.197). Dessa forma,

admite-se que o policiamento legal, através das polícias, é parte integrante do funcionamento de sociedades complexas, para assegurar a manutenção da ordem social frente à natural possibilidade de conflitos. Entende-se que uma sociedade diferenciada e complexa não pode prescindir de um controle social externo que garanta a paz social e o controle de desviantes. Isso não significa, porém, que não sejam necessários mecanismos de reprodução social através de um controle social internalizado por meio da socialização e educação.

Assim, a polícia não pode ser compreendida como responsável pelo policiamento como único mecanismo de produção da ordem. O grau de importância que o policiamento tem na manutenção da paz ou ordem social depende de como o Estado a pretende estabelecer (Costa, 2004). Em uma democracia, compreender controle social como sinônimo de policiamento não faria sentido, pois se admitiria que a única forma de manutenção da ordem seria, primeira e unicamente, através da ameaça do uso da força, sem o investimento em mecanismos de controle internalizado e prevenção da criminalidade. Além disso, quando ocorre uma concentração da manutenção do controle social na atividade de policiamento, o Estado possui maiores dificuldades de manter a ordem social. Isso porque a estabilidade de uma sociedade baseada primordialmente na coerção, com compartilhamento mínimo de valores e baixa internalização de mecanismos de controle, é bastante frágil, exigindo vigilância contínua. Há, portanto uma relação próxima entre controle social e policiamento, porém não é apenas através da polícia que se consegue manter a paz social.

A polícia é a instituição que, modernamente, é responsável pelo controle social sob o aspecto do policiamento. É, portanto a instituição responsável por resolver cotidianamente conflitos sociais com a possibilidade de utilização da força. *“The policeman, and the policeman alone, is equipped, entitled, and required to deal with every exigency in which force may have to be used, to meet it”* (Bittner, 2005, p. 165).

Muito além da definição mais cotidiana a respeito do trabalho da polícia, diversas vezes reiterada pela mídia informativa ou mesmo pelos filmes e seriados de TV, Goldstein (2003) aponta que sua função é muito abrangente e que se as determinações legais, expectativas populares e organizacionais fossem tomadas ao pé da letra, o seu trabalho seria irrealizável. A polícia faz parte do sistema de justiça criminal, cujas partes principais são representadas também pela promotoria, tribunais e penitenciárias. O seu trabalho influencia e é influenciado por todo o sistema. O papel da polícia poderia então ser definido de maneira análoga às outras instituições que compõem esse sistema, como uma instituição que faz valer a lei em uma comunidade, uma instituição de *law enforcement*, ou seja, uma instituição que cotidianamente identifica e reage a comportamentos desviantes presentes no código penal.

Porém, grande parte do trabalho da polícia não está relacionada a crimes ou mesmo a aplicação da lei, mas sim a resolução de problemas cotidianos genericamente classificados como “distúrbios”. A maior parte do trabalho policial seria relativa à resolução de situações como brigas, problemas no trânsito, ajuda a pessoas incapacitadas, crianças ou doentes etc.¹⁹ A noção de que a polícia é responsável por lidar com o “crime” é muito vaga para compreender todas as nuances do trabalho policial diário.

Além disso, o código penal é composto por centenas de leis e a polícia tem a responsabilidade de intervir em situações de transgressão a essas leis, porém não a todas. Existem transgressões que tradicionalmente são responsabilidade da polícia como homicídio, roubos etc., mas existem muitas outras transgressões para as quais a polícia não é acionada ou mesmo não julga necessário fazer nenhum registro – diante de situações compreendidas como resolvíveis por outros meios como um desentendimento entre vizinhos, por exemplo. A polícia, portanto, é responsável por situações que se espera que ela esteja presente, mas essas situações não são claramente definidas e podem mudar de comunidade para comunidade e/ou com o passar do tempo.

Para tentar compreender melhor o papel que a polícia desempenha, Goldstein (2003) propõe identificá-la como um órgão do governo municipal. Dessa forma, ampliar-se-ia a ideia sobre o trabalho policial, abrangendo atividades de interação com os cidadãos que são anteriores ao acionamento e funcionamento do sistema de justiça criminal. Além disso, a comunidade definiria o lugar da polícia, desvinculando assim a atividade policial do combate ao crime exclusivamente. Se a comunidade procura a polícia para resolução de problemas domésticos e pequenas desordens públicas, a polícia deveria ser capaz de atender às suas demandas não como tarefa periférica, mas como parte da sua função.

Apesar das múltiplas atividades policiais para lidar com os pequenos conflitos cotidianos, “*the image is constantly reinforced that crime is, after all, almost everting the police are about*” (Ericson, 2005, p. 217). Essa é uma percepção das organizações policiais e de suas audiências. Apesar de terem outras tarefas, o que realmente creem que compete a polícia, o verdadeiro trabalho policial é relativo ao crime. Por isso as estatísticas criminais são fundamentais nas organizações policiais. Elas servem para publicitar o trabalho policial tanto internamente, dos policiais para os comandos, quanto externamente, para a sociedade através das mídias. Elas materializam o “verdadeiro” trabalho policial em números de prisões efetuadas, armas apreendidas etc. e procuram demonstrar a eficiência da polícia no controle da

¹⁹ Compartilham dessa percepção Skolnick (1966), Bittner (2005), Ericson (2005), Wilson (1968) etc.

criminalidade: *“Productive appearances are of considerable significance. Measures of productivity serve to inform supervisors what a patrol officer is up to, and they also provide data with which the organization as a whole can ‘sell’ itself”* (Ericson, 2005, p. 236)

Sobre a capacidade da polícia em controlar o crime, Ericson (2005) aponta que o patrulhamento nas ruas não tem relação direta com a prevenção ou dissuasão da criminalidade. O autor apresenta estudos que apontam que não há diferença significativa no número de crimes cometidos e a maior presença de efetivos policiais nas ruas. De fato, a presença policial pode ter impacto na sensação de segurança e sem dúvida pode ser útil para situações em que é necessário agir rapidamente, seja em casos criminais, seja em emergências cotidianas, porém o poder de dissuasão pela presença policial é tão limitado quanto a possibilidade de vigilância contínua de todos os espaços para evitar ações desviantes. Uma sociedade com maior um menor número de crimes no âmbito da rua, como vimos, envolve outros elementos de controle para além do policiamento. A construção e projeção, porém, da imagem de uma polícia onipresente pode funcionar como elemento dissuasor com mais eficiência do que a presença real da polícia.

Esse jogo de imagens faz parte do drama do policiamento, que ao lidar com um mandato impossível (Manning, 2003), precisa lidar com a construção de aparência de controle:

*Crime control is an impossible task for the police alone. They are expected to handle a phenomenon caused by social, political, economic, and cultural forces beyond their control and have to give the **appearance** that things are (more or less) under control. Thus, there is bound to be a gulf between the structured rhetoric about the police and crime and the everyday reality of policing. One part of the order the police reproduce is the mystical one of crime control, of ‘lawandorder’, but their everyday work is of a different order* (Ericson, 2005, p. 222)

Assim, a polícia tende a apresentar seus problemas para controlar o crime como relativos a falta de meios, falta de tecnologia, de efetivo, ineficiência das leis etc. Ao demandar maior investimento na organização, prometem maior controle sobre o crime e buscam a legitimidade da comunidade, o suporte simbólico de suas audiências. Grande parte da imagem pública da polícia está relacionada com a sua capacidade de controlar o crime, ainda que as causas da criminalidade estejam relacionadas com âmbitos sociais, políticos, culturais etc. que vão além do policiamento ostensivo. Programas de prevenção da criminalidade e policiamento ostensivo seriam o lugar da polícia na manutenção da paz social, mas ainda assim não se pode colocar no âmbito da prevenção e presença policial nas ruas toda a responsabilidade sobre o aumento ou descenso da criminalidade.

Manning (2001) aponta o controle do crime como uma das incertezas com a qual a polícia tem de lidar e necessita dramatizar, uma vez que não é capaz de cumprir com seu mandato impossível:

The present analysis does suggest the importance of crime as uncertainty. The rise and fall of crime as an issue informs us about the drama of policing because it connotes uncertainty, a situation in which reassuring dramaturgical presentations are wanted and needed (Manning, 2001, p. 334).

O controle do crime é a principal pressão que as polícias têm de lidar, e as incertezas que envolvem tal mandato impossível são dramatizadas tanto para dentro das organizações quando para fora delas, na tentativa de demonstrar eficiência:

The police capacity to eradicate or even shape crime over time and the complementary notion that top command control and direct officers on the ground to control the vast range of processes, acts, thoughts, and feelings that are called 'crime,' is a hopeful administrative fiction. Clearly, when one limits the denotations of the word 'crime' to that which is observed, reported, processed, validated, publicized, and made socially real by the police, the scope of the claim is radically reduced. All forms of crime attack (police tactics) have short-term effects, are very disruptive of neighborhoods (Rose and Clear, 1998), and produce unanticipated consequences as well as frequently displacing crime to other areas (Manning, 2001, p. 334).

Assim como o controle do crime enquanto centro do mandato policial é fonte de tensão e constante cobranças e questionamentos sobre o trabalho da polícia, especialmente em sociedades com altos níveis de criminalidade violenta, também serve como critério de eficiência das organizações policiais e elemento de avaliação e de promoção da imagem da polícia para a comunidade, para o Estado, para a mídia... As estatísticas criminais produzidas pela polícia não são um retrato da criminalidade que ocorre na comunidade em que atua, nem podem ser fonte de avaliação do quão bem ou mal a polícia está trabalhando. Serve, porém, de materialização do trabalho da polícia, serve de informação útil para a performance policial que busca credibilidade e legitimidade. As estatísticas criminais têm papel dramático fundamental na construção da imagem da organização, normalizando as incertezas do mandato policial:

In spite of their inability to control the commission on illegal acts (roughly, the actual rate), since they do not know about all crime, the police have claimed responsibility for crime control, using the crime rate as an index of their success. This use of the crime rate to measure success is somewhat analogous to their use of a patrolman's arrest rate as an indication of his personal success in law enforcement. Questions about the actual amount of crime and the degree of control exercised are thus bypassed in favor of an index that offers great potential for organizational or bureaucratic control. Instead of grappling with the difficult issue of defining the ends of police work and an operational means for accomplishing them, the police have opted for

'efficient' law-enforcement defined in terms of fluctuations of the crime rate
(Manning, 2005, p. 202).

Desse modo, grande parte do trabalho cotidiano da polícia não é registrado ou quantificado e conseqüentemente tem pouca visibilidade e não é valorizado na performance institucional. Como consequência, o controle do crime é entendido como o verdadeiro trabalho da polícia tanto interna quanto externamente às organizações policiais.

Na realidade, o trabalho da polícia é delicado e indefinido uma vez que é chamada a lidar com situações imprevistas, a reproduzir a ordem normal das coisas e com muitas possibilidades de cursos de ação para tal. Além disso, conta com a autorização para o uso da força se necessário, o que dá a ela poder peculiar e autoridade para normalizar situações que vão desde pequenos imprevistos e distúrbios a situações que envolvem perigo e violência. É um trabalho que desperta interesse e sofre avaliação diária não apenas nas suas iterações face a face, mas também e principalmente através das mídias.

Vimos que o possível conflito entre a lei e a ordem, a inexorabilidade do poder discricionário e a abertura do mandato policial são tensões e incertezas que permeiam o trabalho do policial, em especial as atividades de polícia ostensiva. Essas incertezas exigem ajustes nas performances para conseguir uma imagem coerente e eficiente. A imagem pública da polícia, portanto, é delicada, frágil, e tem sido trabalhada nas organizações através de departamentos de comunicação internos. Tais departamentos são os responsáveis por projetar uma imagem institucional positiva, lidar com os meios de comunicação externos e, mais atualmente, se comunicar com os cidadãos através dos novos canais de comunicação trazidos pelas novas mídias. As imagens projetadas por esses órgãos não informam que elementos são destacados e que outros estão ausentes na projeção da imagem institucional.

3.1.2 Definição de imagem

Quando falamos de imagem da polícia há várias possibilidades de recortes. Muitos trabalhos tratam da imagem ou representações que a população tem a respeito da polícia, como opinião pública, e através de pesquisas quantitativas é possível identificar como a polícia é avaliada por uma comunidade (Martín, 1996; Miller et al., 2003; Cebulla e Stephens, 2010 etc.). Outros tratam das representações que os policiais têm sobre o seu trabalho (Porto, 2004; Bajotto, 2009, Souza, 2014 etc.) e ainda é possível identificar a imagem projetada da polícia na mídia e nas novas mídias (Surette, 1998; Njaine et al., 2009; Colbran, 2014 etc.). Aqui como já

viemos discutindo, estamos mais interessados na imagem projetada diretamente pela organização policial, já que estamos olhando a polícia através da lente do Interacionismo Simbólico e entendemos que enquanto organização a polícia precisa executar performances para manter uma imagem positiva e lidar com as incertezas que permeiam seu trabalho.

Ao discutir imagens e performances da polícia ostensiva é preciso identificar os vários âmbitos em que elas são produzidas e difundidas. Existe o nível mais micro que abarca as interações face a face entre policiais e cidadãos onde a imagem da polícia é negociada na interação e envolve uniformes, símbolos, linguagem, armamentos etc. Nesse nível, a imagem da polícia se faz no dia a dia, nas situações em que a polícia é chamada ou identifica que deve agir. Esse aspecto da produção da imagem policial dialoga com o que foi discutido antes sobre discricionariedade. Aqui, nas interações face a face e no dia a dia é onde a imagem da polícia vai sendo construída na comunidade.

A maior parte dos cidadãos, porém, não tem experiência direta com a polícia, o que nos leva a um outro nível de produção e projeção da imagem policial enquanto organização e que abarca o âmbito dos órgãos de comunicação social. Neste caso a imagem da polícia é mediada e filtrada pelos meios de comunicação que tem os seus próprios interesses na busca por audiência. A polícia é uma fonte de informação para a mídia e a mídia tende a mistificar as atividades policiais buscando transmitir, especialmente através da TV o lado mais emocionante, ainda que não tão frequente, do trabalho policial que envolve ação, perigo, violência e crime. Muitas vezes existe uma parceria da polícia com a mídia para divulgação de fotos, vídeos, estatísticas, informação sobre operações etc. e outras vezes há conflito de interesses quando a mídia divulga informações que podem criar uma crise na imagem na organização policial. Para lidar com as demandas da mídia e as possíveis crises de imagem é cada vez mais comum a existência de um órgão dentro da polícia responsável pela comunicação social, uma assessoria de comunicação. No capítulo 3 discutiremos mais detalhadamente esse fenômeno de institucionalização da projeção da imagem oficial no caso da PMPE e PMM.

A centralidade da projeção de uma imagem positiva nas organizações policiais é ressaltada por Mawby (2002), em um estudo das imagens da polícia Britânica. O autor aponta que a polícia enquanto organização é constantemente avaliada e a mídia joga um papel importante nesse processo. A polícia tem que manter sua posição institucional e lidar com as demandas dos seus públicos, manejando sua imagem pública. Apesar de se tratar de um estudo de caso, o autor aponta que tal fenômeno permeia as organizações policiais imersas nas sociedades modernas onde a comunicação social tem um papel fundamental: *“This is a universal policing issue, note specific to British policing or the current time, but one that is*

manifest in the political and social conditions and, particularly, the mass mediated environment, of contemporary Britain” (Mawby, 2002, p. 54).

Outro âmbito em que a imagem da polícia é projetada é o da ficção. A polícia é tema recorrente de filmes e séries de televisão que também constroem imagens envolvendo mais uma vez os aspectos mais emocionantes do trabalho policial onde a ação e a oposição bem e mal, polícia e criminoso, herói e bandido são a tônica geral. Através da ficção também se cria imagens sobre a polícia real já que nos aproxima de situações e cenários que não temos experiência direta. Entra em jogo o papel da ficção na composição do que compreendemos do mundo, ainda que um espectador adulto normal tenha total consciência da distinção entre ficção e realidade:

How many of us have ever been in an operating room, a criminal courtroom, a police station or jail, a corporate board room, or a movie studio? How much of what we know about such diverse spheres of activity, about how various kinds of people work and what they do – how much of our real world has been learned from fictional worlds? (Garber e Gross, 1976, p. 244).

Finalmente, existe o âmbito das novas mídias, onde a imagem da polícia tem ganhado força. Aqui há uma multiplicidade de espaços onde a imagem policial é projetada e desde várias fontes. É cada vez mais comum que as polícias do mundo tenham não apenas sites oficiais, mas contas oficiais em redes sociais onde diariamente postam informações sobre o trabalho policial. Além disso, grupos de policiais de modo não oficial também produzem muita informação online sobre o trabalho da polícia através de blogs, canais no YouTube, Twitter, Facebook.... Esse tipo de projeção de imagem tem sido muito mais controlado desde a organização e é normalmente coordenado por órgãos de comunicação internos, como assessorias de comunicação social. O âmbito da internet é particularmente delicado porque dá voz e grande alcance a uma grande quantidade de atores. As informações e imagens que circulam nesse meio são difíceis de controlar e filtrar, o que pode gerar dificuldades de uma projeção de imagem coerente da organização. Discutiremos melhor esse ponto mais adiante, no ponto em que apresentaremos as funções, objetivos e sentidos desses órgãos de comunicação das polícias aqui estudadas.

Dentre as múltiplas imagens das polícias, o objetivo aqui é identificar as imagens projetadas deliberadamente pelas organizações policiais como imagens oficiais através do órgão competente para tal, no caso da PMPE a Assessoria de Comunicação Social e no caso da PMM o *Gabinete de Protocolo y Prensa*. Estamos interessados no funcionamento, objetivos e sentidos desses órgãos e nas imagens projetadas diretamente por eles no ambiente online, nos sites e perfis sociais oficiais das organizações. Estamos interessados nas representações ou

performances oficiais da polícia, aquelas que são mais controladas e pensadas como imagem institucional a ser projetada.

Já que o foco aqui está na performance das organizações policiais planejadas e pensadas desde os departamentos de comunicação das polícias através das novas mídias, mais que representações, chamaremos de projeções de imagem, pois se tratam de representações pensadas e divulgadas ao público externo por meio de quase-interações mediadas. Também nos interessa conhecer como funciona a relação desses órgãos com as mídias externas, já que as empresas de comunicação social também projetam ativamente imagens que envolvem a polícia diariamente com grande alcance de audiências através da TV e jornais, além de terem a polícia como grande fonte de informação oficial sobre segurança e criminalidade. As organizações policiais sabem da importância e alcance das imagens projetadas pelas mídias externas e parte do trabalho dos órgãos de comunicação internos das polícias é lidar com as demandas midiáticas, como veremos no capítulo 3. Antes de apresentar a estrutura e funcionamento dos órgãos de comunicação das polícias aqui analisadas, no próximo capítulo apresentaremos o contexto socio-histórico em que a PMPE e a PMM estão inseridas, o que nos permitirá compreender melhor seus órgãos de comunicação, suas estratégias comunicativas e imagens projetadas.

4 POLÍCIAS OSTENSIVAS NO RECIFE E EM MADRI: CONTEXTOS

Tendo esclarecido as bases teóricas que nos guiam para olhar nosso objeto de pesquisa, neste capítulo faremos um breve panorama histórico da segurança pública nos no Brasil e na Espanha, localizando o contexto em que nascem as polícias aqui analisadas e sua atual natureza, estrutura e competências. Também apresentaremos brevemente as características do campo da segurança pública atentos aos contrastes presentes especialmente nos índices de criminalidade, registrados nas duas cidades, em que estão imersas a PMPE e a PMM.

Ao compreender a história das organizações e o contexto atual em que estão inseridas entendemos o contexto socio-histórico que informa aos seus membros, através da cultura organizacional, os objetivos, os sentidos, as metas, o que Manning (2008) chamaria de “os constrangimentos da ação” que compõem as organizações e as define. Assim como os papéis sociais, que pertencem ao mundo da estrutura, são definidos e compartilhados socialmente e informam aos indivíduos expectativas e possibilidades de ação, a cultura organizacional também é definida e compartilhada socialmente, e informa aos membros das organizações papéis e expectativas. No desempenho dos papéis sociais dentro ou fora das organizações, apesar dos constrangimentos externos ou estruturais, as ações não são totalmente padronizadas, são práticas interpretadas individualmente em relação à estrutura, frouxamente relacionadas a ela. Por isso há espaço para mudanças e permanências organizacionais, em um diálogo constante entre os enquadramentos individuais, ações, interações, e contexto socio-histórico que os limita e constrange.

4.1 Brasil e Espanha: um breve panorama histórico da segurança pública

4.1.1 Polícia no Brasil: mudanças e permanências

Durante o Império (1822 -1889) as forças policiais do Brasil eram compostas por corpos militares ainda pouco formados e pouco disciplinados com o objetivo de controlar a população local no contexto de uma sociedade escravocrata. É nessa época que são criadas as primeiras forças policias no País. Em 1808 foi criada a Intendência-Geral de Polícia da Corte, com a função de zelar pelo abastecimento da Capital à época, o Rio de Janeiro, e de manutenção da ordem. Em 1809 foi criada a Guarda Real, uma força policial militar que tinha a função de manter a ordem. Posteriormente, em 1831, a Guarda Real é extinta e em seu lugar foi criado,

no mesmo ano, o Corpo de Guardas Municipais Permanente, também militar (Holloway, 1997). Seja centralizada, no período do Império e durante as ditaduras no País, seja como forças dos estados federados durante as repúblicas, o caráter militar presente em suas origens acompanhará a polícia e os assuntos de segurança pública ao longo de toda a história do Brasil²⁰.

Na a Primeira República (1889-1930) com a descentralização dos poderes nos estados e o crescimento das cidades brasileiras, as forças policiais estaduais passam a se formar como pequenos exércitos, as atividades de policiamento interno ficam em segundo plano, uma vez que o interesse primeiro das então chamadas “Forças Públicas Estaduais” era atuar como pequenos exércitos contra o governo central da Primeira República e manter a autonomia dos estados federados. Interesses políticos estavam acima dos interesses de manutenção da ordem interna (Ege, 2013).

A Guarda Civil de São Paulo surge em 1926 nesse contexto, como força auxiliar da Força Pública para dar conta da segurança na cidade, deixada em segundo plano. As atribuições da Guarda Civil eram: “Vigilância e policiamento da capital, inspeção e fiscalização de veículos, de pedestres, das solenidades, festejos e divertimentos públicos [...], serviços de transportes policiais e comunicações por meio de telégrafo e telefone da polícia” (Ege, 2013, p.51). Apesar de civil, a Guarda de São Paulo compartilhava de uma estética e características militares. Além disso, a presença militar nos mandos da organização continua existindo, estabelecendo regulamentos internos. As atuações da Guarda Civil, porém, são consideradas menos repressivas que as da Força Pública e o regulamento interno dava indicações para um serviço mais voltado para o cidadão:

Era principalmente na desenvoltura operacional que os aspectos civis e cidadãs da função podiam ser percebidos na Guarda Municipal paulista; a ação preventiva era recomendada, devia-se prevenir o delito para a boa manutenção da ordem. Remendava-se ao guarda cautela nos ‘motivos que geram suspeitas’, os indivíduos abordados deveriam ser tratados com termos que não os escandalizassem, deixando justificada ao abordado a necessidade da ação. De acordo com seu regulamento, as prisões em flagrante deveriam ser realizadas com ‘polidez policial’ (Ege, 2013, p.53).

A partir da ditadura de Vargas (1930-45) há um movimento de centralização e controle das forças policiais estaduais, agora já denominadas Polícias Militares, para evitar novas

²⁰ “[A] proximidade das PMs com os meios de força combatente, sobretudo após a criação do estado republicano, não se restringiu apenas à adoção do sobrenome “Militar”. Elas nasceram, em 1809, como organizações paramilitares subordinadas simultaneamente aos Ministérios da Guerra e da Justiça portugueses, e gradativamente sua estrutura burocrática foi tornando-se idêntica à do Exército brasileiro. Até hoje, o modelo militar de organização profissional tem servido como inspiração para maior parte das Polícias Militares” (Muniz, 2001, p.179).

insurreições armadas contra o governo central. Foi nesse período que pela primeira vez na Constituição de 1934 as Polícias Militares foram estabelecidas como forças reservas do Exército e se institucionalizou a instrução castrense nessas corporações. As polícias estaduais militares tinham a função de manter a ordem pública e reprimir divergentes políticos e é também durante o governo Vargas que os militares têm a institucionalização do foro privilegiado e a criação dos tribunais militares (Ege, 2013).

Com o fim da ditadura de Vargas, a Constituição de 1946 definiu pela primeira vez as funções das polícias militares como responsáveis pela segurança interna e manutenção da ordem nos Estados, mas não modificou a sua natureza militar nem sua posição de forças auxiliares do Exército. As Guardas Civis, não apenas em São Paulo, cresciam e consolidavam suas atividades de policiamento interno nas capitais²¹, mas com o golpe militar de 1964 a militarização e centralização da segurança pública no Brasil se consolida e as Guardas começam a perder espaço na segurança:

Neste período nossos policiais receberiam o treinamento de guerra, cargas de baioneta e técnicas de controle de distúrbio civil norteariam a formação do policial-soldado em todos os estados, as forças públicas assumiriam o papel de destaque nos assuntos relacionados a aplicação da lei, deixando como coadjuvante a Guarda Civil, que após o golpe, foi diminuindo gradativamente devido a influência dos militares (Ege, 2013, p.66).

A Constituição de 1967 manteve as policias militares estaduais como força reserva do Exército e estas tornaram-se representantes do regime militar nos estados, já que apesar de serem forças estaduais, em 1969 o Exército passa a ter o controle sobre as polícias militares através da Inspeção das Polícias Militares, órgão do Estado Maior do Exército, para evitar possíveis levantamentos contra o poder central. Em 1970 as Guardas Civis são militarizadas e a partir de então toda atividade de patrulhamento ostensivo nos estados federados é competência exclusiva da Polícia Militar. Os regulamentos disciplinares das polícias eram semelhantes aos do Exército e a formação dos policiais era responsabilidade do Ministério do Exército. A segurança pública militarizada servia ao Estado e não aos cidadãos (Carvalho, 2003).

Assim, durante o Regime Militar:

A definição de estrutura, os objetivos e os postos chave de coordenação [da polícia] foram avocados pelo Ministério do Exército. O objetivo da legislação era dar ao Comando Nacional a possibilidade de controlar a segurança pública. É este processo de federalização que merece ser estudado, pois revela a

²¹ Já em 1942 a Guarda Civil estava presente em 21 capitais. Em 1947 a Guarda Civil paulista deixa de ser auxiliar da Força Pública se tornando a primeira polícia civil sem ser subordinada aos militares no Brasil.

intencionalidade do regime militar na reorganização da segurança pública. As suas principais intervenções na área, com consequências sentidas até os dias de hoje, fizeram parte de um processo planejado de reestruturação do setor. Entre 1966 e 1970 a arquitetura institucional da segurança pública foi reformulada e recebeu os contornos que foram apenas parcialmente redefinidos na Constituição Federal de 1988 (Guerra, 2016, p.16).

Como aponta o trecho acima, com a redemocratização não ocorreram mudanças profundas no texto constitucional de 1988 relativo ao papel e posição das Polícias Militares estaduais em relação às Forças Armadas. As Polícias Militares continuam sendo forças de reservas do Exército e únicas responsáveis pelo policiamento ostensivo nos estados. Aparece contemplada a criação facultativa das Guardas Municipais no § 8º do artigo 144 da Constituição de 1988, porém, o papel das Guardas Municipais, diferente do papel desempenhado pelas Guardas Civis, não pode ser considerado de polícia ostensiva, dado que essa é uma atribuição exclusiva das Polícias Militares. As atribuições constitucionais das Guardas Municipais se restringem a proteção dos bens, dos serviços e das instalações do Município. Atualmente há, porém, uma multiplicidade de configuração dessas organizações nos municípios brasileiros, o que gera debates sobre a constitucionalidade da atuação de algumas delas.

Por exemplo, a Guarda Municipal de São Paulo, a chamada Guarda Civil Metropolitana (GCM) possui porte de armas regularizado desde 2003 através da PORTARIA 128/13 - SMSU, após a aprovação da lei Federal 10.826 e tem atuado em assuntos de segurança pública preventiva, tendo como áreas prioritárias de atuação, de acordo com o site oficial da Prefeitura de São Paulo, a proteção escolar, através de rondas ou viaturas fixas nas escolas; proteção ao patrimônio, proteção do meio ambiente, através da fiscalização de Áreas de Proteção Ambiental; proteção aos agentes públicos; proteção às pessoas em situação de risco e controle do espaço público, através do monitoramento pela Central de Atendimento Permanente de Emergência, como apoio aos outros órgãos de estaduais emergências.

Assim, a GCM tem um papel bastante ativo em assuntos de segurança pública em São Paulo e suas atribuições não se resumem as descritas na Constituição. Atuam não apenas na proteção do patrimônio do município, mas também como polícia preventiva e de mediação de conflitos, fazendo um trabalho de polícia mais próxima ao cidadão. A herança militar, porém, aparece também nessa organização. Apesar de ter nascido civil e durante a democracia, com exceção de um Delegado de 2002 a 2004, os comandantes da GCM foram todos coronéis até 2009, quando o comando foi dado a um Inspetor.

Já a Guarda Municipal do Rio de Janeiro não possui porte de armas de fogo e suas funções são mais limitadas e mais próximas das atribuições descritas na Constituição quando

comparadas a GCM. Em 2011, a Prefeitura do Rio de Janeiro deu início ao projeto das Unidades de Ordem Pública (UOPs) onde os Guardas Municipais fazem patrulhamento 24h em bairros da cidade para “coibir desordens como estacionamento irregular, ambulantes sem licença, entre outras ações que venham a ferir o Código de Posturas e a Legislação do Município.”²² Mais uma vez se faz notar a permanência de um legado militar em assuntos de segurança pública no Brasil, apesar de sua natureza civil, o comandante da GM-Rio atualmente (2017) é um Coronel.

No caso da Guarda Municipal do Recife (GMR) seu comando é civil e o porte de armas também não está autorizado. Quando comparada com a GCM e GM-Rio, seu papel na segurança pública do município é ainda mais restrito, já que se resume a: “zelar pelos prédios públicos, pelas áreas de preservação do patrimônio natural e cultural do município e fiscalizar a utilização dos parques, praças e monumentos.”²³ Suas atividades são de proteção ao patrimônio público, atuação como agente de trânsito na CTTU (Companhia de Trânsito e Transporte) e na Brigada Ambiental. Atualmente (2017), conta com 1.425 agentes, de acordo com os dados da Prefeitura do Recife²⁴

A Lei nº 13.022, publicada em 11/8/2014 cria o Estatuto Geral das Guardas Municipais e amplia suas funções. Se prevê às Guardas Municipais o poder de polícia, autorizando o porte de arma e o dever de proteger não só o patrimônio municipal, mas os cidadãos e participar na segurança pública dos municípios através de patrulhamento e interação com a sociedade civil, como apontado no texto da lei: “para discussão de soluções de problemas e projetos locais voltados à melhoria das condições de segurança das comunidades”, bem como “garantir o atendimento de ocorrências emergenciais, ou prestá-lo direta e imediatamente quando deparar-se com elas” e “desenvolver ações de prevenção primária à violência, isoladamente ou em conjunto com os demais órgãos da própria municipalidade, de outros Municípios ou das esferas estadual e federal”²⁵.

Apesar da entrada em vigor da nova lei, grandes mudanças ainda não se produziram nos municípios e a atuação das Guardas Municipais na manutenção da segurança pública no âmbito local ainda tem um grande caminho a percorrer. As Polícias Militares estaduais continuam sendo, na prática, as polícias ostensivas no Brasil incumbidas de lidar com as demandas diárias da segurança pública nos municípios. Continuam fortemente hierarquizadas, comandadas por

²² Fonte: <http://www.rio.rj.gov.br/web/gmrio/unidades-de-ordem-publica>

²³ Fonte: <http://www.recife.pe.gov.br/pr/servicospublicos/guardamunicipal/>

²⁴ Fonte: <http://www2.recife.pe.gov.br/noticias/05/10/2015/prefeitura-aumenta-em-cerca-de-30-efetivo-da-guarda-municipal-do-recife>

²⁵ Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2011-2014/2014/Lei/L13022.htm

oficiais militares e com altas taxas de mortalidade de civis em confrontos armados para manutenção a ordem interna²⁶.

4.1.2 Polícia na Espanha: do militar e centralizado ao civil e local

A história da polícia na Espanha também está relacionada com uma forte presença militar. Desde a primeira constituição Espanhola em 1.812 há referência a corpos policiais centralistas e com funções não diferenciadas do Exército. “*la historia de la seguridad pública a lo largo de nuestro siglo XIX se caracteriza por la lucha entre un modelo de seguridad pública centrado en la supremacía del poder civil y un modelo de seguridad pública controlado por el aparato militar*” (Marquez, 2011, p.71). Nessa disputa, prevaleceu a segurança pública como assunto militar durante o século XIX e XX, especialmente durante a ditadura militar de 1923 a 1931.

Na Segunda República (1931-1939) há uma tentativa de desmilitarização da segurança pública, com a criação de corpos de segurança de caráter civil e unificados, bem como desvinculando a *Guardia Civil* (criada desde 1844 como corpo militar) do então “*Ministerio de la Guerra*” e o vinculando ao “*Ministerio de la Gobernación*”. A administração policial, porém, continua sendo militar. Nesta época, já há registros de atividades de policiamento local, porém apenas relacionado com o controle do trânsito na cidade de Madri.

Com o Regime Franquista (1939-1975) o aparato policial é reorganizado e aparece novamente fortemente centralizado e militarizado. Fundamental para a manutenção da ditadura, a polícia atuava “*como policía política, encargada principalmente de mantener la tranquilidad en la calle y escasamente capacitada para cumplir las competencias que la ley le asignaba en otros campos*” (Ballbé, 1978, p.144).

Em 1940, a *Guardia Civil* volta a ser diretamente vinculada ao Exército e foram criados o *Cuerpo General de Policía* que era civil, porém fortemente hierarquizado e tinha a função de polícia investigativa; e o *Cuerpo de Policía Armada y de Tráfico* que tinha a função de polícia ostensiva e era militar. Qualquer desrespeito a esse corpo militar era considerado insulto às Forças Armadas e julgado pelo código castrense. Nesta época, questões de ordem pública envolvendo civis eram muitas vezes resolvidas através de jurisdição militar. Em 1959 a

²⁶ O Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2016 registou 17.688 mortos pelas Polícias entre 2009 e 2015.

vigilância das estradas e as prisões passam a ser responsabilidade da *Guardia Civil* e a *Policía Armada* passa a estar ainda mais presente nas cidades que estão se desenvolvendo neste período.

Durante a transição, em 1978, é criado o *Cuerpo Superior de Policía* em substituição do *Cuerpo General de Policía*, do regime Franquista, porém sem mudanças profundas na sua estrutura, funcionamento e membros. No mesmo ano, A *Policía Armada* é substituída pelo *Cuerpo de Policía Nacional* (CPN) que apesar de civil, se regia por normas militares.

É com a *Ley Orgánica 2/86, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad* que o *Cuerpo de Policía Nacional* e o *Cuerpo Superior de Policía* são unificados criando o *Cuerpo Nacional de Policía* (CNP), responsável tanto pelo policiamento ostensivo quanto pela investigação no âmbito nacional. Também se regulariza as polícias das comunidades autônomas e polícias locais. A *Guardia Civil* é a única força policial que mantém vinculação com as Forças Armadas pois é definida como um instituto armado de natureza militar, mas depende do *Ministerio del Interior* para suas atividades policiais e do *Ministerio de Defensa*, exclusivamente, em caso de guerra ou estado de sítio e em casos de missão militar encomendada pelo Governo.²⁷

Com a democratização, há uma descentralização do poder do Estado, reconhecendo na Constituição três níveis de Administração: Central, Autonómico e Local. A Espanha é um país com muitas diferenças regionais e tal descentralização pretendia dar mais autonomia às diferentes regiões do país. Na prática, esse processo de mudança não aconteceu de modo imediato. Ballbé (1990) aponta, porém, a necessidade de transferir para o nível mais local os assuntos de segurança pública, dez anos após a Constituição que pretendia dar mais poderes as comunidades autônomas e municípios:

La herencia histórica y administrativa del secular Estado centralista todavía tiene en nuestro sistema democrático y pluralista un peso notable, como ponen de relieve la cultura, las actitudes y las concepciones actuales sobre la policía. Ello explica que el poder central tenga una clara tendencia a monopolizar la Administración policial abarcando el máximo de competencias en materia de seguridad, y que se muestre injustificadamente desconfiado respecto a otras administraciones policiales o que siga una línea de conducta paternalista en sus relaciones interadministrativas (p.113).

Assim como aconteceu na Constituição brasileira de 1988, o policiamento local na Espanha foi designado na *Ley Orgánica 2/86* como facultativo. Ao ganhar a categoria de polícia, porém, as polícias locais espanholas são pela primeira vez colocadas em pé de igualdade

²⁷ Discutiremos melhor sobre a natureza militar da *Guardia Civil* e a configuração atual da segurança pública na Espanha no próximo ponto.

com as forças do Estado e as polícias autonômicas. Além disso, aparece no preâmbulo da lei que “*sobre la base de la práctica indivisibilidad de la seguridad pública se establece el principio de cooperación recíproca y de coordinación orgánica. Lo que supone [...] la admisión de la Policía Local como un Cuerpo de Seguridad más*” (Sacristán, 1998, p.379)

Apesar disso, o seu papel ficou em segundo plano e durante quase duas décadas não exerceu uma função notável em matéria de segurança nem recebeu investimentos necessários para tal, se limitando a questões administrativas, de trânsito e cuidado de prédios públicos municipais. Alguns autores como Ballbé (1990), Fernández (1992), Sacristián (1998) etc. discutiam sobre o papel que as polícias locais deveriam ocupar na segurança pública, como apontam também Garcia, Arroyta e Camps (1994):

La Policía Local necesita un replanteamiento en profundidad. Integrada en un sistema global, debe profundizar en su papel de policía comunitaria, integrada en la población y desplegada en el territorio convirtiéndose en la base y la punta de lanza del sistema de seguridad. [...] debe estar integrada también en el tejido social, ser útil al ciudadano para poner orden y resolver los problemas que se puedan plantear, ayudar a mejorar la calidad de vida en el amplio campo que se presenta en el terreno de la Seguridad y la convivencia. En este sentido [...] jugaría un papel primordial en la base de un sistema muy relacionado con la convivencia segura y la calidad de vida de los ciudadanos (p. 287).

Anos mais tarde, concretamente a partir de 2003 no caso da *Policía Local de Madrid* é que ocorrem mudanças significativas na segurança pública em nível local. As funções e importância das Polícias Municipais nas grandes cidades espanholas foram ganhando força e preenchendo um espaço na segurança pública de prevenção e proximidade, o que tem proporcionado conhecer mais de perto as realidades e necessidades cotidianas para lidar com problemas do dia a dia:

Los Cuerpos de Policía Local, sobre todo los de las grandes ciudades, han crecido de manera notable en los últimos tiempos, principalmente porque han ido asumiendo paulatinamente un mayor protagonismo en las tareas de Policía Preventiva y de represión de la pequeña delincuencia sin dejar de realizar, por otra parte, lo que ha sido su misión fundamental: hacer cumplir las ordenanzas municipales y regular y controlar el tráfico en el ámbito urbano (Marquez, 2011, p.151).

Como podemos ver, o modelo de polícias na Espanha viveu grandes transformações desde a Constituição de 1978. As polícias nacionais passaram a cumprir o ciclo completo, com atribuições de polícia ostensiva e investigação, bem como o policiamento em nível nacional

pouco a pouco cedeu espaço para polícias autonômicas nas comunidades autônomas e nas grandes cidades para o policiamento local.

4.2 Da (des) militarização à profissionalização²⁸

4.2.1 A herança militar e a transformação do paradigma da segurança pública na Espanha

A Espanha viveu uma ditadura militar desde 1939 a 1975, onde as polícias do país faziam parte do Exército e serviam aos interesses do Estado. Durante o Regime Franquista, a polícia era militar e sujeita à justiça militar, bem como seus postos de comando eram ocupados por oficiais do Exército. A militarização da segurança pública não se iniciou, porém, durante o Franquismo, já na época republicana, havia essa estrutura. O período Franquista deu continuidade e radicalizou o caráter militar da segurança interna e estabeleceu que os delitos contra o regime fossem julgados por justiça militar.

Com a democratização ocorreram mudanças formais importantes no campo da segurança e defesa nacional. A Constituição de 1978, no artigo 8, desvinculou as Forças Armadas da polícia e estabeleceu sua responsabilidade exclusiva para assuntos de segurança externa. O artigo 104 determinou que as polícias têm a missão de proteger o livre exercício dos direitos e liberdades e garantir a segurança cidadã.

Ballbé (1983) destaca, porém, que algumas mudanças trazidas pela Constituição de 1978 não haviam se consolidado em 1983. O modelo policial continuava mantendo a estrutura

²⁸ Fernández (1992) aponta que na segunda metade do século XX a demanda por profissionalização da polícia na Espanha se converte em um elemento obrigatório de referência em toda avaliação da atividade policial e em qualquer aproximação à realidade dos corpos policiais espanhóis. Essa tendência à necessidade de profissionalização das polícias também é identificada pelo autor nos países europeus vizinhos: “*Se habla frecuentemente de la profesionalización de la policía como una garantía de mayor eficacia; sin embargo, el uso del término profesional aplicado a la policía suele resultar ambiguo y en la práctica su significado depende de la persona o grupo que esté utilizando el término*” (p. 206). Foi justamente com o processo de democratização da Espanha que esse termo ganhou centralidade. Entendemos aqui que profissionalização está relacionada ao processo de formação, preparação e obtenção de conhecimentos pertinentes a um dado ofício ou profissão. No caso das organizações policiais, planejamento e mecanismos de avaliação e controle também são fundamentais dado as atribuições específicas que possuem, como a autorização para o uso da força se necessário na manutenção da paz social ao mesmo tempo em que tem a responsabilidade de garantir a segurança dos cidadãos. A profissionalização policial colocada aqui em oposição a militarização envolve a melhoria da formação e aperfeiçoamento profissional dos policiais no sentido de aproximar a polícia do Estado de Direito Democrático, enquanto serviço público e afastá-la de modelos e formação baseadas na percepção da segurança enquanto ordem pública, voltada para o Estado e não para os cidadãos. Fernández (1992) propõe entender a polícia a partir de um modelo integral ao se pensar na profissionalização policial: “*el modelo integral de policía no es más que la consideración de la policía como un conjunto de profesionales, integrados en la colectividad y con un mismo objetivo, sea cual sea la organización en la que presten sus servicios: la contribución a la mejora de la calidad de vida, la cohesión social y la vida en comunidad*” (p.221).

e organização militar e não tinham sido desenvolvidos programas claros para a profissionalização das organizações policiais nem a desmilitarização das polícias para torná-las compatíveis com o novo regime democrático. A Policía Nacional tinha a função de polícia ostensiva e manteve a estrutura e organização militar, bem como a disciplina interna continuava regida pelo Código Castrense. O Corpo Superior de Policía era civil e cumpria a parte investigativa, porém, havia falta de coordenação e pouca valorização desse corpo. A *Guardia Civil* foi alvo de pressões por parte de mandos militares e setores conservadores pela manutenção da natureza militar.

Para além da estrutura militar da Policía Nacional e *Guardia Civil*, os cargos de comando das administrações policiais eram ainda ocupados por militares em 1983, como aponta Ballbé:

La realidad actual nos muestra que más de las dos terceras partes de la Administración policial está ocupada y controlada por oficiales y mandos militares de carrera, desde sus más altos órganos de decisión (directores generales, subdirecciones, inspecciones de servicios, dirección y profesorado de las escuelas, como ejemplos más destacados) [...] La actividad de policía y seguridad y su Administración están aún pendientes de su adecuación al sistema constitucional vigente y de la superación de las connotaciones militaristas presentes a lo largo de casi dos siglos (Ballbé, 1983, p. 484).

Outra mudança trazida pela Constituição de 1978 foi a limitação da justiça militar que passou a ser aplicada apenas em assuntos relativos ao Exército e não mais atingia civis ou atividades civis, como o policiamento interno. Já não competia à justiça militar lidar com conflitos de ordem pública onde eram tipificados os crimes de ofensas ao Estado ou ao Exército, considerados crimes militares durante a ditadura. Tampouco era mais de competência da justiça militar delitos cometidos por policiais. Apesar desse avanço constitucional, Ballbé (1983) denuncia vários casos, poucos anos após a aprovação da Constituição, de aplicação da justiça militar para assuntos que já não eram de sua competência.

A militarização da ordem pública faz parte, como vimos, da história espanhola e Ballbé (1983) destaca que ao longo do tempo e dos diferentes regimes políticos na Espanha esse modelo permaneceu, inclusive após a democratização e a Constituição de 1978 na forma de permanências organizacionais nas polícias e na justiça. Foi com a promulgação da *Ley Orgánica 2/1986*, de 13 marzo, de *Fuerzas y Cuerpos de Seguridad* que esse panorama começou a mudar. Tal lei unificou A Policía Nacional e o Corpo Superior de Policía, criando o Corpo Nacional de Policía, uma instituição de natureza civil e de ciclo completo de polícia. A *Guardia Civil*, historicamente uma polícia militar, ganhou dupla função sendo definida como:

*Un Instituto Armado de naturaleza militar, dependiente del Ministro del Interior, en el desempeño de las funciones que esta Ley le atribuye, y del Ministro de Defensa en el cumplimiento de las misiones de carácter militar que éste o el Gobierno le encomienden. En tiempo de guerra y durante el estado de sitio, dependerá exclusivamente del Ministro de Defensa.*²⁹

Assim, a *Guardia Civil* é militar salvo quando atua em atividades policiais, o que significa que em caso de algum delito cometido por um *Guardia Civil* em atuação de sua função policial, e, portanto, civil, será investigado e julgado pela justiça civil como qualquer outro policial membro dos corpos e forças de segurança da Espanha. A existência de corpos policiais militares não é exclusiva da Espanha, outros países europeus também têm polícias de natureza militar atuando na segurança, mas assim como o caso espanhol, “tanto na França quanto na Itália, ou em Portugal, os policiais são julgados nos crimes de função pela Justiça Comum” (Bicudo, 2000, p. 99). Além disso, o policiamento nesses países inclui polícias civil de ciclo completo que tem atribuições de segurança pública em grande parte do território nacional.

O tema da dupla natureza da *Guardia Civil* gerou debate e alguns autores ressaltam que as funções das Forças Armadas e Polícias estão claramente definidas e separadas na Constituição Espanholas, as vantagens de se ter corpos policiais militares, com a dupla dependência do *Ministerio del Interior* e *Ministerio de Defensa* estaria em que tais corpos estariam sujeitos a uma maior disciplina:

El rechazo casi visceral de algunos autores a que los policías se sujeten a un régimen jurídico castrense obedece en mi opinión a una insuficiente comprensión del fundamento y la esencia del derecho militar cualquier democracia, y cuya naturaleza no es otra que la de un régimen de función pública más exigente, más riguroso que el propio de los funcionarios civiles, precisamente para asegurar con mayor rigidez la obediencia de los militares al poder democrático. No es, pues, el Derecho militar un privilegio de los militares, sino una carga mayor y una grave limitación de sus derechos en cuanto se sujeten a un riguroso régimen disciplinar y penal (Parada, 1994, p. 17).

Outros autores discutem os inconvenientes de manter uma polícia militarizada em uma sociedade democrática, como é o caso da *Guardia Civil* espanhola, justamente por tal natureza militar submeter aos policiais desse corpo a regras disciplinares que feririam seus direitos se comparados a outros corpos policiais que exercem as funções da mesma natureza que as atribuídas a *Guardia Civil* em assuntos internos de segurança:

²⁹ Fonte: <https://boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1986-6859>

La más llamativa de las características de este instituto armado de naturaleza militar es, precisamente, ésta: su condición de cuerpo estructuralmente castrense al que se le encomiendan misiones de índole civil a la par que se genera una peculiar dependencia orgánica de carácter dual. El que la LOFCS pretenda potenciar al máximo el desempeño por la Guardia Civil de funciones propiamente policiales, en nada obsta, antes bien, casi todo lo contrario, a que se cuestione la conveniencia de mantener un cuerpo de naturaleza militar para el ejercicio de misiones que nada tienen que ver con las propias de las fuerzas armadas. Además, dicha circunstancia provoca que la Guardia Civil se sujete a ciertas especialidades de régimen estatutario respecto del CNP, suscitándose la duda en tomo a si es o no procedente tal diferencia de régimen jurídico entre dos colectivos que asumen con juntamente el cumplimiento de una idéntica función constitucional. Como es obvio, tales diferencias no pueden eliminarse mientras perdure la condición castrense de la Guardia Civil pues en cuanto tal no desaparezca, aquella responde a la lógica interna derivada de la misma (Barcelona, 1988, p. 177).

O fato da *Guardia Civil* espanhola ser militar não está associado na literatura com um comportamento violento ou incompatível com o regime democrático. Moreno (1997) aponta que, apesar do caráter militar, a *Guardia Civil* espanhola está muito mais próxima dos outros corpos e forças de segurança do que das Forças Armadas. Apesar de um corpo historicamente militar e das pressões para a manutenção de sua estrutura castrense com a democratização, a *Guardia Civil* espanhola tem desempenhado um papel de polícia civil, compatível com o novo paradigma de segurança proposto pela Constituição de 1978.

Oito anos após a promulgação da Constituição espanhola de 1978, através da *Ley Orgánica 2/1986, de 13 marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad* foi efetivada a criação do *Cuerpo Nacional de Policía* (CNP) e sua desmilitarização. A *Guardia Civil* manteve sua natureza militar, mas suas funções internas são civis e claramente separadas das Forças Armadas para assuntos internos, são julgados em tribunais civis, bem como seus comandantes passam a ser civis desde então.

Apesar da resistência a mudança diante de novas regras, a segurança pública espanhola começa a dar passos à um novo paradigma. Essa intenção de mudança pode ser percebida na substituição, já no texto constitucional, do termo “*orden público*” pelo de “*seguridad ciudadana*”. Como aponta Barbosa (2008), o conceito de ordem pública apareceu nas Constituições espanholas acompanhado de uma tradição militar até que “*por fin se rompió con la Constitución de 1978. La explicación es clara: la tradición militarista ya no es adecuada a los horizontes de la nueva Constitución democrática*” (p.18).

De fato, as mudanças trazidas na Constituição de 1978 em matéria de segurança apontam para uma tentativa de quebra com o antigo regime ditatorial militar. Esse novo paradigma começou a ser discutido durante a *Legislatura Constituyente de España* (1977), que

culminou na Constituição de 1978, com a discussão dos termos “orden pública” e “segurança pública”, atrelados ao novo modelo autonômico do país que descentralizaria o poder para as regiões e que teriam a possibilidade de construir suas polícias autonômicas e locais. Os defensores de manter o termo “orden pública” atrelado aos corpos e forças de segurança na Constituição eram partidários da centralização das polícias pelo Estado enquanto no outro extremo se advogava que a “seguridad pública” deveria ser competência exclusiva das comunidades autônomas (Ballbé, 1990).

Finalmente, no artigo 149, 29.^a ³⁰, ficou definido que o Estado tem competência exclusiva em matéria de “*Seguridad pública, sin perjuicio de la posibilidad de creación de policías por las Comunidades Autónomas en la forma que se establezca en los respectivos Estatutos en el marco de lo que disponga una ley orgánica*”³¹

Aqui a questão fundamental é que o conceito de segurança pública entendido como ordem pública é distinto do entendido como segurança cidadã, que abarca qualquer situação que possa afetar a integridade física ou direitos dos cidadãos. Ordem pública coloca o foco na conformidade, no controle do Estado sobre os cidadãos, na ordem da rua. Segurança cidadã tem o cidadão em destaque, seu bem-estar e seus direitos no centro da ideia de segurança pública. A grande diferença está em que “orden pública” é possível em vários tipos de regimes políticos, enquanto que “segurança cidadã” só é possível no Estado de Direito Democrático³²:

³⁰ Fonte: http://www.congreso.es/constitucion/ficheros/c78/cons_espa.pdf

³¹ A Ley Orgánica 2/86, de 13 de marzo, de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad definiu:
Artículo primero.

1. La Seguridad Pública es competencia exclusiva del Estado. Su mantenimiento corresponde al Gobierno de la Nación.

2. Las Comunidades Autónomas participarán en el mantenimiento de la Seguridad Pública en los términos que establezcan los respectivos Estatutos y en el marco de esta Ley.

3. Las Corporaciones Locales participarán en el mantenimiento de la seguridad pública en los términos establecidos en la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local y en el marco de esta Ley.

4. El mantenimiento de la Seguridad Pública se ejercerá por las distintas Administraciones Públicas a través de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Artículo segundo.

Son Fuerzas y Cuerpos de Seguridad:

a) Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado dependientes del Gobierno de la Nación.

b) Los Cuerpos de Policía dependientes de las Comunidades Autónomas.

c) Los Cuerpos de Policía dependientes de las Corporaciones Locales.

³² Na Constituição Espanhola o termo “orden publico” só aparece como sinônimo de ordem na rua, dos artigos 16 e 21:

Artículo 16 1. Se garantiza la libertad ideológica, religiosa y de culto de los individuos y las comunidades sin más limitación, en sus manifestaciones, que la necesaria para el mantenimiento del orden público protegido por la ley.

Artículo 21 1. 2. En los casos de reuniones en lugares de tránsito público y manifestaciones se dará comunicación previa a la autoridad, que sólo podrá prohibirlas cuando existan razones fundadas de alteración del orden público, con peligro para personas o bienes.

La seguridad pública tiene en los sistemas democráticos un contenido diferente al de mantenimiento del orden callejero. Seguridad es la protección de los bienes jurídicos colectivos y la vigilancia frente a los peligros que acechan a esos bienes. Estos peligros ya no son únicamente el desorden en la calle, sino las amenazas contra la salud, contra el medio ambiente, y, en definitiva, todas las actividades que pueden acarrear un daño grave e incluso irreversible para un sector de la sociedad, ya sea en materia de utilización de la energía nuclear, del transporte o de la producción alimentaria entre otras (Ballbé, 1990, p. 117).

Assim há uma mudança de perspectiva sobre a função da polícia no âmbito da lei. Na Constituição espanhola de 1978 a polícia deixa de ter a função de manter a ordem pública para ser responsável pela segurança cidadã. Essa diferença aponta para uma tentativa de colocar os direitos dos cidadãos no centro da questão. Esse é um movimento interessante, onde se tenta criar a percepção da polícia como uma organização a serviço da segurança e do cidadão e não da ordem acima de tudo, o que pode refletir percepção de segurança dos policiais, na sua formação e nas suas ações nas ruas. Assim, em comparação com a polícia brasileira, a tensão entre lei e ordem, apontada no capítulo anterior como uma das incertezas do trabalho policial é muito menor no caso espanhol, não apenas pela emergência da noção de segurança cidadã na Espanha, mas também pelos baixos índices de criminalidade violenta aos que se enfrenta as polícias no País, o que faz que a relação entre perigo e autoridade se dê com menos frequência. Isso não significa, porém, que em situações em que estão envolvidos o perigo e a autoridade, o dilema e a incerteza não estejam presentes também nas organizações policiais espanholas.

A missão dos corpos e forças de segurança é definida na Constituição espanhola de 1978, no artigo 1041: *“Las Fuerzas y Cuerpos de seguridad, bajo la dependencia del Gobierno, tendrán como misión proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades y garantizar la seguridad ciudadana”*. Assim, o foco das atividades das polícias e o planejamento da segurança pública não está na manutenção da ordem pública, mas abarca a noção de segurança cidadã, que envolve o bem-estar e respeito aos direitos dos cidadãos.

Se debe superar por completo el concepto de que la policía va a ser el instrumento de mantener al pueblo en orden y tranquilo, disuadiéndole de que pretenda alterar el estado de las cosas. Efectivamente se cuestiona cada vez más el papel del policía como mero garante de la ley y el orden siendo asumido por los ciudadanos que el papel de estos funcionarios es resolver en parte sus problemas al mismo tiempo que protegen el interés general de la colectividad (Sacristán, 1998, p.56).

Vimos que a Constituição Espanhola de 1978 trouxe muitas mudanças no campo da segurança: a descentralização do Estado em comunidades autônomas e a autorização para a criação de polícias autonômicas e locais; a desvinculação das polícias e Exército, ainda que tenha mantido a *Guardia Civil* como corpo de natureza civil e militar; a substituição do conceito de ordem pública pelo conceito de segurança cidadã. Tais mudanças levaram alguns anos para serem colocadas em prática, com a promulgação de leis orgânicas e a real adequação ao previsto legalmente, como vimos no caso da efetiva desmilitarização das polícias e da evolução do papel das polícias locais na segurança.

4.2.2 A necessidade de uma reestruturação da segurança pública no Brasil

Diferente do que acontece na Espanha, a Constituição de 1988 não supôs mudanças profundas no campo da segurança pública. Com a reabertura democrática no Brasil, os governos estaduais voltam a ser responsáveis pelo policiamento em seus territórios, isso, porém, não significou grandes transformações na estrutura e funcionamento das polícias e do sistema de segurança pública.

Segundo Freire (2009), a democratização supôs uma mudança da perspectiva: da Segurança Nacional onde a violência era representada como ameaças aos interesses nacionais para a Segurança Pública, onde esta é caracterizada como ameaça à integridade das pessoas e do patrimônio. Apesar de efetivamente haver uma mudança na Constituição da noção de Segurança Nacional, onde o foco estava na defesa do Estado na manutenção da ordem, para a de Segurança Pública definida como “dever do Estado e direito e responsabilidade de todos”, a Constituição Federal de 1988 seguiu concedendo, no artigo 142, às Forças Armadas o papel de garantir a lei e da ordem. As Polícias Militares e Corpos de Bombeiros estaduais se mantiveram como força auxiliar e de reserva do Exército, no artigo 144: “As polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios”.

A grande participação dos militares na Assembleia Nacional Constituinte de 1987-1988 em assuntos de segurança nas audiências públicas da “Subcomissão de Defesa do Estado, da Sociedade e de sua Segurança” resultou em pressão para a manutenção de espaços de poder militar apesar do fim do Regime:

Ao contrário do que ocorrera nas demais subcomissões criadas no âmbito da Assembleia Nacional Constituinte, as forças políticas que representavam o sistema autoritário fizeram-se majoritariamente presentes no debate sobre segurança, com a finalidade de manter núcleos de poder na nova ordem constitucional que se anunciava (Silva e Gurgel, 2016, p.147).

Atualmente, quase três décadas após o fim da ditadura militar as polícias estaduais ostensivas continuam, além de vinculadas formalmente ao Exército, formadas e comandadas por militares e mantêm a estrutura e organização militar.

Guerra (2016) chama atenção que a Doutrina de Segurança Nacional (DSN) foi revogada com a democratização e as forças armadas já não interferem diretamente nas políticas públicas de segurança, bem como já não se utiliza esse termo nas formações policiais, porém:

Existe [...] um legado conceitual da DSN nas polícias de hoje. Assim como na ditadura, as polícias permanecem sendo concebidas como órgãos de defesa do Estado, não como órgãos de proteção da sociedade. O cidadão não é percebido como aquele que recebe um serviço público, mas é um suspeito de quebrar a ordem político-social, um criminoso em potencial. O policial também não é percebido como um trabalhador que presta um serviço público, mas é um agente à serviço do Estado, um integrante de uma corporação fechada que se sobrepõe à sua vida (p.115).

Ao contrário do que aconteceu na Espanha, não houve desmilitarização nem unificação dos corpos policiais ostensivos e investigativos. Foi mantida a divisão entre Polícia Militar, responsável pelo policiamento ostensivo e Polícia Civil, responsável pela parte investigativa. Apesar de previstas as Guardas Municipais na Constituição e da entrada em vigor em 2014 da lei nº 13.022 que as confere um papel mais importante na segurança pública do que definido a princípio no texto Constitucional, não houve mudanças significativas na estrutura das organizações de segurança pública no período democrático quando comparadas ao período ditatorial.

A manutenção das polícias estaduais como forças militares, auxiliares e de reserva do Exército implicou a permanência de resquícios de uma formação, disciplina e hierarquia de caráter castrense. Isso significa a utilização de armamentos, treinamentos, códigos e regulamentos disciplinares militares para policiais que devem lidar com assuntos internos de segurança pública. Tais características implicam não apenas uma estrutura policial militarizada, mas envolve também, elementos simbólicos, valores e linguagem que a sustenta e não são compatíveis com um projeto de segurança pública democrático.

No Brasil não houve uma discussão a respeito da diferenciação da ordem pública e segurança cidadã no processo de democratização, como apresentamos no contexto espanhol anteriormente. A Constituição de 1969 durante o Regime Militar define a manutenção da ordem

pública como função das Polícias Militares. Tal função se mantém na Constituição Federal de 1988 acrescida da preservação da incolumidade das pessoas e do patrimônio; bem como é inalterada a natureza militar da polícia ostensiva. O termo ordem pública aparece associado a segurança pública, no artigo 144:

A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos: I - polícia federal; II - polícia rodoviária federal; III - polícia ferroviária federal; IV - polícias civis; V - polícias militares e corpos de bombeiros militares. § 5º - às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública.

Texto constitucional de 1988 apresenta, portanto, uma noção de segurança pública limitada ao entender que seu objetivo é a “Preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio”, se levamos em consideração o significado complexo do conceito de segurança cidadã.³³

Freire (2009) aponta que a perspectiva da segurança cidadã é mais ampla e complexa que a da segurança pública e abarca não apenas a ameaça à integridade das pessoas e do patrimônio, mas “fatores que ameaçam o gozo pleno da cidadania por parte dos indivíduos. Violência é multicausal, por isso demanda uma estratégia multissetorial de prevenção e controle” (p. 109). Esse debate surge alguns anos depois da democratização do Brasil em outros países da América Latina a partir da Colômbia em 1995 e começa a influenciar o debate em segurança no Brasil, a partir de meados de 2000:

Em 2003, a Secretaria Nacional de Segurança Pública iniciou o projeto de cooperação técnica “Segurança Cidadã”, em parceria com as Nações Unidas e com a colaboração de técnicos colombianos que iniciaram a implementação do conceito em seu país. Essa iniciativa demonstra o início da transição para um novo paradigma em segurança (p.107).

A emergência do conceito não se concretizou imediatamente em políticas públicas de segurança sob uma nova ótica, nem resultou em mudanças nas organizações policiais no Brasil.

³³ “Ordem pública” aparece mais três vezes no texto constitucional e de fato, pode ser entendida como conformidade, ordem na rua:

Art. 34. A União não intervirá nos Estados nem no Distrito Federal, exceto para: III - por termo a grave comprometimento da ordem pública.

Art. 136. O Presidente da República pode, ouvidos o Conselho da República e o Conselho de Defesa Nacional, decretar estado de defesa para preservar ou prontamente restabelecer, em locais restritos e determinados, a ordem pública ou a paz social ameaçada por grave e iminente instabilidade institucional ou atingidas por calamidades de grandes proporções na natureza.

Art. 144. § 10. A segurança viária, exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do seu patrimônio nas vias públicas.

O Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci) é citado por Freire (2009) como um exemplo de política em que algumas premissas conceituais adotadas se aproximam da perspectiva da segurança cidadã, “no entanto é importante lembrar novamente que o arcabouço conceitual ou o paradigma que influencia o desenho de políticas não corresponde necessariamente aos seus resultados práticos” (p. 107).

Ao contrário do esperado com a democratização, as permanências de um modelo de segurança compatível com um regime ditatorial militar se fazem presentes nas organizações policiais atuais. Jacqueline Muniz (2001) fala de uma crise identitária dos policiais militares que se reflete no processo formativo oferecido nas organizações até hoje. Desde suas origens a polícia ostensiva no Brasil foi militar e adotou a estrutura e modelo militar, resistindo a transformações em momentos políticos distintos:

A contiguidade estabelecida entre as questões de segurança pública, segurança interna e segurança nacional expressa, por exemplo, na dupla atribuição das PMs como "Polícia" e "Força Militar", perpassou todos os regimes políticos e formas de governo estabelecidos no Brasil, não se restringindo, como se poderia imaginar à primeira vista, aos períodos de exceção como a ditadura Vargas (1937-1945) e a ditadura militar (1964-1985) (p. 183).

Com a democratização, a Constituição de 1988, apesar da manutenção da natureza militar das polícias estaduais, impõe o respeito ao Estado de Direito Democrático. Na prática, porém, foram mantidas não apenas a estrutura e modelo militar nas organizações, mas a formação arrastou um legado da Doutrina de Segurança Nacional, voltada para a captura do inimigo interno e que, apesar da nova ordem democrática, persistiu como cultura organizacional na formação dos policiais militares:

O problema da formação e do preparo dos quadros policiais militares têm consistido em uma variável importante, não apenas para a afirmação corporativa de uma “identidade policial”, mas também para a prestação eficaz dos serviços ostensivos civis de polícia. Se o tradicional modelo pedagógico militar prioriza o adestramento e o condicionamento voltados para a constituição de uma força combatente, o horizonte de polícia requer uma ênfase dirigida para a qualificação de um meio de força comedida cuja intervenção está constrangida pelos princípios da legalidade e da legitimidade (Muniz, 2001, p. 186).

Guerra (2016) aponta que o problema da militarização da polícia atual no Brasil está relacionado também a processos durante a ditadura que isolaram a organização policial militar da sociedade e aproximaram das Forças Armadas, ao mesmo tempo em que se ampliaram as competências e de poder de decisão e se instrumentalizou a organização em prol do regime

político ditatorial. Assim, a militarização da segurança não surgiu com a ditadura militar, mas foi aprofundada por ela. A autora aponta para a emergência de uma “hipermilitarização” nesse período com características que ecoam nas polícias militares atuais:

Na *hipermilitarização* da segurança pública brasileira durante o regime militar, o equilíbrio se deu, por um lado, como instrumentalização ou utilização das polícias pelos governos militares para assegurar as finalidades da Doutrina de Segurança Nacional, mesmo que isso projetasse insegurança na população. Deu-se, por outro, como autonomização das polícias frente às demandas da sociedade civil, pois elas passaram a se reportar apenas aos órgãos de Estado das Forças Armadas (p.119).

Diferente do que acontece com outras polícias de natureza militar no mundo, como já comentamos, as polícias militares no Brasil não se adequaram aos parâmetros democráticos pós-democratização:

A aproximação com as Forças Armadas permitiu ao mesmo tempo a instrumentalização a favor de projetos do governo militar e a autonomização face aos interesses da sociedade, impedindo a efetivação de uma responsividade adequada a padrões democráticos (Guerra, 2016 p.118).

Guerra (2016) esclarece que à primeira vista se poderia pensar que em períodos autoritários as polícias tendem a ser instrumentalizadas e em períodos democráticos elas tendem a ser autonomizadas, no sentido de ter mais qualificação, ser mais profissional e não atuar politicamente. Porém,

Esta conexão [...] não é tão simples. A relação entre polícia e formas de governo – ou entre polícia e política – depende de uma construção histórica que combina elementos como centralização do comando e controle social. Assim, por vezes, ao invés de indicar qualificação técnica, a autonomização pode – como sustentamos ter sido o caso brasileiro – indicar um insulamento social. [...] É interessante notar, inclusive, que foram estratégias interdependentes. A instrumentalização das polícias no regime militar dependeu de algum grau de sua autonomização, o que se alcançou com a modernização do aparato, com a ampliação de suas competências para incluir as de repressão política e de policiamento ostensivo e com a autorização, formal ou informal, de atuação fora dos padrões estritos de legalidade. A autonomização, por sua vez, dependeu de algum grau de instrumentalização: a ampliação de poder era contida por medidas de aproximação das polícias com as Forças Armadas, que incluíam desde o controle de nomeações para cargos-chave até a autoridade para definir o efetivo, exercidas pela Inspeção Geral das Polícias Militares e por corregedorias da polícia civil subordinadas aos oficiais do Exército secretários de segurança pública. Eram dois lados da mesma moeda (p. 119).

Esforços tem sido feitos para diminuir esse isolamento das polícias militares da população e da democracia, através de uma formação policial mais democrática e que respeite os Direitos Humanos. Em 1996 o Brasil aprovou o primeiro Programa Nacional de Direitos

Humanos e desde então foram implementados cursos de capacitação e reciclagem de policiais militares e civis em direitos humanos. A questão, porém, é a discrepância entre a teoria e a cultura policial aprendida na prática com policiais mais antigos. A combinação entre uma formação militar e altos níveis de violência urbana que implica a combinação de sensação de autoridade e perigo para o policial tem surtido mais efeitos sobre suas condutas do que as aulas teóricas sobre respeito aos direitos humanos. Uma cultura institucional baseada na democracia e direitos humanos tem se mostrado incompatível com uma organização historicamente permeada por uma formação que envolve símbolos, valores, vocabulários e hierarquia militares, como são as polícias estaduais brasileiras. Nessa conjuntura, ainda não fomos capazes de transformar na percepção organizacional e o papel que as polícias têm em uma sociedade democrática.

Para além da cultura profissional, outra consequência da militarização das polícias estaduais é o foro especial privilegiado ao qual estão submetidos em caso de crimes cometidos por policiais militares no exercício de sua função de polícia. Por sua condição militar, são julgados em tribunais militares o que poderia supor certa brandura no julgamento por pares destes crimes. Em 1996 foi aprovada a lei nº 9.299 que transfere a competência para a justiça comum os dolosos contra a vida e cometidos contra civis. Todos os outros possíveis crimes cometidos por policiais militares contra civis permanecem, porém, sob a competência da justiça militar.

A presença militar na segurança pública abarca vários âmbitos e vai além dos elementos de organização interna e cultura profissional na Polícia Militar, como aponta Souza (2012):

Os secretários de segurança são provenientes da carreira militar; as guardas municipais estão sendo comandadas e formadas por membros ou ex membros das forças e da própria polícia militar; há o atrelamento da polícia militar aos comandos regionais do exército; o armamento da polícia é controlado pelos militares; formação dos policiais militares ainda tem forte característica de guerra, há ainda nas forças uma doutrina que vincula defesa externa e defesa interna (p. 19).

O debate sobre desmilitarização está muitas vezes atrelado ao de unificação das polícias estaduais. Autores como Saporì (2016) advogam que mais importante que a desmilitarização, de momento, é preciso pensar em um novo modelo para o ciclo completo de polícia com a finalidade de solucionar problemas de articulação entre as instituições que resultam em ineficiência na manutenção da segurança pública. Para o autor, isso pode significar tanto a criação de um novo corpo policial de ciclo completo estadual (de caráter civil ou militar, por

decisão de cada estado federativo) a partir dos efetivos as polícias civis e militares, bem como a implementação do ciclo completo para as polícias civil e militar existentes.

No caso da primeira opção, haveria uma otimização de recursos, porém, mesclar policiais de duas organizações distintas pode resultar em dificuldades de articulação e conflitos, dado a existência de culturas organizacionais distintas. Na segunda opção, choques culturais seriam evitados, porém, haveria duas polícias com as mesmas atribuições em nível estadual. A solução seria designar territórios distintos de atuação dentro dos estados federados. Em todo caso, haveria que abrir o debate público para encontrar o melhor arranjo para a implementação do ciclo completo de polícia (Sapori, 2016).

Luiz Eduardo Soares (2013) aponta que a desmilitarização e não apenas a implementação do ciclo completo de polícia é fundamental no caso brasileiro. A atual configuração de divisão de tarefas entre Polícia Civil investigativa e Polícia Militar ostensiva alimenta um ciclo perverso onde a pressão por resultados, a forte e rígida hierarquia militar e a cultura organizacional mais próxima de uma ideologia de guerra do que de um serviço público resulta em uma corrida por capturar o inimigo:

As PMs são definidas como força reserva do Exército e submetidas a um modelo organizacional concebido à sua imagem e semelhança, fortemente verticalizado e rígido. [...] A máquina, para produzir, respondendo à pressão externa (crescente quando o país cresce e a sociedade intensifica cobranças, levando os governos a exigir mais produtividade de seus aparatos), precisa mover-se, isto é, funcionar, e só o faz segundo as possibilidades oferecidas por seus mecanismos, os quais operam em sintonia com o repertório proporcionado pela tradição corporativa, repassado nas interações cotidianas, nos comandos e no processo de socialização, o qual incorpora e transcende a formação técnica (Soares, 2013).

O policial que está na ponta, fazendo o patrulhamento e lidando com os problemas do dia a dia está na base da hierarquia e não participa dos processos de planejamento e estratégias para lidar de maneira eficiente com os imprevistos, mas obedece diretamente a ordens de superiores. Em um país com graves abismos socioeconômicos, esse cenário em que o policial se torna soldado envolve a perpetuação de estereótipos dos inimigos a serem capturados:

A inexorável discricionariedade da função policial será exercida nos limites impostos pela abdicação do pensamento e do protagonismo profissional. Será reduzida ao arbítrio, porque descarnada da finalidade superior, que daria sentido à sua ação. O que restará ao policial militar na ponta, na rua? O que caberá ao soldado? Varrer a rua com os olhos e a audição, classificando personagens e biotipos, gestos e linguagens corporais, figurinos e vocabulários, orientado pelo imperativo de funcionar, produzir, o que significa, para a PM, prender. [...]. Os grupos sociais mais vulneráveis serão

também, no quadro maior das desigualdades brasileiras e do racismo estrutural, os mais vulneráveis à escolha dos policiais, porque eles projetarão preconceitos no exercício de sua vigilância. Nos territórios vulneráveis, a tendência será atuar como tropa de ocupação e enfrentar inimigos. Assim se explicam as milhares de execuções extrajudiciais sob o título cínico de auto-resistência (Soares, 2013).

O modelo que predomina internacionalmente e não apenas na Espanha, é o polícia de ciclo completo seja em organizações que atuam no âmbito nacional, sob a responsabilidade do Estado, seja em vários corpos policiais, regionais, municipais etc. As polícias também podem atuar em um mesmo território e possuírem competências distintas em termos de tipo ou gravidade de crime, mas via de regra todas fazem o chamado ciclo completo da polícia que envolve o policiamento ostensivo e investigação criminal:

A especialização se dá no interior das organizações, vale dizer, de maneira intra-organizacional [...] No Brasil, a especialização é extra-organizacional: no mesmo espaço geográfico, uma polícia se ocupa da investigação e a outra executa as tarefas paramilitar e de patrulhamento (Medeiros, 2004, p. 278).

Polícia Civil e Polícia Militar dividem funções constituindo duas organizações, o que gera disputas e dificuldades de troca de informações, além de significarem recursos para a manutenção de duas organizações distintas. “As relações isomórficas são mais fortes entre as diversas Polícias Cíveis, entre as diversas Polícias Militares e – o mais grave em termos do campo policial – entre Polícia Civil e Justiça, e entre Polícia Militar e Exército” (Medeiros, 2004, p. 279).

O problema da segurança pública no Brasil não se resume a implementação do ciclo completo ou/e a desmilitarização da polícia, mas sem dúvida são elementos fundamentais a serem discutidos para uma sociedade mais segura e mais democrática. A ideia é ter polícias capazes de lidar com as demandas diárias de segurança pública e que respeite o Estado de Direito Democrático e os Direitos Humanos. Não se pode resumir nessa vinculação entre polícia e Forças Armadas, porém, todo o problema de arbitrariedades, violência policial e altos índices de mortes por policiais no país. Como já mencionamos, existem polícias de natureza militar na Espanha e em outros países trabalhando em conjunto com polícias civis de ciclo completo que não apresentam os índices os problemas identificados nas polícias militares brasileiras. Por outro lado, a Polícia Civil no Brasil e outros agentes do Sistema de Justiça Criminal também são violentos. O relatório da *Human Rights Watch*, lançado em 2015, aponta que

A tortura é um problema crônico em delegacias de polícia e centros de detenção. Entre janeiro de 2012 e junho de 2014, a Ouvidoria Nacional de

Direitos Humanos recebeu 5.431 denúncias de tortura e de tratamento cruel, desumano ou degradante (cerca de 181 denúncias por mês) de todo o país por meio do Disque Direitos Humanos (Disque-100). Um total de 84 por cento dessas denúncias se referiam a abusos em presídios, cadeias públicas, delegacias de polícia, delegacias que operam como unidades prisionais e unidades de medida sócio educativa.³⁴

Assim, o problema da violência institucional e violação de direitos vai além da Polícia Militar, mas a existência de uma polícia civil e profissional, sujeita à justiça comum é um passo fundamental para o aprofundamento da democracia no Brasil. As rivalidades e disputas entre duas polícias distintas que dividem funções complementares também não contribuem na execução de políticas públicas eficazes no âmbito da segurança pública. O país precisa repensar a estrutura e funcionamento das polícias, trabalho que leva quase três décadas de atraso, desde a Constituição cidadã de 1988. O foco deve sair da noção de ordem pública e ser redirecionado a segurança e direitos dos cidadãos, formado por polícias de natureza civil e profissional para lidar preventiva e reativamente com os altos índices de criminalidade violenta nos estados e cidades do país e com guardas municipais capazes de promover projetos de prevenção e lidar com pequenos problemas cotidianos que garantem uma melhor qualidade de vida e sensação de segurança dos cidadãos.

Atualmente estão em andamento na Câmara Federal propostas de emenda constitucional (PECs) relativas a unificação e/ou desmilitarização das polícias. A PEC 430/2009³⁵ bem como as anexas a ela (432/2009, 431/2014, 423/2014) propõe o fim das Polícias Cíveis e Militares e a criação da Polícia do Estado e do Distrito Federal, tornando as organizações policiais no país de natureza civil e autorizadas a executar o ciclo completo de polícia.

No Senado, estão em andamento outras propostas, como a PEC 102/2011³⁶, que indica a possibilidade facultativa dos estados federados de criar uma polícia única, responsável pelo policiamento ostensivo e investigação, de natureza civil e terem guardas municipais fazendo atividade complementar de policiamento ostensivo e preventivo. A PEC 89/2015³⁷ propõe, além de reformas dentro da Polícia Civil, que tanto Polícia Civil quanto Polícia Militar sejam responsáveis pelo policiamento ostensivo e investigação. E a PEC 51/2013³⁸ que cada estado federado possa organizar suas polícias a partir da definição de responsabilidades sobre

³⁴ Fonte: <https://www.hrw.org/pt/world-report/2015/country-chapters/268103#5d8cdf>.

³⁵ Fonte: <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=458500>

³⁶ Fonte: <http://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/102919>

³⁷ Fonte:

http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1359846&filename=PEC+89/2015

³⁸ Fonte: <http://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/114516>

territórios ou sobre infrações penais, mas todas devem fazer o ciclo completo de polícia e ser de natureza civil.

Diante das propostas de mudanças, uma questão importante é a percepção que os policiais tem a respeito, o que pode ser indicativo das dificuldades a serem enfrentadas e caminhos possíveis. Em um estudo realizado em 2014 pelo Centro de Pesquisas Jurídicas Aplicadas - CPJA, Escola de Direito da FGV-SP e pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública, em parceria com a SENASP³⁹, buscou-se a opinião dos policiais no Brasil sobre mudanças na organização através de questionários online. O relatório proporciona uma compilação geral dos resultados, bem como uma visão por estados e corporações. A maioria dos respondentes foram policiais militares (52,91%) e dentre eles, a maior representação foi de soldados (42,2%), sargentos (25,1%) e cabos (15,1%).

Em nível nacional e levando em consideração todas as organizações policiais, 63,5% são favoráveis ao fim da justiça militar para crimes cometidos por policiais militares. Dentre os policiais militares do país, 57% apoiam essa mudança. 73,7% dos policiais apoiam a desvinculação ao Exército e entre os policiais militares o número sobe para 76,1%.

No estado de Pernambuco, 90,3% dos policiais militares discordaram da afirmação: “As polícias militares e os corpos de bombeiros Militares devem ser subordinadas ao Exército, como forças auxiliares, e devem se organizar de modo semelhante ao Exército.” 54,5% discorda que “Policiais militares devem ser julgados pela Justiça Militar.” 71,4% concorda que “A hierarquia nas polícias e demais forças de segurança provocam desrespeito e injustiças profissionais”. 88,7% concorda que “Há muito rigor em questões internas às corporações policiais e pouco rigor em questões que afetam a segurança pública”. 44,7% concorda que o melhor modelo para as polícias estaduais seria a “Unificação das Polícias Militares com as Polícias Civis, formando novas polícias Estaduais integradas (de ciclo completo e civis).” 51,9% concorda totalmente e 20,9% concorda em parte com o fim da justiça militar para as polícias militares. 79,1% concorda totalmente e 11,3% concorda em parte em “retirar as polícias militares e os corpos de bombeiros militares como forças auxiliares do exército (subordinação e fim da Inspeção da PMs).”

Mudanças no modelo e estrutura das polícias, de acordo com os dados da pesquisa, não encontra altos índices de resistência dentro das organizações. É preciso levar em conta, porém, que a maioria dos representados por adesão a pesquisa pertencem a categoria de praças da Polícia Militar. Esse traço pode ser importante já que eles são os que estão na base da hierarquia

³⁹ Para ver estudo completo: <http://www.forumseguranca.org.br/storage/download/ApresentacaoFinal.pdf>

e os mais insatisfeitos com a configuração atual de carreira, salários e abusos de superiores. Resultados distintos podem ser encontrados se a pesquisa é aplicada a oficiais das polícias militares.

De todo modo, o cenário da segurança pública brasileira exige mudanças para uma polícia mais profissional e capaz de lidar com as demandas atuais que abarcam tanto altos níveis de criminalidade violenta como a necessidade de uma polícia mais próxima do cidadão, capaz de fazer um trabalho preventivo, bem como resolver problemas cotidianos que garantem maior sensação de segurança e qualidade de vida. A questão da desmilitarização e unificação das polícias Civil e Militar parece ser um passo necessário nesse processo, mas a operacionalização desse movimento ainda precisa ser estudada e debatida para garantir uma mudança exitosa, tendo em vista entraves em termos de cultura organizacional, pressões por espaço e poder, pluralidade de cenários em nível estadual etc.

4.3 A a estrutura e o papel da PMM em Madri e da PMPE no Recife

Tendo claro o panorama histórico em que se originaram as polícias objeto de análise desta tese, falta-nos localizar o papel desempenhado por elas no atual cenário da segurança pública das duas cidades.

4.3.1 A Polícia Municipal de Madri

O policiamento espanhol atual é formado basicamente pelas *Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado*, compostas pela *Policía Nacional* e *Guardia Civil* (sob o comando do governo central) e pelas *Policías de las Comunidades Autónomas* e *Policías Locales ou Municipales* (sob o comando das comunidades autônomas e ajuntamentos respectivamente). A *Policía Nacional* espanhola tem a função de patrulhamento nas capitais de províncias e núcleos urbanos designados pelo Governo central em todo o país e possui igualmente outras funções como de polícia científica, assuntos relativos a estrangeiros, cooperação internacional etc. A *Guardia Civil* é uma polícia que está sob o duplo comando do *Ministerio del interior*, para o cumprimento de sua função policial, e de *Defensa*, para o cumprimento de missões militares. Responde pelo patrulhamento nas cidades com menos concentração populacional e área rural, além de possuir a atribuição de controle do mar e das vias de trânsito que conectam o país.

Apesar do avanço na descentralização das polícias acarretado pela promulgação da *Ley Orgánica 2/1986*, há um resquício centralizador na Constituição de 1978 que estabelece no art. 149, 29, que é competência exclusiva do Governo (central) a segurança pública. Por outro

lado, a lei orgânica prevê a criação de *policías autónomas* nas comunidades e *policías locales* nos municípios:

No es fácil de responder y ubicar el lugar que la propia Constitución y la Ley quiere para las Fuerzas de la Entidades Locales, e incluso para las de las Comunidades Autónomas. A pesar de esta rigidez constitucional respecto a la competencia del Estado en materia de Seguridad, es de hecho una competencia compartida, no sólo porque en la Ley de Bases del Régimen Local establece que el Municipio ejercerá competencias en materia de seguridad en lugares públicos y ordenación del tráfico de vehículos, sino porque, en la práctica, los Ayuntamientos están siendo los protagonistas de la seguridad básica municipal (Sacristán, 1998, p.271).

O policiamento municipal ou local espanhol, sob o comando dos *Ayuntamientos* (prefeituras das cidades) está presente nas cidades com população igual ou superior a cinco mil habitantes e tem tido um papel cada vez mais importante na segurança dos núcleos urbanos com maior concentração populacional, sendo a polícia que está em maior contato com as pessoas nas ruas das grandes cidades. Durante o processo de redemocratização da Espanha havia ainda um número pequeno de efetivo de policiais locais e suas atribuições em termos de segurança eram limitadas a auxiliar os outros Corpos e Forças de Segurança. Com a consolidação da democracia, as polícias locais passaram a ter mais importância nas grandes cidades do País e em 2003 a Polícia Local de Madri (ou Polícia Municipal de Madri) iniciou uma reforma através do Programa *Madrid Seguro* que deu à organização um papel fundamental na segurança pública da cidade.

O que impulsiona a implementação do programa *Madrid Seguro* é, por um lado, a constatação de que a maior parte dos problemas aos quais a polícia é chamada a atuar na cidade de Madri são pequenos conflitos cotidianos relativos a infrações de trânsito, ruídos, vendas ilegais etc. Por outro lado, pesquisas com a população da cidade constataram a demanda por uma polícia mais próxima e mais presente, bem como a necessidade de aumentar o sentimento de segurança nas ruas de Madri (Fuente, 2014).

O programa *Madrid Seguro* implementado em 2003⁴⁰ pretendia, portanto, transformar a *Policía Local de Madrid*, ampliando suas atividades tradicionais de proteção aos prédios

⁴⁰ O programa *Madrid Seguro* em sua primeira versão 2003 a 2007 foi composto por cinco grandes linhas estratégicas: *generación de seguridad producida y percibida, fomento de las políticas preventivas, establecimiento de canales permanentes de relación con el ciudadano, mejora de la convivencia vecinal y adecuación del servicio policial a la cambiante realidad ciudadana.*

De 2008-2011 foram sete linhas estratégicas: *Analizar la seguridad en el entorno urbano para definir estrategias, basadas en sistemas de gestión de calidad, Intensificar la labor preventiva, sobre todo con los menores, Desplegar un modelo de vigilancia centrada en la seguridad ciudadana, Desarrollar una Policía Judicial con especial atención a las víctimas, Mejorar los medios materiales para lograr una labor policial efectiva, Hacer uso de las*

públicos municipais e controle do trânsito na cidade, como são as funções tradicionais das Guardas Municipais brasileiras. O programa objetivou transformar a segurança em um serviço público e principal atividade da Polícia Local de Madri. De fato, ocorreu uma mudança na estrutura da polícia que passou a estar presente através das Unidades de Atenção ao Cidadão em todos os distritos da cidade. Também houve um significativo incremento de efetivo policial, investimento em tecnologia e implementação de mecanismos de colaboração com a comunidade. Também em 2003, através de uma lei orgânica criou-se o *Cuerpo de Agentes de Movilidad*, responsável pelo trânsito no centro da cidade, bem como a vigilância dos prédios públicos municipais passou a ser feita por segurança privada. Essas medidas foram tomadas com o objetivo de liberar os policiais municipais dessas tarefas e realocar a atenção a assuntos de segurança pública.

Se tratou de uma transformação na concepção da segurança em nível local, o que passou por mudar a lógica e a cultura interna da organização. Deixa-se de atuar majoritariamente de maneira reativa e passa-se o foco à prevenção e à colaboração com a comunidade através da presença da polícia nos bairros da cidade. A noção de segurança cidadã como guia das funções da polícia municipal a coloca como uma das organizações que compõem a Área de Segurança e Emergências, formada também pelo SAMUR, e Bombeiros. Todas essas organizações fazem parte do CISEM (*Centro Integrado de Seguridad y Emergencias*), que permite o monitoramento da cidade de maneira integrada e compartilhamento de informações entre as organizações responsáveis pela segurança entendida de modo amplo.

Outra mudança importante foi a transformação da polícia local em uma polícia integral, autorizada a fazer o ciclo completo de polícia, com atribuições de polícia judicial para assuntos de delitos menos graves desde 2007. Em 2010 foi assinado um *protocolo operativo de coordinación* entre a Polícia Nacional e a Polícia Municipal de Madri para ampliação das competências judiciais da PMM, abrindo a margem de atuação do corpo policial local em vários tipos de delitos sobre os quais até aquele momento não atuavam os policiais municipais, bem como dando atribuições de polícia científica para os casos de sua competência⁴¹. A PMM passa a fazer o ciclo completo de polícia na cidade de Madri, lidando com delitos menos graves, com

nuevas tecnologías para mejorar el servicio de seguridad prestado a la ciudadanía, Incrementar los recursos humanos y su desarrollo profesional.

⁴¹ Fonte: <http://www.europapress.es/madrid/noticia-policia-municipal-madrid-amplia-competencias-policia-judicial-firmar-protocolo-coordinacion-cnp-20111204103115.html>

violência de gênero, com delitos de trânsito, delitos contra os direitos dos trabalhadores etc. que são os mais frequentes na cidade.

O cenário anterior à mudança era de uma organização com poucos recursos, pouco prestígio e pouco impacto na segurança dos cidadãos. Mesmo anos após a aprovação da Lei orgânica 2/1986, Sacristán (1998) advogava a necessidade de melhor formação e preparação dos corpos policiais locais para o desenvolvimento de suas funções em segurança, deixando de estar em segundo plano em matéria de segurança. O autor apontava que era preciso:

transformar las estructuras actuales para que eso cambie. Ello implica modificar los sistemas de ingreso, promoción y movilidad, que deberán estar basados en un nuevo concepto de formación, integrada ésta en la actividad diaria y actuando como instrumento de capacitación para la misma. La dignidad y respeto que a veces se les niega a los funcionarios de estos cuerpos pasa indefectiblemente por una exquisita preparación profesional, de lo cual los primeros que deben ser conscientes son sus propios componentes (Sacristán, 1998, p.784).

Para além da falta de investimento em infraestrutura e formação, também havia elementos de uma cultura organizacional que precisavam adequar-se ao novo paradigma de segurança local:

En los últimos años, el plan estratégico «Madrid Seguro» propició un cambio profundo que afecta a las formas de gestión, las infraestructuras físicas y la concepción global de un modelo policial que pasa a considerarse como un servicio atento a las transformaciones sociales y al servicio de la ciudadanía. [...] Estos parámetros ideológicos entran en contradicción con las fuertes inercias culturales de una organización centenaria, muy jerarquizada, excesivamente burocratizada por la vigencia de una normativa muy rígida, [...] carencia de recursos materiales y humanos (Fuente, 2014, p.142).

Fernandez (1994) ao discutir o processo de mudança das polícias municipais aponta que a cultura organizacional configura atitudes e comportamentos dos seus membros através do grupo de referência, que não se remete a organização como um todo, mas ao grupo mais reduzido com os quais o policial interage diariamente e sente pertencer realmente. A pressão que exerce esse pequeno grupo sobre seus membros é muito mais presente do que a influência dos comandantes, ou as normas formais das organizações. O caminho para a mudança da cultura organizacional passa por trabalhar em grupos pequenos uma nova mentalidade e objetivos. O autor reconhece o início desse trabalho em algumas áreas das policias locais:

La Policía Local cada vez más tiende a potenciar los pequeños equipos formados por entre 5 y 20 agentes, según el tamaño de la organización, liderados por un mando formal y con una gran autonomía y participación.

Este sistema de funcionamiento es más frecuente en algunas unidades especializadas como equipos de atestados o de investigación, pero sólo desarrolla todo su potencial cuando se aplica al grueso de las organizaciones policiales, es decir, las patrullas territoriales (Fernandez, 1994, p. 169).

Uma das diretrizes do programa *Madrid Seguro* está centrada nas pessoas que compõem a organização, além do aumento de efetivo policial e mudanças na formação policial um dos subtemas é a “*Implicación y asunción de responsabilidades por parte de las personas de la organización*” que envolve uma série de medidas para fomentar a participação dos policiais em uma polícia mais voltada para objetivos e troca de experiências e visibilidade de boas práticas policiais. Uma das medidas foi a criação dos chamados “*equipos de mejora*” com o objetivo de “*Implantar nuevos proyectos y definir nuevas funciones o mejorar las formas de trabajo.*” Além de comissões formadas para lidar com problemas concretos de segurança como as “*bandas latinas*” ou a atenção a vítimas, também foram criadas comissões chamadas “*locomotoras*” com o objetivo de melhorar “*El orgullo de pertenencia al CPMM, La comunicación interna, El trabajo en equipo, Desplegar los factores críticos de éxito*”.⁴²

Outro elemento fundamental foi relativo a avaliação das polícias. Antes do Programa *Madrid Seguro: La valoración de la productividad se realiza frecuentemente sólo a través de indicadores de este tipo, como el tiempo de respuesta, el número de servicios, la cantidad de detenciones, o elementos similares, pero casi nunca por aspectos relacionados directamente con la calidad del servicio* (Fernandez, 1994, p. 174).

Os mecanismos de avaliação dos serviços sofreram mudanças e passaram a ser avaliados de modo mais complexo através do *European Foundation for Quality Management (EFQM)* que envolve o nível de satisfação e expectativa dos cidadãos:

los mecanismos de detección y análisis de demandas, expectativas y necesidades de los ciudadanos desempeñaban un papel central, y terminaron incidiendo en el diseño y en el desarrollo de los servicios, e incluso en la concepción misma de la actuación de la policía, que pasa de prestar «servicios policiales» a ofrecer un «servicio integral de seguridad» capaz de adaptarse a las expectativas de los ciudadanos y de anticiparse a sus necesidades futuras en función del tipo de «ciudadano-cliente» (Fuente, 2014, p.145).

As estatísticas da *Delegación del Gobierno* mostram que os anos seguintes a implementação do Programa *Madrid Seguro* resultou em uma diminuição das vítimas mortais

⁴² Fonte:

http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/premios/calidad_innovacion_2010/memorias/excelencia/DIRECCION_GENERAL_SEGURIDAD_AYTO_MADRID.pdf

por acidentes de trânsito em 45%, os delitos cometidos reduziram 18,3 % e a percepção de segurança dos cidadãos no seu bairro aumentou em 17%, chegando a 69% de cidadãos que manifestam sentir-se muito ou bastante seguros em 2009.

A Polícia Municipal de Madri se tornou fundamental na segurança cidadã da cidade como a polícia mais próxima do cidadão, cumprindo a função de polícia preventiva e lidando com as demandas diárias da rua, através do patrulhamento e fazendo o ciclo completo de polícia para assuntos menos graves, porém mais comuns na cidade.

4.3.2 Polícia Militar de Pernambuco

O policiamento no Brasil é, de acordo com a Constituição de 1988, composto pela Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, responsável pelo patrulhamento ostensivo das rodovias federais; Polícia Ferroviária Federal, responsável pelo patrulhamento das ferrovias federais; Polícias civis que tem função de polícia judiciária no âmbito dos estados federados; Polícias Militares que atuam como polícia ostensiva no âmbito dos estados federados e Corpos de Bombeiros Militares incumbidos de atividades de defesa civil. As Guardas Municipais aparecem como órgão facultativo aos municípios, com a função de proteger bens, serviços e instalações municipais.

A competência em segurança pública no âmbito do município, apesar da aprovação da lei nº 13.022, de 8 de agosto de 2014, que institui normas gerais para as guardas municipais, disciplinando o § 8º do art. 144 da Constituição Federal, continua sendo de responsabilidade das polícias estaduais Civil, no âmbito investigativo, e Militar, no policiamento ostensivo e preventivo. Assim, consideramos que o critério de comparação para analisar a projeção das imagens das polícias seria identificar as responsáveis pelo patrulhamento, estando na rua para lidar com as demandas da comunidade e situações na qual é chamada a agir. Ao ter competências e efetivo limitados e não ter sido ainda regulamentado o porte de armas em nível municipal, a Guarda Municipal do Recife não desempenha na cidade o papel de polícia no qual estamos interessados aqui. É a Polícia Militar de Pernambuco que tem a função de polícia ostensiva e patrulha as ruas da cidade do Recife, sob o comando do Governo do Estado⁴³.

⁴³ A escolha de comparar aqui organizações policiais responsáveis pelo patrulhamento das cidades se deu por ser a polícia que está na rua, tendo que lidar com as demandas que surgem no dia a dia. Interessa-nos a projeção da imagem da polícia que está potencialmente mais próxima do cidadão comum. Apesar da proximidade física, no dia a dia o cidadão não tem necessariamente experiências diretas com a organização, mas tem contato com as atividades policiais mediadas principalmente pela mídia, bem como pelas novas mídias. Interessa-nos

Em 2007 o Governo do Estado de Pernambuco apresentou um Plano Estadual de Segurança Pública e elaborou, através de do Fórum Estadual de Segurança Pública com participação da sociedade civil, o Pacto Pela Vida. O principal enfoque do programa estava na prevenção de homicídios e tinha como meta a redução em 12% ao ano das taxas de mortalidade violenta intencional em Pernambuco. Pela primeira vez a segurança pública torna-se alvo de uma política pública continuada no Estado.

Uma das diretrizes do Pacto foi a maior integração das Polícias Civil e Militar, para a maior eficácia da repressão e prevenção da criminalidade violenta. Um Comitê Gestor foi criado para monitorar os resultados através de indicadores de resultado semanais do trabalho das polícias. Metas e gratificações foram estabelecidas para os policiais. Também houve uma divisão de áreas do trabalho policial, as chamadas áreas integradas de segurança, um total de 26 no estado (Ratton, Galvão e Fernandez, 2014).

Tais medidas tiveram impacto nas estatísticas criminais do estado: os dados da Secretaria de Defesa Social de Pernambuco (INFOPOL/SDS) apontam para uma redução de 39% da taxa de crimes violentos intencionais em Pernambuco e de 60% na cidade do Recife entre janeiro de 2007 e dezembro de 2013 (Ratton, Galvão e Fernandez, 2014). Especificamente relativo a homicídios, houve uma redução em 35,5% em Pernambuco e no Recife, a queda chegou a 51,8%. Em 2013 O Pacto Pela Vida foi premiado na categoria “Melhoria na Entrega de Serviços Públicos” do *United Nations Public Services Forum Day and Awards*, que premia boas práticas administrativas desenvolvidas em todo o Mundo.

Críticas ao Pacto Pela Vida apontam que o programa privilegia a repressão em detrimento da prevenção. Há uma busca por metas e resultados mais imediatos em detrimento de um trabalho mais profundo e demorado como seriam projetos de prevenção da criminalidade violenta. Na mesma linha, o programa dá mais atenção a produção de encarceramentos à melhoria das prisões. Outro ponto criticado é a interrupção do diálogo com a sociedade civil, que em um primeiro momento participou ativamente na construção do programa (Ratton, Galvão e Fernandez, 2014).

especialmente esse tipo de polícia por ser a que tem de lidar com as demandas da população de maneira direta, tendo que resolver problemas quando eles se apresentam, muitas vezes utilizando-se de poder discricionário para tal. É nesse tipo de policiamento em que a dupla demanda da polícia (manutenção da ordem pública e salvaguarda dos direitos dos cidadãos) é mais explícita e a necessidade de possuir e projetar uma imagem coerente pode ser mais necessária. Outras incertezas do trabalho policial ostensivo como o poder discricionário e o controle do crime também contribuem para a necessidade de dramatização do trabalho policial, como vimos no capítulo anterior.

Em 2013 foi lançado o Plano Municipal de Segurança Urbana e Prevenção da Violência, o Pacto Pela Vida Recife, numa tentativa de complementar o Pacto Pela Vida Estadual através da maior participação Municipal na área de segurança. O programa foi criado por meio de um documento inicial produzido pela Prefeitura do Recife e foi submetido à consulta pública no início de 2013.

Diferente do *Madrid Seguro* que se configurou como um programa de reforma da Polícia Municipal, não se trata de um programa com a atenção focada no policiamento desde os municípios. A Guarda Municipal é mencionada no programa para trabalhar em conjunto com a Polícia Militar no policiamento preventivo e também é mencionada a necessidade de requalificar o tipo e qualidade da atuação da Guarda Municipal, mas não há ações concretas de que papel deve assumir em termos de segurança na cidade para além das tradicionais funções de vigilância de edifícios municipais e trânsito. Houve um aumento do efetivo de Guardas Municipais em 2015, mas não chega a cumprir o número inicialmente proposto pelo Pacto Pela Vida do Recife.⁴⁴ A falta de operacionalização do PPVR é sintomática da pouca participação efetiva do município no tema da segurança pública.

Houve um avanço no campo da segurança pública em Pernambuco com a implementação do PPV em 2007, para além da redução dos números de homicídios no Estado à época, a segurança pública entrou na agenda pública e agora existem parâmetros para avaliação e erros a corrigir. Diante de um cenário com altas taxas de homicídios é compreensível que a busca por resultados e metas a serem cumpridas em termos de repressão sejam mais notórias que medidas de prevenção, dada a urgência de diminuição de mortes no Estado. A segurança pública, porém, precisa integrar melhor prevenção, repressão do crime e ressocialização para resultados duradouros e em consonância com o Estado de Direito Democrático. Como já discutimos, controle social não é sinônimo de policiamento. Desse modo, a queda dos CVLI pode ser atribuída à uma intensificação da vigilância e o impacto de sua divulgação, mas a longo prazo esses resultados não se sustentam sem a implementação de outras estratégias sociais e políticas para além do papel da polícia.

A efemeridade dos efeitos trazidos pelo PPV aparece nos números crescentes de criminalidade violenta no Estado. A taxa de crimes violentos letais intencionais (CVLI⁴⁵) no Estado de Pernambuco voltou a subir desde 2014. A taxa de CVLI por 100 mil habitantes

⁴⁴ Fonte: <http://www2.recife.pe.gov.br/noticias/05/10/2015/prefeitura-aumenta-em-cerca-de-30-efetivo-da-guarda-municipal-do-recife>

⁴⁵ A categoria "Crimes Violentos Letais Intencionais" agrega as ocorrências de Homicídio Doloso, Latrocínio e Lesão Corporal seguida de Morte.

passou de 34 em 2013 para 37, em 2014, e chegou a 42 em 2015, segundo o Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2016. Em entrevista dada ao Jornal Valor Econômico em janeiro de 2017, José Luiz Raton aponta os principais fatores que contribuíram para o fracasso do PPV: a falta de integração das polícias e dificuldades de aceitação de parte dos policiais da coordenação pelo Governo do Estado, a falta de investimento em programas de prevenção da violência que fossem capazes de dar sustentabilidade à redução dos homicídios, bem como a falta de transformações e reformas necessárias no sistema prisional e no sistema de medidas socioeducativas contribuíram para que os avanços obtidos não fossem institucionalizados. Como consequência, “houve o retorno a um conjunto de ações de segurança pública convencionais, realizadas de forma autônoma e descoordenada pelas polícias.”⁴⁶

É preciso avançar e ainda há muito a ser discutido, pensado e transformado no campo da segurança do Estado e da cidade do Recife. Esse processo envolve também o Governo Federal e mudanças mais profundas em como fazer segurança pública no Brasil. Na próxima seção apresentaremos alguns números que caracterizam o atual cenário da criminalidade e criminalidade violenta nas duas cidades estudadas, finalizando a contextualização aqui desenvolvida sobre as polícias que são objeto de estudo desta tese.

4.4 Recife e Madri: características e contrastes no campo da segurança pública

Finalmente, veremos um rápido panorama das estatísticas criminais dos dois países, em específico nas duas cidades as quais estão inseridas as polícias a serem analisadas: Recife e Madri. Tratam-se de duas organizações policiais imersas em contextos distintos, uma registra altas taxas de CVLI, outra com maior concentração de mortes por acidente de trânsito que por criminalidade violenta.

De acordo com o *Anuario Estadístico del Ministerio del Interior* 2015 da Espanha, no País foram registrados em 2014 um total de 323 homicídios dolosos ou assassinatos consumados. Esse número passou para 303 em 2015, uma taxa de 0,65 por 100 mil habitantes. Se consideramos apenas a Comunidade de Madri, em 2014 foram 41 assassinatos consumados e em 2015 foram registrados 30. Na cidade de Madri em 2014 houve um total de 18 homicídios dolosos os ou assassinatos consumados e em 2015 esse número caiu para 14. A tabela 1 mostra os tipos e frequências de crimes que ocorrem na cidade em 2014 e 2015:

⁴⁶ <http://www.valor.com.br/brasil/4846920/total-de-homicidios-em-pernambuco-cresce-44-em-3-anos>

Tabela 1 - Frequência de crimes por tipo ocorridos na cidade de Madri em 2014 e 2015

Municipio de Madrid	MADRID (COMUNIDAD DE)		
	Provincia de Madrid		
Tipología penal	2014	2015	% Var. 15/14
1. Delitos y faltas (EU)	215.114	218.394	1,5
2. Homicidios dolosos o asesinatos consumados (EU)	18	14	-22,2
3. Robos con violencia o intimidación (EU)	12.466	11.856	-4,9
4. Robos con fuerza en domicilios (EU)	7.642	7.600	-0,5
5. Sustracción de vehículos a motor (EU)	5.588	5.313	-4,9
6. Tráfico de drogas (EU)	1.178	1.056	-10,4
7. Daños	21.543	21.901	1,7
8. Hurtos	98.594	97.955	-0,6

Fonte: *Anuario Estadístico del Ministerio del Interior 2015*

Como é possível ver na tabela 1, há o registro o número total de delitos infrações cometidas na cidade de Madri, não apenas os que envolvem criminalidade ou criminalidade violenta. O *Anuário Estadístico del Ministerio del Interior 2015* apresenta também dados utilizando o conceito de vitimização⁴⁷. O total de vitimizações contabilizado no ano de 2015 é de 1.083.945, das quais 82.288 são por violência familiar e 60.044 por violência de gênero. Tendo em vista o número de vitimizações e homicídios dolosos ocorridos na Espanha, um tema que merece destaque é o da violência de gênero. De acordo com o Portal Estadístico *Delegación del Gobierno para la Violencia de Género*⁴⁸ no ano de 2013 um total de 54 mulheres foram assassinadas por violência de gênero na Espanha. Em 2014 esse número se mantém e sobe para 60 em 2015. Na Comunidade de Madri foram 7 casos em 2014 e esse número desce para 4 em 2015, todos ocorridos na cidade de Madri.

⁴⁷ “El concepto de victimización hace referencia al número de hechos denunciados por personas en los cuales manifiestan ser víctimas o perjudicados con ocasión de alguna infracción penal. Se diferencia del concepto de víctima, ya que éste determina a personas individuales. Este concepto es el que se ha venido utilizando en todas las publicaciones anteriores” (*Anuário Estadístico del Ministerio del Interior 2015*, p. 331).

⁴⁸ Fonte: <http://estadisticasviolenciagenero.msssi.gob.es/>

No *Anuario Estadístico del Ministerio del Interior* 2015 ainda não estão disponíveis os dados sobre a mortalidade em acidentes de trânsito na Espanha. No relatório de 2014, porém, temos o gráfico 1 mostrando a evolução do número de mortos em acidentes no trânsito no País:

Fonte: *Anuario Estadístico del Ministerio del Interior* 2014

Gráfico 1– Número de mortes em acidente de trânsito na Espanha de 1995 a 2014



De acordo com o gráfico 1, é possível notar que o número de mortes na Espanha por acidente de trânsito supera e muito o número de mortos por criminalidade violenta no País. Se em 2014 foram registrados 323 homicídios dolosos ou assassinatos consumados na Espanha, morreram por acidente de trânsito cerca de 1.688 pessoas.

O Brasil apresenta um panorama muito mais complicado no campo da criminalidade e mortes violentas, que o situa em uma situação absolutamente distante da que acabamos de descrever na Espanha. De acordo com o Anuário Brasileiro de Segurança Pública de 2016, em 2014 foram registrados 54.023 homicídios dolosos, e 52.463 em 2015. Uma taxa de 26,6 e 25,7 homicídios por 100 mil habitantes nos últimos dois anos respectivamente. Quando considerados também os números de latrocínio e lesão corporal seguida de morte, foram registradas 57.091 vítimas em 2014 e 55.574 em 2015. Uma taxa de 28,2 e 27,2 por 100 mil habitantes. A tabela 2 mostra esses números totais e por estados:

Tabela 2- Crimes violentos letais intencionais Brasil e Unidades da Federação – 2014-2015

Grupos de Estados segundo qualidade dos dados ^(a)	Brasil e Unidades da Federação	CVLI - Crimes violentos letais intencionais ^(b)				
		Ns. Absolutos		Taxas ^(c)		
		2014 ^(d)	2015	2014 ^(d)	2015	Variação (%)
	Brasil	57.091	55.574	28,2	27,2	-3,5
Grupo 1	Alagoas ^{(e) (f)}	2.131	1.716	64,2	51,4	-19,9
	Bahia	6.088	6.039	40,2	39,7	-1,3
	Ceará	4.439	4.019	50,2	45,1	-10,1
	Distrito Federal ^{(g) (h)}	767	682	26,9	23,4	-13,0
	Espírito Santo	1.603	1.444	41,3	36,7	-10,9
	Goiás ^{(i) (j)}	2.771	2.813	42,5	42,6	0,2
	Maranhão	2.098	2.191	30,6	31,7	3,6
	Mato Grosso ^{(k) (l)}	1.402	1.349	43,5	41,3	-5,0
	Mato Grosso do Sul ^{(m) (n)}	646	598	24,7	22,6	-8,5
	Minas Gerais ^{(o) (p)}	4.421	4.339	21,3	20,8	-2,5
	Pernambuco ^{(q) (r)}	3.434	3.888	37,0	41,6	12,4
	Piauí ^{(s) (t)}	734	667	23,0	20,8	-9,4
	Rio de Janeiro	5.135	4.365	31,2	26,4	-15,5
	Rio Grande do Norte	1.693	1.588	49,7	46,1	-7,1
	Rio Grande do Sul ^{(u) (v)}	2.691	2.777	24,0	24,7	2,8
	Roraima ^(w)	76	86	15,3	17,0	11,2
	Santa Catarina	830	913	12,3	13,4	8,5
	São Paulo	4.938	4.364	11,2	9,8	-12,3
Sergipe ^(x)	1.034	1.243	46,6	55,4	19,0	
Grupo 2	Acre ^{(y) (z)}	204	203	25,8	25,3	-2,2
	Amapá	249	273	33,2	35,6	7,4
	Paraná ^{(aa) (ab)}	1.513	1.502	36,4	37,8	-1,4
	Rondônia ^(ac)	528	542	30,2	30,7	1,5
	Tocantins	350	385	23,4	25,4	8,7
Grupo 3	Amazonas	1.171	1.415	30,2	35,9	18,9

Fonte: Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2016⁴⁹.

Como podemos ver na tabela 2, no estado de Pernambuco os números de vítimas de CVLI registrados foram de 3.434 e 3.888 em 2014 e 2015, uma taxa de 37,0 e 41,6 por 100 mil habitantes no Estado. No Recife, foi registrado em 2014 um total de 514 CVLI e em 2015

⁴⁹ Grupos segundo qualidade estimada dos dados registrados. Grupo 1: maior qualidade das informações; Grupo 2: menor qualidade das informações; Grupo 3: não há como atestar a qualidade dos dados informados.

o número passou para 571, uma taxa de 32,0 e 35,3 de crimes violentos letais intencionais por 100 mil habitantes nos últimos anos registrados.

Outro dado importante que aparece no Anuário de 2016 é o número mortes decorrentes de intervenções policiais (em serviço e fora). Em 2015 foram registradas 3.320 mortes por policiais no Brasil. No Estado de Pernambuco foram registradas 29 mortes decorrentes de intervenções de Policiais Militares fora de serviço em 2014 e em 2015, 51 mortes. Um total de 358 policiais foram mortos em 2015, 91 deles mortos em serviço e 267 policiais mortos fora de serviço.

O Anuário também registra as mortes no trânsito. A tabela 3 mostra os dados compilados das mortes por homicídio culposo e acidentais de trânsito no país. Apesar da falta de dados de alguns estados, os homicídios culposos no trânsito apresentam uma taxa de 9,4 por 100 mil habitantes em 2014 em todo o país e de 7,4 em 2015. As mortes acidentais no trânsito tiveram uma taxa de 2,3 e 2,2 em 2014 e 2015 por 100 mil habitantes respectivamente. Em Pernambuco foram registrados 14 em 2014 e 5 em 2015 homicídios culposos de trânsito.

Tabela 3- Número de mortes em acidente de trânsito no Brasil em 2014 e 2015

Grupos de Estados segundo qualidade dos dados ⁽¹⁾	Brasil e Unidades da Federação	Homicídio culposo de trânsito				Mortes acidentais no trânsito (exceto homicídio culposo)				Outras mortes acidentais (exceto homicídio culposo)				Outros crimes resultantes em morte ⁽²⁾			
		Ns. Absolutos		Taxas ⁽³⁾		Ns. Absolutos		Taxas ⁽³⁾		Ns. Absolutos		Taxas ⁽³⁾		Ns. Absolutos		Taxas ⁽³⁾	
		2014 ⁽⁴⁾	2015	2014 ⁽⁴⁾	2015	2014 ⁽⁴⁾	2015	2014 ⁽⁴⁾	2015	2014 ⁽⁴⁾	2015	2014 ⁽⁴⁾	2015	2014 ⁽⁴⁾	2015	2014 ⁽⁴⁾	2015
	Brasil	19.034	15.083	9,4	7,4	4.624	4.489	2,3	2,2	2.340	2.304	1,2	1,1	201	225	0,1	0,1
	Pernambuco	14	5	0,2	0,1	1	-	0,0	-	116	59	1,3	0,6	14	7	0,2	0,1

Fonte: Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2016.

Mesmo levando em consideração a incompletude dos dados a respeito das mortes no trânsito, é possível perceber que a taxa nacional de mortes no trânsito é bastante inferior à taxa nacional de CVLI, exatamente o oposto que acontece com a Espanha. Estamos de fato diante de sociedades muito distintas quando consideramos as estatísticas criminais. Os Anuários dos dois países também apresentam configurações distintas dada as realidades tão discrepantes, não apenas no campo da segurança pública, mas também na diferença territorial e populacional.

4.5 O contraste dos contextos: a PMPE e a PMM

A militarização das polícias esteve presente ao longo da história do Brasil e da Espanha. Ambos países passaram por ditaduras militares onde as polícias foram instrumentalizadas para fins políticos. O contraste do contexto das suas polícias aqui estudadas fica mais claro a partir da democratização de ambos países. Com a democratização, as polícias espanholas sofrem

mudanças, ainda que lentas, e caminham para a noção de segurança cidadã como propósito central das policiais no País. As polícias no Brasil não sofrem mudanças profundas com a Constituição de 1988 e permanecem modelos incompatíveis com uma atividade policial em um Estado de Direito Democrático. O quadro 2 resume as principais diferenças aqui discutidas nas organizações policiais estudadas, levando em conta a transição para a democracia, as mudanças ocorridas ao longo do período democrático e o cenário atual em que estão inseridas:

Quadro 2– Diferenças de contexto entre Brasil e Espanha: a PMPE e a PMM

	Transição para a democracia	Período democrático e Estrutura atual	Cenário da segurança pública atual em que estão inseridas
PMPE	<p>Constituição de 1988:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Manutenção da Militarização e das Polícias Militares como únicas responsáveis pelo policiamento ostensivo nos estados - Manutenção do julgamento de policiais em tribunais militares por crimes cometidos por polícias militares no exercício de sua função de polícia - Manutenção da noção da “ordem pública” e resquícios da DSN na formação dos policiais 	<ul style="list-style-type: none"> - Manutenção da militarização e das Polícias militares estaduais como únicas responsáveis pelo policiamento ostensivo -Ciclo incompleto de polícia: PM responsável pelo policiamento ostensivo e PC responsável pelo policiamento investigativo - 2007: PPV com resultados limitados e não duradouros 	<ul style="list-style-type: none"> - No Brasil: Taxa de 25,7 CVLI por 100 mil habitantes em 2015. - No Recife: Taxa de 35,3 de CVLI por 100 mil habitantes em 2015.

PMM	<p>Constituição de 1978:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desvinculação das polícias e Formas Armadas. - Limitação da justiça militar que passou a ser aplicada apenas em assuntos relativos ao Exército e não mais atingia civis ou atividades civis, como o policiamento interno. - Emergência do conceito de “segurança cidadã” em oposição ao de “ordem pública”. - Reconhecimento dos níveis central, autonômico e local no País. Resquícios de centralização e militarização nas polícias. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ley Orgánica 2/86</i> reconhece o policiamento local na Espanha. - 2003 Programa <i>Madrid Seguro</i>: mudança e ampliação das funções da Polícia Municipal: segurança cidadão como prioridade. - Implementação (2007) e ampliação (2010) das competências investigativas, estabelecendo o ciclo completo de polícia na PMM para assuntos municipais, menos graves e mais frequentes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Na Espanha: Taxa de 0,65 por 100 mil habitantes na Espanha em 2015. -Em Madri, 14 homicídios dolosos ou assassinatos consumados em 2015.
-----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração própria

Diante de realidades tão distintas, os desafios das polícias ostensivas são também bem distintos, para além das diferenças na história, na atual estrutura e organização das polícias, nos dois países, aqui expostas. Iremos comparar a imagem oficial projetada de duas organizações imersas em contextos contrastantes quando olhamos para as taxas de criminalidade violenta, uma civil e local outra que ainda carrega uma estrutura e cultura militar, e estadual. Esses contextos informam às polícias sobre o que elas são, que papel elas têm na manutenção da ordem, na segurança, quem são seus públicos etc. Ambas, porém, necessitam manter uma imagem positiva diante de suas audiências que possuem demandas também distintas. Esse estudo pretende contribuir com a discussão sociológica no campo das organizações policiais ao propor o instigante desafio de olhar para essas duas organizações por meio da perspectiva interacionista e identificar os mecanismos de projeção das imagens oficiais através dos departamentos de comunicação internos da Polícia Militar de Pernambuco e da Polícia Municipal de Madri. No próximo capítulo passaremos a apresentar esses órgãos de comunicação das polícias aqui estudadas, identificando sua estrutura, suas estratégias comunicativas, objetivos e sentidos diante da tarefa de projetar a imagem institucional da PMPE e PMM.

5 A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA IMAGEM NAS POLÍCIAS

A importância da projeção da imagem institucional das organizações policiais pode ser notada pela proliferação ao redor do mundo de órgãos internos às polícias dedicados à promoção da organização e a atender as demandas dos meios de comunicação externos por informações da polícia. A seguir apresentaremos os órgãos responsáveis pela projeção da imagem oficial das polícias do Recife (A Assessoria de Comunicação da PMPE) e de Madri (O *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM) e identificaremos, a partir das entrevistas realizadas, a estrutura, funcionamento, objetivos e sentidos dados ao trabalho desses departamentos de comunicação.

A descrição formal das funções desses departamentos está disponível online⁵⁰, mas durante as entrevistas foi possível entender não apenas as estruturas formalmente estabelecidas, mas a maneira como são compreendidas a partir das experiências e pontos de vista dos entrevistados, por isso apresentamos aqui também os objetivos e sentidos desses departamentos de comunicação presentes nas falas dos seus membros a respeito do trabalho desenvolvido na Assessoria da PMPE e no Gabinete da PMM. Nas entrevistas um dos temas abordados foi a estrutura e funcionamento dos departamentos de comunicação da PMPE e PMM. A análise temática das entrevistas nos permitiu identificar nas falas como os departamentos são divididos e suas atribuições práticas, bem como os objetivos que se busca alcançar com as atividades desenvolvidas⁵¹. Não há grandes discrepâncias entre as atribuições descritas formalmente e as relatadas nas entrevistas. Há, porém, nas entrevistas, a possibilidade de entender o enfoque, as prioridades, os problemas etc. do trabalho diário que permeiam esses departamentos de comunicação.

⁵⁰ No caso da Assessoria de Comunicação da PMPE, sua a estrutura, chefes e atribuições estão disponíveis na página oficial da PMPE. Ver: <http://www.portais.pe.gov.br/web/pmpe/comunicacao-social>
No caso do Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM, está disponível a estrutura e atribuições no Novo *Plan Director* da PMM online. Ver: https://diario.madrid.es/wp-content/uploads/2016/03/plandirector_version_web_final.pdf

⁵¹ Através do NVivo11 identificamos e categorizamos nas entrevistas os trechos que abordavam a estrutura e funcionamento da Assessoria e do Gabinete, o que nos permitiu fazer uma segunda rodada de codificação, identificando em cada subseção ou área de trabalho, suas atividades. Em um terceiro processo de categorização identificamos os objetivos e sentidos dados pelos entrevistados para o trabalho realizado pela Assessoria da PMPE e Gabinete da PMM.

5.1 A Assessoria de Comunicação da Polícia Militar de Pernambuco

O primeiro contato com a Assessoria de Comunicação da Polícia Militar de Pernambuco foi feito através do telefone disponibilizado no site oficial da PMPE, onde há um apartado específico para a área de comunicação social e descreve brevemente a Assessoria de Comunicação Social como um departamento dividido em subseções e seus responsáveis, bem como disponibiliza instruções para os policiais militares no caso de prestarem declarações aos meios de comunicação externos⁵². Posteriormente foram feitas visitas, para a realização de entrevistas, à sede da Assessoria que se encontra no Quartel do Comando Geral da Polícia Militar de Pernambuco.

No organograma da PMPE, com o Comandante Geral no topo, a Assessoria de Comunicação faz parte da quinta seção do Estado-Maior Geral.⁵³ A partir das entrevistas com os membros da Assessoria de Comunicação da PMPE tivemos acesso a informações muito mais detalhadas a respeito de sua estrutura e funcionamento. Identificamos que ela é formada por 17 pessoas e sua estrutura interna é dividida em subseções, como consta no site oficial da PMPE. Na prática, as subseções indicam os âmbitos de trabalho da Assessoria, mas não estão de fato absolutamente divididas. Os seus responsáveis e membros acabam por trabalhar muitas vezes em conjunto. Além do Chefe da Assessoria de Comunicação Social, ela é composta formalmente pela Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Cíveis, Subseção de Imprensa/Subseção de Jornalismo e Cerimonial e Subseção de Apoio Administrativo e Relações Públicas. Cada subseção tem um responsável e foram feitas um total de cinco entrevistas com membros da Assessoria da PMPE, dentre eles dois oficiais responsáveis por subseções e três praças: um Sargento responsável por uma das subseções e os outros dois, Cabos, componentes das equipes de jornalismo e produção de fotos e filmagens.

⁵² No capítulo 5 apresentaremos mais detalhadamente o conteúdo presente no site oficial da PMPE, seus destaques e enquadramentos.

⁵³ “Estado-Maior é um conjunto de oficiais que assessoram um oficial-general no comando de uma organização militar ou de uma força. No caso da Polícia Militar de Pernambuco há sete Seções do Estado-Maior: a) 1ª Seção (PM/1): assuntos relativos à pessoal, legislação e doutrina; (AC) b) 2ª Seção (PM/2): assuntos relativos à inteligência; (AC) c) 3ª Seção (PM/3): assuntos relativos à instrução, operações e gestão da qualidade; (AC) d) 4ª Seção (PM/4): assuntos relativos à logística; (AC) e) 5ª Seção (PM/5): assuntos cíveis; (AC) f) 6ª Seção (PM/6): planejamento administrativo e orçamentação; e (AC) g) 7ª Seção (PM/7): elaboração e acompanhamento de projetos. (AC).”

As instalações da Assessoria compreendem duas salas no térreo do Quartel do Comando Geral da PMPE. As salas são chamadas de “sala de jornalismo”, onde estão concentrados os trabalhos de comunicação com a mídia e trabalhos administrativos e de secretaria de âmbito mais interno, bem como organização de eventos, e a “sala de produção”, onde estão concentrados os trabalhos de produção e edição de vídeos e fotos, bem como o acervo de imagens históricas da organização.

A Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Civis tem como responsável um Major que é Adjunto da Assessoria e Porta-Voz da PM, e tem um papel de liderança mais presente e efetivo do que a Coronel e Chefe instituída da 5º Seção⁵⁴. Nas visitas e contatos feitos com a Assessoria não foi possível conseguir uma entrevista com a Coronel, mas na fala dos membros da Assessoria, porém, ficou claro que a presença do Major nas atividades diárias e planejamentos estratégicos da Assessoria fazia dele o coordenador efetivo. O papel da Assessora aparece nas falas como mais relacionado com a comunicação direta com o Comandante Geral do que com as atividades práticas diárias da Assessoria.

A seguir apresentaremos mais detalhadamente as características da Assessoria, passando por suas atividades e funções diárias, bem como pelo significado atribuído pelos entrevistados ao trabalho feito na 5º Seção. No seguinte ponto abordaremos o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da Polícia Municipal de Madri, suas características e sentidos atribuídos. Nos próximos capítulos nos deteremos mais profundamente nos diversos âmbitos (nomeadamente os espaços online e a relação com os meios de comunicação social) em que a imagem da polícia é trabalhada pela Assessoria de Comunicação da PMPE, assim como pelo *Gabinete de Protocolo y Prensa* da Polícia de Madri.

5.1.1 Estrutura e funcionamento

Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Civis

A Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Civis é comandada atualmente por um Major, Adjunto da Assessoria e Porta-Voz da Polícia. Essa Subseção condensa de modo mais amplo as estratégias da 5º Seção para a projeção de uma imagem positiva da organização. As principais estratégias comunicativas da polícia, através da Assessoria de Comunicação

⁵⁴ Recentemente houve uma mudança no Comando Geral da Polícia e a Chefia da Assessoria também mudou.

especificamente dessa Subseção, identificadas nas entrevistas serão elencadas e discutidas a seguir:

- Criação de políticas e doutrinas internas de comunicação para a corporação
- Formação dos policiais na área de comunicação
- Marketing institucional
- Atividades de Porta-Voz

Nas entrevistas aparece que uma das atribuições da Assessoria de Comunicação é pensar estratégias que viram normas para toda a corporação a respeito das políticas de comunicação da Polícia Militar. A Assessoria serve de guia para o Comando Geral e para toda a corporação em termos de comunicação, buscando a valorização da PMPE, como aponta um dos entrevistados:

Assessoria de Comunicação tem também essa responsabilidade de criar políticas, criar doutrinas para que os outros setores da corporação eles possam convergir para a mesma forma de trabalho, convergir para a mesma valorização, reproduzir aquilo que estrategicamente é pensado em prol daquela, da instituição, que estrategicamente é pensado já que a nossa Assessoria de Comunicação faz parte da Chefia de Estado Maior Geral. O Estado Maior Geral da polícia ele é o corpo de seções, o corpo de militares, o corpo de oficiais que pensam estrategicamente a corporação e a Assessoria de Comunicação, que é a quinta da EMG, pensa estrategicamente quais são as políticas de comunicação social que são importantes para a corporação (Major).

Um exemplo da tentativa de institucionalização dessas estratégias comunicativas pensadas na Assessoria foi citado:

Nós fizemos uma norma que publicou essa semana que a gente chama de suplemento normativo. É uma norma que deve ser seguida por todo mundo onde a gente dá, onde a gente escreve sobre como as unidades devem se comportar diante de um fato que ela possa divulgar... de um fato... Criando políticas, criando internamente doutrina [...] Então esse suplemento ele nos dá a possibilidade de quem tá na ponta de um batalhão, de uma seção administrativa, de uma diretoria, perceber quais são as notícias, as informações, os serviços que são relevantes, o que é que é positivo, o que é que é neutro, o que é que é negativo e como trabalhar cada notícia dessa, cada informação deste nível e poder imediatamente valorizar a corporação (Major).

A recente Portaria Normativa de nº 204, de 09 nov. 2015⁵⁵, citada na entrevista, é a que regula uma série de normas relativas à imagem e comunicação da corporação com os meios externos. As justificativas apresentadas no documento para tal são: a necessidade de uniformizar os procedimentos referentes aos aspectos comunicativos e de imagem da corporação, seja na relação com a imprensa, seja na sua presença nas redes sociais ou em qualquer material ou espaço em que o símbolo da corporação esteja presente, bem como utilizar adequadamente as oportunidades de divulgar imagens positivas e esclarecer eventos julgados negativos à imagem da Polícia.

O objetivo da normativa é restringir as ações comunicativas da corporação ou de tentar transformar a Polícia Militar em uma espécie de “equipe de representação” (Goffman, 1985), buscando padronizar aspectos da comunicação institucional a fim de criar cooperação por parte dos membros e uma coerência com a imagem desejada, evitando descreditar a representação organizacional. Se a representação é frágil e pode ser desacreditada em interações face a face, a tarefa de coordenar uma equipe de representação e manter uma imagem coerente em nível organizacional parece ser um a tarefa impossível. Quando tratamos de organizações, porém, e do manejo das suas imagens, não se trata de coordenar todos os atores que a compõe em uma única representação coerente. Trata-se de criar diretrizes para a produção de informação oficial e controle do fluxo de informações, coordenando as ações e tomadas de decisão dos diversos conjuntos de atores, para que sejam coerentes com a imagem institucional desejada.

Como veremos mais adiante, pressões, imagens projetadas pela mídia, incongruências e discrepâncias provenientes de interações face a face que afetam a organização ou de informações oficiais que destoam e desacreditam a imagem organizacional desejada fazem parte do dia a dia de uma organização que tem de lidar com altos níveis de incerteza e está imersa em uma sociedade altamente comunicada através de meios de comunicação social e da internet. A Assessoria de Comunicação tenta canalizar especialmente esses aspectos problemáticos da representação organizacional, na tentativa de redefinir a situação quando a imagem da organização é desacreditada.

Para isso, os artigos que compõe a normativa consistem principalmente em orientações que colocam a Assessoria de Comunicação como reguladora das informações da organização para com o público externo. Fica evidente o seu papel de mediadora, e especialmente, de redefinir a situação quando há crise de imagem. A normativa define que nos casos de demandas

⁵⁵ Para consultar o texto da Portaria Normativa de nº 204, de 09 nov. 2015, ver: http://www.pm.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=13029&folderId=29191016&name=DLFE-135003.pdf

externas por informação, na forma de entrevistas e esclarecimentos jornalísticos, é dado a Assessoria o papel de orientar e designar aqueles que devem fornecer a informação e em caso de esclarecimentos sobre eventos negativos é de *exclusiva* responsabilidade da Assessoria de comunicação. Quando envolvida em notícias negativas ou tendenciosas a OME (Organização Militar Estadual) deve informar detalhadamente a Assessoria para que ela faça os esclarecimentos. Nos casos de ocorrências positivas e neutras, os Comandantes são autorizados a repassar as informações solicitadas e a designar um policial para fazê-lo.

O artigo que regula também a divulgação de imagens de suspeitos e policiais ao apontar que está proibida a divulgação de imagens de suspeitos em situações em que não houve flagrante e “a divulgação de imagens de policiais militares em situações vexatórias, degradantes ou que expõe a imagem dele e da Corporação, especialmente nos casos decorrentes do serviço policial militar ou em razão dele. ” Além disso, qualquer material, espaço ou projeto de comunicação, como sites das unidades e perfis em redes sociais, que leve o símbolo da organização deve ser proposto à Assessoria e autorizado por ela para poder ser divulgado.

A normativa está pensada para proteger a imagem pública da corporação e para tal tenta controlar o fluxo de informação da polícia ao público externo, dando à Assessoria o papel de construir o discurso oficial institucional, especialmente quando há crise da imagem. Dado que a Assessoria não tem capacidade de canalizar toda a comunicação oficial com o público externo, uma vez as mídias acessam os policiais diante de um acontecimento e que os interesse e os fluxos de informação via internet são muito rápidos, é dado aos comandantes a autorização para regular essa comunicação quando se trata de assuntos neutros ou positivos. O policial que está na rua e é provavelmente aquele que protagonizou a situação que gera a notícia é o último na escala de fala e nunca está autorizado a falar se o tema envolve alguma percepção considerada negativa sobre a sua atuação. Na prática, porém, informações, fotos e vídeos sobre atuações da polícia militar são postadas na internet e chegam ao conhecimento da mídia muitas vezes por vias que nem a Assessoria de Comunicação nem os Comandantes são capazes de controlar. Como havíamos pontuado, as organizações criam normas para constranger as ações individuais, mas não são capazes de moldar e controlar absolutamente as práticas, ações e interações cotidianas que as compõe (Manning, 2008).

A normativa que regula a comunicação desde a PMPE pensada pela Assessoria de Comunicação está desenhada para proteger a imagem organizacional e não trata de diretrizes de comunicação voltadas para prestar um melhor serviço aos cidadãos ou maior transparência na comunicação polícia-público externo. Ela aponta para uma necessidade de controle e manejo da imagem organizacional dos policiais membros da PMPE, em especial através da Assessoria

de Comunicação, ressaltando a importância dada à projeção da imagem institucional pela corporação.

Sob o aspecto da formação, foi mencionado nas entrevistas que recentemente foi incluído no conteúdo programático dos cursos dos novos soldados uma cadeira sobre Comunicação Social organizada pela Assessoria de Comunicação. A disciplina foi pensada pelo Adjunto da Assessoria e ministrada por ele e outros integrantes da 5ª Seção. O conteúdo programático não foi disponibilizado para fins desta investigação, mas foi descrito nas falas que envolve desde a instrução de como o policial deve fazer a fotografia através do telefone celular (imagem na horizontal e não vertical, por exemplo), a que tipo de informações enviar para o WhatsApp da Assessoria quando queiram divulgar algo (O quê, quando, onde, como e por quê). Também se dá instruções para a proteção da imagem do menor, bem como treinamentos práticos de entrevistas para a TV, os chamados “*media training*”.

Assim, a imagem pública da organização, especialmente na TV, tem sido alvo de investimento da Assessoria. Tornar familiar a situação de entrevistas e a relação com a câmera faz parte do processo de formação para lidar com as demandas midiáticas. Foi pontuado que essa formação também está sendo feita com oficiais e praças já na ativa e não apenas com os novos soldados, com o objetivo de formar toda a corporação para lidar com as demandas de comunicação externa de acordo com as diretrizes marcadas e pensadas desde a 5ª Seção.

Outra atividade estratégica desta Subseção descrita pelos membros da Assessoria é pensar elementos que se quer valorizar na organização e transformá-los em discurso para atingir grandes públicos, enquanto Marketing institucional. Como exemplo foi citado que a Polícia Militar tem um slogan que foi criado pela Assessoria de Comunicação com esse propósito:

Por exemplo, a gente tem aqui como valor da instituição a presença do policial gerando segurança. Então “nossa presença, sua segurança” o policial presente ele gera a segurança ele faz a segurança para a população então toda a vez que a gente vai trabalhar a divulgação institucional a gente deixa isso massificado: a presença do policial é a segurança do cidadão. Então a gente massifica muito essas questões (Major).

Devido aos poucos recursos econômicos, a Assessoria desenvolve práticas de comunicação muitas vezes através de canais gratuitos. As atividades desenvolvidas pela Assessoria do âmbito das estratégias comunicativas descritas nas entrevistas são:

- a) Produção de vídeos instrutivos de prestação de serviço e divulgação das práticas e dos eventos que acontecem dentro da corporação no canal YouTube (PMPETV)

- b) Utilização de redes sociais, especialmente o Facebook para divulgação das atividades policiais
- c) Promoção da comunicação interna da corporação através do WhatsApp
- d) Criação de banners, folders, *templates* e banners para sítios de internet etc.
- e) Divulgação de operações e notícias positivas (produzidas internamente) no site oficial da PMPE

Dentro ainda da Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Cíveis há o papel do Porta-voz, responsável pelos comunicados oficiais da corporação quando alguma ocorrência necessita esclarecimentos ou divulgação. O Porta-Voz da Polícia Militar resultou de um investimento da corporação na formação para tal tarefa, o que demonstra um interesse em profissionalizar o âmbito da representação oficial da Polícia. Em entrevista com o atual responsável por esse cargo foi destacada por ele a importância da formação investida:

A gente define o porta-voz, eu defino o porta-voz como uma pessoa devidamente designada, treinada, que tenha desenvoltura e detenha informação. [...]. Então por exemplo eu tenho um curso de porta-voz pela embaixada americana realizado em Brasília, em situações de crise, né? Ser porta-voz em ocorrências de crise. Voltado inclusive para o aspecto do terrorismo. Eu tenho esse curso em Brasília realizado no ano de 2014. A corporação investiu um ano de um curso de comunicação social no Estado do Rio de Janeiro feito pelo Exército, eu era o único em 2011, Policial Militar no Brasil fazendo esse curso. Eu sou o único oficial na ativa em Pernambuco que tem esse curso de dez meses, quase 1,500 aulas, uma pós-graduação de quase 1500 horas/aula é quase seu doutorado. É... 1.500 horas, 7 da manhã as 4 da tarde, todo dia. Então, assim, é um investimento forte que a corporação fez para ter esse profissional formado (Porta-voz da PMPE).

O pensamento estratégico e marketing institucional da corporação é desenvolvido, portanto, através da Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Cíveis, que funciona como o núcleo da Assessoria e tem ganhado força nos últimos anos com o investimento na formação dos seus membros, bem como com a criação de normativas e projetos de formação na área de comunicação para os novos policiais da corporação. É onde há o planejamento estratégico de projeção da imagem, tentativa de formação de uma equipe de representação (Goffman, 1985) organizacional e o trabalho do porta-voz, para lidar com situações em que é preciso definir e redefinir a situação do trabalho da polícia diante dos seus públicos.

A importância da projeção de uma imagem institucional positiva tem impulsionado a profissionalização da Assessoria e a emergência de espaços de projeção da imagem para além das negociadas através dos meios de comunicação social, nas novas mídias como a *fanpage* no Facebook e o canal no YouTube.

Subseção de Imprensa /Subseção de Jornalismo e Cerimonial

Essa subseção é coordenada por uma Tenente e foi descrita como tendo duas grandes tarefas: lidar com parte jornalística, tanto de produção quanto de atenção a demandas externas de comunicação, e com a parte de organização de eventos internos da corporação. Há quatro jornalistas formados que fazem parte dessa subseção. Um deles, civil, entrou na corporação antes de ser exigida a formação militar para todos os que trabalharam na PMPE. Todos os demais componentes da Assessoria são policiais militares concursados, o fato de terem formação jornalística se deve a um aproveitamento de recursos internos, uma vez que há policiais disponíveis com essa formação se solicita desde a secretaria a sua integração nas atividades de comunicação.

As atividades descritas nas entrevistas a respeito da área de jornalismo envolvem:

- O monitoramento diário de jornais online, recorte dos assuntos relativos a Polícia Militar e envio por e-mail para os comandantes da Polícia.
- Atendimento das demandas diárias dos jornalistas externos, normalmente esclarecimentos/ notas-resposta para matérias dos telejornais diários ao meio dia
- Filtro às ocorrências enviadas por WhatsApp por policiais para a Assessoria e reencaminhamento para o grupo “*Hashtag da PM*” onde estão jornalistas externos que podem divulgar as informações nos meios de comunicação
- Organização de coletivas de imprensa
- Atualização da área de comunicação social no site oficial
- Produção de matérias para atualização da *fanpage* no Facebook

Também surgiu nas falas um aspecto mais operacional na área de jornalismo que é executado pela Equipe de Produção. Quatro pessoas compõem essa equipe com a tarefa de fazer fotos e filmagens e duas fazem a edição do conteúdo. As atividades da Equipe de Produção foram apontadas como basicamente:

- Fazer o registro fotográfico das atividades do Comandante
- Registrar os eventos oficiais da Polícia
- Registrar as grandes operações ostensivas quando solicitado pelos Batalhões
- Produzir vídeos/reportagens da corporação

- Editar e divulgar os vídeos no canal do YouTube (PMPETV)

Os registros fotográficos feitos por essa equipe ilustram as matérias escritas e divulgadas pela equipe de jornalismo no site e na *fanpage* do Facebook, bem como nas matérias que são enviadas pelos jornalistas da Assessoria aos jornalistas externos. Os policiais que estão nas ruas também enviam fotos para a Assessoria, junto com informações para serem divulgadas seja nos meios externos de comunicação, seja nos canais de comunicação da PM nas novas mídias. As atividades de cerimonial, os eventos oficiais da corporação, são cobertos pela equipe de jornalismo e produção para posterior divulgação no site, no canal do YouTube e Facebook.

A organização dos eventos internos, do cerimonial da corporação também é responsabilidade da Assessoria e consiste em coordenar eventos como passagens de comando, aniversário da corporação, entregas de comendas, datas de comemoração militar como o dia da bandeira, dia do soldado etc. Todos esses eventos seguem um protocolo militar respeitando uma série de normas, hierarquias e precedências militares.

Como já discutimos, Goffman (1985) aponta que os indivíduos que fazem parte de uma organização podem diferenciar-se em atividades mais ou menos dramáticas, e neste caso, a equipe de jornalismo incorpora a função de interação com os meios de comunicação externos, executando performances que tem os jornalistas dos meios de comunicação externos como seu principal público. Através dos meios de comunicação de massa, a equipe de jornalismo busca divulgar informações e atender suas demandas objetivando a divulgação de enquadramentos positivos do trabalho policial. Se a subseção de propaganda pensa as estratégias de comunicação, a subseção de jornalismo executa parte dessas estratégias estando constantemente diante da sua principal plateia, os meios de comunicação social, com o objetivo de projetar uma imagem organizacional positiva e coerente, apesar das incertezas que permeiam o trabalho policial destacadas por Manning (2001) e discutidas no capítulo 1.

A Equipe de Produção tem o papel de registrar e criar imagens organizacionais identificadas como positivas para divulgação, na maioria das vezes na *fanpage* no Facebook ou no canal no YouTube. Como veremos mais a frente, grande parte, porém, das fotos que ilustram as matérias produzidas pela equipe de jornalismo é feita pelos próprios policiais.

A Subseção de Imprensa, Jornalismo e Cerimonial também é responsável pelo aspecto da organização de eventos da corporação: o cerimonial militar. São nesses eventos que a organização comunica ao público interno seus símbolos e dramatiza os valores de hierarquia e disciplina da organização. São performances que servem também para a produção e legitimação da ordem organizacional interna (Manning, 2001).

Subseção de Apoio Administrativo e Relações Públicas

Essa é uma subseção comandada por um Sargento e composta por outras duas policiais com as patentes de Cabo e Soldado. É descrita como uma atividade de caráter mais burocrático e interno. Trabalham mais diretamente com a Assessora Chefe na parte de documentação interna, mediação e contato com autoridades externas, bem como dão apoio de secretaria nos eventos e cerimoniais da organização. Também tem um papel de gestão do pessoal interno na Assessoria, controle de escalas de serviço, férias, ofícios, documentos etc.

Nota-se que tanto na área de jornalismo como na área de comunicação oficial através do Porta-voz tem se valorizado a formação e a profissionalização na Assessoria de Comunicação Social da PMPE. A maneira como a Assessoria vem se desenvolvendo e se profissionalizando aponta para o que vínhamos discutindo ao longo dos capítulos: a importância do manejo da imagem para as organizações policiais.

A necessidade dos comandos e nesse caso, através da Assessoria de tentar formar os policiais que vão para a rua para lidar com a questão da imagem institucional através dos meios de comunicação social pode ser identificada como uma estratégia para minimizar as incertezas discutidas na seção anterior, onde o fato dos policiais estarem sozinhos diante dos acontecimentos diários causa desconforto para os comandos que incorporam um discurso de disciplina e ordem para compensar a sua falta de controle nas atividades práticas dos policiais que estão nas ruas (Manning, 2001). Em uma sociedade altamente comunicada, os policiais que estão nas ruas são potenciais informantes aos meios de comunicação externos e essa independência causa a necessidade de a Assessoria, enquanto designada como órgão de projeção e cuidado com a imagem institucional, tentar controlar as informações divulgadas e as imagens produzidas.

Como podemos ver nos resultados da análise das entrevistas, a Assessoria funciona como um órgão de planejamento e controle da imagem organizacional, abrangendo também funções de comunicação com o público externo, especialmente com os meios de comunicação sociais, proativamente cedendo informações e atendendo às demandas dos meios por informação da polícia, negociando enquadramentos positivos do trabalho policial. Também serve como órgão que produz performances internas, como os eventos da corporação, seu registro e divulgação, registrando e criando imagens da corporação que legitimam e dão sentido à disciplina e à hierarquia interna.

Tendo identificado a estrutura e funcionamento da Assessoria, discutiremos a seguir as os principais objetivos e sentidos desse trabalho desenvolvido, citados pelos entrevistados.

5.1.2 Objetivos e sentidos da Assessoria

Para além das atividades descritas a partir das subseções, em entrevista com seus membros, buscamos identificar os principais objetivos e sentidos atribuídos por eles ao trabalho feito na Assessoria de Comunicação da PMPE. Ao se tratar de entrevistas semiestruturadas, os temas que aparecem aqui muitas vezes surgiram de modo espontâneo. As perguntas se centraram ao redor de três eixos: a estrutura e funcionamento da Assessoria, a relação da Assessoria com os meios de comunicação social e as ferramentas utilizadas para comunicação desde a Assessoria⁵⁶. Na análise de conteúdo temática das entrevistas identificamos os trechos que tratavam dos objetivos e sentidos dados pelos entrevistados ao trabalho da Assessoria da PMPE. Os pontos destacados a seguir sintetizam os objetivos da Assessoria e os sentidos citados pelos entrevistados quando descreviam o trabalho realizado:

- Divulgar o trabalho da polícia

O objetivo mais citado pelos entrevistados foi o de divulgar, publicitar o trabalho da PMPE. O Foco do departamento está em mostrar que o trabalho é feito pela polícia: “a intenção nossa é sempre publicar dando ênfase de que a polícia tá trabalhando... Para quê? Para buscar uma melhoria social. Buscar dar a sensação melhor de segurança, dizer que tá ali na rua, dizer que tá trabalhando, mostrar que tá trabalhando, né?” (Tenente).

Através da fala dos membros da Assessoria nota-se que “mostrar que a polícia está trabalhando” está relacionado com uma necessidade de demonstrar eficiência e competência, apesar dos altos níveis de criminalidade violenta registrados no Estado. A PMPE toma para si a responsabilidade e sente a cobrança externa pelo aumento do número de crimes e pela intensa divulgação na mídia de ocorrência de delitos na cidade. A Assessoria assume o papel de dar credibilidade à polícia diante do mandato impossível do controle do crime (Manning, 2003), divulgando as prisões efetuadas e o material apreendido, normalmente armas e drogas.

Como Ericson (2005) aponta, a noção de eficiência policial baseada nesses números causa a aparência de execução de um bom trabalho dos policiais que estão na rua para seus comandantes, bem como serve como dado para a organização comunicar aos seus públicos seu trabalho ou “vender” sua imagem positiva. Por outro lado, a notícia de que há um aumento no número de assaltos aparece nas falas nos entrevistados como um questionamento ao trabalho da polícia. Ao divulgar, através da Assessoria para as mídias, os números de prisões e

⁵⁶ O roteiro das entrevistas estará disponível nos anexos.

apreensões, a PMPE estaria produzindo resposta a esse questionamento de sua eficiência e demonstrando que “está trabalhando”:

Muitas vezes a polícia tá trabalhando, mas infelizmente acontece o assalto, acontece o homicídio, não é? E aí quando eu digo, cabe o papel da Assessoria repassar essa informação porque quem tá em casa não tá sabendo que as delegacias tão lotadas. Não tão sabendo... Não tá sabendo qual o serviço da polícia. E muitas vezes se ele [jornalista externo] quiser colocar aquela notícia boa ele bota, se ele não quiser ele só bota a resposta e a notícia que ele quer botar. Mas o nosso papel é repassar pra ele a informação. E geralmente, a maioria das vezes coloca: “olhe, tá tendo muito assalto. Inclusive hoje à tarde, foi pego dois menores com duas armas de fogo” aí bota a foto das armas, né? E aí o que é que acontece, eles vão e divulgam. “Ah! Mas a polícia acabou de prender dois...” E essa informação que você vê na televisão, quem passa é a Assessoria (Cabo, Jornalista).

A utilização de estatísticas na construção de uma imagem eficiente é um elemento importante na lógica da divulgação em busca de legitimar o trabalho da PMPE. O número de armas e quantidade de drogas apreendidas serve como uma prestação de contas da polícia aos seus públicos externos. Desde a implementação do Pacto Pela Vida a PMPE presta contas desses números semanalmente ao Governo do Estado e utiliza esses dados para divulgação no canal do YouTube, o PMPETV. Produzem pequenos vídeos para publicitar cada semana os números de prisões e materiais apreendidos com suas respectivas fotos. Fica claro nas entrevistas que em resposta aos altos níveis de criminalidade violenta na cidade, existe a necessidade de divulgar que “a polícia está trabalhando” e uma maneira de fazê-lo é através dessas estatísticas semanais. A divulgação do trabalho policial está sempre relacionada nas falas com as ocorrências ou operações “positivas”. O foco é divulgar o “lado positivo” da polícia, sendo positivo relacionado na maioria das vezes com quantidade de armas e drogas apreendidas.

Para conseguir informação rápida e registro fotográfico das ocorrências, a Assessoria criou canais de comunicação entre os policiais que estão nas ruas lidando com as ocorrências diárias e os membros da Assessoria, bem como entre a Assessoria e as empresas de comunicação social, através dos jornalistas para transpassar essas informações. A internet tem facilitado essa comunicação através de grupos no WhatsApp, na busca pela divulgação do trabalho policial:

Tem ocorrências que a gente já sabe e colocam, postam no WhatsApp, digamos assim, estouraram a boca de fumo tal, tal e apreenderam vários quilos de maconha, isso e aquilo outro. Aí eu sei que é uma matéria positiva, digamos assim, uma matéria positiva, o que eu faço? Transformo aquela matéria e coloco no WhatsApp da imprensa. Toda ocorrência eles [policiais dos batalhões] postam no nosso WhatsApp, pegamos aquelas ocorrências mais interessante, né? Umas que dá divulgação. [...] “Ah! Nós prendemos tantos

quilos de maconha, uma apreensão de cocaína, uma apreensão de Ecstasy... aí quando são matérias positivas a gente transforma aquela matéria e chama de ‘hashtagear’, hashtagueamos no WhatsApp da imprensa. A imprensa vai lá, como também já tão ligamos naquele WhatsApp, aí vai lá pega as matérias e já faz a divulgação (Sargento).

A importância da divulgação de que “a polícia está trabalhando” levou a Assessoria a pensar também em estratégias para tornar mais eficiente a identificação do trabalho de apreensão de armas e drogas. Foram criadas placas identificativas com o símbolo da Polícia Militar de Pernambuco e disponibilizadas nas viaturas da PM. Ao se tirar a foto do material apreendido, se identifica que o trabalho foi feito pela PMPE, diferenciando visualmente o trabalho da Polícia Civil:

Todos [PM e Polícia Civil] são da SDS, mas o trabalho é diferente, mas quando vão divulgar na televisão eles dizem “a polícia capturou hoje não sei quantos quilos de crack...” aí é que tá o serviço da Assessoria: “Vamos diferenciar o trabalho”. [...] Eles botam a placa, aí quando sai a foto sai: Polícia Militar de Pernambuco. Quem tá vendo sabe que foi a Polícia Militar que prendeu, entendeu? [...] Porque a sociedade precisa, como eu disse, a sociedade precisa saber que a polícia tá trabalhando. Aí você diz, não, mas é Polícia Militar e Polícia Civil, não tá servindo a sociedade de qualquer forma? Está. Mas a gente não tá aqui para mostrar que a Polícia Militar tá trabalhando? Então a gente tem que mostrar que é o nosso serviço. Eles têm a Assessoria deles, eles mostram o serviço deles. Essa foi a forma que a gente achou de a gente mostrar o nosso (Cabo, Jornalista).

Apesar de grande parte das fotos e vídeos que servem para divulgar o trabalho da polícia chegarem através do WhatsApp dos batalhões para a Assessoria, o trabalho da Equipe de Produção de fotografias e vídeos também aponta para a questão da divulgação do trabalho da polícia. Muito do trabalho desse grupo está relacionado com eventos e reuniões oficiais do Comandante Geral da Polícia, mas é também essa equipe que produz imagens para o PMPETV, fazendo pequenas reportagens sobre operações policiais. Mais uma vez, na fala aparece a necessidade de divulgar que a polícia está trabalhando, associada aos registros feitos pela Equipe de Produção:

A gente aqui (a equipe de produção) trabalha muito tentando fazer a divulgação da imagem da PM. Agora imagem, imagem. Não é imagem só falando da imagem da PM não. É imagem realmente retratada. Então quando tem os grandes eventos da polícia, quando existe os grandes eventos em Pernambuco e lá está o policiamento ostensivo, nós vamos para lá para fazer registro do policiamento que foi empenhado [...] A gente tenta mostrar o papel da polícia na sociedade. Se a polícia tá trabalhando no carnaval, a gente vai e vai mostrar o trabalho ostensivo que a Polícia Militar tem no carnaval. Então se a Polícia Militar vai para uma desapropriação de terra, a gente vai mostrar, vai tentar fazer um registro fotográfico de todo o aparato que a polícia tá utilizando para fazer aquela desapropriação de terra, aquela reintegração de

posse. Se tiver que polícia fazer um trabalho noturno de abordagem, a gente vai mostrar todo o aparato que a Polícia Militar usa para fazer o trabalho dela. Então eu acho que é isso aí é a divulgação da polícia. Eu acho que a polícia, é... O trabalho dela não... já é muito claro e objetivo: é um policiamento ostensivo e que tá ali para agir. Então a gente vai lá e faz. (Cabo, membro da equipe de Produção de fotos e vídeos).

A importância da divulgação da imagem da polícia está intimamente ligada ao papel que é atribuído e que a PMPE toma para si na construção da ordem e paz social. As apreensões de armas e drogas são divulgadas com o objetivo de demonstrar o trabalho da polícia apesar dos altos índices de criminalidade violenta, numa tentativa de construir uma imagem de eficiência e controle fadada a ser abalada cada vez que se publicite a ocorrência de assaltos e de mortes violentas na cidade. O principal papel da Assessoria é, incansavelmente, divulgar o “lado positivo” e responder aos inevitáveis questionamentos e pressões que resultam de se ter uma polícia ostensiva entendida como responsável pelo controle social (Costa, 2004).

- Conectar polícia e público externo

Como objetivo da Assessoria também surge nas falas a comunicação com o público externo:

Quando a gente fala do mundo externo, no mundo exterior, então a preocupação que você tem com os veículos de imprensa. Com os formadores de opinião, com vocês estudantes, com pessoas que tem uma imagem da instituição e que pode carregar consigo uma opinião formada e de repente é diminuir as barreiras, dar uma opinião de forma diferente daquele outro olhar que você pode ver e que você pode enxergar o policial fornecedor de um serviço, um cidadão que é usuário do nosso serviço. Então é a preocupação é que a corporação tem no sentido de agregar mais, se comunicar mais com o público externo, dialogar mais com ele. Tá mais próximo, interagir, ter canais de contato, seja através de uma rede social, seja através de um site disponível, seja através de um e-mail de contato, ter mecanismos que possam dialogar (Major).

A PMPE possui várias audiências com as quais busca se comunicar, desde os gestores do Governo aos cidadãos, passando pelas empresas privadas de comunicação social e os cidadãos. Apesar de nas falas aparecer a intenção da Assessoria em ter canais de comunicação direto com os cidadãos, a maior parte do trabalho descrito pelos membros da Subseção de Jornalismo está focada em atender aos meios de comunicação social externos, que são as audiências que tem contato direto e diário com a Assessoria. Assim, além de divulgar ativamente o trabalho da PM, a Assessoria atende às demandas diárias de informação dos meios de comunicação externos: “Assessoria de Comunicação da PM serve como uma ponte de ligação entre a imprensa, a necessidade da imprensa e a divulgação do serviço da PM, entendeu?”

A gente é esse elo. A Assessoria de Comunicação é esse elo que existe entre um lado e o outro” (Cabo, jornalista).

Essa mediação entre meios de comunicação e PM é feita pela Assessoria na tentativa de filtrar as informações que se deseja publicitar e as que não. O suplemento normativo discutido anteriormente aponta justamente para esse papel de filtro e de enquadrar as notícias que tem a Assessoria tanto quando divulga as informações para os meios de comunicação social quanto quando recebe as demandas por esclarecimentos e informações sobre temas que interessam aos meios⁵⁷.

Outro vetor de conexão entre a polícia e o público externo é o meio online. O Site oficial, o Facebook e o Canal no YouTube são descritos como os meios pelos quais a Assessoria promove essa comunicação com o público externo:

[O Facebook] serve para a gente trocar informações com o público externo quando ele tem uma dúvida. Quando é que abre concurso? Quais são os critérios para entrar? Mas porque a polícia agiu assim? Não foi legal, uma denúncia... a gente capta dali também algumas coisas para a gente fazer encaminhamentos ou pra a gente intervir mesmo, criar resposta. É uma forma que a gente tem de tá integrado com a comunidade (Major)

Apesar da potencialidade desse meio de comunicação das novas mídias, veremos mais adiante que a efetiva comunicação entre polícia e comunidade ainda não se realiza nem através do site oficial, nem através do Facebook da corporação. As falas nas entrevistas apontam para uma relação mais intensa de conexão com o público externo através dos meios de comunicação social.

- Dar visibilidade e valorizar o trabalho não mostrado pela mídia

Para além de divulgar o trabalho da polícia e de criar e alimentar canais de comunicação com suas audiências, a Assessoria é descrita como um órgão que busca cuidar da imagem da corporação, valorizar a imagem do policial, promover o respeito e admiração pelo trabalho da polícia. É papel da Assessoria mostrar ao público externo o valor da PM:

A gente tem que mostrar quão bom é o serviço que ele presta pra a sociedade também, entendeu? Independente se isso vai vender ou não jornal. Se isso vai dar ou não ibope. [...]. Então o que a Assessoria de Comunicação quer passar é que aquela pessoa que tá ali dando, arriscando a vida dela, ela não tá ali só pelo dinheiro sabe? Ela tá ali porque ela ama o que ela faz. Ela tá ali, faz bem feito, faz muitas vezes melhor do que ela poderia fazer porque se tem um equipamento que não tá funcionando, aí ela improvisa, entendeu? (Cabo, Jornalista).

⁵⁷ Discutiremos mais detalhadamente a relação da mídia externa e a Assessoria no próximo capítulo.

Através das matérias produzidas pela equipe de jornalismo e principalmente através do PMPETV a Assessoria busca registrar aspectos do trabalho da polícia que consideram que merecem ser divulgados e que normalmente as mídias externas não têm interesse em transmitir. Dar visibilidade àquilo que a mídia não mostra aparece relacionado mais uma vez a mostrar que a polícia está trabalhando em oposição a ocorrência de crimes:

A gente tá aqui para mostrar um lado que muitas vezes não é mostrado pela imprensa, né? Existe um assalto na rua tal? Existe. Mas também existem assassinos sendo presos, existem ladroes sendo presos e pessoas que cometem roubos, pessoas que são marginais porque estão à margem da lei, né? Não estão dentro da lei, estão fora da lei. [...] A questão da imprensa é justamente isso. A importância da Assessoria de Comunicação tá ligado a isso, por que? A televisão, os meios de comunicação eles alienam as pessoas. Eles fazem as pessoas pensarem daquela forma que eles estão falando. Então o papel da Assessoria de Comunicação muitas vezes é quebrar essa alienação com uma realidade que não é mostrada, né? Esse é o papel também do PMPETV. [...] Porque se o jornal quiser num dia só falar mal, não vai falar mal da polícia, mas a partir do momento que ele diz que todo lugar da cidade acontecendo homicídio e todo lugar tá tendo tráfico e tiroteio... A pessoa em casa vai dizer assim: “vixe maria, eu não vou nem sair de casa”. Mas aí o que é que a gente faz, né? A gente tenta se infiltrar na vida das pessoas, na casa das pessoas com informações boas: “aconteceu o assalto, mas não sendo presas tantas pessoas, tantas armas foram presas”, faz um balanço... “nesse mês trinta e cinco armas foram apreendidas.” Aí a pessoa que tá em casa diz: “caramba é muita arma, a polícia tá trabalhando...” aí... corta, né.. Quebra um pouco aquele gelo que é passado pela mídia, entendeu? (Cabo, Jornalista)

Aqui fica ainda mais clara a relação feita entre aumento do número ou da divulgação de crimes cometidos e a necessidade da polícia em dar resposta a isso com estatísticas de prisões e apreensões, acima discutida. A mídia aparece como capaz de criar a sensação na comunidade de que a polícia não faz o seu trabalho tendo em vista os altos índices de criminalidade divulgados. Através do PMPETV se busca então divulgar o trabalho da polícia e aproximá-la da população, cumprindo o papel de divulgação e valorização do trabalho da PM, sem o filtro da mídia: “[No PMPETV] a gente pode mostrar o que a gente faz no nosso dia a dia e fazer com que a população ela se aproxime cada vez mais da gente olhando o nosso cotidiano, passando a respeitar, admirar e também no futuro sonhar com a profissão de Policial Militar” (Major). O enquadramento da imagem projetada nesses espaços nas novas mídias, sem a mediação dos meios de comunicação de massa, como veremos nos capítulos seguintes, acaba por reafirmar o mandato impossível (Manning, 2003) da PMPE ao relacionar eficiência da polícia mais uma vez com o número de prisões efetuadas e apreensão de armas e drogas.

Juntamente com essas ocorrências chamadas “positivas” que envolvem normalmente apreensão de armas e drogas e, como veremos, são divulgadas cada dia na *timeline* do Facebook

e semanalmente no canal do YouTube, existem as chamadas “ações sociais” que a polícia promove ou participa. Apesar de não tão enfaticamente quanto as “ocorrências positivas”, foi também mencionado como papel da Assessoria dar visibilidade a essas “atividades sociais”.

O PMPETV ele busca, é... Jogar pra a sociedade e tal as coisas que a polícia tá fazendo mas que não é divulgada normalmente. A gente faz matéria em grandes eventos, a gente tem jornalista, repórter que faz mesmo microfone, câmera, entrevista e tal... Tá sendo implantada agora na área de Paulista o patrulhamento com motos com garupa. Então a gente foi fazer as tomadas, filmagens, filmou o treinamento, filmar patrulhamento, pra que? Pra depois fazer edição, fazer uma montagem, fazer como se fosse um filminho que tá anunciando, mostrando: ó a gente tá fazendo, isso aqui foi implantado, tá em andamento... porque são coisas que a gente chama a imprensa divulgar e elas não vão. [...] Pode ter certeza que a absorção pela imprensa...

--- Não reflete o trabalho que vocês fazem?

Não. Aí assim, claro, tem coisas que... tem, agora tem os vieses, não é? Aqueles repórteres, aqueles programas que são mais... que buscam a popularidade mais pelo espetáculo, aí vai “a polícia pegou.” Aí já faz aquele... Mas que não é na verdade nem a intenção nossa sempre tá com aquele tipo... A gente quer mostrar as coisas boas também. A gente tem projetos sociais, escolas comunitárias, muito que a gente sai divulgando, a gente chama... Programa de educação contra as drogas, então a gente tem as coisas sociais e legais que a gente quer mostrar, não é só ocorrência, ocorrência, que a gente quer mostrar. O que acontece, mas assim, não é bem recebido. Ainda vale aquela máxima, infelizmente. [...] O PMPETV a gente busca muito explorar os programas sociais que é justamente o que a imprensa lá fora não cobre pra a gente, não cobre pra a gente... (Tenente).

A única vez em que divulgar o “lado bom” ou as “coisas boas” do trabalho da polícia esteve relacionado nas falas com outro tipo de atividade que não necessariamente o número de prisões ou apreensão de armas e drogas foi no trecho destacado acima. Dar visibilidade ao trabalho da polícia em outros âmbitos que não apenas o das ocorrências policiais ocupa um espaço tão pequeno na fala dos entrevistados quanto na produção de conteúdo da Assessoria para divulgação no site e na *fanpage* oficial da corporação no Facebook, como veremos mais à frente.

- Lidar com críticas e imagens negativas da polícia

Outro objetivo da Assessoria citado nas entrevistas é o de diminuir impactos de crise de imagem na corporação. É papel da Assessoria “passar da melhor maneira” informações controvertidas, dar respostas a população quando o policial é questionado por suas ações, sempre identificando os problemas como fatos isolados, que não representam a organização. Os jornalistas internos têm consciência do delicado trabalho que fazem na comunicação com os jornalistas externos nessas situações complicadas para a imagem da corporação:

Nessa questão que é passar informação para outro jornalista, saber o que é que ele tá querendo... e aí a gente tem que ter o nosso jeito de falar que a gente também não pode expor o policial militar a uma situação que muitas vezes está sendo investigativa e a própria Constituição diz que todo mundo é inocente até que se prove o contrário, então a gente não pode passar nomes sem saber, nomes a gente não pode passar, é... onde ele é lotado, onde ele trabalha, idade, sem saber que situação, que fim vai ter aquela informação, né? Agora que há o direito de o jornalista que tá do outro lado saber, há. O direito da informação, não é isso? Isso ele pode buscar mediante também a justiça. Se há um processo ele pode chegar lá e procurar saber tudinho, mas a gente tenta zelar pelos nossos profissionais, pela imagem dos nossos profissionais (Cabo jornalista).

Na interação com os jornalistas externos, a Assessoria busca reenquadrar as notícias negativas. Uma das maneiras pelas quais a Assessoria negocia os enquadramentos das notícias com os meios de comunicação em situações de questionamentos e crises de imagem é através do PMPETV. A Equipe de produção da Assessoria assume um papel de protetora da imagem da corporação uma vez que produz imagens para justificar ações da polícia, especialmente em situações que lidam com multidões, protestos, reintegração de posse etc. Mawby (2002) chama atenção para o aspecto frágil que tem a imagem policial em situações de manutenção da ordem pública ao lidar com multidões. A atuação policial em confrontos com criminosos, ou assim socialmente percebidos, causa menos controvérsias sobre as atuações policiais porque os criminosos são vistos como não pertencentes ao grupo de cidadãos, ou os “cidadãos de bem”. No caso de lidar com a manutenção da ordem em protestos que envolvem também a classe média, como os que sucederam em junho de 2013 em todo o Brasil, é mais fácil a empatia do público com os que participam da manifestação e conseqüentemente as ações policiais são mais vigiadas também pela mídia.

O tema de abusos policiais em situações de protestos e grandes aglomerações tem ganhado espaço também na internet, o que tem possibilitado a divulgação de informações e imagens que denunciam ações violentas por parte da polícia e ganham força online. Como consequência, as críticas à atuação policial se multiplicam. A Assessoria de Comunicação é consciente da fragilidade da imagem policial nessas situações, tanto que passou a utilizar a equipe de produção de fotos e filmagens como instrumento de proteção da imagem da corporação. As imagens e conseqüentes críticas na mídia externa e nos meios digitais sobre a atuação da polícia em confronto com multidões seriam justificadas pelas imagens feitas pela polícia, onde se registram comportamentos violentos anteriores a ação da policial:

E depois também o PMPETV foi sendo utilizado também para acompanhar grandes operações, para dar uma retaguarda ao policial militar. Às vezes você tem uma imagem de um confronto que só mostra o lado que o policial militar

agrediu, que o policial militar não foi legal... Não agiu certo. E não mostra a imagem do momento que o policial foi agredido, foi vitimizado. Há um recorte, há um recorte para mostrar a ação equivocada do Policial Militar. É aquilo quando a gente volta lá atrás. É quando o veículo de comunicação é injusto. Quando ele não mostra toda a estrutura do fato, todo o acontecimento respeitando a sua ordem cronológica e a sua ordem de acontecimentos. Que o policial sim seja julgado, seja criticado, mas que a outra parte também seja criticada, que a outra parte também seja questionada pela opinião pública. Entendeu? Então a gente começou a utilizar esse PMPETV para acompanhar e dar segurança ao Policial Militar sabendo que ali tem imagens sendo gravadas que podem ajudá-lo a mostrar também que ele pode ter sido vítima, que ele tinha razão no argumento. Muitas vezes numa reação (Major).

Essas imagens gravadas pela equipe de produção servem de justificativa e de moeda de troca com a imprensa, para que o caso deixe de ser veiculado ainda que não necessariamente haja uma retratação explícita. Fica evidente a frequente controvérsia que a ação policial provoca quando atua na manutenção da ordem nas ruas, diante de multidões, o que causa impactos na imagem e reação por parte da Assessoria na tentativa de redefinir a situação:

É porque, toda vez que acontecia uma coisa dessa na rua a imprensa, vamos supor, aconteceu “a polícia entrou arbitraria, bateu e tal”, mas não tinha a filmagem da pedrada de antes. Não tinha a filmagem da cuspidinha de antes. Entendeu? Não tinha a filmagem do chute de antes (risos). E foi necessário que nós fizéssemos essa intervenção para nos salvar. Porque a coisa ficou meio... [...]. Por isso que a gente também teve necessidade do PMPETV. A gente tá nos grandes movimentos sociais. Ocupe Estelita... a gente tá lá. Filmando como PMPETV, filmando para a gente. Porque na última ocupação inclusive teve uma mulher que disse que foi agredida pelo choque e tal e não sei o que e foi a maior... quando a gente passou nossas imagens para lá, acabou a matéria. A imprensa divulgou a foto da mulher que teria sido puxada pelo pessoal do choque, foi agredida e tal. Aí quando a gente, quando teve isso, aí a gente não, não foi direto lá a gente mandou para a secretaria do governo. “Ó aqui as imagens anteriores a essa mulher ser retirada.” Ela tinha jogado pedra, tinha cuspidinha nos policiais, e fora umas palavras que ela disse que não vale a pena a gente tá repetindo. Então quando esse vídeo chegou lá, que a secretaria de imprensa chegou lá... olha aqui o que aconteceu. Tá aqui, ó. Acabou. Acabou. Ou seja, porque a gente tinha nossas imagens para confrontar. Foram divulgadas as imagens de vocês? Não. Não foram divulgadas. Aí, mas aí a imprensa para. A nossa população, a sociedade ela não... Se a coisa não ficar sendo repetida, passou. Acabou. [...] A gente mandou a resposta e pediu para veicular no mesmo meio que... não veiculou... mas também tiraram do Facebook. Quando a gente, a gente tem muito essa necessidade da gente ter a nossa imagem porque hoje todo mundo faz a imagem que quer e divulga do jeito que quer. Com os cortes, com edições do jeito que quer. Programa de celular hoje você consegue editar, cortar, colar, montar... junta aqui... a gente teve necessidade de fazer esse tipo de programa para a gente também ter a nossa imagem. Pra a gente ter resposta pra as acusações que vierem pra a gente e que a gente sabe que tem. [...] Se a gente tá errado a gente admite. Olhe, de fato agiu errado. Tava errado e vai responder como toda pessoa que faz alguma coisa tem que responder. Mas quando não acontece. Aí infelizmente aconteceu isso antes e a resposta teve que ter assim (Tenente).

A Assessoria tem o papel de defender a imagem da polícia e os problemas e questionamentos devem ser explicados por situações externas à corporação ou reenquadrados como parte de situações isoladas e que não representam a polícia. Lawrence (2000), identificou que o uso da força pela polícia é normalmente enquadrado na mídia de duas formas enquanto suas causas: individualizante e sistêmica. A primeira compõe a estratégia de controle de imagens pela polícia no âmbito midiático: individualizar a questão do uso da força significa apresentar a questão como pontual e reduzir as ambiguidades e complexidade da situação justificando a ação policial diante do caso específico e evitando a percepção do caso com um sintoma de um problema público. O uso da força é justificado como uma resposta necessária diante de uma situação de violência provocada por criminosos ou desviantes. Ainda quando há claras evidências de violência policial, o enquadramento individualizante coloca no policial em questão o problema de não ter agido corretamente, afastando o indivíduo da organização. Assim, apresenta-se que esses problemas acontecem pontualmente e não representam o trabalho feito pela polícia enquanto instituição. A segunda é apresentada por vozes alternativas composta por acadêmicos, ativistas, minorias, líderes comunitários etc. e apresenta o problema da utilização da força pela polícia como parte das práticas e cultura da organização que precisa de reformas e maior controle.

A maioria das notícias veiculadas nos meios de comunicação social, porém, como veremos mais adiante, são fruto da colaboração polícia-mídia, o que faz o enquadramento sistêmico para o uso da força pela polícia pouco presente. Os esforços da Assessoria para lidar com situações de crise de imagem contribuem para uma discussão individualizante dos problemas que permeiam a organização. A estratégia é mostrar sempre o outro lado diante de uma ação questionada e isolar o problema, nunca o identificar como problema da corporação:

Por exemplo, reintegração de posse. Há um conflito, há muita intensidade, há muito conflito de interesse, a polícia é muito questionada porque quando manda o equipamento de seu policiamento de choque porque ela geralmente vai descontentar alguém, então eu preciso que imediatamente se tenha uma resposta para a sociedade sobre o que tá acontecendo. E a nossa maior missão é a gente diminuir... valorizar o que a gente tem de importante, consolidar a nossa imagem cada vez mais, fortalecer os nossos valores e quando a gente se depara com algo questionável que afeta a nossa imagem, que afeta o nosso ativo intangível, que afeta os nossos valores, o nosso patrimônio intangível a gente vai a frente para tentar mostrar o lado daqueles que fazem certo. O lado daqueles que a população pode confiar, mesmo que alguém tenha feito algo errado. Então a gente corta na carne e mesmo que alguém tenha feito algo errado a gente vai tentar mostrar na questão que o elo da confiança na corporação não pode ter sido quebrado devido a uma situação isolada, um fato isolado... de alguém da corporação (Major).

Vemos nas falas anteriores que nessas situações de crise de imagem, as incertezas presentes no trabalho policial são negadas, as questões discutidas no capítulo 1 sobre o dilema de estar entre a lei e a ordem, o poder discricionário que permeia o trabalho policial e o controle do crime como mandato impossível para a polícia não cabem na compreensão dos problemas e críticas enfrentadas pela corporação. Diante das incertezas, o trabalho da Assessoria é de redefinir a situação, isolar os problemas e reconstruir a performance da organização, negociando com os meios de comunicação social a projeção da sua imagem institucional.

- Controlar a produção de conteúdo online

Outro âmbito citado nas entrevistas que dá sentido ao trabalho da Assessoria é o controle e monitoramento das informações online que levam o nome da corporação. Essa diretriz também está presente na normativa que regula a comunicação desde a organização, sancionada em 2015 e discutida anteriormente:

[Uma das atividades é a] análise de mídias sociais, ver o que o pessoal tá publicando da polícia em nome dela. A gente tem hoje, redes sociais, um Facebook, um Twitter, o site e o blog. Só que o nosso blog, teve problemas operacionais aí e ele tá sem atualização. Esses são os oficiais. Aí a gente encontra Facebook de GATI, de batalhão tal, blog não sei o que e tal que fazem as divulgações falando de polícia, polícia como se fosse uma coisa institucional, mas na verdade não fazem parte, né? Não tá com a gente, na verdade. E aí as vezes divulgam fotos, menores, ocorrências, coisas que pelas normas mesmo não é para ser divulgada. Então a gente ainda tem que sair catando, fiscalizar ou acompanhar esse tipo de publicação (Tenente).

É papel da Assessoria tentar concentrar as informações online em nome da corporação, ainda que seja autorizado que batalhões tenham algum meio online onde divulguem suas atividades, essa iniciativa deve passar pela Assessoria e ser devidamente autorizada, evitando que informações não desejáveis para a imagem institucional sejam divulgadas em nome da polícia:

Outra coisa, começaram a fazer várias postagens aí, criar vários blogs, página, *fanpage*... página no Facebook... “batalhão tal, batalhão tal...” começaram a divulgar várias coisas que não é a... Isso é função da Assessoria de Comunicação. Tem que passar, fazer uma triagem, aí começamos a dar em cima também... aí entramos em contato com a SDS e cortamos praticamente todos esses blogs que não era nem da polícia, era feito por policiais também... Assim... intencionados né? Com boas intenções, não más intenções, mas com boas intenções, mas não sabiam filtrar, não sabiam filtrar. Começamos também a trabalhar em cima disso (Sargento).

Entendendo as polícias como uma organização onde o controle da informação é fundamental (Manning, 2003), a internet representa mais um desafio para a Assessoria no

controle de informações e símbolos sobre a polícia.

A Assessoria de Comunicação da PMPE foi descrita pelos seus membros como um órgão que zela pela corporação e sua imagem, através da divulgação do trabalho que a polícia faz em face às notícias diárias divulgadas pela mídia externa a respeito de crimes e crimes violentos ocorridos na cidade e no Estado. O papel central da Assessoria é o de proteger a corporação das pressões e críticas constantes da mídia e novas mídias, manejando as incertezas do trabalho policial através de performances que buscam projetar eficiência sobretudo através dos meios de comunicação de massa, na relação com os jornalistas, ao servir reativa e proativamente de fonte oficial de informação.

O sentido dado ao trabalho da Assessoria nas entrevistas aponta também para o que os seus membros valorizam como imagem positiva da corporação e nos informa o papel que a polícia ocupa na segurança do Estado: o controle do crime. Como resultado, a Assessoria tem o trabalho incansável de divulgação de notícias, fotos e vídeos sobre ocorrências policiais consideradas positivas pelo número de prisões e apreensões executadas.

5.2 O Gabinete de Protocolo y Prensa da Polícia Municipal de Madri

Nas entrevistas feitas com os membros do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM também buscamos identificar a estrutura e funcionamento desse órgão de comunicação interno à polícia. De acordo com um documento interno disponibilizado durante as entrevistas⁵⁸ o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da Polícia Municipal de Madri está inserido no âmbito da Prefeitura (*Ayuntamiento*) da cidade e está submetido à Coordenação Geral de Segurança e Emergências⁵⁹. No momento que foram feitas as entrevistas o organograma da Polícia estava

⁵⁸ Documento que regulava e descrevia as funções da Área de Comunicação e Protocolo da Polícia Municipal de Madri, válido até maio de 2016. O novo organograma e descrição das funções do Gabinete está disponível no novo *Plan Director* da PMM em: https://diario.madrid.es/wp-content/uploads/2016/03/plandirector_version_web_final.pdf

⁵⁹ O *Ayuntamiento* de Madri está dividido atualmente em áreas de trabalho e a Polícia Municipal de Madri faz parte da Área de Saúde, Segurança e Emergências. Seu organograma tem no topo o Coordenador Geral da Área, responsável por todos os corpos que a compõem (SAMUR, Bombeiros e Polícia Municipal), trata-se de um cargo político e não é ocupado por policiais. Logo abaixo do Coordenador está a Direção Geral da Polícia Municipal, ocupada por um oficial de polícia que coordena o corpo de Polícia Municipal, além de ser responsável pelos recursos econômicos, materiais e humanos, bem como pelas ferramentas de gestão, tecnologia e comunicação. Finalmente, temos o Inspetor chefe que é responsável pelas *Inspecciones*, *Subinspecciones*, bem como pelas Unidades operativas, presentes em cada distrito da cidade, e especializadas. As Unidades de distrito se agrupam em *subinspecciones* de zona que por sua vez se agrupam em *Inspecciones Territoriales*. Também há uma *Inspección Central Operativa* que agrupa várias Unidades especializadas em temas distintos de segurança e organizadas em *subinspecciones*. Finalmente, há a *Subinspección Central de Policía Judicial*, que coordena as atividades de polícia judiciária exercidas pela Polícia Municipal de Madri. Fonte: portal da cidade de Madri - www.madrid.es

prestes a sofrer mudanças devido a aprovação de um novo *Plan Director* da PMM. A partir de maio de 2016 o Gabinete passou a ser uma *Sección de Comunicaciones y Protocolo*, dentro da *Subinspeccion de Relaciones institucionales y prevencion*, que depende da Direção Geral da Polícia Municipal, dividido em três gabinetes: de *Prensa*, de *Protocolo* e *Audiovisual*. Tal mudança significa menos independência para o Gabinete, já que em termos de hierarquia ele passa a estar dentro do âmbito de controle direto da Direção da Polícia Municipal, quando antes estava fora e respondia apenas ao Coordenador Geral da Área de Segurança e Emergência.

Trataremos aqui, porém, do *Gabinete de Protocolo y Prensa* e não da *Sección de Comunicaciones y Protocolo*, uma vez que as consequências de tais mudanças nas nomenclaturas e organograma ainda não podem ser avaliadas. Apresentaremos a estrutura e funcionamento do Gabinete tal como se apresentava no momento das entrevistas. Esse processo de maior controle sobre o Gabinete não é novo, nas entrevistas foi mencionado que antes dos anos 2000 os Gabinetes de Comunicação das diversas áreas que compõe a Prefeitura eram mais independentes, mas com criação do *Gabinete de Prensa do Ayuntamiento* se passou a canalizar todos os fluxos de informação vindos dos Gabinetes de cada área específica para o do *Gabinete de Prensa do Ayuntamiento* para conhecimento e controle da Prefeitura. Assim, o Gabinete da PMM, mesmo antes de depender da Direção Geral da Polícia Municipal já prestava contas ao *Gabinete de Prensa do Ayuntamiento*.

5.2.1 Estrutura e funcionamento

O primeiro contato com o Gabinete foi feito por telefone, disponível no site oficial da Prefeitura de Madri, e após a autorização para a realização das entrevistas foram feitas as visitas. Nas entrevistas foi descrito que o Gabinete é composto por onze pessoas no turno da manhã e seis pessoas no turno da tarde. Há um Inspetor que é formado em jornalismo e que está à frente do Gabinete. Assim como aconteceu com o cargo de Assessor de Comunicação da PMPE, o papel do Inspetor não é tão efetivo dentro do Gabinete, sendo descrito apenas um elo entre o Coordenador Geral e a Área de Comunicação e Protocolo. O Inspetor não estava disponível para entrevistas e, ao falar com os membros do Gabinete, na prática, foram indicados dois chefes (um Sargento e uma Cabo), que coordenam as tarefas em cada turno. Todos os outros membros do Gabinete são policiais⁶⁰.

⁶⁰ Apesar de ser uma organização civil, a Polícia Municipal de Madri se organiza hierarquicamente e é composta pelos seguintes postos (no menor para o maior, na hierarquia): *Policía, Cabo, Sargento, Suboficial, Oficial, Subinspector, Inspector e Inspector Jefe*.

O Gabinete se encontra no mesmo edifício onde está a Direção Geral da Polícia Municipal em Madri e a sala principal está dividida em dois grupos: de um lado os que se dedicam a tarefas mais burocráticas e de secretaria e de outro os que se dedicam a tarefas referentes à comunicação. Em uma sala pequena anexa estão os que se dedicam a produção e edição de imagens audiovisuais e fotografia. Foram feitas entrevistas com um Sargento, chefe do Gabinete no turno da manhã; uma Cabo, chefe do Gabinete no turno da tarde; um policial, membro da equipe de imprensa; e outro policial, membro da equipe de meios audiovisuais.

Protocolo

A área de protocolo, assim como vimos na Subseção de cerimonial na PMPE, é descrita como responsável pelos ritos formais da corporação como a organização de eventos, coordenação de materiais e pessoas, banda de música etc. Apesar de se tratar de uma organização civil, tanto a hierarquia quanto os rituais formais da organização são semelhantes ao protocolo militar, como apontado em uma das entrevistas: “*Protocolo que es un poco más policial, más militar, protocolo sabes que está relacionado con decreto y que ese tema no se lo inventa nadie, sino que está un poco declarado quien en cada... En un acto oficial, como se sitúan etc.*” (Sargento).

A área de protocolo é responsável, portanto, pelos rituais internos que dramatizam os símbolos da corporação e ajudam a manter a ordem, disciplina e hierarquia interna, como vimos também no caso da Assessoria da PMPE. Também na área de protocolo está a parte mais burocrática, de secretaria e de atendimento às demandas externas por visitas a corporação, informações etc.

Imprensa

Nesta área, apesar de levar o nome de “Imprensa” estão presentes as atividades relativas à comunicação de modo geral e não apenas as relativas à atenção aos meios de comunicação externos. As atividades dessa área foram descritas nas falas e são listadas a seguir:

- Monitoramento diário das notícias em jornais e canais de TV e disponibilização desse conteúdo por e-mail para conhecimento dos policiais
- Produção de *notas de prensa*
- Recepção das demandas de meios de comunicação externa
- Supervisão da produção de conteúdo da mídia externa

- Atividades de porta-voz
- Realização de coletivas
- Atualização diária da conta oficial no Twitter da PMM

Assim como acontece na Assessoria de Comunicação da PMPE, a presença da corporação nos meios de comunicação externos é monitorada diariamente, demonstrando a importância dada pela corporação a imagem projetada nesses meios.

As *notas de prensa* são produzidas pelo Gabinete e podem conter notícias, notas-resposta ou informações e esclarecimentos sobre intervenções ou atividades da Polícia Municipal. Normalmente são enviadas ao Gabinete de Comunicação da Prefeitura para divulgação na seção de notícias da página oficial da cidade de Madri. Também são enviadas às agências de notícias quando há interesse de divulgação através das mídias externas de alguma nota considerada positiva e que julgam interessar a esses meios, com a devida autorização dos comandos. O Gabinete também recebe demanda das Agências de Notícias por informação ou esclarecimentos. Muitas vezes tais demandas passam primeiro pelo Gabinete de comunicação da Prefeitura e são encaminhadas ao Gabinete da PMM, como nos casos em que são solicitadas a gravação de reportagens em alguma Unidade da PMM para um canal de televisão, por exemplo.

Também foi descrito que cabe ao Gabinete, através do setor de Imprensa, acompanhar as reportagens feitas por algum meio de comunicação externo em alguma Unidade, operação ou atividade da PMM, instruindo os policiais participantes e identificando os conteúdos a serem exibidos, prezando pela boa imagem da corporação. Tal controle é feito também quando se trata da imagem da PMM na ficção. O Gabinete é responsável por autorizar o uso da farda identificativa, e de dar o OK para o roteiro do filme, série, ou programa etc., enviado com antecedência para avaliação.

Os policiais das Unidades operativas não estão autorizados a dar declarações diretamente aos meios de comunicação. Quando há a demanda por algum esclarecimento o Gabinete deve mediar a relação policial-meios de comunicação. É o Gabinete que julga se um policial deve fazer as declarações ou se um porta-voz interno as fará. Assim como vimos que acontece na Assessoria da PMPE, o Gabinete canaliza o fluxo de informação da polícia para seus públicos. Há uma preocupação com o controle da informação, reservada aos especialistas do Gabinete no contato com os meios externos, ainda que na prática haja vazamento de informações indesejadas.

O perfil no Twitter é descrito como o meio mais direto e mais efetivo de comunicação desde o Gabinete. Apesar de ser pontuado nas falas, como veremos adiante, que há diretrizes gerais que especificam a forma e conteúdo pensadas e negociadas com o Gabinete de Comunicação da Prefeitura, o Twitter é uma ferramenta muito utilizada e manejada com certa liberdade pelos membros do Gabinete e atinge uma grande audiência. Diferente do que vimos no caso da Assessoria, nas falas dos membros do Gabinete o Twitter aparece como a ferramenta mais utilizada em detrimento do contato direto com os meios de comunicação social externos. É através do Twitter que a PMM se comunica com seus públicos, descrito nas falas como fundamentalmente os cidadãos de Madri.

Meios audiovisuais

As atribuições da área de meios audiovisuais foram descritas como basicamente o registro de fotos e vídeos relativos à PMM. Suas principais atividades mencionadas nas falas dos entrevistados são:

- Registro fotográfico e audiovisuais dos eventos da polícia
- Produção de imagens de divulgação
- Cobertura de intervenções planejadas e ocorrências diárias
- Edição de fotos e vídeos que recebem de policiais nas ruas ou de cidadãos
- Construção do acervo de imagens da PMM

Os membros da área de meios audiovisuais do Gabinete da PMM produzem as imagens que são divulgadas no Twitter oficial ou que são solicitadas por meios de comunicação para alguma *nota de prensa*. Também são produzidos vídeos institucionais para campanhas, divulgação ou comemoração de algum evento relativo a PMM. É o departamento responsável pela produção em vídeo e fotografia da imagem oficial da corporação.

Também foi citado que os meios audiovisuais são solicitados para fazer fotos e vídeos quando há ações já planejadas devido a denúncias prévias ou investigações. Assim é possível cobrir a intervenção em tempo real. Normalmente, porém, as ocorrências que a PMM tem de lidar no dia a dia, dado a sua função de polícia que está nas ruas para lidar com os problemas diários, são fugazes e imprevisíveis. A tentativa de registrar esse tipo de atividade policial foi citada também nas entrevistas: O Gabinete designa um policial de plantão no CISEM (*Centro Integrado de Seguridad y Emergencias*) encarregado de identificar e comunicar via telefone à equipe de audiovisuais situações que interessam o registro em foto e/ou vídeo. Desde o CISEM

se monitoram todas as emergências ocorridas na cidade e desde aí se acionam os serviços da Área de Saúde, Segurança e Emergências.

Outra atividade citada da equipe de audiovisuais está ligada ao tratamento de imagens feitas por policiais ou outros atores de alguma atividade ou intervenção da PMM. Devido a facilidade de atualmente se fazer registros de fotos e vídeos e a dinâmica dos acontecimentos que a polícia é chamada a agir, muitas vezes as imagens são feitas no momento, espontaneamente, por policiais ou por cidadãos que disponibilizam esse material ao Gabinete. Assim como acontece na Assessoria de Comunicação da PMPE, há um grupo no WhatsApp no qual os policiais podem enviar fotos e informações sobre ocorrências em tempo real. O Gabinete, ao receber esse conteúdo audiovisual o edita para que entre nos moldes adequados para publicação oficial: Normalmente a imagem do policial e das pessoas presentes nos vídeos e fotos divulgados pela PMM são preservadas e é inserido o símbolo da polícia na imagem. Essas imagens obtidas, seja desde policiais na rua, cidadãos ou diretamente feitas pelo Gabinete através da equipe de meio audiovisuais, normalmente são oferecidas aos meios de comunicação social juntamente com as *notas de prensa*, se são consideradas de interesse para tal, ou são postadas no Twitter e podem gerar demandas posteriores dos meios interessados em detalhes da operação para publicação em sites, jornais ou TV. A equipe de meios audiovisuais também faz o armazenamento em um arquivo digital interno de todo material que envolve a PMM no âmbito midiático externo, material recebido ou produzido pelo Gabinete.

Como podemos ver, o Gabinete de *Protocolo y Prensa* da PMM tem basicamente a mesma estrutura e funcionamento identificadas na Assessoria de Comunicação Social da PMPE, nomeadamente: A comunicação com o público externo através dos meios de comunicação social, atendendo a suas demandas e propondo conteúdo a ser divulgado; A comunicação mais direta com os públicos através das novas mídias; A produção de conteúdo audiovisual sobre o trabalho da polícia para divulgação nas novas mídias e mídias externas; O trabalho de comunicação interna informando da presença diária da organização nos meios de comunicação externos; A responsabilidade pela organização e registro dos eventos protocolares da corporação. Apesar disso, veremos a seguir que as falas dos entrevistados, membros do Gabinete da PMM, apresentam uma dinâmica de trabalho muito menos intensa que a Assessoria da PMPE. A principal diferença na estrutura dos dois órgãos de comunicação das polícias aqui estudadas é a independência que tem a Assessoria para pensar estratégias comunicativas, normativas e formação na área de comunicação, através da Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Cívicos. Essas funções não fazem parte do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM, mas são de responsabilidade de órgãos superiores.

Para compreender melhor a diferenças nas dinâmicas dos dois órgãos de comunicação aqui analisados, no ponto a seguir apresentaremos os objetivos e sentidos presentes nas falas dos membros do Gabinete ao descrever sua estrutura e função.

5.2.2 Objetivos e sentidos do Gabinete

Os objetivos e sentidos dados ao trabalho feito no Gabinete assumiram contornos muito mais leves na fala dos entrevistados quando comparados com os da Assessoria de Comunicação da PMPE. O Gabinete é descrito nas entrevistas como muito menos independente no seu funcionamento uma vez que é mediado pela Prefeitura, através do Gabinete de Meios de Comunicação do *Ayuntamiento*, que na maioria das vezes é o primeiro filtro das demandas dos meios de comunicação externos. É também através do site da Prefeitura que se publicitam a maioria das *notas de prensa* produzidas pela PMM, seja espontaneamente, seja solicitada pelo próprio *Ayuntamiento* para esclarecimento ou divulgação de algum tema específico. Assuntos mais cotidianos e de serviço público são publicados diretamente no perfil oficial no Twitter da PMM, que apesar de ser manejado pelos membros da área de imprensa do Gabinete da PMM, seu conteúdo e forma também são discutidos com a Prefeitura. O aspecto mais estratégico de marketing institucional e diretrizes gerais nesse sentido, que são pensadas pela Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Cívicos na Assessoria de Comunicação da PMPE, não tem espaço no *Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM*, uma vez que essas questões seriam de atribuição do Gabinete de Meios de Comunicação da Prefeitura que lida com a Polícia Municipal como um dos integrantes da Área de Saúde, Segurança e Emergências, composta também pelo SAMUR e Bombeiros. Esse panorama parece ser fruto de um processo de controle desde a Prefeitura que se concretiza ainda mais com a recente mudança no organograma, desde maio de 2016:

Existe la Dirección de Medios que te digo, que está en Montalbán, en el Ayuntamiento, un poco aparte de ser de alcaldía, es un poquito el que tiene que un poco conocer y trasladar a la alcaldía que está ocurriendo con todas las áreas que tiene el Ayuntamiento. Entonces, lo que se hace es que un poco se canaliza todos esos flujos de los gabinetes que existen un poco hacia otros gabinetes establecidos más directamente, más en la parte de la alcaldía dentro del Ayuntamiento. Entonces, ha habido un cambio, nosotros ya llevamos muchos años, 20 y tantos años pero lo que va cambiando es un poquito los flujos, como van, como cada uno pasa de ser muy autónomo a ser menos autónomo... Y entonces un poquito a tener... la parte de tu área o de tu grupo de trabajo muy definida, pero traspasándola mucho también, mucho input con la gente que tiene el tema de la alcaldía, entonces ha cambiado, pero nosotros tenemos mucha presencia y la verdad que es un gabinete que

tiene mucha... mucha, mucha historia. Historia muy cambiante, pero mucha historia. (Sargento).

O processo de profissionalização e investimento em formação em comunicação dos seus membros, identificado na Assessoria de Comunicação da PMPE, tampouco se identifica no *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. Não há jornalistas formados trabalhando na produção de notícias internas, o único jornalista de formação é o Inspetor que está à frente do Gabinete, mas que não exerce nenhuma atividade diária no âmbito da produção de informação, serve mais como um mediador das relações do Gabinete com o Coordenador Geral de Segurança e Emergência. Além dessas diferenças estruturais, a pressão externa das mídias por informação e situações de crises de imagem pública não são descritas com a mesma intensidade na PMM que na PMPE.

O lugar onde o Gabinete apresenta mais força é no âmbito online, através do Twitter, onde possuem atualmente cerca de 100 mil seguidores. Essa é uma diferença fundamental entre os dois órgãos de comunicação das polícias aqui estudados: apesar de possuir canais online de comunicação, a PMPE tem como principal público os jornalistas dos meios de comunicação externos. A maior parte do trabalho da Assessoria de Comunicação está voltada para prover informações aos meios de comunicação social, seja proativamente, seja reativamente. O Gabinete da PMM tem uma relação muito menos intensa com os meios externos e está muito mais presente no meio online, através do Twitter.

Os objetivos e sentidos do trabalho identificados nas entrevistas também demonstram que a PMM tem uma relação com o público externo em geral, e em especial os meios de comunicação, muito menos intensa que a PMPE. Uma série de preocupações mencionadas pelos membros da PMPE que envolvem a necessidade urgente de divulgação do trabalho da polícia, de dar visibilidade ao trabalho não mostrado pela mídia, e de valorizar e proteger a imagem da polícia não surgem como elementos centrais do Gabinete da PMM na fala dos seus membros. Os principais objetivos e sentidos identificados nas falas dos membros do Gabinete da PMM discutiremos a seguir:

- Divulgar ou tornar público o trabalho da polícia

Assim como vimos no caso da Assessoria da PMPE O *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM também tem interesse em divulgar para o público externo o trabalho positivo feito pela organização. A intensidade e a maneira como isso é feito, porém, é descrita nas entrevistas de modo diferente. Dar visibilidade ao trabalho da PMM não está tão diretamente relacionado nas falas à necessidade de conseguir legitimidade pública, mas a publicitar os serviços

oferecidos pela polícia para a comunidade. O sentido dado à divulgação do trabalho, além de mostrar o que a polícia faz bem, é conseguir um efeito de alerta preventivo e/ou dar ferramentas aos cidadãos para lidar com situações semelhantes. É apontado que para além de simplesmente divulgar o trabalho feito pela polícia, as *notas de prensa* que ganham visibilidade pública ou o *tweet* que atinge a um grande público pode ser útil para informar ao cidadão e ter um efeito educativo, preventivo e de alerta:

Para que vas publicitar lo que haces si es lo que tienes que hacer? Muchas veces digo a mi gente [membros do Gabinete]: es que en los medios la gente va a decir “es lo que tenía que hacer, no? Policía si ha visto un delito, pues actúa sobre él.” Interesante de este tema, aparte de poner en valor esa labor inspectora es que alerta a parte de la población... [...] no es en sí la nota de prensa, esa información, sino todo lo lleva detrás. Tú puedes hacer dos tipos de comunicaciones una en la que tu pones, dices “oye mira, tenemos un servicio de atención y protección a la familia”, o “ahora vamos a poner una Unidad de Diversidad que es contra delitos de odio”, aunque tenemos una Unidad de Familia que lleva 30 y tantos años ya... Y tu pones en valor y le dices a la gente “oye mira, eso si tienes algún problema y tal”, pero muchas veces lo que nos permite el poner en conocimiento de la gente una información es que luego decirle, darle recursos: “Ten en cuenta, mira si tu hijo va a salir, ese tema... Cuáles son los causes, que puedes hacer... Puedes llamar, avisar. Tenemos los Agentes tutores que trabajan en cada uno de los distritos y están incardinados a las unidades de distrito. Tenemos nos mediadores, tenemos las Oficinas de Atención al ciudadano⁶¹...” Intentamos no solamente dar una información que ponga en valor, o visibilice lo que hacemos, sino que, a raíz de una intervención, todo lo que se puede leer a su lado, no? Yo creo que es importante, no? Para que la gente sepa que estamos actuando, que estamos ahí. (Sargento).

A ideia é publicitar o trabalho feito pela polícia e ao fazê-lo, fazer chegar ao cidadão informações relevantes sobre serviços oferecidos ou sobre situações em que deve estar atento para prevenir problemas. Aqui, diferente do que vimos no caso da PMPE, o sentido dado ao trabalho do Gabinete nos informa do papel atribuído à PMM: uma polícia mais voltada para a noção de segurança do que para a noção de controle. Divulgar o trabalho da PMM está aqui associado a noção de serviço e proteção ao cidadão, como discutimos no capítulo 2 a respeito da noção de segurança cidadã inserida na Constituição espanhola de 1978 e presente na reforma feita na PMM a partir do programa *Madrid Seguro* em 2003.

O setor de produção de imagem audiovisual do Gabinete está voltado para o registro do trabalho policial, que fornece a imagem do policial em atividade, mas já não aparece nas falas a necessidade de demonstrar o trabalho, no sentido que mencionamos antes no caso da PMPE.

⁶¹ A PMM não possui delegacias, mas “Oficinas de Atenção ao Cidadão” presentes nos bairros da cidade. É um espaço disponibilizado para o atendimento de situações não urgentes, como veremos no site oficial da PMM.

O sentido do registro é sim de publicitar o trabalho, mas não surge nas falas a tensão de quem tem seu trabalho questionado diariamente e precisa demonstrar eficiência. Trata-se do trabalho de registrar a presença policial em sua atividade para ilustrar as publicações no Twitter ou as *notas de prensa*:

Nosotros al ser Policía Municipal, el Gabinete de Prensa de Policía Municipal, no nos interesa tanto hacer fotos como para un atestado policial. Nosotros lo que queremos es la foto del policía haciendo esto, policía en el sitio este, policía con... entonces claro, nosotros necesitamos sacar siempre al policía. A nosotros sacar una foto de un coche accidentado no nos vale de nada porque eso puede haber sido hecha por nosotros o por cualquier persona. Entonces necesitamos sacar el policía en el accidente (Policía, membro do setor de audiovisuais).

Os registros estatísticos e as ações de aplicação da lei e controle exercidos pela PMM aparecem nas entrevistas como os pontos mais interessantes a serem divulgados do trabalho da PMM, aqueles que são considerados mais importantes para exposição na mídia externa. Se destaca o aspecto da responsabilidade exclusiva da PMM sobre os “atestados de tráfico”, o controle do trânsito no que diz respeito as fiscalizações, delitos, investigações etc. Esse é um elemento importante no trabalho da polícia e na valorização da imagem da PMM. As atividades mais voltadas para atender ao cidadão, as chamadas “ações sociais” pela PMPE, aparecem aqui como atividades de menor impacto em termos de divulgação, mas que são também registradas pelo Gabinete para postagens no Twitter, onde se considera um espaço de maior comunicação com o cidadão e, portanto, onde cabem informações de menor importância, mais corriqueiras e até anedóticas que aproximam o público da polícia.

- Cuidar e controlar a informação divulgada

A necessidade de demonstrar que “a polícia está trabalhando”, identificada nas falas dos membros da Assessoria de comunicação da PMPE contrasta com a preocupação na fala da PMM em controlar a informação propagada para, ao divulgar o trabalho da polícia, não contribuir na produção de alarmes sociais. Assim, nas falas aparece a preocupação de, ao publicitar o trabalho da polícia, não contribuir com a construção de uma sensação de insegurança: o cuidado com a informação aparece como mais importante que a própria divulgação do trabalho policial:

Hay cosas que a lo mejor no interesa tanto, hay un fenómeno grande, que a la gente le preocupa, el tema de las bandas latinas, eh? Un poco, pues... lógicamente eh... hay que tasar mucho las comunicaciones que puedes hacer, no? Eh... cuando alguien habla de banda latina está viendo películas que

estás viendo las malas y están actuando o... no puedes, o no debes hacer que un poco esa inseguridad percibida que la gente entienda que lo que se está organizando en Madrid es un fenómeno de ese tipo, sabes? Que existen y son organizaciones juveniles y que tiene cierto calado y que en Barcelona se ha intentado hacer un, intentar acercarlos a como asociarlos y tal, como... Y que al final policialmente tienes que actuar y todo el tema? De acuerdo, pero no puedes incidir sobre un tema, por poner valor no puedes incidir sobre un tema porque genera, también. No estas ocultando un tema de seguridad porque es un tema que está muy controlado y que efectivamente ocurre poco, pero la sociedad de información ahora lo que ocurre es que si incides mucho en un tema al final tú te estás dando cuenta de que, aunque estas bien, y tú ves que no te estas mojando y no está lloviendo, pero te están diciendo que está lloviendo, lo que tienes es una sensación constante de que te vas a mojar, que hay un peligro, que hay un tema. Entonces intentamos tasar mucho también los contenidos, entonces queremos poner valor a lo que hacemos, queremos que la gente visibilice que estamos presente en muchos temas pero tampoco podemos estar constantemente sobre ellos incidiendo porque creamos una inseguridad que no existe [...] si tú a base de intentar poner en valor lo que tú haces vas poniendo siempre lo que estás haciendo es que generas una sensación de que Madrid es inseguro, de que no te puedes mover... [...] entonces yo creo que la Policía en este aspecto tiene que cuidar mucho el tema. No es ocultar, no es... porque es evidente que luego, vamos a ver hay mucha transparencia. Los resultados aparecen en un momento determinado, cuando tú tienes una Junta Local de Seguridad tú presenta tus datos y la estadística. [...] Nosotros intentamos poner en valor, dar herramientas al ciudadano, decirles estamos aquí presentes, queremos también decir “oye, estamos haciéndolo bien, estamos presentes en este tema” pero no queremos tampoco generar un estado de alerta innecesario (Sargento).

O trabalho dos membros da equipe de jornalismo na atualização do Twitter oficial também aponta para essa preocupação com o impacto da mensagem divulgada. Há uma supervisão do chefe quando se trata de divulgação de informações que podem ter impactos alarmantes. O alerta sobre a ocorrência de roubos em uma zona da cidade, como citado no exemplo a seguir, é considerado uma informação complicada por poder gerar sensação de insegurança. Assim, a divulgação de informação ao cidadão sobre não só as atividades policiais, mas sobre instruções de segurança para a educação e prevenção precisa levar em conta esse aspecto. Dada a relação normalmente feita entre polícia e controle do crime, salientada por Ericson, (2005), Bittner (2005), Manning (2003) entre e outros, não interessa à PMM criar alarmes a respeito de problemas na segurança. Não interessa a PMM que os cidadãos se sintam inseguros a partir de uma informação divulgada por eles:

Un tweet de información de servicios, “los domingos se ha cortado una calle para hacerla peatonal”, una calle que habitualmente está abierta al tráfico, pues se informa del corte de tráfico que va a haber o si hay una carrera popular, pues eso es algo más neutro. Entonces no hace falta que supervise nadie. Entonces somos más autónomos. Pero para, por ejemplo, alguna noticia que puede ser más compleja pues eso sí. Porque a lo mejor estamos dando una información de que está habiendo una serie de robos en una zona,

pero claro, sacado de contexto pues parece que ese distrito es que es súper inseguro. Y dices, no, no, no. A ver... ha habido esto, pero claro... dentro de los índices de la ciudad pues no es nada alarmante. Solo que se está publicitando eso porque ha coincidido que ha habido tres detenciones de carteristas en esa zona (Policía, membro da equipe de imprensa).

Um dos principais objetivos do Gabinete é sim dar visibilidade ao trabalho da PMM, mas o foco nas falas acima está nos efeitos sociais das ações comunicativas da polícia. Isso demonstra que publicitar a imagem não é tão urgente para PMM como pode ser identificado nas falas da PMPE. A própria importância do Gabinete é relativizada frente ao trabalho diários dos policiais nas ruas. A imagem aqui é importante, mas não está no centro do trabalho da PMM:

Los recursos [do Gabinete] no son todos los que querríamos porque la lógica es que la gente esté en la calle, eh? Y no olvidemos que nosotros somos funcionarios [os membros do Gabinete] que no es gente que venga aquí que esté desde el Ayuntamiento que sea civil y por eso el morir de existo con toda esa experiencia [a possibilidade de multiplas redes sociais onde divulgar o trabalho da polícia] nos da un poco de miedo. [...] Al final tienes un grupo de Policías que tienes que trabajar y esto es lo más importante. En los distritos de Madrid, tienes que trabajar en ellos y planificar, y tener Tutores, tal y tal... Y todos los servicios de cercanía y luego las de especialización pues un poco las que te dan otro valor, algunas porque somos Atestado de Tráfico porque somos los únicos competentes en este tema y en otros casos porque también... sabes lo que te digo? (Sargento).

A preocupação com os efeitos da mensagem emitida desde o Gabinete não deixa, porém, de estar ligada a atenção à imagem da organização. Participar da criação de uma sensação de insegurança seria trabalhar contra uma imagem de eficiência da PMM. O Gabinete da PMM trabalha por manter a percepção de tranquilidade no âmbito da cidade e isso impacta na sua própria imagem institucional. Importante perceber que tal postura faz sentido em uma situação em que a pressão externa sobre o trabalho da polícia não é tão grande. Diante de índices de criminalidade violenta muito mais baixos dos que são registrados na cidade do Recife, a PMM não é questionada diariamente a respeito do fenômeno das “*bandas latinas*”, citados nas falas, e a eficiência do seu trabalho. Diante disso, tampouco proativamente lhes interessa divulgar diariamente atividades preventivas ou questões sobre esse problema, uma vez que ao invés de publicitar o seu trabalho estariam chamando atenção para um problema de segurança, o que por consequência poderia despertar o interesse da mídia e gerar demandas por explicações e alarme público.

Outro aspecto do cuidado com a informação apareceu nas falas a respeito da internet. Apesar do controle de informações online que levem o nome da corporação não aparecer como

uma tarefa do Gabinete, como apareceu nas entrevistas com a Assessoria da PMPE, a questão da fluidez das informações no âmbito da internet surgiu como um elemento de desconforto nas entrevistas. A princípio foi destacado que os policiais não devem divulgar, nem mesmo ao Gabinete, imagens e informações sem a ciência e autorização dos seus superiores diretos, mas devido a rapidez e fluidez da informação online isso nem sempre acontece e é comum o vazamento de imagens sem muito controle. Tais vazamentos para os meios externos gera demandas ao Gabinete por explicações adicionais e necessidade de dar respostas para os meios de comunicação:

Dentro de los cuerpos jerarquizados policiales, eso no es un cuerpo militar, pero sí existe como se denomina conducto reglamentario. Es como muy vertical el tema. Por lógica y aunque ahora las tecnologías de la información nos permiten y nos sucede, común es que hay filtraciones. Eso es muy común, vale? Las redes sociales avanzan más rápido que nosotros, los teléfonos móviles, en un momento determinado los grupo de... un poco de WhatsApp o de... permiten, o cualquier persona que pasa por allí que está viendo la intervención en este momento y hace una fotografía y tal y en un momento determinado ya los medios de comunicación se hacen eco y ya empiezan a llamarnos “que pasa con este tema?” [...] intentamos que la gente nos mande información, siempre lo que requerimos es que al mismo tiempo su mando, o sea, un poco jerárquicamente o verticalmente su mando entienda, eh... tenga conocimiento de que nos está mandando esta información. A partir de ese momento nosotros, na maquinaria la movemos de manera que vamos a la Unidad a la que pertenece esa persona, vamos al departamento al que pertenece para solicitar toda esta información, vale? Pero intentamos en la medida de lo posible y siempre es deseable porque lo otro es como muy incómodo que tú seas mi jefa y que yo estoy en la calle, hay un tema que yo lo pase a los medios de comunicación. Tu dirás: “bueno, me entero por los medios de comunicación?” Como diciendo... entonces, lo deseable... se intenta canalizar (Sargento).

- Prestar serviço público

Especialmente através do Twitter, outro objetivo do Gabinete citado nas entrevistas, para além de divulgar o trabalho da PMM, é o de informar o cidadão promovendo campanhas, dando dicas de segurança, informações sobre o trânsito etc. A popularidade da conta de Twitter que conseguiu a PMM impulsionou a transformar esse espaço em um veículo de comunicação com os cidadãos:

Lo que intentamos es un poco dar información de servicio público en la medida que se puede producir algo, entendemos que tenemos un numero grande de seguidores [no Twitter], antes no dábamos esta información porque entendíamos que no... pero ahora si hay algo que puede alterar la circulación por Madrid, porque es un evento grande pues comunicamos el tema, damos todo tipo de consejos de seguridad... (Sargento).

Não apenas através do Twitter, mas também na produção de notícias para os meios externos, o sentido da comunicação também aparece ligado à ideia de prestar um serviço público. A ideia é utilizar os meios de divulgação para massificar alertas de segurança, medidas preventivas e serviços para os cidadãos. O trecho a seguir destaca a utilização dos meios de comunicação como elemento de conexão com os cidadãos para alertar sobre um maior controle da polícia para evitar atropelamentos:

Tenemos una Unidad de Educación Vial que va a los colegios, que va los centros de tercera edad, que va a las universidades, intentamos... por eso te digo que somos una Policía distinta en este aspecto. Y resulta que el año estamos iniciando que lo que se están muriendo son jóvenes atropellados saliendo de zonas de ocio, cruzando por sitios indebidos, pero gente joven que sale de zona de ocio. Joer, acto seguido lo que hacemos es preparar medidas, y eso son noticias que sacamos: “se amplían, se intensifican los controles de alcohol, droga y velocidad en zonas de ocio.” “Porque? Porque nos está preocupando el tema. Porque estamos viendo que el número de atropellos se está disparando en temas que no es el perfil normal.” Entonces eh... yo creo que es importante toda esa información que se pase que la gente... (Sargento).

Tendo esse enfoque de oferecer um serviço público de segurança através da comunicação, o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM está muito mais voltado para a comunicação com o público externo através do Twitter do que através dos meios de comunicação social privados, já que através do Twitter podem comunicar com mais rapidez e sem intermediários informações de interesse dos cidadãos. Enquanto a Assessoria de Comunicação da PMPE concentra a maioria dos seus esforços em se relacionar com os meios seja reativa seja proativamente divulgando as ações policiais diariamente, o Gabinete está mais centrado em fornecer informação sobre serviços ao cidadão através do meio online e, ainda que menos intensamente, também através dos meios de comunicação.

- Conectar Polícia e Prefeitura

Outro sentido, descrito nas entrevistas, que tem o Gabinete é servir também de ponte entre o que acontece no corpo policial municipal e a Prefeitura. Como descrevemos anteriormente, A PMM faz parte da Área de Saúde, Segurança e Emergências do *Ayuntamiento* de Madri e o Gabinete da PMM se comunica com o Gabinete de Comunicação Geral da Prefeitura, que canaliza as informações de todas as áreas:

Lo que intentamos aquí es un poquito tener el conocimiento policial que es el que asesoramos porque todos ya te digo, somos Policías, pero estamos un poco como nexo de unión entre la Policía y lo que se genera en Policía y se traslada un poco a la parte política en el caso son puesto de confianza, son

políticos, coordinadores... [...] Unimos lo que es la parte del operativo, uniformado y el un poco el político, lo que hacemos es traer esta parte de la información las comparencias policiales, todos los informes policiales y confeccionamos una nota de prensa. Esa nota de prensa, ya te digo, una vez que dentro de ese pul de gente de coordinador, director, se da el ok a ella, se le manda a medios del Ayuntamiento para que tengan conocimiento de que está haciendo Policía, que pertenece al Ayuntamiento de Madrid (Sargento).

Diferente do que acontece na Assessoria de Comunicação da PMPE, como já comentamos, o Gabinete tem menos independência nas suas ações, uma vez que é responsável por apenas uma das partes que compõem sua Área e é coordenado conjuntamente pela Prefeitura. As divulgações das *notas de prensa* muitas vezes respondem a vários filtros antes de chegar aos meios de comunicação externos. Se une a baixa pressão dos meios de comunicação com o controle do *Ayuntamiento* sobre a produção da informação. Assim, o Gabinete tem menos força e menos necessidade de manejar a imagem da organização quando comparado ao contexto e funcionamento da Assessoria de comunicação da PMPE.

- Conectar Polícia e meios de Comunicação

Apesar da existência de filtros e da relação não ser tão intensa entre os meios de comunicação social e o Gabinete da PMM, também foi mencionado como um dos objetivos do Gabinete fazer a conexão entre meios de comunicação externos e a polícia. Isso se dá especialmente nos casos em que há interesse do meio de comunicação em produzir alguma matéria e entra em contato com algum policial ou Unidade para tal:

Lo que hacemos es intentar trasladar el trabajo policial hecho por los agentes, intentar trasladarlo a los medios de comunicación. Ya sea medios escritos, digitales, televisiones, radios...[...] Entonces nosotros lo que somos es una especie de nexo entre los policías de calle y los periodistas. Intentamos, para que te hagas una idea, una especie de reloj de arena. Eh... Un periodista no se puede dirigir directamente a un policía, vale? Porque no existe una autorización de nuestra jefatura para transmitir una serie de datos. Esos datos se lo tengo que transmitir yo, digamos que somos un nexo de unión, vale? Entre periodistas y unidades policiales (Policía, membro da equipe de imprensa).

Através do filtro da Prefeitura é encaminhado o pedido para o Gabinete que é responsável por instruir os policiais sobre a proposta, identificar os policiais que vão falar etc. Também é papel do Gabinete supervisionar a produção de conteúdo dos meios de comunicação quando há pedidos de reportagens ou a utilização do uniforme da polícia em programas ficcionais:

Cuando hay reportajes que tiene que ver con el trabajo diario de nuestras unidades que muchos medios de comunicación... ahora estamos... Eso que estabas oyendo Comando Actual quiere un tema sobre animales, como tenemos una Unidad de Medio Ambiente que trabaja este tema, pues vamos a preparar un reportaje con ellos, y nosotros aparte de prepararlo con la Unidad, supervisamos el trabajo con la productora, con los reporteros o con los periodistas. Y en los casos en que la imagen de la Policía también se utiliza en alguna película o alguna serie, pues también nosotros aparte de dar el ok un poco previo a como os queda la imagen de la Policía y un poquito como, pues también en los casos que os dejamos y utilizan parte de los uniformes, también supervisamos el tema, un poco reportajes, ruedas de prensa y tal (Sargento).

Nota-se que sim, existe uma supervisão por parte do Gabinete para garantir a proteção da imagem organizacional. A própria existência de filtros desde o *Ayuntamiento* para o contato com o Gabinete da PMM demonstra uma preocupação em controlar a comunicação entre polícia e meios de comunicação. Muitas vezes o Gabinete serve de segundo filtro entre os policiais e os meios externos, depois do *Ayuntamiento*, mediando essa relação e zelando pela imagem da PMM. O trabalho do Porta-voz surge aqui como parte dessa conexão, mas não ocupa um lugar tão importante quanto o descrito nas falas da Assessoria da PMPE. Trata-se normalmente de ser o que transmite a informação quando por algum motivo o próprio policial que atuou não o faz:

Nosotros también tenemos aquí un poco un pul de gente que se dedica a ser portavoces, no? Yo, en un momento determinado cuando un compañero no quiere o entendemos que no deben ser ellos, o no quieren salir porque quieren preservar su imagen, pues nosotros con el uniforme y todo el tema hacemos lo que es la portavocía entre medios de comunicación (Sargento).

Apesar dos policiais não serem autorizados a dar informação à imprensa sem a mediação do Gabinete, foi descrito que uma vez feita a conexão, tenta-se que seja o próprio policial que fale sobre o acontecimento. Se por algum motivo não é possível, os membros do Gabinete fazem o trabalho de porta-voz. Nas entrevistas com os membros da Assessoria de comunicação da PMM o papel do porta-voz foi sempre ligado a situações de crise, sendo o porta-voz aquele que é formado para lidar com o manejo da imagem da organização, ele incorpora os mecanismos de redefinição da situação, ou um reenquadramento do ocorrido sob a perspectiva policial. Aqui, no caso do Gabinete a situação do porta-voz aparece relacionada com situações positivas em que a polícia é chamada a declarar publicamente:

Cuando una televisión quiere cubrir una noticia intentamos que sea los policías actuantes. Pero eso no siempre es posible, sabes? Aquí hay unos turnos de trabajo entonces, claro. Si han sido los policías de la noche, ellos

tienen unos tiempos de descanso. Entonces la televisión si te viene por la mañana pues lógicamente es un... muy complicado, casi imposible que te puedan hacer manifestaciones los agentes que han actuado. Entonces en esos casos sí que entramos la gente de lo que es el Gabinete de aquí, de medios para hacer, no para hacer sino para contar lo que ha sucedido en esta intervención. Intentamos, lo que dices tú. Si tenemos un compañero de la tarde que ha cubierto un suceso y una de televisión está interesada, intentamos contactar con ellos para que ellos lo manifiesten directamente de primera mano porque es los que conocen la problemática, lo que ha sucedido y como ha acabado la intervención. Es lo ideal. Lo que pasa es que también hay veces que te encuentras con situaciones que los compañeros pues no quieren aparecer en esos medios... Por cuestiones personales. Unos serán por cuestiones de seguridad, otras por porque no les apetece, otras porque... Por diversos motivos... Todos ellos personales y yo los tengo que respetar, sabes? Aunque a mí me parece una buena publicidad y... joe, si tú has llevado a cabo una intervención interesante yo creo que tu premio es que tú lo puedas contar a la sociedad lo que te ha ocurrido y como se ha desarrollado, pero hay gente que no lo quiere, por diversos motivos (Policía, membro da equipe de imprensa).

No caso de divulgação de notícias ruins em relação ao trabalho da polícia, o porta-voz foi mencionado, mas não como figura fundamental para redefinir a situação. É papel do Gabinete informar corretamente se a informação danosa à imagem da organização é errônea, mas a figura do porta-voz não é descrita como voltada para lidar com crise de imagem habitualmente e a necessidade de fazer declarações passa também pela Prefeitura:

Es muy difícil sacar un portavoz cuando la prensa lo que quiere es contrastar una información que ha salido vete tú a saber de dónde. Entonces a no ser que la dirección nuestra considere que tenemos que salir un poco para contar ese tema, no es un juego en el que se entre habitualmente porque entonces no terminas nunca. Si alguien dice que estás haciendo algo mal no vas a estar, eh... no vas a salir, no? A no ser que sea incierto, muchas veces lo que hacemos es llamar a los periodistas para decir “oye, mira... eh...” por el tema de las filtraciones: “eh... no sabemos quién es tu fuente, pero te está informando mal. Lo que ha pasado con esta intervención ha sido esto, esto y esto. Y lo tengo delante, aquí la intervención, la convalecencia. Lo que te han contado, o lo que has entendido esta erróneo.” (Sargento)

- Valorização do trabalho internamente

Outro sentido que tem o Gabinete através do Twitter é a valorização do trabalho dos policiais da corporação. Ao divulgar os feitos da PMM, sobretudo através do Twitter, foi mencionado que se destaca o trabalho da Unidade que o executou. Para além do reconhecimento público das boas ações, também buscam motivar a comunicação dos policiais das Unidades com o *Gabinete de Protocolo y Prensa*, já que são os policiais da ponta que estão no momento do acontecimento e podem registrar ou dar informações sobre ele.

- Comunicar o trabalho da PMM para outras polícias

A polícia tem várias audiências e no caso da PMM, ao ser a maior polícia municipal da Espanha, além do *Ayuntamiento*, do Gabinete de Comunicação do *Ayuntamiento*, dos cidadãos de Madri, dos turistas ou outras audiências do país e do mundo através do Twitter, foi mencionado que a PMM serve de modelo para outras polícias municipais. Assim, as estratégias comunicativas online do Gabinete visam, além de oferecer um serviço de segurança através da informação ao cidadão e valorizar o trabalho dos policiais, informar sobre ações policiais que podem interessar a outros corpos policiais, considerando-os como parte de suas audiências e buscando servir de modelo organizacional:

Parte de los objetivos que tiene Twitter o parte del público al que llegamos son públicos, es un público profesional, vale? Entonces tiene ese público profesional, son otros cuerpos y fuerzas que están mirando que hace Policía Municipal y quiere ver ese contenido profesional, no le importa lo de servicio público... le interesa esa intervención porque quieren saber cómo hemos intervenido, que hemos hecho... Ellos ven que esos pueblos, Policías Locales que nos miran mucho podrían hacer algo de ese tipo, o tomar iniciativas... (Sargento)

Os objetivos e sentidos do Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM são distintos dos encontramos nas falas dos membros da Assessoria de Comunicação da PMPE. Apesar de ambos terem o papel de divulgar o trabalho da organização e zelar por uma imagem positiva, no caso da PMM a imagem não é tão central e urgente quanto para a PMPE. A PMM busca, mais que conseguir legitimidade através da demonstração de que está trabalhando, controlar as informações divulgadas pelo Gabinete para evitar questionamentos e críticas sobre o trabalho da PMM, que não é tão pressionado ou questionado no seu dia a dia pela mídia e novas mídias. A noção de imagem positiva da PMM está mais relacionada com a ideia de promover um serviço público de qualidade do que de controlar a criminalidade.

5.3 O contraste dos contextos e a institucionalização da imagem da PMPE e da PMM

O quadro 3 a seguir resume os resultados que encontramos na análise das entrevistas a respeito da estrutura e funcionamento, os objetivos e os sentidos atribuídos ao trabalho tanto da Assessoria da PMPE quanto do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. A principal distância em termos de estrutura dos dois órgãos de comunicação das polícias está na independência da Assessoria para a criação de políticas e estratégias de comunicação para a corporação através da Subseção de Publicidade e Propaganda, o que significa que é desde Assessoria que se

constroem as diretrizes que vão guiar a projeção da imagem oficial institucional tanto na relação com os meios de comunicação de massa quanto no espaço das novas mídias para comunicação mais direta com os cidadãos. No caso do Gabinete da PMM, o papel de pensar as estratégias, conteúdos e formas e comunicação desde a PMM é de um órgão da Prefeitura, o Gabinete de Meios de Comunicação do *Ayuntamiento*, que trabalha em conjunto e regula as funções do Gabinete.

Aqui voltamos a Manning (2003) e sua tradução do conceito de representações em Goffman (1985) para entender as organizações sociais como atores. Ao apontar que enquanto organização as polícias executam performances e controlam as informações divulgadas, enfatizando os símbolos valorizados e escondendo outros aspectos da organização, buscando lidar com as incertezas do trabalho policial tanto para conseguir legitimidade e ordem interna quanto externa, o autor nos ajuda a compreender o trabalho feito aqui pelos órgãos de comunicação das polícias. Esses órgãos são responsáveis pelas performances oficiais das organizações e entender seu funcionamento, objetivos e sentidos atribuídos pelos seus membros nos informa sobre o que é compreendido como o papel da polícia, o papel da comunicação exercida pelas polícias e o que é entendido como imagem positiva para a organização. O contexto em que estão inseridas as organizações, as estruturas das quais fazem parte com suas hierarquias e comandos, a cultura organizacional, a lógica da agenda midiática⁶² com a qual interage e negocia a imagem institucional e o cenário da segurança e criminalidade acabam por influenciar a maior ou menor dramatização da polícia, dado que influenciam no nível de incertezas com que a organização precisa lidar.

Quadro 3 - Assessoria de Comunicação da PMPE e Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM: Estrutura, objetivos e sentidos atribuídos pelos seus membros

	Estrutura	Objetivos	Sentidos atribuídos ao trabalho
ASCOM PMPE	-Dividida em três Subseções: Publicidade/Propaganda e Assuntos Cívicos Imprensa /Subseção de Jornalismo e Cerimonial Apoio Administrativo e Relações Públicas	-Divulgar o trabalho da polícia através dos meios de comunicação de massa -Conectar polícia e público externo (através dos meios de comunicação de massa) -Dar visibilidade e valorizar o trabalho não mostrado pela mídia	-Projeção de uma imagem positiva e eficiente: prisões e apreensões/controlado do crime

⁶² No capítulo 4 discutiremos mais detalhadamente as dinâmicas de produção da agenda midiática.

	<ul style="list-style-type: none"> -Independência, pouco controle externo -Autonomia para pensar estratégias de marketing institucional, formação e normas na área de comunicação para o resto da corporação 	<ul style="list-style-type: none"> (através das novas mídias) -Lidar com críticas e imagens negativas da polícia (através dos meios de comunicação de massa) -Controlar a produção de conteúdo online 	
GPP PMM	<ul style="list-style-type: none"> -Dividida em Três áreas: Protocolo Imprensa Meios audiovisuais -Subordinada à Coordenação Geral as Área e ao Gabinete de Prensa do <i>Ayuntamiento</i>. -Executa estratégias pensadas pelo Gabinete de Meios de Comunicação da Prefeitura 	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgar o trabalho da polícia através da Prefeitura, dos meios de comunicação de massa e nova mídias -Cuidar e controlar a informação divulgada desde a PMM -Prestar serviço público informando a população (através do Twitter) -Conectar Polícia e Prefeitura -Conectar Polícia e Meios de Comunicação -Valorizar o trabalho internamente -Comunicar o trabalho da PMM para outras polícias 	<ul style="list-style-type: none"> -Projeção de uma imagem positiva através da prestação de serviço público pela divulgação de informação útil ao cidadão

Fonte: Elaboração própria

Ao discutir as funções e sobretudo os objetivos e sentidos tanto da Assessoria de Comunicação da PMPE quanto do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM, fica clara a diferença de contextos em que estão inseridos os dois órgãos de comunicação das polícias estudadas. Como vimos no primeiro capítulo, a PMPE lida com altos níveis de criminalidade violenta e a Assessoria trabalha em uma relação contínua e não só desde a sua sede, mas também em um serviço 24h através do WhatsApp institucional, com os meios de comunicação social privados, buscando divulgar e defender sua imagem dos ataques dos próprios meios e da falta de legitimidade social na maior parte das vezes *através* também desses meios. A grande audiência da PMPE para a qual a Assessoria dirige sua performance acaba sendo os meios de comunicação externos, com os quais se mantém um contato diário intenso na busca de publicitar, através deles, os resultados visíveis de um trabalho de apreensões e prisões entendido como positivo pelos policiais que compõem a Assessoria. Os meios próprios de comunicação

promovidos pela Assessoria, através das novas mídias, ocupam um papel ainda embrionário nas estratégias comunicativas da PMPE e seu alcance é muito restrito se comparamos com os esforços empreendidos na sua relação com os canais de TV, jornais etc.

A PMPE é uma polícia altamente midiaticizada, no sentido de manter uma relação intensa com as mídias como fonte oficial de informação, e ao mesmo tempo muito questionada diante dos problemas de segurança vividos no Estado. Como resultado, cabe a Assessoria tentar canalizar os fluxos de informação da corporação para os meios, na tentativa de definir a situação de modo favorável à PM, especialmente quando se trata de algum tema delicado para a imagem da organização. Os altos níveis de incerteza com que a PMPE lida no exercício do seu trabalho coloca a necessidade do manejo da imagem organizacional como elemento fundamental para a organização. Ao ser identificada e tomar para si o papel central na construção do controle do crime, a PMPE tem nas mãos um mandato impossível e está constantemente entre a lei e a ordem. A centralidade da imagem organizacional para lidar com tais dilemas fica ainda mais evidente pelo processo de profissionalização e investimento da corporação na Assessoria, bem como no investimento na formação em comunicação, promovida por ela para os novos soldados e oficiais da PM.

A PMM está inserida no contexto de uma cidade com baixo índice de criminalidade violenta e seu principal papel no âmbito da cidade é atender ao cidadão, tratando de temas de segurança cidadã que envolvem programas de prevenção ao uso de álcool e drogas por adolescentes, violência doméstica, resgate de animais, educação e controle do trânsito etc. bem como a fiscalização de estabelecimentos visando o cumprimento das normas de segurança, persecução de delitos contra a propriedade industrial/intelectual, venda de drogas nas ruas etc. assim como lidar com qualquer tipo de imprevisto que sejam chamados a agir no âmbito da cidade. As incertezas que permeiam o trabalho da PMM não são tão presentes no Gabinete como vimos na Assessoria de Comunicação da PMPE, o que faz com que o manejo da imagem institucional não seja tão central para o Gabinete *de Protocolo y Prensa* da PMM.

O controle do crime não se apresenta como um questionamento e pressão constante sobre a PMM como descrito pela PMPE e a relação com os meios de comunicação social também não é tão intensa dado que os índices de criminalidade violenta são muito mais baixos. Além disso, questionamentos e pressões sobre o trabalho policial se daria mais intensamente devido a casos graves e pouco frequentes e que não são de competência da PMM, como discutiremos nos próximos capítulos. Diante desse panorama, o Gabinete trabalha fundamentalmente através do Twitter e sua relação com os meios de comunicação social privados é muito menos intensa e muitas vezes mediada pelo órgão de comunicação da

Prefeitura, ao qual o Gabinete remete informações e recebe instruções. Assim, o Gabinete é um órgão mais voltado para a comunicação com os cidadãos que para a projeção de uma imagem positiva na busca por demonstrar seu trabalho e conseguir legitimidade.

A PMM está inserida em um ambiente muito menos conflitivo que a PMPE, é menos cobrada e recebe menos pressão midiática. Como resultado, a projeção de uma imagem institucional positiva faz parte das atribuições do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM, mas não é tão central quanto para a Assessoria de Comunicação da PMPE. Como discutimos anteriormente, não depende apenas da polícia que a ordem social exista em uma sociedade. A cidade de Madri possui índices muito baixos de criminalidade violenta e a PMM é uma polícia que está na rua para lidar com as emergências do dia a dia e relativas à prevenção e à convivência cidadã. A cidade do Recife tem alto índice de criminalidade violenta e a PMPE está na rua para lidar com as emergências do dia a dia, mas é cobrada a ela a resolução de problemas que vão além da sua competência possível. A pressão pelo controle do crime tanto no âmbito administrativo do Estado, como dos meios de comunicação e da população da cidade recai sobre a PMPE que tem a necessidade de defender sua imagem com muito mais intensidade que a PMM. A PMPE toma para si a responsabilidade do controle do crime e a Assessoria, através de uma intensa relação com as mídias externas e canais de divulgação online, divulga suas ações diárias e busca a construção de uma imagem de uma polícia eficiente.

Para a o Gabinete, o controle da informação é mais importante que a divulgação do trabalho da PMM, na busca pela manutenção da sensação de segurança, já que não há um questionamento constante sentido pelo Gabinete a respeito da eficiência da PMM. O propósito da comunicação e a noção de imagem positiva que permeia as falas dos entrevistados da PMM está relacionada à promoção de um serviço público através da divulgação de informação útil para os cidadãos principalmente por meio do Twitter.

O que acontece com a PMPE é justamente o contrário: a pressão externa por respostas pelo controle do crime cria a necessidade de apresentar dados para demonstrar que a polícia “está trabalhando” e a noção de controle do crime se sobrepõe a noção de polícia como serviço. Para além dos cenários de segurança absolutamente distintos, os efeitos de sensação de insegurança que o Gabinete da PMM quer evitar acabam por ser promovidos e sentidos no âmbito da cidade do Recife nesse jogo entre a pressão da mídia diante de altos índices de criminalidade violenta e a necessidade de dar respostas da PMPE, através da divulgação da quantidade de prisões, armas e drogas apreendidas. Assim, o objetivo da comunicação desde a Assessoria e a noção de uma imagem positiva está associada nas falas com a necessidade de projeção de uma imagem de polícia eficiente no controle do crime.

Neste capítulo apresentamos a Assessoria de Comunicação da PMPE e o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. Vimos que a relação com os meios de comunicação externos se configura como um elemento importante no trabalho desses órgãos de comunicação e no caso da PMPE, os jornalistas são os principais interlocutores da Assessoria. No próximo capítulo passamos a abordar, portanto, a questão das mídias e sua relação com as polícias para compreender melhor que papel elas têm na projeção da imagem institucional das polícias e como se configura essa relação.

6 IMAGEM, POLÍCIA E MÍDIA

Neste capítulo nos centraremos na relação entre mídia e polícia, já que os meios de comunicação social compõem um importante interlocutor das organizações policiais na negociação da projeção das imagens⁶³, ou das performances institucionais, das polícias, e é através deles que grande parte da população tem acesso à informação sobre crime, segurança e o trabalho da polícia. Iniciaremos discutindo o papel que ocupam as mídias na projeção de imagens e na construção de um ambiente simbólico largamente compartilhado. Seguiremos identificando a lógica midiática, as dinâmicas que influenciam a sua agenda, sua relação com as fontes oficiais e as imagens projetadas do campo do crime e do trabalho da polícia. Finalmente apresentaremos e discutiremos os conteúdos presentes nas entrevistas com os membros da Assessoria da PMPE e do Gabinete da PMM a respeito da relação com os meios de comunicação social, para entender como é percebida essa interação e que impactos ela tem na imagem institucional projetada das polícias aqui estudadas.

6.1 Meios de comunicação, interações e ambiente simbólico

Os seres humanos se comunicam através de símbolos. A emergência dos meios de comunicação alterou as formas de comunicação e a natureza do ambiente simbólico compartilhado socialmente. Thompson em *Media and Modernity: a social Theory* (1988) se dispõe a analisar as mudanças ocorridas com a emergência da mídia desde a invenção da imprensa até o aparecimento da televisão apontando que não apenas novos meios de comunicar surgiram, mas a própria natureza da comunicação e interação se transformou devido a emergência de novas formas de interagir através de ações dirigidas a outros que não estão presentes. O advento da internet traz novos horizontes para essa discussão e será analisado mais detidamente, no próximo capítulo.

Comunicar compreende produzir, transmitir e receber conteúdos simbólicos. Se antes da imprensa a comunicação era produzida e transmitida através do corpo humano, da linguagem e expressões corporais transmitidas em interações face a face, com a criação de meios técnicos de produção e transmissão de conteúdo a comunicação torna-se também mediada e passível de ser fixada, armazenada, reproduzida e transmitida a grandes massas. Thompson (1988) chama

⁶³ Projeção de imagens aqui no sentido de representações, ao modo de Goffman, não de indivíduos, mas das organizações policiais, enquanto atores sociais, que se comunicam simbolicamente através de performances projetadas por meio de quase-interações mediadas pelos dos meios de comunicação social e mais recentemente pelas novas mídias.

atenção para essa nova natureza comunicativa que transforma conteúdos simbólicos em objetos de valor que são vendidos e integrados à lógica de mercado que envolve desde a comercialização de objetos físicos (e também cada vez mais em versão digital) como jornais e livros à relação audiência/propaganda que permeia os canais públicos de televisão ou, mais atualmente, as ferramentas públicas da internet. Além disso, a comunicação através da mídia transforma as categorias de espaço e tempo, antes compartilhadas na comunicação face a face, e agora deslocados uma vez que se pode comunicar desde espaços distintos e em tempos diferentes.

Assim, Thompson (1988) propõe olhar para o fenômeno das tecnologias de comunicação como propiciadoras de novas formas de interação. Se a possibilidade de se comunicar diretamente com uma pessoa ou um grupo de pessoas através de meios como cartas ou telefone, e mais atualmente mensagens instantâneas ou vídeos ao vivo através celulares conectados à rede, maneiras de interagir mediadas por um meio tecnológico, os meios de comunicação de massa podem ser considerados uma outra maneira de interação, uma vez que a produção de seus conteúdos envolve uma ação orientada para uma audiência que não está fisicamente presente nem é identificada pelos produtores do conteúdo. Apesar de ser direcionada a uma plateia inconsistente, nos termos de Goffman (1985), as chamadas por Thompson (1988) de “quase-interações mediadas” são produzidas, transmitidas e recebidas por um público que não compartilha o mesmo espaço e, possivelmente, o momento em que o conteúdo é produzido não coincide com o momento em que ele é recebido por suas audiências.

Outro elemento importante é que nesse tipo de interação não é possível redirecionar ao momento as ações baseadas nas reações e expectativas do outro, como acontece nas interações face a face. Portanto, o autor classifica as quase-interações mediadas como monológicas, orientadas para um grupo de potenciais receptores ausentes e, portanto, com restritas possibilidades de interferências da plateia e conseqüentemente, poucas possibilidades de inferências por parte do produtor da mensagem sobre os efeitos de sua comunicação. No caso das comunicações via televisão, a capacidade de interferência da plateia passa por iniciar a quase-interação, ao ligar e escolher o canal televisivo, o grau de atenção prestado e a quebra da comunicação ao mudar de canal, ignorar ou desligar a TV. Ainda que limitada, as tentativas de medir a audiência nas TVs demonstram a importância dos receptores para esses meios, relacionada à já mencionada comercialização da comunicação.

Apesar de tais limitações, a pertinência de identificar as comunicações através dos meios de comunicação social como quase-interações mediadas se mostra mais clara com a chegada da internet e de ferramentas de comunicação que permitem de modo mais eficiente a

interação entre audiência e meios. Os canais de televisão, por exemplo, estão cada vez mais atentos aos conteúdos produzidos na internet e muitas vezes adequam suas programações às demandas identificadas nesses meios. Programas ao vivo na televisão também tem sido cada vez mais guiados pelas reações do público em ferramentas como Twitter, que pode, através de *hashtags*, dar visibilidade à fala que podem conter críticas, opiniões sobre algum tema, ou mesmo correções de alguma informação errônea transmitida pela TV, jornais, revistas...

Focando na TV, Thompson (1988) destaca que apesar das limitações de contato entre os atores na quase-interação mediada, a TV tem a capacidade de transmitir uma enorme variedade de elementos simbólicos que são de outra natureza que os oferecidos em uma interação face a face. Se os gestos, tons, expressões etc. utilizados numa interação face a face dão pistas sobre o significado da comunicação e ajudam na definição da situação, na TV se pode projetar imagens, sons, cortes, focar, narrar, incluir trilha sonora etc. todos esses são elementos que compõem a construção do sentido da comunicação numa quase-interação mediada.

Apesar dos receptores terem pouca possibilidade de intervenção nas quase-interações mediadas, elas podem servir de fonte para outras interações sejam face a face, sejam mediadas. Seja porque dois ou mais indivíduos compartilham a mesma fonte de comunicação e conversam sobre ela, seja porque um indivíduo elabora discursivamente o conteúdo da comunicação para outros que não foram expostos a ela. O processo de recepção e apropriação da mensagem configura formas de reagir à quase-interação mediada. Assim, a recepção é uma atividade prática e não passiva, bem como é situada em um contexto socio-histórico que dialoga com as informações recebidas. É rotineira, no sentido que o consumo de conteúdo midiático está dentre outras atividades práticas diárias e consiste em um processo interpretativo, portanto, as interpretações podem variar de indivíduos ou grupo de indivíduos a outros (Thompson, 1988).

As transformações trazidas pela emergência dos meios midiáticos impactam na capacidade de comunicar à uma grande quantidade de pessoas fisicamente distantes e de dar visibilidade a eventos, fenômenos, pessoas etc. possibilitando novas e múltiplas configurações de ações e interações entre produtores e receptores de conteúdos simbólicos:

The growth of multiple channels of communication and information flow has thus contributed significantly to the complexity and unpredictability of an already exceedingly complex world. By creating a variety of forms of action at a distance, enabling individuals to act for distant others and enabling others to respond in uncontrollable ways to actions and events taking place in distant locales, the development of the media has given rise to new kinds of interconnectedness and indeterminacy in the modern world (Thompson, 1988, p.118).

A visibilidade possibilitada pelos meios de comunicação de massa vem acompanhada pela maior necessidade de manejar a imagem pública, antes restrita a círculos de copresença. Thompson se centra no manejo da imagem de figuras públicas no âmbito político para discutir as vantagens e riscos da chamada visibilidade mediada. A televisão é capaz de criar campos de visão globais no sentido de simplesmente tornar possível o acesso a imagens e informações de espaços e tempos distintos. O autor pontua, porém, que o ângulo de visão através da tela é enfocado pelas organizações de comunicação social e que o receptor não é livre para acessar a informação diretamente. Apesar de reconhecer os enquadramentos midiáticos, Thompson está mais preocupado em analisar os efeitos da nova capacidade técnica de comunicar trazida pela televisão, que é capaz de tornar visível parte do mundo antes invisível, do que a lógica interna que permeia esse meio e impacta a comunicação simbólica. Como já discutimos em capítulos anteriores, organizações também necessitam manejar sua imagem para conseguir legitimidade social e o aparecimento dos meios de comunicação de massa também significa a emergência de uma visibilidade mediada das organizações. Mais adiante discutiremos a visibilidade que tem as polícias nos meios de comunicação e os efeitos de tal exposição pública, colocando o foco na lógica midiática que as enquadra.

As quase-interações mediadas, além de proporcionar maior visibilidade, também nos proporcionam experiências mediadas, no sentido em que indivíduos em espaços e tempos distintos tem acesso a conteúdos simbólicos através da televisão, o que os proporciona viver experiências parecidas sem necessariamente compartilhar entre eles o mesmo contexto socio-histórico:

Individuals can acquire similar experiences through the media without sharing similar life contexts. This is not to say that the life contexts of individuals are irrelevant to the nature and significance of mediated experience: on the contrary, as I have repeatedly stressed, the life contexts of individuals play a crucial role in shaping the ways that individuals appropriate media products and incorporate them into their lives. But unlike lived experience, the commonality of mediated experience is not rooted in spatial proximity. Whether individuals share the same or similar experiences, in the sense of mediated experience, has less to do with spatial proximity and the overlapping of life trajectories than with their common access to mediated forms of communication (Thompson, 1988, p.231).

A emergência dos meios de comunicação possibilita, portanto, novas formas e espaços de comunicar, agir e interagir:

The media create a new kind of publicness which consists of what we may describe as the space of the visible: it is the non-localized, non-dialogical, open-ended space of the visible in which mediated symbolic forms can be

expressed and received by a plurality of non-present others. (Thompson, 1988, p. 245)

Assim, assumimos aqui a capacidade dos meios de comunicação social em geral e não apenas a TV de construir um espaço simbólico comum, possibilitar um grande grupo de pessoas o acesso a mensagens sob forma de quase-interações mediadas e com isso nos permitir acessar espaços, tempos, fenômenos e pessoas que não conhecemos diretamente, através da ficção ou da reportagem/documentário, construindo parte do nosso imaginário. A TV em especial, antes do advento da internet, é um meio fundamental na projeção de conteúdo simbólico já que envolve imagens, sons e textos que atinge a grandes massas.

Gerbner e Gross (1976) também identificaram a TV como principal veículo de projeção de símbolos e capaz de construir um ambiente simbólico com largo alcance. A importância desse fenômeno está em que *“the environment that sustains the most distinctive aspects of human existence is the environment of symbols. We learn, share, and act upon meanings derived from that environment”* (p. 241). Com a popularização da TV, pela primeira vez era possível uma quantidade e variedade tão grande de grupos e indivíduos terem acesso à mesma fonte simbólica, onde se dramatizam normas e valores sociais. O elemento do entretenimento é também ressaltado pelos autores, uma vez que a relação entre informação e entretenimento na TV é bastante forte e é através da TV que a maioria das pessoas tem acesso a um mundo ao qual não pertence na vida real. Entra em jogo o papel da ficção para além das reportagens na composição do que compreendemos do mundo, ainda que um expectador adulto normal tenha total consciência da distinção entre ficção e realidade, é através dos meios de comunicação que chegamos a conhecer espaços, organizações, pessoas etc. que não temos contato direto.

Para além do reconhecimento do espaço da mídia e em específico da TV como um ambiente simbólico largamente consumido, muitas linhas teóricas no âmbito da comunicação se preocuparam e se preocupam em entender os efeitos do fenômeno de experimentar parte da realidade através das mídias⁶⁴. Os efeitos da exposição à comunicação mediada foram analisados inicialmente desde uma perspectiva em que o receptor é passivo, absorve os conteúdos midiático e tem suas opiniões e atitudes manipuladas. Em reação a essa abordagem surge uma posição oposta, na qual os efeitos da comunicação de massas são considerados nulos

⁶⁴ Gerbner e Gross (1976) propuseram a teoria da cultura onde assumem que, ao contrário dos estudos anteriores, a TV não influi diretamente para a mudança de atitudes e comportamentos de suas audiências, mas sim cultiva a consciência coletiva, contribuindo para a manutenção do status quo através de mensagens reiteradas e ritualizadas. A proposta dos autores, apesar de citar a necessidade de limitar os efeitos da mídia sobre os receptores, ainda coloca a TV com muito poder sobre suas audiências. No próximo ponto discutiremos nossa posição no debate da recepção e efeitos da mídia nas audiências.

sobre suas audiências. A grande questão dos estudos mais recentes é justamente tentar entender que papel têm as mídias nas percepções e atitudes dos indivíduos sem ignorar o aspecto reflexivo, individual e contextual que dialogam com as mensagens midiáticas. No próximo ponto discutiremos algumas teorias e conceitos sobre esse tema para posicionar nosso enfoque e objetivos.

6.1.1 A projeção e recepção dos conteúdos simbólicos

Assumimos, como já comentado anteriormente que não há uma determinação da recepção pelo produtor da comunicação, nem no âmbito da mídia nem em qualquer outro meio de comunicação já que o processo de produção e transmissão da comunicação não é capaz de determinar a maneira como ela é recebida e interpretada. Reconhecemos, porém, a mídia como uma fonte de comunicação privilegiada ao projetar símbolos para grandes grupos, criando um ambiente simbólico comum e largamente consumido.

A teoria de *Agenda Setting* proposta inicialmente por McCombs e Shaw (1972) reconhece o poder que a mídia tem, sem levá-lo ao extremo ao postular que ela é capaz de ditar que assuntos são importantes, através do destaque de certas notícias em detrimento de outras, influenciando os temas considerados importantes e de interesse na esfera pública. Não determina, porém, como pensamos sobre tais temas já que esse é um processo que envolve interpretação, experiências individuais, círculo de relações etc. O poder da mídia está em que ela acaba por ser capaz de dar visibilidade ou tornar invisível vários temas, definindo a agenda de debates da esfera pública:

Newspapers provide a host of cues about the salience of the topics in the daily news – lead story on page one, other front page display, large headlines, etc. Television news also offers numerous cues about salience – the opening story on the newscast, length of time devoted to the story, etc. These cues repeated day after day effectively communicate the importance of each topic. In other words, the news media can set the agenda for the public’s attention to that small group of issues around which public opinion forms (McCombs, 2002, p. 05).

Para além da capacidade da mídia em colocar temas em foco na agenda pública, a teoria da *Agenda Setting* se complexificou e passou a apontar que é preciso levar em consideração a forma como eles são aparentados. Assim, o poder da mídia não está apenas em dar visibilidade a certos temas, mas também em selecionar atributos aos objetos que são foco de atenção, lançando luz sobre alguns aspectos e deixando esquecidos outros. Esse é o chamado segundo

nível do fenômeno de *Agenda Setting*, que identifica não apenas o que tem relevância no debate público, mas também que atributos estão relacionados aos objetos em foco na agenda:

Theoretically, the items that define an agenda are “objects.” In most agenda-setting research, these objects are public issues, but they also could be public figures, organizations, countries or anything else that is the focus of attention. In turn, each of these objects has numerous “attributes,” those characteristics and traits that describe and define the object. While some attributes are emphasized, others receive less attention, and many receive no attention at all. Just as objects vary in salience, so do the attributes of each object. Thus, for each object there also is an agenda of attributes, which constitutes an important part of what journalists and, subsequently, members of the public have in mind when they think and talk about news objects. The influence of the news agenda of attributes on the public is the second level of agenda setting. The first level, of course, is the transmission of object salience. The second level is the transmission of attribute salience. (McCombs e Valenzuela, 2007 p. 47)

Isso não significa, porém, que a mídia seja capaz de moldar absolutamente as percepções de uma comunidade ou indivíduo sobre um objeto em evidência ao relacioná-los com atributos específicos, mas sim que ao fazê-lo pode tornar-se uma fonte importante de informação sobre o objeto destacado, chamando atenção no debate público não só para o objeto em si, mas para os atributos a ele relacionados, propondo ângulos de percepção e conhecimento sobre tal objeto. Ainda que as percepções possam ser plurais dentre os receptores, já que envolvem interpretação, experiências e interações pessoais, colocar um objeto na agenda pública e sobre ângulos específicos o situa no foco de atenção e sob uma perspectiva específica, o que configura o poder do ambiente midiático.

Assim, o ambiente midiático é entendido como uma fonte de estímulos simbólicos que chama atenção para aspectos específicos de fenômenos, pessoas, problemas, casos etc. da vida social. Os efeitos desse poder nas audiências são mais presentes quando há a combinação de relevância e incertezas sobre temas que não se tem experiência direta nem proximidade no círculo de interações, o que leva ao indivíduo a buscar orientação nas fontes da mídia, que podem ser as únicas que são acessadas para conhecer tal tema. Quanto maior a relevância de um tema para o receptor e a incerteza sobre ele, maiores são os efeitos da *Agenda Setting*, ou seja, maior é a capacidade da mídia em definir objetos relevantes e seus respectivos atributos no debate público (McCombs e Valenzuela, 2007).

Tais efeitos podem se manifestar mais ou menos intensamente. Em um primeiro nível está a relação entre a existência de uma opinião por parte das audiências, que não tem porque ser unívoca, diante da presença de um objeto na agenda midiática, demonstrando a relação entre temas presentes no debate público e foco midiático. Em um segundo nível, quando a avaliação

pelas audiências de pessoas públicas, governos, problemas etc. é feita a partir de parâmetros utilizados nas abordagens midiáticas, demonstrando a relação entre a percepção de um fenômeno e os parâmetros apresentados no âmbito midiático para avaliá-lo. Esse processo é chamado *priming* nas teorias sobre os efeitos da comunicação social de massa. Finalmente, um terceiro nível seria a formação de opiniões com ênfase em atributos específicos destacados na agenda midiática sobre um objeto (McCombs e Valenzuela, 2007). Esses níveis de efeitos da *Agenda Setting* apontam não para a capacidade da mídia em padronizar opiniões e percepções, mas para a mídia como uma grande fonte de símbolos e sentidos que são interpretados e apropriados por suas audiências.

Nas teorias sobre comunicação de massa, junto às ideias trazidas pela teoria da *Agenda Setting* aparece conceitos como *priming* e *framing*, que são aplicados e discutidos sob várias perspectivas. *Priming*, como vimos, pode ser entendido como um efeito do fenômeno de *Agenda Setting*, quando as audiências fazem avaliações sobre questões e problemas utilizando categorias apresentadas no âmbito da mídia para tal. *Framing* é um conceito pode ser entendido como compatível à teoria da *Agenda Setting*, se entendemos *framing* como uma ferramenta utilizada na produção de conteúdo midiático. *Framing* seria o enquadramento utilizado pelos comunicadores na apresentação dos conteúdos simbólicos para torná-los facilmente inteligíveis através da utilização de esquemas mentais compartilhados com as audiências: “*Frames, in other words, become invaluable tools for presenting relatively complex issues, such as stem cell research, efficiently and in a way that makes them accessible to lay audiences because they play to existing cognitive schemas*” (Scheufele e Tewksbury, 2007, p. 12). A maneira como esses enquadramentos são feitos e as variáveis que entram em jogo no enquadramento de um conteúdo midiático seria o processo de *frame-building*.

O chamado segundo nível da *Agenda Setting*, a utilização de atributos relacionados com os objetos apresentados na mídia, pode ser entendido como o enquadramento ou *framing* do objeto pela mídia, os modos específicos de enquadrar ou apresentar e associar objetos. Apesar de compatíveis, a teoria da *Agenda Setting* está, em princípio, mais preocupada em ressaltar a relação entre agenda pública e agenda midiática devido à exposição das audiências a objetos ressaltados na mídia. O fenômeno enfatizado pela teoria da *Agenda Setting* está baseado no processamento de informação pelas audiências a partir da memória: devido à exposição nos meios de comunicação, algumas informações são mais facilmente lembradas como importantes pelas audiências. Já o conceito de *Framing*, aplicado à produção midiática, estaria mais relacionado a identificação não apenas a coincidência de objetos na agenda midiática e pública, mas na maneira como esses objetos são apresentados. Como efeito, as audiências estariam mais

dispostas a conectar conceitos, objetos ou atributos ao serem expostas a tais enquadramentos no âmbito midiático (Scheufele e Tewksbury, 2007).

Entman (1989) reconhece os efeitos da teoria da *Agenda Setting* não apenas na relação entre agenda midiática e agenda pública, mas também o seu segundo nível, referente aos atributos apresentados a objetos midiáticos, ou seja, o enquadramento das informações nos meios de comunicação. Em “*Framing U. S. Coverage of International News: Contrasts in Narratives of the KAL and Iran Air Incidents*” (1991) utiliza a noção de *framing* para analisar a produção midiática, especificamente nas revistas e jornais dos EUA, buscando palavras-chave, metáforas, conceitos, símbolos e imagens destacadas para identificar o enquadramento estabelecido. O autor reconhece também a capacidade do receptor de interpretar e mesmo reenquadrar as mensagens midiáticas. O poder do enquadramento nos meios de comunicação de massa está quando é estabelecido um significado dominante, um enquadramento largamente difundido e compatível com os esquemas interpretativos das audiências.

Goffman utiliza a noção de *framing* em *Frame Analysis* (1974), sob a perspectiva do receptor. O foco de Goffman não estava na recepção do conteúdo midiático, mas na maneira os atores organizam as suas experiências no mundo social, como receptores de estímulos, a princípio desordenados, no ambiente material e simbólico que os rodeia. Os atores sociais dão sentido ao mundo através do enfoque de atenção e interpretação, atribuindo significados a suas experiências, a objetos, ações dos outros etc. Esse é um processo individual que se comunica com estoques de conhecimento e capacidades cognitivas desenvolvidas no âmbito da linguagem a socialização que são compartilhadas socialmente. Por isso, *framing* é um processo contínuo de diálogo entre cognição e contexto socio-histórico, exterior aos indivíduos. Os indivíduos são capazes de enquadrar e reenquadrar situações em seu entorno, de acordo com o que eles entendem como real e relevante.

Assim, *framing* também pode ser entendido a partir da recepção da comunicação, com o enfoque na percepção que tem as audiências das mensagens midiáticas recebidas. Gamson e Modigliani (1989) estudam o enquadramento feito pelas audiências e propõe uma perspectiva construtivista. Estão interessados na construção social do significado. Reconhecem que no âmbito midiático, são propostos pacotes interpretativos para problemas apresentados e no âmbito da recepção, há o elemento cognitivo dos indivíduos, que envolve esquemas anteriores, histórias de vida, interações, predisposições psicológicas etc. para a construção de significado que dão sentido as mensagens recebidas. A proposta dos autores é que existe uma interação

entre o âmbito midiático e a opinião pública⁶⁵ e não uma determinação de um sobre o outro: “*Media discourse is part of the process by which individuals construct meaning, and public opinion is part of the process by which journalists and other cultural entrepreneurs develop and crystallize meaning in public discourse*” (Gamson e Modigliani, 1989, p. 02).

O sucesso de pacotes interpretativos depende da ressonância cultural que podem ter. Isso se dá quando existe uma compatibilidade entre o enquadramento estabelecido pela mídia e elementos culturais compartilhados pelos receptores do conteúdo midiático, tornando o enquadramento natural e familiar. Essa ressonância não significa a direta aceitação do enquadramento, significa o reconhecimento do tema e do modo como ele é apresentado, é um primeiro nível de reconhecimento que aproxima o enquadramento proposto no âmbito da mídia com o enquadramento do receptor.

Há, portanto, diversas forças que interagem na definição e sucesso de pacotes interpretativos: a ressonância cultural, os “patrocinadores” desses pacotes que têm interesse em enquadrar temas e problemas de uma maneira ou outra e as lógicas e práticas da produção da informação nas organizações de comunicação.⁶⁶

Assim como outros autores apontados e discutidos antes (McCombs e Shaw (1972), Gerbner e Gross (1979), Thompson (1988) etc.), Gamson e Modigliani (1989) reconhecem que o papel da mídia na construção de significado é mais importante em temas que não temos experiência direta. Os receptores criam ativamente significados a partir dos pacotes de interpretação que recebem das mídias sobre temas que não tem experiência. O discurso da mídia não causa a mudança ou permanência da opinião pública, mas o conteúdo midiático oferece ferramentas para a interpretação ao disponibilizar símbolos histórias, rituais, e visões de mundo:

Note that this model of the relationship of media discourse and public opinion does not argue that media discourse causes public opinion to change. But if packages and their elements are essential tools, the it males a considerable difference that some ate more readily available than others. Making sense of the world requires an effort and those tools that are developed, spotlighted, and made readily accessible have higher probability of being used (Gamson e Modigliani, 1989, p. 10).

O debate sobre os efeitos nas audiências à exposição ao ambiente simbólico projetado pela mídia é muito amplo e complexo. A contribuição dos autores citados acima nos leva a

⁶⁵ O autor utiliza o termo “*public opinion*”, apesar de pontuar que seria mais interessante falar em opiniões públicas, chamando atenção para a pluralidade de interpretações possíveis de uma audiência.

⁶⁶ Gamson e Modigliani dão o exemplo do tema da energia nuclear nos EUA e os patrocinadores ativos na construção de um pacote interpretativo do progresso para enquadrar o tema da energia nuclear, bem como esse esquema foi interagindo com outros e se complexificando. Discutiremos mais detalhadamente as forças que compõe a agenda midiática e seus enquadramentos no próximo ponto.

alguns pontos de convergência, apesar de matizes e enfoque distintos, que situam a nossa posição aqui a respeito dos meios de comunicação de massa e suas audiências: sob a perspectiva interacionista compreendemos os meios de comunicação sociais como um novo espaço que transformou as interações face a face em interações mediadas e quase-interações mediadas, possibilitando também o compartilhamento por distintos grupos de um ambiente simbólico comum. Tal fenômeno tem impactos nas audiências, na sua maneira de experienciar o mundo, que se alarga e chega a espaços, tempos e fenômenos, antes invisíveis. Ao fazê-lo, porém, por meio da lente de um meio de comunicação, essa experiência é mediada e, portanto, focalizada e enquadrada. Isso significa que apesar do alargamento do visível, a experiência é de apenas parte da realidade e sob perspectivas limitadas pelos meios que a difunde.

As consequências desse enquadramento midiático nas audiências são mais fortes se não há experiência direta com o objeto projetado no meio de comunicação. Ainda assim, esse processo envolve a interação entre indivíduo e meios de comunicação e, portanto, a interpretação dos conteúdos simbólicos pelos indivíduos, imersos em seus contextos socio-históricos, das mensagens recebidas. No âmbito da produção das mensagens midiáticas, várias forças competem para estabelecer os enquadramentos possíveis. Os efeitos da exposição a conteúdos simbólicos através dos meios de comunicação social estão limitados justamente por se tratar de um processo de interação entre meios de comunicação e receptores e não da absorção de conteúdo, já que o receptor tem a capacidade de interpretar as mensagens e ativamente dar sentido a elas. Não devemos ignorar, porém, que parte do seu imaginário e de sua maneira de experienciar o mundo está imerso no ambiente simbólico projetado pelos meios de comunicação.

Neuman (1992), na linha construtivista, propõe que na relação entre mídia, seus objetos, ou conteúdo, e os indivíduos, ou audiências não há determinação de um âmbito sobre o outro, mas uma interação entre eles na construção dos sentidos, como argumentamos antes. O autor conclui a partir de um estudo, em que analisam enquadramentos midiáticos e enquadramentos das audiências, que apesar de similaridades entre ambos não há evidências de que a mídia doutrina uma audiência passiva e não pensante. É preciso estar atento, porém, ao papel que desempenha a mídia na projeção de imagens e a presença de tais imagens nas cabeças dos receptores, ainda que sejam interpretadas e significadas individualmente. É preciso ressaltar a não determinação de uma esfera sobre a outra, mas as quase-interações mediadas entre meios de comunicação e audiências, ao serem na maioria das situações monológicas e criarem um ambiente simbólico largamente consumido tem um papel fundamental em dar visibilidade e

projetar símbolos, construindo parte de nossas experiências e nos informando, especialmente sobre âmbitos que não temos interações diretas. Esse é o poder do âmbito midiático.

As organizações policiais são um desses temas que são acessados por vários públicos através da mídia, já que a maior parte dos cidadãos não tem experiência direta com a polícia nem conhece a rotina de trabalho dos policiais de sua região. As imagens projetadas das organizações policiais no âmbito da mídia nos informam diariamente sobre o campo do crime e a atuação policial, e ao fazê-lo, nos dá informações sobre o que é a polícia e como ela funciona, ao destacar aspectos das atividades policiais e enquadrá-los sob a lógica midiática. A internet tem transformado esse panorama não apenas no campo do crime, complexificando o fenômeno de experienciar parte da realidade de modo mediado, bem como de acessar espaços virtualmente através de interações e quase-interações mediadas. As organizações policiais passaram a ser também produtoras de conteúdo simbólico e alimentam canais de comunicação no âmbito online, projetando imagens de si para o público externo. Nos centraremos nessas novas configurações de projeção da imagem no próximo capítulo.

Para os objetivos desta tese, ao modo de Goffman e de um dos seus conceitos mais apropriados pelo campo da comunicação social, estamos interessados no processo de *framing*, no enquadramento dos conteúdos midiáticos produzidos pelas polícias como variável dependente, portanto, nos interessa entender a produção de conteúdo a partir das organizações policiais, desde os seus órgãos internos e oficiais de comunicação, entender seus conteúdos e sentidos, a maneira como são enquadrados e inferir, a partir das falas nas entrevistas e aparato teórico, que variáveis sociais, contextuais, organizacionais etc. estão envolvidas para que tal enquadramento se dê.⁶⁷ Apesar disso, entendemos a mídia como um espaço fundamental em que a imagem da polícia é projetada e interessa às organizações policiais negociar tais imagens, tanto que uma das funções dos órgãos internos de comunicação das polícias, como vimos no capítulo anterior, é lidar com as mídias externas. No seguinte capítulo passaremos a analisar especificamente as comunicações projetadas no âmbito online desde os órgãos de comunicação policiais aqui estudados: A Assessoria de Comunicação da PMPE e o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. Antes, apresentaremos a partir da literatura especializada o lugar da polícia na lógica midiática, para depois identificar, nas entrevistas feitas com os policiais membros dos órgãos de comunicação interna das polícias, como avaliam a interação mídia e polícia. Tais

⁶⁷ Não é parte dos objetivos dessa tese analisar empiricamente a recepção das imagens das polícias, ou seja, analisar o processo de enquadramento das mensagens pelo receptor. Para isso teríamos a noção de *framing* no âmbito da produção midiática como variável independente, buscando identificar o processo de interação entre o enquadramento das mensagens projetadas e as percepções dos receptores.

elementos nos servirão de guia para compreender melhor os significados das imagens projetadas desde as organizações policiais no âmbito online no próximo capítulo.

Tendo esclarecido que papel tem os meios de comunicação na projeção de imagens e construção de um ambiente simbólico largamente consumido, no próximo ponto discutiremos as lógicas que permeiam os meios de comunicação de massa. Se eles têm o poder de dar visibilidade, criar e difundir grelhas interpretativas, quem define a agenda de notícias e as associações de conteúdo? E qual o lugar da imagem da polícia dentro da lógica midiática?

6.2 A lógica midiática e a imagem da polícia

Entendemos aqui a mídia como capaz de comunicar conteúdo simbólico a grandes grupos dando visibilidade a certos objetos (pessoas, organizações, eventos, problemas...) atribuindo a eles enquadramentos, ângulos de projeção. A dinâmica pela qual isso ocorre envolve várias forças e o âmbito da mídia é fundamental na projeção de imagens sobre a polícia. Nos centraremos neste ponto em discutir a construção da agenda midiática e sua lógica, especialmente no que se refere ao campo da criminalidade e das organizações policiais para, mais adiante, discutir a relação entre mídia e polícia a partir das entrevistas feitas com membros do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM e a Assessoria de Comunicação da PMPE.

6.2.1 As forças que compõem a agenda midiática

A teoria do *Agenda Setting* propõe que a mídia é capaz de dar visibilidade a certos objetos, influenciando a agenda pública. As dinâmicas que compõem a criação da agenda midiática não podem, porém, ser entendidas exclusivamente na esfera da mídia. Não apenas os interesses das organizações de comunicação social entram em jogo ao definir sua agenda:

[...] *Los medios no controlan de forma totalmente autónoma este poder, ya que hay que tener en cuenta que forman parte de un complejo entramado de fuerzas (económica, política, mediática, civil), cada uno de las cuales tiene interés en fijar la agenda (su agenda) y con ello el elenco de prioridades (y por exclusión: invisibilidades) públicas* (Gómez, 2011, p.9)

Kennamer (1992) propõe que há um conjunto de forças ou poderes (públicos, grupos de interesse, decisores políticos) envolvidos na produção da agenda midiática, todos capazes de influenciar uns aos outros e as notícias veiculadas. O autor assume que o poder da mídia está em definir a agenda pública dando visibilidade e enquadrando objetos e, para tal, media os interesses de diversas forças. A mídia é entendida com palco em que os interesses competem,

sem esquecer que ela mesma tem seus próprios interesses e compõe um poder privilegiado ao deter o meio de projeção que vários grupos de influência desejam controlar.

Quando falamos de poder político, midiático e opinião pública temos que ter em mente a pluralidade que compõe cada um desses campos. O poder político envolve uma pluralidade de partidos, indivíduos e ideologias, o poder midiático é composto por várias empresas concorrentes e está fortemente ligado a interesses econômicos, e a opinião pública é composta por vários grupos distintos, que por sua vez são formados por indivíduos distintos. Não se trata de interesses unívocos em cada âmbito, nem de percepções idênticas sobre a agenda midiática e pública. Cada um desses setores é composto por grupos distintos, dinâmicos e que interagem a partir de seus interesses.

Quando nos referimos a notícias sobre criminalidade violenta estamos em um dos âmbitos que pode interessar a distintas esferas de poder definir agendas, problemas públicos e enquadramentos. Para além de possíveis interesses políticos ou organizacionais em enquadrar a questão da criminalidade de uma maneira ou outra na agenda midiática, os interesses econômicos dos meios de comunicação jogam um papel fundamental na visibilidade desse tema, que tem ganhado cada vez mais espaço na agenda midiática em várias sociedades distintas:

[La] evolución económica de los medios puede explicar el mayor énfasis actual en las noticias sobre la delincuencia, porque la información sobre delincuencia es muy barata, fácilmente accesible (pues normalmente la noticia proviene de una fuente oficial: la policía) y muy versátil, por lo que tiene un público asegurado, y ello, en un contexto mediático cada vez más determinado por los beneficios económicos determina que se recurra con más frecuencia a ella. Un ejemplo claro es el proceso vivido en Europa con la privatización de la televisión. La competencia empresarial y la enconada lucha por las audiencias en televisión parecen haber provocado un tratamiento más sensacionalista de la información y entre ella la delincuencia, a la que también se recurre frecuentemente en los programas de entretenimiento (Gómez, 2011, p. 16).

O sucesso desses enquadramentos sobre o crime e a violência transforma esses temas em temas perenes das agendas midiáticas e a quantidade de tempo na mídia dedicado a eles não tem relação direta com a taxa de criminalidade violenta existente no contexto em que está inserido o meio de comunicação. Em contextos de baixa taxa de criminalidade também se encontra alta presença de criminalidade violenta na agenda midiática, e preocupação com segurança e medo ao crime nas audiências. Na sociedade espanhola, como apontamos no capítulo 2, a taxa de criminalidade violenta é baixa, porém, o tema no âmbito da mídia ganha força e a atenção das audiências:

...aunque no puede afirmarse que haya más delincuencia, por el contrario, sí puede decirse que el interés por la misma ha aumentado a juzgar por la evolución del número de noticias sobre este tema que han aparecido en esta última década (...) puede comprobarse la relación que existe entre las preocupaciones de los españoles y el contenido de las noticias aparecidas en los medios (Rechea et al., 2004, p. 64).

O êxito de vendas das notícias sobre criminalidade violenta se vê alargado devido ao desenvolvimento das tecnologias de comunicação e registro fotográfico e audiovisual. Tudo se torna registrável e, portanto, visível através de aparelhos celulares capazes de fazer fotos e vídeos que são facilmente distribuídos via internet e ganham espaço nos meios de comunicação de massa. Imagens de acontecimentos violentos estão mais disponíveis e ao ser um produto que atrativo, juntamente com elementos de perigo relacionados ao trabalho policial, ganham espaço na agenda midiática. O trabalho policial tende, portanto, a aparecer relacionado a questões de criminalidade violenta já que, na lógica midiática, a imagem da polícia está ligada à ação e ao perigo.

Assim, na disputa da construção da agenda midiática, a produção de notícias sobre criminalidade tem sua dinâmica própria, onde a polícia joga um papel fundamental como fonte de informação e alimenta a relação entre trabalho policial e perigo constante. Lawrence (2000) analisando a cobertura de dois jornais norte-americanos sobre o uso da força pela polícia, propõe entender a construção das notícias como parte de uma grande disputa política para designar e definir problemas públicos. As burocracias e organizações estatais são as mais presentes na relação com os meios de comunicação, servindo de fonte oficial de informação e como tal, seus enquadramentos propostos estão mais representados na produção da notícia. Assim, os jornalistas normalmente tendem a adotar ou partir da versão oficial ao narrar acontecimentos e definir problemas, enquadrando os acontecimentos na perspectiva institucional que os serve de fonte (*Institutionally driven problem definition*). O enquadramento policial da utilização da força tende, portanto, a ser o mais presente na agenda midiática.

Apesar desse panorama, a produção de notícias não se limita a reprodução das versões oficiais, havendo espaço para outras vozes e emergência de problemas públicos não desejados pelas organizações estatais, argumenta a autora, especialmente quando ocorrem eventos inesperados e dramáticos (*Event-driven problem definition*). Assim, Lovell (2002) chama atenção para situações em que a polícia não é capaz de controlar informações no âmbito da mídia, tendo sua imagem questionada:

While the police routinely maintain privileged status in the crime news-making process, they are by no means the only social group vying to define social problems through news media. With national headlines charging police with racism, excessive force, and officer misconduct, it is clear that the tight hold on news that police have occasionally slips (p.44).

Aí está a diferença, destacada por vários autores como Molotch e Lester, (1974), Bennett, (1990), Lawrence (2000), Lovell, (2002) etc. entre as notícias de rotina, que ocupam a maior parte dos noticiários e tem como fonte principal os órgãos oficiais, e as notícias inesperadas ou guiadas por eventos especialmente noticiáveis, que abrem o leque de possibilidades de enquadramento da notícia e construção de problemas públicos, ao não fazer parte da lógica de colaboração rotineira entre fontes oficiais de repórteres.

A utilização da força pela polícia é um tema que gera muitas vezes tais situações inesperadas ou guiadas por eventos especialmente noticiáveis. Com algumas exceções, como coberturas de intervenções pactuadas entre a polícia e repórteres, as situações em que ocorrem a utilização da força pela polícia não estão sob o foco das câmeras, dada a imprevisibilidade do trabalho policial. Quando uma situação de utilização da força pela polícia vira notícia, normalmente é porque a polícia facilita as informações para a mídia, dando a versão oficial do ocorrido, ou algo de inesperado acontece e torna-se visível seja através de uma denúncia, de testemunhas, vídeos, fotos, evidências físicas etc. e se necessita revisão e justificativa da situação. Ao ser complicado definir os limites entre o uso legítimo da força e a violência policial, este é um tema quase sempre passível de controvérsia quando se torna visível para além da versão oficial policial.⁶⁸

⁶⁸ A linha divisória que separa a utilização legal e necessária da força na resolução de determinados conflitos e a violência policial que fere os direitos dos cidadãos e descumpra as determinações de Estado de Direito democrático é tênue. Paulo de Mesquita Neto (1999) aponta quatro formas de diferenciar uso da força e violência policial: o aspecto jurídico, sociológico, jornalístico e profissional.

O aspecto jurídico estabelece a diferença entre violência policial e uso legítimo da força a partir da autorização legal. O autor chama a atenção, porém, para que esta é uma definição muito restrita, pois só identifica como violência policial atitudes cometidas pelos policiais que não estejam previstas por lei, ou seja, sejam expressamente ilegais. É possível que a utilização da força prevista pela lei seja utilizada em situações em que ela se configuraria como violência policial por sua intensidade não ser compatível com a situação específica em que é empregada.

A outra possibilidade de definição da violência policial é baseada no aspecto da legitimidade que proporcionaria uma percepção mais abrangente da violência policial, englobando não apenas aspectos formais como também o uso excessivo da força de acordo com as circunstâncias. Esse é um aspecto sociológico, baseado na legitimidade que a população confere a determinadas ações – uma ação legal pode ser considerada ilegítima e vice-versa. O aspecto jurídico poderia ser compreendido como uma institucionalização do aspecto sociológico. Há, porém, muitas vezes uma discrepância entre o que é juridicamente estabelecido e o que é socialmente legitimado. E é justamente esse caráter de cristalização das normas do ponto de vista jurídico que possibilita que a sociedade mude suas concepções sem que as leis mudem imediatamente. Além disso, é difícil mensurar quando uma ação estabelecida legalmente é utilizada de forma inadequada a ponto de ser considerada ilegítima.

Para além do aspecto sociológico descrito, o autor descreve uma terceira forma de classificação da violência policial, que seria o aspecto jornalístico, caracterizado como ainda mais abrangente que os dois primeiros. A utilização da força por parte da polícia pode ser legal, considerada também legítima, porém pode ser classificada como violência por estar em desacordo com a noção de comportamento ideal na percepção da opinião pública e profissionais da

Dado que as organizações policiais tem acesso privilegiado aos meios de comunicação como fonte oficial de informação, quando acontece algum evento inesperado envolvendo a polícia, ela ainda tem acesso a esses meios e tenta ressignificar a situação. O papel da Assessoria de Comunicação da PMPE foi descrito muitas vezes, como discutido no capítulo anterior, como de protetora da imagem da polícia na mídia, tentando sempre “passar da melhor maneira”, mesmo quando se trata de um acontecimento negativo para a imagem da corporação. Assim, o espaço da mídia pode dar visibilidade a aspectos não desejados pelas organizações policiais, mas também pode ajudar as polícias a manter sua imagem e contar os acontecimentos a partir da ótica da corporação.

Redefinir a situação quando há questionamentos sobre as ações policiais é fundamental para a manutenção da legitimidade da organização. Ondas de críticas na mídia à ação policial podem levar a pressões para mudanças na organização, seja no âmbito da lei, seja no âmbito de regulamentos internos, ou mesmo na própria natureza da organização como propõe o debate sobre a desmilitarização das polícias militares no Brasil, discutida no segundo capítulo. Apesar da relação de colaboração *a priori* entre mídia e polícia, as organizações policiais não são capazes de controlar a imagem projetada no campo midiático: *“The news often allows police and elected officials to ward off the construction of policing problems but occasionally becomes a “site of struggle” (Hall, 1980) among competing perspectives—a struggle that officials must work to win”* (Lawrence, 2000, p.10).

As forças internas que levam à visibilidade e distintos enquadramentos da notícia são várias, para além da necessidade de manter boa relação com suas fontes, o jornalismo tem normas ou forças conflitantes, desde a lógica de profissionalismo que deve buscar a neutralidade, passando pelos interesses comerciais que mais que produtores de notícias

imprensa. Mais uma vez, essa forma de percepção da utilização da força seria um elemento de contenção da violência por fiscalizar a ação policial, sancionando-a publicamente, já que os meios de comunicação ocupam um lugar importante na sociedade moderna.

O último aspecto determinaria como uso excessivo da força qualquer ação que excedesse aquela considerada adequada por um policial altamente capacitado em determinada situação. Este seria o aspecto profissional da violência policial que diferencia força legítima de violência a partir dos padrões de conduta profissionalmente estabelecidos e sancionaria a utilização da força, ainda que esta seja legal, legítima e considerada normal pelos meios midiáticos.

É preciso levar em conta também que essas percepções a respeito do uso da força por parte dos cidadãos, da mídia e da organização no trabalho policial pode se configurar de maneira distinta desta descrita pelo autor. Ao contrário do proposto por ele, na identificação da diferença entre uso legítimo da força e violência policial é também possível não apenas uma fiscalização social (por parte da comunidade, mídia e organização policial) no sentido de sancionar atitudes consideradas ilegítimas ou anormais do comportamento policial, para além daquelas sancionadas por lei, mas justo o contrário, onde a própria determinação legal a respeito dos limites da utilização da força pode ser percebida como um entrave ao estabelecimento da ordem social. Ações mais duras que as autorizadas legalmente por parte da polícia podem ser solicitadas desde no âmbito da mídia, da comunidade e da organização policial.

transformam repórteres em contadores de histórias com ingredientes que devem ser atrativos às audiências até a percepção do jornalismo como uma ferramenta de denúncia e mudança social. Essas forças se combinam no trabalho jornalístico podendo chegar a distintos resultados: Por exemplo, o jornalismo comercial e o jornalismo de mudança podem andar juntos, já que a possibilidade de contar histórias dramáticas, intrigantes, inesperadas servem aos jornalistas como atrativo de seus públicos e pode servir como janela de críticas à organização policial: uma conduta inadequada de um policial pode dar uma boa história se tem os ingredientes adequados e como consequência pode despertar e dar visibilidade a vozes críticas à organização (Lawrence, 2000). Assim, diante dessa situação os interesses comerciais da mídia encorajam quebrar a relação de cordialidade com suas fontes diante de uma notícia que mereça a pena do ponto de vista comercial. Por outro lado, os interesses comerciais também podem servir para que os jornalistas mantenham cautela na produção de notícias sobre a polícia buscando manter suas fontes de informação, já que notícias sobre operações policiais chamam a atenção de um grande público.

Outro elemento que entra em jogo é que apesar de interesses econômicos enquanto empresa privada, as organizações de comunicação social clamam o seu papel de informantes do público, de vigilantes da democracia. Esse discurso aporta legitimidade ao trabalho jornalístico e também pode ser entendido como estratégia para conseguir audiências. De todo modo, contribui para que as imagens projetadas desde as organizações de comunicação social não sejam sempre favoráveis às organizações policiais, como apontam Chermak e Weiss (2005) a respeito da sociedade americana:

The relationship between police and news organizations, however, is a very tenuous one indeed. News organizations are not, and cannot afford to be, perceived as simply a propaganda tool that government agencies use to manipulate public opinion. News organizations must protect the image that they are the great watchdogs—the fourth estate—of American democracy (p. 502).

Vimos que a definição da agenda midiática é complexa e envolve várias forças e dinâmicas. O âmbito das notícias sobre criminalidade e violência tem suas interações próprias e a polícia é um elemento chave nesse processo ainda que não seja capaz de controlar a projeção de suas imagens no campo midiático. No ponto a seguir discutiremos os enquadramentos mais comuns da polícia nos meios de comunicação, sob a lógica midiática. Enfocaremos na lógica interna aos meios de comunicação entendendo-os como empresas privadas e como tal buscam a maximização dos lucros, ainda que reconheçamos as múltiplas possibilidades de interesses e pressões de outros âmbitos na construção da agenda midiática.

6.2.2 O campo do crime e a lógica midiática

Apesar da pluralidade de forças que entram em jogo na definição da agenda midiática, enquanto empresas privadas o foco dos meios de comunicação social está em conseguir o maior número de consumidores do seu conteúdo. A mídia aparece no centro das diversas forças porque ela é fundamental no jogo de definição da agenda midiática e ao interagir com grupos de interesse, opinião pública e organizações do estado estão em jogo seus interesses econômicos (Kenamer, 1992).

O tema da criminalidade e a relação polícia e mídia é bastante rentável para os meios de comunicação e conquista da atenção do público. A polícia é a instituição reconhecida como a única a lidar com a criminalidade, em específico com a criminalidade violenta, sendo as suas atividades nesse âmbito foco de cobertura midiática. Discutir as imagens projetadas da polícia passa necessariamente por discutir as imagens que a mídia projeta sobre as organizações policiais. Tais imagens estão enquadradas a partir da lógica de que os eventos noticiáveis e não noticiáveis, bem como o modo como devem ser abordados são definidos e baseados em interesses econômicos e buscam atrair audiência antes que informá-la. Assim, a abordagem midiática da atividade policial não está em consonância com a rotina policial em si, mas sim com os elementos que podem atrair a atenção das audiências na atividade policial. Trata-se de uma forma de enquadrar o trabalho da polícia em moldes atrativos à audiência e que destoa da dinâmica real e plural das organizações policiais. Tais imagens criam expectativas dramatizadas a respeito do mandato policial ao associar a polícia ao perigo constante e ao controle do crime, quando essa tarefa envolve muitas outras variáveis que não podem ser abarcadas apenas pela polícia, como discutido no capítulo 1.

Como já mencionamos, não apenas a TV, mas os meios de comunicação em geral nas sociedades contemporâneas passam a ser uma janela para conhecer lugares, pessoas, fenômenos, instituições... O poder desses meios está em se tornar a fonte de informação sobre temas que a maioria da população não tem experiência direta, como é o caso da criminalidade violenta ou o trabalho da polícia. Através de artifícios audiovisuais, tendo em vista a busca por sucesso de audiências no campo da mídia, os veículos de comunicação social dispõem da notícia como uma mercadoria e as imagens da polícia projetadas fazem parte desse processo:

Increasingly, the police are known via the media, and are thus subject to 'mediated representations.' The media vacillate in their treatment of the police to suit their notions of 'news,' and thus ripsaw policing with both outrage and uncritical praise, shifting their focus, claims and 'story line' to

suit the current ostensive audience interest in 'the news' (Manning, 2001, p. 318).

Assim, os conteúdos midiáticos sobre crime e controle do crime têm sido sistematicamente enquadrados a partir do sensacionalismo e do drama na busca por audiência. Manning (2001) propõe que a polícia reclama para si o controle do crime através de uma política do espetáculo, pois é através da mídia que a maioria dos cidadãos entra em contato com a criminalidade e a atividade policial e sob uma perspectiva dramatizada, onde é possível ver, sentir, apreciar, sem necessariamente entender o fenômeno da criminalidade e o papel da polícia nesse campo. Essa abordagem cria uma moral simplista a respeito da criminalidade opondo bem e mal, envolvendo medo e ganhando adesão pública: *“inevitably, the power and appeal of such dramas are, that like fairy tales, they resonate with basic concerns—fear, security, change, ‘the other,’ and with structural features of life that recycle, reappear, change form and transmogrify, only to remerge”* (Manning, 2001, p. 327).

Jewkes (2004), tomando a imprensa britânica como exemplo, identifica uma série de elementos que marcam as estruturas e valores das notícias sobre crimes no século XXI. Dentre eles está a simplificação, já que a notícia dispõe normalmente de um breve espaço de tempo e precisa prender a atenção das audiências. Simplificar a informação serve para passar a mensagem de maneira clara e restringir possíveis ambiguidades. Se busca que os diversos grupos da audiência compreendam a história de modo muito parecido e para tal, as estratégias comunicativas são binárias, pouco complexas e associações e oposições fazem parte desse processo:

*the discussion about simplification of news alerts us to the fact the mass media are inclined to deal in **binary oppositions**. Thus, stories involving crime and criminals, including terrorists, a frequently presented within a context that emphasizes good versus evil, folk heroes and folk devils, black against white, guilty or innocent, ‘normal’ as opposed to ‘sick’, ‘deviant’ or ‘dangerous’ and so on. [...] All these processes of simplification add up to a mediated vision of crime in which shades of grey are absent and complex reality is substituted for a simple, incontestable and preferably bite-sized message [Destaque do original] (Jewkes, 2004, p. 49).*

A presença de temas relativos à criminalidade e à criminalidade violenta no âmbito da mídia serve como atrativo para as audiências e, portanto, não há relação entre a presença desses temas na mídia e estatísticas oficiais de criminalidade em um determinado lugar, ou seja, a cobertura da mídia não representa os acontecimentos no campo do crime em uma sociedade, mas tende a ressaltar crimes que chamam mais atenção do público e tornar invisíveis outros que não teriam os ingredientes necessários para tal. O medo ao crime tampouco está relacionado

com as taxas oficiais de violência, mas sim com a intensidade da presença do tema criminalidade violenta no âmbito da mídia. Vários estudos já evidenciaram essas relações e Altheide (2003) atribui o fenômeno do medo ao crime não apenas à grande presença do tema da criminalidade na mídia, mas também ao formato das notícias no campo do crime, que envolvem elementos de entretenimento e servem a objetivos comerciais dos meios de comunicação de massa.

A forte presença de temas relativos à criminalidade e em especial à criminalidade violenta nos meios de comunicação de massa se dá devido à fácil adesão do público a esses temas e à facilidade de cobertura pelos meios desses temas, tendo a polícia como fonte oficial. Altheide (2003) atribui a popularidade do crime entre as audiências à sua relação com o medo, um elemento popular de entretenimento. Em estudo sobre o enquadramento das notícias sobre criminalidade nos EUA, o autor encontrou a relação frequente entre vários temas que se fundem em significados combinados, um processo que ocorre ao longo do tempo e por repetição que ele chama de “*coupling*”. Assim, crime e violência, medo e crime são frequentemente associados e seus significados se conectam:

While the words and topics associated with fear vary over time, words and topics previously associated with fear do not lose their connotation of fear. Rather, analysis suggests that words used frequently together in public discourse may become “meaningfully joined” as sign and signifier, as connotation and denotation, so that, over time, it becomes redundant—and unnecessary—to use “fear” with, for example, violence, crime, gangs, and drugs: the specific word itself implies fear (Altheide, 2003, p. 14).

Esse processo não se resume à associação de palavras, no âmbito da TV, também existe um processo de associação de imagens e ideias, contribuindo para a construção de percepções sociais: “*A similar coupling occurs when television reports about crime and violence show individuals of certain racial and ethnic groups. Television visual formats can contribute to social definitions*” (Altheide, 2003, p. 15)

A forte relação entre medo e crime no âmbito da mídia sem dúvida funciona no que se refere ao sucesso de audiências. Mesmo em sociedades com baixos índices de criminalidade violenta, a tônica do medo e da violência vende. Na Espanha, por exemplo, programas televisivos se dedicam a acompanhar o trabalho da polícia em suas operações mais atrativas para o público. Tendo em vista o cenário da segurança no país, não há conteúdo suficiente para produção desses programas com enfoque na ação e perigo. Uma estratégia adotada foi a produção dos programas em outros países, com altas taxas de criminalidade violenta e sérios problemas de exclusão social, como é o caso de países latino americanos como o Brasil. Esse é

um processo de “importação dos problemas” de outros países para transmiti-los (ou vendê-los) na Espanha como forma de entretenimento e utilizando o medo, a ação, o perigo para tal. O medo ao crime é um tema que aparece em Altheide (2003) e outros autores como um efeito da cobertura midiática, já que não se encontra relação direta entre taxa de criminalidade e medo ao crime, mas sim entre alta presença do tema nos meios de comunicação e sentimento de insegurança e medo na população.

Outro ingrediente importante na relação cobertura midiática e criminalidade é o entretenimento. O conceito *infotainment* ou infoentretenimento é formado a partir da junção das palavras informação e entretenimento, o que significa a incorporação de ingredientes atrativos à atenção do público na produção de notícias, mesclando informação com elementos típicos do gênero ficcional, por exemplo. Esse conceito é importante justamente pela presença de ingredientes atrativos à atenção do público na abordagem midiática do campo do crime e do controle do crime, como programas que produzem dramatizações da cena do crime, coberturas ao vivo de perseguições policiais etc.

No campo específico das notícias sobre criminalidade, o *infotainment* também tem um papel importante ao tornar as notícias mais próximas da ficção, como aponta Butler e Hartshorn (2011) a respeito de programas criminais norte-americanos:

These programs describe real events, but they incorporate dramatic techniques, like reenactments, narration and music, emotional hooks, and cliffhangers before commercials. In addition to the use of dramatic reenactments, such shows intertwine factual reports with “rumor and speculation,” blurring the distinction between news and entertainment (p. 39).

Os jornalistas antecipam a possível receptividade de um conteúdo, buscando a adesão de suas audiências. A importância do conteúdo produzido está diretamente ligada a seu sucesso como produto: se há consumidores ou não. Os temas que recebem maior atenção das audiências nem sempre são temas de interesse público, o que alimenta a produção de notícia como entretenimento, em consonância com os interesses comerciais da mídia:

*News values, then, are the value judgments that journalists and editors make about the public appeal of a story and also whether it is in the public interest. The former can be measured quantitatively: put simply, lack of **public appeal** will be reflected in poor sales figures or ratings and is frequently used to justify the growing dependence on stories with a dramatic, sensationalist or celebrity component. [Destaque do original] (Jewkes, 2004, p. 37-38).*

Dejavite (2007) propõe interpretar a mistura de informação e entretenimento como uma tendência do jornalismo para lidar com as demandas da audiência atuais que entende o consumo de informação como uma distração. Assim, a relação informação e entretenimento não teria

porque significar, segundo a autora, um mau jornalismo e o profissionalismo e a ética podem e devem estar presentes nesse tipo de jornalismo que além de informar, busca entreter. O problema desse argumento é que não leva em consideração que o grande intuito dos meios de comunicação social está em conseguir audiências e não em informar. Ainda que não busque entreter, o jornalismo terá sempre um ângulo, um enquadramento. A relação entre informação e entretenimento serve como uma estratégia de venda e não é apenas uma reação à demanda das audiências.

Infoentretenimento é muitas vezes associado a *soft news* ou notícia *light*, como notícias sobre celebridades, por exemplo. A diferenciação entre notícia e notícia *light* separaria conteúdos sérios e não sérios no âmbito jornalísticos: “Muitos acadêmicos e jornalistas temem que a notícia *light* se sobreponha ao conteúdo mais sério (como o de política e o de economia, que contextualiza e questiona a realidade social) e mude o que nós conhecemos por notícia” (Dejavite, 2007, p.07). Essa diferença, quando falamos na presença do infoentretenimento nas notícias, na verdade está mais presente no enquadramento do assunto noticiado do que no conteúdo em si da notícia. Um tema político ou um crime considerado sério pode ser apresentado com a utilização de imagens e sons que se aproximam a ficção, está pensado para entreter, captar a atenção do receptor antes que informar, mas soam sérios. A separação entre notícia *light* e notícia séria aqui se entende no que diz respeito à forma, ao enquadramento da notícia e não ao tema que aborda. O campo do crime é muitas vezes apresentado em consonância com o entretenimento em cobertura de operações, programas sensacionalistas etc. Perseguições, perigo, medo são elementos que podem ser encontrados no enquadramento das notícias sobre criminalidade e trabalho da polícia. Essa combinação chama a atenção do público:

A audiência está acostumada, principalmente depois do sucesso da televisão e agora com a internet, a aceitar a notícia de melhor montagem cênica. [...] Assim, hoje, cada vez mais as notícias buscam relatar informações de personagens que entretendam, que gerem um efeito parecido, ainda que seja só por forma, ao espetáculo produzido por um filme (Dejavite, 2007, p.04).

Diferente do que propõe Dejavite (2007), aqui entendemos que esse formato serve em primeiro lugar aos interesses dos órgãos de comunicação social que ao seu público. Consideramos a mídia como um espaço de poder já que ela tem a capacidade de difundir informação em grande escala, criando um ambiente simbólico largamente consumido, tornando-se uma janela para experiências mediadas. O enquadramento da notícia, apesar dos códigos deontológicos dos jornalistas, não está isento de valores, ideologias, moral etc. e as

estratégias de venda que envolve agregar entretenimento às notícias também carregam valores simbólicos. A mistura entre informação e entretenimento aproxima o drama, a compreensão binária e pouco crítica no campo do crime. Ao enquadrar o campo do crime e o trabalho da polícia ao medo, ao identificar grupos como perigosos, por exemplo, há consequências sociais. A junção de informação e entretenimento no campo do crime está ligada muitas vezes ao sensacionalismo, ao apelo às sensações, às emoções como forma de entreter. A polícia é uma das organizações mais presentes nas notícias justamente por sua relação com o campo do crime e a sua imagem também é dramatizada. Tais imagens são a janela pela qual a maioria da população conhece o trabalho policial, o que pode gerar expectativas também dramatizadas sobre o campo do crime e o trabalho da polícia.

Os julgamentos midiáticos podem ser identificados como um exemplo de expectativas dramatizadas sobre o sistema de justiça criminal, tendo a mídia como veículo de tais expectativas através da mistura entre informação e entretenimento. Greer e McLaughlin (2011) definem julgamentos midiáticos como “*a dynamic, impact-driven news media-led process by which individuals – who may or may not be publicly known – are tried and sentenced in the ‘court of public opinion’*” (Greer e McLaughlin, 2011, p.27)

Os julgamentos midiáticos podem ter configurações diversas, mas tem como característica a exposição de um caso criminal onde são eleitos os culpados e inocentes em meio a um enredo com os ingredientes noticiáveis aqui já discutidos. A lógica dos julgamentos midiáticos acompanha a lógica da mídia contemporânea na junção entre informação e entretenimento, apelando para elementos emocionais como sensação de proximidade com as vítimas e distanciamento do suspeito:

Numa sociedade em que diariamente se batalha por igualdade, os jornalistas parecem tender a colocar-se, ainda que dentro de padrões de relativa isenção do lado das vítimas, excitando por vezes os ânimos populares em reação aos crimes de escândalo público (Fidalgo e Oliveira, 2005, p. 09).

Os julgamentos midiáticos, portanto, podem ser interpretados como um tribunal paralelo ao sistema de justiça formal. Tais casos são conhecidos em proporções nacionais ou mesmo internacionais, ganham grande visibilidade, são transformados em problemas públicos e enquadrados de modo a comunicar atributos a respeito da justiça, do crime, da polícia etc. Como resultado, há uma adesão pública emocional ao caso, acompanhada de clamores por mais punição, mais ordem e críticas ao sistema de justiça criminal de um modo geral. A ilusão de informação e participação acaba por proporcionar desinformação e o endurecimento das opiniões públicas no que diz respeito ao controle social. A polícia também pode ser alvo de

expectativas por parte da população, para além do sistema judiciário em caso de julgamentos midiáticos. Mais eficiência e dureza por parte das instituições policiais podem ser solicitadas como elemento inibidor de crimes.

Apesar de não ser possível em sociedades complexas e plurais falar em consensos, Machado (2004) aponta que o tema do medo do crime associado a identificação de grupos como potenciais criminosos e o apoio a mecanismos mais duros de punição parece ser um tema capaz de produzir discursos com grande adesão nas sociedades atuais. É um campo em que há uma tendência a produzir discursos predominantes e clamor público que podem configurar não o consenso, mas a “primazia de uma forma discursiva sobre outras” (Machado, 2004, pp. 168). A mídia ocupa um papel fundamental nesse fenômeno.

Como exemplo desse fenômeno, Machado e Santos (2009) apontam a relação da mídia e o sistema judicial. Através da sua aproximação com a justiça na produção de dramas públicos e julgamentos midiáticos, a mídia tem sido capaz de reforçar representações sobre o sistema de justiça, sobre grupos específicos da população ou áreas urbanas, bem como sobre o trabalho da polícia que tende a ser dominante:

Os média veiculam visões de ordem social tendencialmente dominantes, destinadas a promover o consenso e que induzem na opinião pública apelos à necessidade de ‘mudança’ nas instâncias de controlo social, e que por sua vez pode potenciar desconfiança em relação à capacidade da justiça das leis e das polícias para lidarem com a criminalidade (Machado e Santos, 2009, p. 58).

Gamson e Modigliani (1989) utilizam a noção de pacotes interpretativos para entender os enquadramentos propostos pela mídia e sua dinâmica de produção e recepção. O sucesso dos pacotes depende de uma combinação de forças de influências internas e externas aos meios:

In sum, packages succeed in media discourse through a combination of cultural resonances, sponsor activities, and a successful fit with media norms and practices. Public opinion influences this process indirectly through journalists’ beliefs, sometimes inaccurate, about what the audience is thinking. Many journalists straddle the boundary between producers and consumers of meaning. These journalists – editorial writers, cartoonists, opinion columnists, and the like – are not engaged in constructing accounts of raw happenings. They observe and react to the same media accounts, already partly framed and presented in a context of meaning, that are available to other readers and viewers. In their commentary on an issue, they frequently attempt to articulate and crystallize a set of responses that they hope or assume will be shared by their invisible audience (Gamson e Modigliani, 1989, p. 09).

Assim, os enquadramentos no âmbito da criminalidade que aparecem na mídia com mais frequência o fazem devido à combinação entre a presença da polícia como fonte oficial, e que ativamente propõe enquadramentos para os meios, e a compatibilidade com a lógica interna do

meio de comunicação (seja sua linha editorial, seu público alvo, suas estratégias comerciais etc.). O sucesso dos pacotes interpretativos a respeito do medo ao crime e o controle do “outro” dentre as audiências se dá quando existe ressonância cultural, o que significa a existência de um discurso historicamente estruturado e largamente compartilhado.

Na lógica midiática a polícia está frequentemente associada ao perigo constante e o criminoso é “o outro” que se teme e se deve punir. Para compreender esse fenômeno Machado (2004) apresenta o enraizamento histórico na sociedade portuguesa dos discursos midiáticos sobre o crime, identificando sempre o criminoso como o “outro” e compreendendo que a solução punitiva é apropriada e moralmente justificada. Desde o século XVIII e especialmente na primeira metade do século XIX, os discursos sobre o aumento do crime e o medo já apresentavam estruturas semelhantes a que encontramos hoje e a associação entre classes e espaços perigosos parece um lugar comum. Isso não significa que pelo simples fato do discurso do medo ter emergido com essas categorias está fadado a ser reproduzido sem contestações. O que determina o sucesso de uma grelha interpretativa é, em segundo lugar, a quantidade de recursos pelos quais ela é disseminada. Isso significa que a frutífera e economicamente rentável relação entre o tema da criminalidade e os meios de comunicação social, seja no âmbito da notícia seja no âmbito da ficção, sob o enquadramento do medo o popularizou e mantém as grelhas interpretativas sobre o campo do crime:

Assim sendo, a difusão dos temas atrás enunciados na cultura garantirá o acesso a eles por parte da generalidade dos sujeitos, de forma quase independente das suas localizações sociais, bem como permitirá que estes sejam convocados simultaneamente a partir de uma multiplicidade de fontes (Machado, 2004, p. 161).

O acesso a enquadramentos alternativos ao medo, ao discurso do controle do “outro” e a necessidade de mais punição, por outro lado, é mais dependente de posições específicas dos sujeitos na estrutura social, suas interações, experiências, história de vida etc. A autora chama atenção ainda para que essa tendência hegemônica do discurso do medo e da punição recebe validação, em terceiro lugar, por cumprir funções sociais importantes: a) reproduzem a ordem social ao identificar como perigosos os grupos anteriormente identificados como distantes e/ou inferiores socio culturalmente. b) apazigua ansiedades ao fixar imagens do risco e dar a sensação de maior controle sobre ele. c) como junção das duas outras funções: fixa o medo em grupos estruturalmente desfavorecidos (minorias étnicas e classes pobres) em um momento histórico em que esses grupos têm mais voz e podem reivindicar seu valor, apela para utilização

de um tema que tende ao consenso como mecanismo de manter as distâncias sociais desses grupos.

Em suma, apesar de não ser possível em sociedades complexas e plurais falar em consensos, o tema do medo do crime e as percepções associadas a ele que envolve identificar *folk devils* e apoiar mecanismos mais duros de punição, parece ser um tema capaz de produzir discursos hegemônicos nas sociedades atuais:

o discurso do medo seria culturalmente mais acessível e mais fácil de articular, devido ao seu enraizamento histórico; a de que a ausência de contra definições sobre o crime permitiria que o discurso do medo construísse este problema de forma apolítica, evitando problematizar o sistema social; e finalmente, a de que o discurso inseguro cumpriria importantes funções sociais, ao reproduzir a ordem estabelecida, ao reduzir a incerteza e ao legitimar a exclusão de grupos percebidos como ameaçadores (Machado, 2004, p. 169).

Como já mencionamos, essa tendência a ver o campo do crime através dessas grelhas interpretativas do medo, do medo do outro e da punição não tem relação direta com as taxas de criminalidade violenta. A presença dessas grelhas é identificada em países com contextos de segurança pública e socio-históricos distintos como o Brasil (Cardia, 1995), os EUA (Altheide, 2003), o Reino Unido (Jewkes, 2004), Portugal (Machado, 2004) e Espanha (Gatica e Peres-Neto, 2008).

Este último estudo, juntamente com outros como o de Mellón et al. (2015) e Navarro (2005) sobre o caso espanhol enfatizam que a mídia exacerbou a visibilidade do tema da criminalidade violenta em consonância com interesses político-eleitorais que influenciam a agenda midiática, o que resultou que a questão da criminalidade ocupasse o posto de uma das maiores preocupações da sociedade espanhola no início dos anos 2000. Tal fenômeno gerou clamor público para medidas mais duras de punição para os menores, ainda que os casos de criminalidade violenta altamente midiáticos e sobre os quais se apoiavam as reivindicações, sejam exceções no contexto espanhol. De fato, sobre a delinquência juvenil e as reformas punitivas ocorridas nesse período, os estudos mostram que não houve aumento significativo de casos de crimes violentos cometidos por jovens no País, mas sim uma grande midiática de casos pontuais (Molina e Alberola, 2006). Interesses eleitorais e interesses mercadológicos dos meios de comunicação na venda do espetáculo de crimes violentos andaram juntos e resultaram em uma adesão pública ao sentimento de medo ao crime e de medidas punitivas mais severas.

Vimos que os meios de comunicação são capazes de criar um ambiente simbólico para enormes audiências e ainda dar acesso a um mundo ao qual não temos contato direto. Longe, porém, de reproduzir a realidade, a mídia constrói visões sobre ela, prismas e ângulos que não

estão despidos de valores e interesses, especialmente mercadológicos. Apesar das audiências não serem apenas passivas na relação com o conteúdo midiático, a mídia, devido ao seu poder de difusão simbólico é capaz de delimitar que assuntos estão em pauta e que outros ficam de fora dela. Se o tema em questão não é acessível diretamente à maioria das audiências, a mídia torna-se lócus de aprendizagem sobre ele. A relação entre crime e entretenimento é altamente rentável para os meios de comunicação social e o enquadramento do medo, do criminoso como “o outro” e da necessidade de mais punição tem sido o mais reproduzido e consumido em várias sociedades, ainda que com contexto sócio-históricos e taxas de criminalidade violenta distintos. Isso se dá devido a relação mídia e campo do crime ter se tornado bastante rentável ao inserir elementos de entretenimento em notícias sobre violência urbana e dramatizar esses temas como estratégica para conseguir audiências. Essa fórmula funciona e percepções dramatizadas sobre o campo do crime e o trabalho da polícia tornam-se largamente compartilhadas e são relativamente independentes da taxa de criminalidade violenta na qual estão inseridas.

As novas mídias, que trataremos no capítulo seguinte, trazem novas possibilidades para esse cenário, possibilitando informações mais diretas sem a mediação dos órgãos de comunicação social e dando espaço para novos atores na produção de notícia, capaz de contestar ou reafirmar a importância dos objetos destacados no âmbito da mídia de massas e os enquadramentos propostos ela. A mídia formal, porém, continua assumindo um papel importante através das suas quase-interações mediadas nas sociedades atuais e está atenta ao mundo da internet, buscando atualizar-se e conectar-se para não perder seu público.

Diante da centralidade das notícias sobre crime no âmbito da mídia e dos enquadramentos dramatizados a respeito do trabalho da polícia, no próximo ponto discutiremos o papel que tem as organizações policiais na produção da notícia no âmbito das mídias formais. Vários estudos focaram na relação entre mídia e polícia, suas aproximações e distâncias no processo de produção da agenda midiática no campo do crime. A polícia pode ser entendida, portanto, como uma das forças que influencia a construção da agenda midiática. Nos centraremos em entender, no próximo ponto, como se dão essas negociações a partir da literatura especializada para finalmente analisar como essa relação é entendida nos casos aqui estudados: os órgãos de comunicação internos das polícias ostensivas nas cidades do Recife e de Madri.

6.3 Mídia e Polícia: cooperação ou disputa?

A relação mídia e polícia é permeada pela interdependência, dado que a polícia necessita comunicar e projetar imagens através da mídia e aos órgãos de comunicação social interessa ter a polícia como fonte oficial de informação, especialmente quando o campo do crime atrai suas audiências. Chermak (1995) ao estudar a polícia americana, sua presença na imprensa e sua relação com a mídia, resalta a posição privilegiada que tem as polícias como *gatekeepers* das informações sobre crime, sem as quais os jornalistas teriam muito mais dificuldades em produzir notícias na área de segurança. Outros autores como Chibnall (1977), Fishman (1980) e Grabosky e Wilson (1989) também ressaltam tal poder da polícia ao interagir com a mídia. A polícia, ao deter a informação, propõe os enquadramentos da notícia como fonte oficial: ao serem os que contam a história, decidem que aspectos devem ser enfatizados ou obscurecidos. Por sua vez, a mídia seleciona as histórias mais atrativas na busca de captar as audiências. Tal relação gera benefício para ambas partes:

Police departments influence news selection and production decisions, providing access to the crimes known to them and commenting when asked by reporters. Police frame crime stories in a way that strengthens their position as a crime fighting institution. The process in place to produce crime news also benefits the news media because they can satisfy the public's craving for crime news while expending limited resources. This mutually beneficial relationship determines how the police are presented in the News (Chermak, 1995, p. 33).

Ao servirem de fonte oficial de informação, a polícia não apenas é capaz de filtrar aquilo que interessa ou não divulgar, mas trona-se um grande facilitador do trabalho dos jornalistas. Em troca, a imagem da polícia é normalmente preservada: *“police keep some crime incidents secret, provide some information on others but use their symbiotic relationship with reporters to discourage its disclosure, release partial information, or promote events as propaganda”* (Chermak, 1995, p.24).

Tal poder que possui a polícia como detentores da informação precisa, porém, ser entendido em relação ao poder dos meios de comunicação. As imagens projetadas na mídia não são sempre enquadradas pela polícia, há notícias que são veiculadas pelos meios e que são prejudiciais à imagem policial. Isso se dá devido a outras dinâmicas, sobretudo econômicas e políticas, que influenciam a agenda midiática, como já discutimos. Ericson et al. (1989) enfatiza o poder da mídia, já que ela decide em última instância o que é divulgado e o que não, ainda que reconheça a importância do papel de fonte de informação que as organizações policiais têm. Apesar do poder da polícia em fornecer informações, a mídia também joga um papel

importante como veículo de imagens largamente consumido e tal poder é reconhecido pelos policiais. Assim, as polícias procuram utilizar a mídia como ferramenta para promover a organização, ainda que não tenham o total controle da situação. A relação entre mídia e polícia, mais que de dominação de uma parte por outra, envolve dois poderes e interesses que se complementam em muitas ocasiões e chocam em outras.

Cooke e Sturges (2009), apontam a tendência de uma relação mais intensa e mais proativa desde a polícia do Reino Unido para com a mídia. Essa relação é de interdependência e complexa: ainda que a mídia possa servir de ferramenta para legitimidade das organizações policiais ao trabalharem juntas no enquadramento das notícias sobre o campo do crime, também existe o poder da mídia em dar visibilidade a assuntos que podem manchar a imagem da polícia e servir de fiscalizadores dessa organização. Dada a importância e dualidade da relação entre mídia e polícia, as organizações policiais passam a assignar policiais especializados para lidar com as pressões externas por informação e aprimorar a comunicação desde as organizações policiais para seus públicos externos.

Nos EUA, a presença de policiais responsáveis pela informação pública (*Public Information Officers - PIOs*) significou a participação ativa da polícia na produção de notícias sobre crimes. O papel dos *PIOs* é lidar com a imagem produzida pela mídia, fornecendo informação e sendo porta vozes da instituição quando a imagem positiva é questionada. No estudo de Chermak e Weiss (2005) os *PIOs* afirmaram que buscam captar oportunidades de publicidade positiva na mídia e apontam aspectos positivos e negativos na relação com os meios de comunicação. A polícia identifica que a mídia dá muita atenção à cobertura de crimes em detrimento de outros aspectos da atividade policial, mas reconhece que a partir daí é possível estabelecer um canal de comunicação da polícia com as suas audiências promovendo legitimidade ao trabalho da instituição. Da mesma forma, a mídia também está satisfeita com a polícia uma vez que ela é cooperativa e acessível no que diz respeito às informações sobre crimes que interessam para o trabalho dos repórteres. Os autores apontam que suas conclusões corroboram estudos anteriores a respeito do benefício mútuo estabelecido na relação mídia-polícia e, portanto, a valoração da relação de ambas partes como muito positiva. Tal cooperação, porém, não impede a existência de aspectos conflitantes: os jornalistas afirmaram que ocasionalmente escrevem notícias sobre corrupção e mau funcionamento da polícia, mas que estão mais interessados em notícias sobre crimes, pois tem acesso fácil a essas informações através da própria polícia. Para além das dinâmicas e interesses internos na construção da agenda midiática que a polícia não é capaz de controlar, parte da legitimidade dos meios de comunicação social é relativa a imagem de objetividade na busca da informação e fiscalização

como serviço público. A quebra da imagem positiva da polícia, porém, pode significar o fechamento da fonte de informação sobre o campo do crime. É um processo de disputa que acaba em negociações:

However, the ability of the police to influence the images presented in the news varies by the type of story covered. Some stories further police objectives because police personnel decide what is presented and how it is presented. For other stories, however, police have to struggle to control the images presented about themselves and expend time and resources to ensure positive portrayal and minimize hurtful information (Ericson, Baranek & Chan, 1989; Kasinsky, 1994). Other stories are presented that damage the police department's reputation, forcing them to use their relationship with news media to recover public support.[...] The level of success achieved by police departments, when attempting to dictate a positive media image of themselves, affects how others define their role in society. (Chermak, 1995, p.35)

Uma conclusão interessante deste estudo é a relação positiva entre a capacidade de manejar sua imagem no âmbito midiático e o grau de satisfação da polícia na sua relação com a mídia. Isso demonstra a necessidade da polícia em manejar a sua imagem e a importância que ela tem para as organizações policiais. Se existe um maior controle das organizações policiais de sua imagem na mídia e conseguem redefinir a situação quando há crise de imagem, consideram que existe boa relação entre mídia e polícia. Nesse jogo de interesses e poder, a polícia busca o controle da sua imagem no âmbito da mídia e tem investido em departamentos de comunicação internos para tal:

It was demonstrated that police perceptions of this relationship were strongly influenced by their ability to tap into the power of media to generate support for the organization. [...] Satisfaction with the media was tied to the ability to exploit media interest in their performance. Public information officers that promote the department and take advantage of the power of the media, avoiding crisis and inquiries about problems in the department, are significantly more likely to believe that they have a good relationship with the media (Chermak e Weiss, 2005, p.510).

Castro (2006) também identificou em estudo sobre a relação mídia e polícia, a dualidade dessa relação. Devido a cooperação que existe entre jornalistas e policiais para a produção de notícias sobre crimes, os respondentes dos questionários aplicados, tanto da polícia quanto dos jornalistas, identificam a relação como boa ou excelente. Durante os grupos focais, porém, se identificou falta de confiança entre os dois grupos. O autor aponta que as lógicas das duas organizações são diferentes e, portanto, dá lugar a conflitos: a mídia busca expor e vender histórias enquanto a polícia é mais cuidadosa na divulgação das informações, buscando manejar sua imagem pública.

Jones (2009) identifica que a relação entre a mídia e polícia tem se estreitado ao longo dos últimos anos nos EUA. Se antes havia desconfiança e falta de cooperação, o resultado dos questionários aplicados mostra um discurso de parceria entre as duas instituições. A boa relação entre mídia e polícia pode inclusive influenciar na eficácia do trabalho da polícia, além da própria autoimagem positiva ser um fator positivo para um melhor desempenho, os cidadãos que tem uma boa imagem da polícia tendem confiar e a cooperar mais com a organização através de denúncias, por exemplo. A tensão, porém, aparece nas respostas dos policiais a respeito de que mudanças são necessárias para melhorar a relação mídia-polícia. Apesar de qualificarem a relação com a mídia positivamente, as respostas pediam mais honestidade, mais precisão, mais treinamento dos repórteres para lidar com os policiais, não utilizar o sensacionalismo, apresentar boas histórias sobre a polícia, parar de apresentar histórias para fazer a polícia parecer ruim, fazer correções etc.

Apesar de colaborar com a mídia ao ser fonte oficial de informação e como tal ser capaz de contar as histórias sob o seu ângulo, vários estudos demonstram que a polícia sente desconfiança em relação à mídia e, apesar de identificar sua relação como positiva, mudaria muitos aspectos dessa relação. Mídia e polícia trabalham muitas vezes juntas, mas são esferas que tem tempos e objetivos distintos. Se temos em mente que quanto maior é a capacidade da polícia em evitar crises de imagem na mídia e promover a organização, melhor julga sua relação com a mídia, pode-se entender que a polícia busca o controle dessa relação com a mídia, o que significaria o controle da projeção de sua imagem. Mawby (2007) define a relação mídia-polícia como: *“a series of co-existing relationships that ebb and flow in terms of dominance and control and the balance of power differs over time and location and at national and local level”* (p. 156).

Selke e Bartoszek (1984) chamam atenção para uma das razões pelas quais a polícia sente que sua imagem é frágil no âmbito midiático, apesar de ser parte ativa na produção das notícias e seus enquadramentos: *“Part of the problem between the police and the media is the fact that the police are often held singularly responsible for the control of crime. Therefore, any negative coverage of crime news by the media tends to reflect badly on the police”* (p. 25). Ao pintarem a si mesmas como capazes de controlar o crime a polícia estabelece um mandato impossível, ignorando a complexidade das variáveis envolvidas na produção do controle social que não pode ser conseguido apenas através do policiamento. Tal imagem dramatiza o trabalho policial no âmbito midiático e é alimentada também pelas polícias. Torna-se a janela pela qual as audiências conhecem a polícia e cria expectativas dramatizadas e pressão sobre o trabalho policial. Por isso, manejar as imagens midiáticas sobre as organizações policiais é fundamental

para as polícias. Como veremos mais adiante, nessas situações o manejo da imagem torna-se central e também uma fonte de pressão para a organização policial.

Polícia e mídia são instituições complementares e conflitantes. A profissionalização da comunicação desde a polícia surge dada a importância dessa relação e a necessidade da polícia de participar mais ativamente na projeção de sua imagem midiática. Vimos que a quantidade de notícias sobre criminalidade violenta presente nos meios de comunicação social não tem relação com a taxa de criminalidade violenta na qual estão inseridos. A mídia, atrair audiências, chama a atenção para os casos violentos e emblemáticos, ainda que menos frequentes, e as vezes até importa notícias desse tipo de outros países, na produção do drama no campo do crime. Em contextos com baixos índices de criminalidade violenta, a polícia pode se ver envolvida em uma crise de imagem e receber muita pressão midiática devido a apenas um ou poucos casos emblemáticos que ganham muito espaço na mídia. Se, por outro lado, os meios de comunicação estão inseridos em um contexto de alta taxa de criminalidade violenta, têm mais material a explorar nesse campo e certamente esse tema será uma constante nas notícias, já que o crime supõe um ingrediente atrativo. No âmbito midiático, se a polícia se entende e é entendida como única responsável pelo controle do crime, a pressão da cobertura midiática sobre criminalidade é sentida pelas organizações policiais como um questionamento de sua eficiência. Quanto mais estreita a relação entre mídia e polícia nesses casos, maior é a capacidade da polícia em enquadrar as notícias divulgadas, reenquadrar casos de crise de imagem e demonstrar seus esforços no controle do crime para manter sua imagem positiva: *“Serving as public figures and media icons, police must actively work to uphold not only the law, but also their image”* (Lovell, 2002, p. 20).

6.4 Órgãos de comunicação da polícia e a relação com a mídia

Até agora, neste capítulo, buscamos situar o papel e o poder que têm os meios de comunicação na projeção de imagens e construção de um ambiente simbólico para grandes públicos, as dinâmicas na construção da agenda midiática e a lógica midiática na abordagem o crime e do trabalho da polícia, bem como as bases onde se dão a relação entre mídia e polícia, dada sua interdependência e conflitos de interesses. Finalmente, apresentaremos a percepção, a partir das entrevistas realizadas, da relação entre mídia e polícia dos órgãos de comunicação internos às polícias aqui estudadas: a Assessoria de Comunicação da PMPE e o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM.

Como destacado no segundo capítulo, trata-se de polícias imersas em contextos de segurança muito distintos e apesar de serem ambas polícias ostensivas que estão nas ruas para lidar com os imprevistos e distúrbios cotidianos, são organizações pensadas desde perspectivas bastante distantes e isso se reflete nos objetivos e sentidos dos departamentos de comunicação internos às polícias, como vimos no capítulo anterior. Tendo em vista o contraste de contextos e diferenças nas dinâmicas de projeção de imagem institucional, passaremos a discutir as percepções dos membros da Assessoria de Comunicação da PMPE a respeito da sua relação com a mídia. A seguir, iremos comparar tais percepções com as dos membros do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM.

6.4.1 A pressão midiática e a necessidade de mostrar que “a polícia está trabalhando”

Em entrevistas com policiais membros da Assessoria de Comunicação da PMPE, a relação com a mídia externa foi descrita como uma relação intensa, onde existe uma forte demanda de informação e pressão por parte, principalmente, de canais de televisão. Ao mesmo tempo, foi destacado o trabalho proativo da Assessoria em se manter em contato permanente com os meios, repassando informações consideradas positivas a serem divulgadas desde os policiais que estão nas ruas para os jornalistas. Os batalhões enviam informações de ocorrências para a Assessoria através de grupos de contato no WhatsApp e a Assessoria filtra as informações consideradas mais importantes para enviar ao grupo de contato dos jornalistas. É o chamado “serviço de permanência da Assessoria”, que ao estar ligado à internet móvel, funciona 24h através de um grupo de policiais da Assessoria de Comunicação presentes no WhatsApp. Esse mesmo canal de comunicação serve para que os jornalistas solicitem informações à polícia. Esse canal permanente de comunicação foi estabelecido nos últimos três anos e faz parte das estratégias mais recentes de intensificação da comunicação da polícia e mídia por parte da Assessoria:

Sempre teve a permanência de celular, mas não tinha esse contato diariamente com a imprensa. Diariamente, em contato diário com a imprensa, entendesse? Isso quebrou muito e facilitou o contato... [...] Você leva pra casa o celular e o tablete. A imprensa quando tem uma demanda “ó tem um assalto aqui a carro... teve um assalto aqui na frente do Bompreço, isso e aquilo outro, tal, tal, tal...” Vocês confirmam esse assalto? A gente “ó vou fazer o levantamento. Qual foi a aérea?” “Foi a área de Olinda” “liga daqui a 10 minutinhos, 15 minutinhos” que a gente precisa ter um retorno. Aí eu ligo, entro em contato com a aérea de Olinda, “ó, aconteceu um assalto assim, assim, assim...” “Não,

aconteceu, Sargento...” “Então repasse, por favor...” Aí eu pego os dados, quando a imprensa entra em contato novamente eu repasso os dados, tal, tal, tal... Aí encerra aquela ocorrência (Sargento).

As demandas dos meios de comunicação são descritas como distintas, dependendo do veículo em questão. A TV aparece como a mais presente na solicitação de informações, de imagens, de declarações e é descrita como um meio em que há pouco espaço para as matérias, o que torna as demandas enfocadas no aspecto chamativo e sensacional das atividades policiais, bem como temas relativos a insegurança. Jornais e rádio são descritos como demandantes menos intensos. São veículos descritos como menos imediatos, os jornalistas desses meios entram em contato com a Assessoria com mais antecedência que os da TV, o que resulta em mais tempo para compilar as informações e atender às demandas. Também são descritos como meios onde há mais espaço para produção de matérias mais longas.

A Assessoria, além de atender as demandas dos meios externos faz a divulgação proativa para a mídia de informações que a interessa divulgar. Tal divulgação acontece seguindo critérios de importância da notícia e antecipação do impacto que ela terá nos meios:

Pegamos aquelas ocorrências mais interessante, né? Umas que dá divulgação. Porque são ocorrências que são repetitivas: apreensão de armas, apreensão de arma... Eu acho que quando chega assim muitas vezes o jornalista nem divulga mais porque tá um negócio corriqueiro. Mas quando é uma grande apreensão... "ah! Nós prendemos tantos quilos de maconha, uma apreensão de cocaína, uma apreensão de extase..." aí quando são matérias positivas a gente transforma aquela matéria e chama de "hastegar", hestegamos no WhatsApp da imprensa. A imprensa vai lá, como também já tão ligados naquele WhatsApp, aí vai lá pega as matérias e já faz a divulgação. E a partir dali observamos que já ocorreram várias demandas através das matérias postadas pela equipe que trabalha na permanência, durante a noite. É de segunda a segunda (Sargento).

Como podemos ver, o critério de avaliação de importância das informações enviadas desde a polícia aos jornalistas através do “serviço de permanência” está ligado aos critérios de receptividade da mídia. A receptividade da mídia depende, como já mencionamos neste capítulo, de uma série de forças que influenciam a construção da agenda midiática, discutidas por Kennamer (1992), Jewkes (2004), Gómez (2011), dentre outros. Uma dessas forças são os interesses econômicos dos meios de comunicação social privados na busca das audiências. A lógica interna desses meios de comunicação por vezes transforma os repórteres em contadores de histórias com ingredientes que devem ser atrativos à audiência (Lovell, 2002). A polícia, na interação com os meios de comunicação identifica esses elementos valorizados: no campo do crime e do trabalho da polícia alguns ingredientes tornam a notícia mais chamativa, como grandes quantidades de apreensão de armas e drogas, notícias que envolvem crianças,

adolescentes e idosos, bem como imagens de ação e perseguição são entendidas como bem recebidas pela mídia.

Assim, a divulgação de informação feita desde a Assessoria para os meios de comunicação está enfocada nas ações da polícia consideradas como “bem-sucedidas” e que agregam critérios valorizados pela mídia, especialmente quantitativos que demonstram grandes apreensões e prisões. Nas falas, o critério de avaliação do serviço da polícia está ligado principalmente à quantidade de drogas e armas apreendidas. Essas informações que são as divulgadas pela Assessoria são caracterizadas como “notícias boas”, “matérias positivas”, “ocorrências boas” que a Assessoria deseja publicitar:

Vamos dizer assim, se tem uma ocorrência no 13º batalhão de uma guarnição que apreendeu 15 papélotos de maconha e em cima tem outra ocorrência do 16 batalhão que apreenderam 5kg de crack a gente vai divulgar a de 5 kg de crack, não é que aquela ocorrência não seja importante, ela é importante. Mas a gente entende que o espaço no jornal, na televisão e no rádio é curto. E a gente entende que tem que ter, o que tem mais importância, né? A gente tem essa, essa... esse filtro né? É importante a gente... é... O serviço da polícia em alguns, vamos dizer assim, existem algumas escalas. Vamos dizer assim, até o próprio direito ele também separou assim a questão da importância, né? A criança e o adolescente é importantíssimo perante a lei. O idoso é importantíssimo perante a lei, então se acontece uma ocorrência onde envolve uma criança e que a gente teve êxito, a gente vai dar prioridade aquela divulgação porque a gente sabe que ela vai emplacar, ela vai entrar no jornal. Entendeu? (Cabo, jornalista)

As “boas ocorrências”, como já identificamos no capítulo anterior são as que a polícia consegue atuar fazendo apreensões e prisões, e as notícias que abordam qualquer distúrbio na segurança são entendidas como negativas. Aqui aparece uma distância entre as lógicas e enquadramentos da polícia e mídia: notícias sobre distúrbios na segurança são produtos que vendem, atraem audiência, e interessam os meios de comunicação. Já nas falas dos policiais esse tipo de notícias é entendido como negativo e a ideia é que a Assessoria deve trabalhar para que as “boas atuações” da polícia estejam presentes nos noticiários, como uma forma de balancear a forte presença dos distúrbios de segurança noticiados pela imprensa:

E a gente sabe e o nosso papel é esse, é abrir o jornal, é fazer com que o leitor abra o jornal e veja ali um bom serviço da polícia. E não sempre: assalto não sei aonde, morte não sei aonde... porque a gente tem ocorrências boas, mas não é a gente que escolhe o que vai ser publicado. Depende do editor lá. Dos editores das, dos veículos de comunicação. Por isso que a gente faz um filtro pra ver as mais importantes pra a gente mandar (Cabo – jornalista).

As notícias “negativas” estão muito presentes na mídia, dado que o crime, a violência e o medo são muito consumidos pelas audiências, bem como as taxas de criminalidade violenta

são altas, rondando, por exemplo, 30 mortes intencionais por 100 mil habitantes em 2015 no Estado. A quantificação da qualidade do serviço em quilos de drogas apreendidas é uma maneira da Assessoria tornar visível e agregar valor ao trabalho da polícia. A PMPE não faz o ciclo completo da polícia, e, portanto, é responsável apenas pelo aspecto do patrulhamento. É entendida como responsável pelo controle do crime, o que faz com que o impacto da contínua divulgação de crimes e problemas na segurança pública caia automaticamente sobre a percepção de eficiência da polícia. As notícias sobre investigações criminais e prisões a posteriori já não envolvem a PM, pois são de competência da Polícia Civil. Existe, portanto, a necessidade de mostrar serviço, conseguir um espaço nos meios para divulgar o trabalho feito pela Polícia Militar em meio às notícias sobre distúrbios na segurança.

Se por um lado há distâncias entre os interesses da mídia e das polícias, também há elementos que as aproxima. Como vimos, a polícia serve de fonte oficial de informação, facilitando o trabalho dos repórteres que necessitam informação diariamente. A necessidade da PM e em especial da Assessoria de Comunicação de registrar a atuação da polícia no momento, “mostrar que a polícia está trabalhando”, está em consonância com a necessidade dos meios de comunicação por informações, imagens, fotos, declarações relativas a ocorrências. Como já vimos, Chibnall (1977), Fishman (1980) e Grabosky e Wilson (1989), Cooke e Sturges (2009), Chermak e Weiss (2005), dentre outros discutem essa interdependência.

Esse é um cenário em que mídia e polícia convergem, uns buscando informações para produzir notícias atrativas ao público e outros com a tarefa incessante de mostrar serviço, apesar das altas taxas de criminalidade violenta e da presença constante da violência nas notícias. A polícia conhece os critérios de importância da notícia para a mídia e se adequa a eles para conseguir seu espaço. Embora mídia e polícias trabalhem em conjunto, especialmente na produção de notícias rotineiras (Molotch e Lester, 1974; Bennett, 1990; Lawrence, 2000; Lovell, 2002), e corroborando os estudos anteriores discutidos neste capítulo sobre a relação mídia-polícia, encontramos na fala dos entrevistados a percepção dessa relação como dual: ora elogiada, ora criticada.

Essa dualidade na relação entre policiais e jornalistas permeia as relações através da Assessoria de Comunicação da PMPE, mas para além desse canal oficial e formal de informação da PM, as relações pessoais também permeiam as interações entre jornalistas e policiais sem a intermediação da Assessoria. Dada a necessidade dos jornalistas em conseguir as informações com rapidez, muitas vezes eles entram em contato com batalhões ou grupos especializados da polícia, para conseguir mais proximidade com as ocorrências, sem o filtro da Assessoria:

A gente sabe que na Polícia Militar especializada⁶⁹ há... Sobre essa questão de ocorrência... ROCAM, GATI... especializadas... eles (jornalistas) fazem amizade com o policial, dá o telefone e tal e “quando tiver uma ocorrência liga pra mim” tem muito isso. Eu passei 10 anos na ROCAM tem muito isso de parceria com jornalista, alguns querem dar entrevista, outros não... “falasse aquilo contra a polícia, vou dar entrevista nada!” a coisa é meio que informalmente... (Cabo – equipe de produção)

Como aparece na fala, essas relações pessoais são frágeis e permeadas de desconfiança. Ora funcionam, ora se quebram devido a alguma notícia divulgada pelos jornalistas e percebida como negativa pelos policiais. A Assessoria tem tentado cada vez mais institucionalizar essa relação, canalizar as demandas da mídia e ser a fonte oficial de informação, especialmente em casos em que as informações possam ser delicadas e implicar em má imagem da corporação, como indicado na Portaria Normativa de nº 204, de 09 nov. 2015, discutida no capítulo 3.

Aqui discutiremos a relação mídia-polícia desde a perspectiva da Assessoria, apesar de reconhecermos a existência de interações entre jornalistas e policiais para além da institucionalização da comunicação da PMPE. A partir da análise de conteúdo temática das entrevistas, identificamos os aspectos positivos e negativos, citados pelos policiais da Assessoria de Comunicação da PMPE, da relação entre mídia e polícia. Essa valoração nos ajuda a compreender melhor o sentido dado pela Assessoria à projeção e negociação da imagem institucional com os meios de comunicação social.

- Aspectos positivos identificados pelos membros da Assessoria da PMPE na interação com os meios de comunicação social

Os aspectos positivos citados pelos policiais na relação com a mídia estão relacionados com o desenvolvimento do trabalho da Assessoria nos últimos anos. A presença de policiais qualificados na área de comunicação e os esforços feitos para intensificar a comunicação entre a Assessoria e os jornalistas são apontados como elementos importantes e positivos na relação com as mídias externas à organização. Assim como identificaram Chermak e Weiss (2005) no caso de polícias dos EUA, a satisfação na relação com a mídia está relacionada aqui com a capacidade da Assessoria em negociar sua imagem institucional, intensificando sua relação com os jornalistas para propor enquadramentos da notícia e evitar ou minimizar crises de imagem. Como consequência, os membros da Assessoria percebem uma maior valorização da Assessoria

⁶⁹ Unidades especializadas da PM, para além dos Batalhões responsáveis pelas áreas do Estado.

por parte da mídia, mais comunicação entre a Assessoria e a mídia e mais confiança da mídia para com a Assessoria. Fica claro, nas falas, que ao investir em comunicação e intensificar sua relação com os jornalistas, há maior capacidade em negociar sua imagem na mídia e com ela, a percepção de melhoria na relação com os meios de comunicação. A polícia deixa de ser apenas reativa às demandas midiáticas e passa ser também produtora de conteúdos para divulgação na mídia, facilitando o trabalho dos jornalistas.

Os aspectos positivos da relação com a mídia identificados através da análise de conteúdo temática nas falas dos membros da Assessoria da PMPE serão listados e discutidos a seguir:

a) Valorização da Assessoria por parte da mídia

O processo de profissionalização vivido na Assessoria de Comunicação da PMPE com a chegada de policiais formados na área de comunicação apareceu nas entrevistas como relacionado às iniciativas do Major, adjunto da Assessoria, que é formado na área de comunicação e construiu uma equipe de jornalistas formados para trabalhar na Assessoria nos últimos anos. Esse processo é descrito como responsável pela mudança na relação mídia-polícia, já que os policiais-jornalistas possuem conhecimento da área de comunicação, sabem as lógicas de demandas dos jornalistas externos e, portanto, tem mais condições de negociar as informações e imagens a serem projetadas. O depoimento do Sargento, transcrito a seguir, chama atenção para uma maior interdependência entre os jornalistas externos e a Assessoria. Ao ser mais profissional, a Assessoria foi capaz de atender melhor às demandas externas e assim, tornou-se uma fonte importante e eficiente de informação para os jornalistas. Tal relação tende a resultar em um maior controle da imagem por parte da polícia já que interessa aos meios de comunicação externos manter uma boa relação com a Assessoria de Comunicação, o que significa ter fácil acesso às informações para produzir notícias:

[A relação com a mídia] Hoje é positiva, hoje é bastante positiva. Assim, até mesmo eu acho que o Major, ele conseguiu dar essa dinâmica por ele ter, ser técnico na área, ser técnico... Ele tem rádio e televisão e fez um curso no Rio de Janeiro, ele conseguiu agregar a parte técnica, aliás, o mundo civil e o mundo militar. Ele conseguiu trazer, a princípio, o que é que ele fez? Ele montou uma equipe toda direcionada dentro de uma área, como se fosse uma redação. O que é que ele fez? Trouxe jornalistas, temos hoje três jornalistas, são quatro jornalistas, jornalistas formados... Não é um cara... são formados. Pessoas que já tinham experiência em jornalismo e pessoas que já trabalharam na imprensa, que agregaram também porque trouxeram experiência de fora pra cá. Agregou... Hoje a imprensa vê a Assessoria hoje com outros olhos, assim a questão da valorização da Assessoria de Comunicação em relação a imprensa. Até mesmo pra a imprensa bater eles ficam, vamos dizer assim... eles tem uma certa, é... dá uma parada, entendeu? Mais cuidado, né? Coisas que a gente não via antigamente, né? Porque precisa muito da Assessoria, né?

Precisa muito. Aí existe um certo cuidado. Até mesmo com matérias que vai denegrir a imagem, entendesse? Tem mais cuidado. A imprensa hoje, não vou dizer que a gente vai ter cem por cento, né? Que existe o algo profissional, mas eles têm um respeito maior com a Assessoria hoje. Por que? Porque antigamente quando você ligava pra pedir um retorno da Assessoria, quem ia dar um retorno era um policial, sem ter a parte técnica. Hoje quando você liga pra a Assessoria você liga pra falar com um profissional, você vai falar com um camarada formado em jornalismo. Um camarada que já passou por uma redação. Quer dizer que hoje o *feedback* hoje, digamos assim, em relação a Assessoria e os órgãos privados a gente tá pau a pau. Eu tô falando a parte humana, a formação. Hoje temos pessoas formadas de ponta. Tem cada policial mesmo que conhece o mundo aí. Então hoje é uma visão diferente hoje, é diferente de uns anos atrás que você ligava pra Assessoria e o policial, ele dava o retorno, mas não de uma forma técnica, entendesse? Hoje não, hoje a gente pode dizer que temos a ferramenta. Hoje temos o profissional e se você pegar a demanda de hoje o retorno que a gente dá pra imprensa é um retorno tudo dentro da área jornalística. Não tem nada assim de amadores e sim pessoas que trabalham na área, isso é importante (Sargento).

Se como apontaram Chermak e Weiss (2005) a relação com a mídia desde a perspectiva da polícia está relacionada com a capacidade de negociação da imagem, o aspecto positivo dessa relação se conseguiu através da qualificação dos jornalistas da Assessoria. Mídia e polícia, ao compartilharem conhecimentos jornalísticos se entendem melhor: a Assessoria facilita o trabalho da mídia fornecendo informações que interessam e no formato adequado. A mídia, ao valorizar tal fonte de informação privilegiada, cuida um pouco mais da imagem da polícia e como consequência, a Assessoria entende que há melhor relação. Isso não significa que as imagens da mídia estejam sempre em consonância com os enquadramentos propostos pela Assessoria, mas aponta para um maior controle da Polícia sobre sua imagem. Mais à frente, ao discutir os problemas dessa relação, fica claro que o aspecto comercial é o elemento que guia a produção de notícias e crises na imagem organizacional não são incomuns apesar da parceria entre jornalistas e Assessoria.

b) Intensificação da comunicação entre polícia e mídia

Juntamente com o processo de profissionalização também foi citada a intensificação da comunicação entre Assessoria e meios de comunicação externos, através do serviço de permanência 24h. A comunicação via WhatsApp facilita essa relação e o alerta da Assessoria sobre uma “boa ocorrência” torna-se o pontapé para a cobertura dos meios, buscando competir com as notícias sobre casos de insegurança:

Muitas vezes até quando a gente manda pelo WhatsApp a gente manda na hora que tá acontecendo a ocorrência. Porque os comandantes dos Batalhões ligam

pra cá e dizem: olha, tá acontecendo uma ocorrência a gente tá, a gente pegou , vamos dizer assim, uma quadrilha que praticou um assalto ontem. A gente tá seguindo pra a delegacia agora. A gente pegou tantas armas, tantas... aí a gente pergunta: qual a delegacia que vai? Delegacia do Cabo. Aí a gente vai pro WhatsApp: “acaba de ser presa uma quadrilha que praticou um assalto ontem no banco tal, a polícia apreendeu com eles quatro armas. A ocorrência está seguindo agora pra a delegacia do Cabo”. Aí os jornalistas ficam sabendo, aí é com eles, o que é que eles fazem? Pegam a equipe, entram no carro e vai lá. E lá eles fazem o vídeo, lá eles tiram fotos, lá eles fazem as entrevistas... (Cabo – jornalista).

A importância dessa comunicação com os meios de comunicação externos aparece como uma das tarefas centrais da Assessoria de Comunicação da PMPE, na tentativa de projetar imagens institucionais positivas, em meio às notícias consideradas negativas e constantemente presentes nos meios de comunicação social:

Voltando para a questão do braço da informação pública do jornalismo, a gente tem uma parceria muito boa porque hoje nós somos uma Assessoria e uma Polícia Militar que a gente quer falar para a sociedade e o veículo ele é muito importante quando ele leva a nossa mensagem. [...] Eu gosto muito da relação que eu tenho com a imprensa. Eu gosto muito desse ambiente de comunicação, eu sou fanático por eles, eu realmente dedico minhas horas na corporação de transitar a minha corporação nesses meios de comunicação para fazer chegar na audiência uma instituição mais forte, cada vez mais forte. E a gente consegue espaço com boas propostas, com boas alternativas. Com boas sugestões e pauta. [...] Que pese tudo isso que parece que regula o que passa na TV o que passa no rádio, o que passa na internet, essa coisa do drama social parece que regula o interesse das pessoas e consequentemente da audiência, dando a audiência consequentemente aquele veículo que chamar mais atenção da audiência vai ter os melhores contratos de propaganda de merchandising e termina ninguém sendo culpado (Major).

c) Intensificação da confiança na Assessoria

Ao ter mais policiais-jornalistas que entendem a linguagem e demandas dos meios de comunicação e estar mais disponível para atendê-las, a assessoria tem conseguido maior proximidade e confiança dos jornalistas. Devido ao fluxo de informação proativa desde a polícia e a disponibilidade de contato direto 24h, a Assessoria torna-se uma ferramenta eficaz para os jornalistas como fonte oficial de informação:

O fato da Assessoria tá indo bem a gente, quando a gente trabalha bem e positivamente, quando a gente dá uma atenção pra os jornalistas eles têm confiança no que você tá fazendo, no que você tá falando. Muitas vezes eles sabem das coisas primeiro que a gente e ligam pra a gente e dizem: "ó, vocês tão sabendo que houve um assalto agora na avenida Caxangá?" Aí a gente: "Não. Espera um momento que a gente vai apurar isso aí." "Daqui a 5 min eu

ligo. É não sei quem da G1". Aí a gente pega, liga pro batalhão, aí diz: "ó, é verdade que teve um assalto?" "É tá tendo. A gente tá fazendo diligências, tá atrás dos suspeitos." "Já tá sabendo de alguma coisa?" "Eles assaltaram em duas motos, a placa é tal." Então de onde veio a informação primeiro? Da imprensa. Entendeu? Então, mas veio pra quem? Veio pra a gente. Então eles sabem que podem confiar e sabem que vão encontrar informações na gente (Cabo – Jornalista).

Aí está a posição privilegiada que tem as polícias como *gatekeepers* das informações sobre crime, sem as quais os jornalistas teriam muito mais dificuldades em produzir notícias na área de segurança (Chermak, 1995). Ao servirem de fonte oficial e eficiente de informação, a polícia facilita o trabalho do jornalista ao mesmo tempo em que tem mais possibilidades de enquadrar e filtrar aquilo que interessa ou não divulgar. Essa relação simbiótica ajuda a negociar a imagem projetada da polícia pela mídia, servindo para encobrir certos aspectos da informação e ressaltar outros (Chermak, 1995).

Os aspectos positivos citados nas falas dos policiais membros da Assessoria de Comunicação da PMPE apontam para uma maior preparação da PM no âmbito da comunicação e, como consequência, a percepção de melhorias na relação com a mídia. No jogo de cooperação e disputas entre mídia e polícia, a Assessoria tem percebido que tem ganhado espaço ao apostar pela profissionalização e intensificação da comunicação com os meios de comunicação social. Isso possibilita não o controle da projeção da imagem da polícia nos meios de comunicação social, mas uma maior capacidade da polícia em participar dos enquadramentos das notícias de rotina no campo do crime e no reenquadramento de notícias consideradas negativas para a corporação, dado seu contato direto e intenso com os meios de comunicação.

- Aspectos negativos identificados pelos membros da Assessoria da PMPE na interação com os meios de comunicação social

Apesar das melhorias citadas, os aspectos negativos da relação entre a mídia e a Assessoria são mais numerosos e mais detalhados nas falas dos membros da Assessoria de Comunicação da PMPE que os positivos. O enquadramento dramatizado e sensacionalista na busca pela audiência, o imediatismo que rege a produção da notícia, a “falta de ética” na busca pela história mais atraente, a simplificação do problema da segurança e os entraves políticos e organizacionais envolvidos compõem panorama descrito pelos policiais membros da Assessoria de Comunicação, no qual se insere a relação mídia e polícia.

- a) Enquadramento dramático e sensacionalismo na busca pela audiência

O aspecto negativo mais presente nas falas dos policiais da Assessoria de Comunicação da PMPE a respeito da relação com os órgãos de comunicação externos é o enquadramento dramático e sensacionalista do campo do crime pelos jornalistas. Tal enquadramento envolve a maneira como é apresentado o trabalho da polícia e a maneira como são apresentados os problemas de segurança e criminalidade violenta.

Vimos que o papel da polícia no âmbito midiático não está em consonância com a rotina policial em si, mas sim com os elementos que podem atrair a atenção das audiências na atividade policial. Como discutimos no início deste capítulo, os meios de comunicação de massa têm a capacidade de tornar visíveis temas, objetos, problemas e influenciar a agenda pública, propondo também enquadramentos e atributos para os objetos que divulga. Do mesmo modo, invisibiliza outros temas, problemas, objetos ou aspectos de objetos. Parte do trabalho feito desde as polícias torna-se invisível na grande mídia e a maioria das pessoas que não tem contato direto com o trabalho policial acaba por não ter acesso a essa informação.

Apesar de ser apontado como um problema, desde a Assessoria se contextualiza a razão pela qual isso acontece. A proximidade com o campo da comunicação do entrevistado, na fala a seguir, pode explicar o discurso mais compreensivo com a lógica midiática que dispõe da notícia como mercadoria e tem grande adesão da população através do enquadramento dramático do campo do crime. A falta de espaço para a TV local e a disposição do público em consumir e demandar conteúdo sensacionalista explicaria a lógica midiática dramatizada na qual a polícia acaba inserida:

[A mídia] entende o que a sociedade deseja e ela mais ou menos reproduz o que a sociedade quer e as vezes acontece que ela não é justa. Porque entendendo o que a sociedade quer e reproduzindo o que ela efetivamente quer ouvir ou ver ela termina sendo injusta nas suas declarações. Em muitos casos é justa. Tem alguns casos que são injustas. A imprensa ela precisa fomentar, né? As pessoas ali trabalham, tem suas profissões. Elas precisam se sustentar, elas precisam ter, ser muito bem remuneradas, elas são a imprensa é um setor de extrema importância para a democracia, de extrema importância para a sociedade, ela é um fiscal do que tá acontecendo, é um recurso que a população tem que ter, tem que zelar, tem que preservar para que a gente possa realmente se sentir fiscalizado e cada vez mais preste um bom serviço. [...] Quando você vai para produção local, essas produções locais têm 3, 4 horas de grade, de programação. Elas não têm mais que isso. E essas programações locais elas... TV corre muito atrás do tempo. Todo segundo é muito é muito precioso para a TV. E ela termina mostrando esse drama local. Esse drama do que tá acontecendo. Principalmente quando a gente fala do jornalismo, né? Esse drama. A notícia, a notícia quente, proeminente, a notícia fatural, extraordinário, fenomenal, fora do comum, novidade... Tudo isso é notícia. O cômico... É o drama, é o drama... Então essas redes elas dispõem de três, quatro horas e essas três, quatro horas elas são muito concorridas pela melhor notícia, a mais dramática a mais sensacional. É muito concorrido. Então

quando a gente tem mais de mil viaturas, quando a gente trabalha o drama social, quando a gente tá muito presente, quando a gente tá prendendo gente todo dia, troca tiro todo dia, salva vida todo dia, protege patrimônio todo dia, a gente sempre é notícia (Major).

O sucesso do drama nas audiências impulsiona os jornalistas a cada vez mais produzir conteúdo desse tipo. Assim, para além do trabalho da polícia, o enquadramento dramático abarca o campo da (in)segurança, tornando-se alarmista e sensacionalista e incorpora de ingredientes atrativos à atenção do público na produção de notícias, mesclando informação com elementos típicos do gênero ficcional, por exemplo.

O problema do drama como linguagem da mídia é avaliado pelos membros da Assessoria de Comunicação da PMPE como um aspecto negativo na relação com a mídia. O campo do crime de um modo geral é apresentado na mídia de forma dramatizada, onde predomina a violência, as mortes, a insegurança. Esse enquadramento não necessariamente apresenta a polícia e seu trabalho, nem necessariamente é fruto das informações fornecidas pela Polícia Militar. Tais enquadramentos, porém, se relacionam com a imagem da polícia porque se a polícia entende e é entendida como única responsável pelo controle do crime, notícias sobre insegurança, violência, e mortes significam a falta de policiamento, a ineficácia ou incompetência da organização:

O ruim é quando há injustiça. [...] O ruim é que quando o fator predominante é o fator lucro, é o fator venda. É o fato, por exemplo, a linha editorial do programa sensacionalista. Aí você tem um programa sensacionalista que é a mensagem ela tem que ser só de um jeito, a informação tem que ser dada só de um jeito e os valores, as coisas boas elas não podem ser colocadas. É como se a sociedade não tivesse nada de importante para apresentar. Não tivesse nada de interessante pra apresentar. É como se a sociedade não tivesse gentileza pra mostrar. Como se a gente mostrasse, como duas estudantes me visitaram aqui a quinze dias, e elas definiram assim: a indústria do horror. É como se o programa ele se preocupasse só em apresentar o horror e sem apresentar solução. Não há uma apresentação da solução. [...] As vezes a gente vai participar de um questionamento de algo que aconteceu que pode tá sendo julgado naquela circunstância, como equivocado ou muitas vezes uma ausência de policiamento, por exemplo. Você passa em oito minutos de matéria, você passa seis minutos de matéria o veículo muitas vezes mostrando coisas negativas, negativas, do mesmo e você passa um minuto para explicar porque tá daquele jeito e você termina sem mostrar o que é que dá dando certo, o que é que tá legal (Major).

Tal é o impacto dos enquadramentos dramatizados do campo do crime na mídia sentido pela polícia que tentar mostrar o outro lado, divulgar o trabalho da polícia e mostrar que polícia “está trabalhando” é apresentado como um dos principais objetivos da Assessoria, como vimos no capítulo 3:

Porque se o jornal quiser num dia só falar mal, não vai falar mal da polícia mas a partir do momento que ele diz que todo lugar tá acontecendo homicídio e todo lugar tá tendo tráfico e tiroteio... a pessoa em casa vai dizer assim: “vixe maria, eu não vou nem sair de casa” mas aí o que é que a gente faz, né? A gente tenta se infiltrar na vida das pessoas, na casa das pessoas com informações boas: “aconteceu o assalto, mas tão sendo presas tantas pessoas, tantas armas foram presas”, faz um balanço... “nesse mês trinta e cinco armas foram apreendidas.” Aí a pessoa que tá em casa diz: “caramba é muita arma, a polícia tá trabalhando...” aí... corta, né.. Quebra um pouco aquele gelo que é passado pela mídia, entendeu? [...] Então tudo que envolve os policiais militares, o serviço do policial militar a gente tenta mostrar para a sociedade porque a gente sabe que é muito noticiado a questão da violência, né? Há uma cobrança da imprensa, da mídia com relação a violência, né? E é o papel da imprensa cobrar do governo, cobrar da corporação da Polícia Militar. Mas existe o outro lado da Polícia Militar que é o lado do serviço. Que existe. Que todos os dias homens e mulheres saem de suas casas, assumem o risco da própria vida porque a partir do momento que você coloca essa farda você já tá correndo risco e sai para trabalhar e pega ocorrência... sai para trabalhar eu digo sempre que é para servir a sociedade. O objetivo do policial militar é servir a sociedade (Cabo – Jornalista).

Dado que a Assessoria possui jornalistas formados e o Major, Adjunto da Assessoria, também tem formação da área de comunicação, nas falas aparece uma tendência a compreender a lógica midiática e seus aspectos de mercado, ainda que sejam prejudiciais à imagem da polícia. O enquadramento dramatizado do campo do crime no âmbito midiático é atribuído à lógica de mercado da mídia: os jornalistas produzem conteúdo para vender e o drama vende. Se as audiências não consumissem esse tipo de abordagem, a linha editorial precisaria mudar. De fato, vimos que o sucesso dos enquadramentos dramatizados é um fenômeno que se dá em vários contextos distintos, seja em sociedades com altos índices de criminalidade violenta, seja em cidades em que se “importa” os problemas de segurança através da mídia para países e cidades onde não há taxas altas de criminalidade violenta. O drama como atrativo e produto midiático aparece nas entrevistas como explicação para a presença desses enquadramentos nas mídias de massa:

Eu não tô querendo culpar os veículos de comunicação porque as pessoas ali precisam também de sustento de bons empregos de bons salários... você tem a sociedade pedindo, o cliente pagando o melhor ponto de audiência, quem dá mais pontos de audiência, eu coloco os meus patrocínio termina também o veículo de comunicação tendo que abordar aquele drama social para que também tenha recurso para se manter. Entendeu? é um ciclo que a gente só discute com investimento em educação porque quem vai dosar, quem vai dar o termômetro disso é a sociedade. É a maioria dentro de um espaço politizado, democrático. É a maioria que não quer assistir aquilo para a maioria que quer assistir aquilo outro. É ela que vai regular a polícia, ela que vai regular a imprensa, é ela que vai regular o ministério público, é ela que vai regular a justiça. [...] Eu acredito que a gente só consegue com investimento em

educação. Muito investimento em educação. Para que quando esse horror for exibido a sociedade escolher “não, eu não quero assistir isso. Eu quero assistir aquilo” pra que as pesquisas demonstrem que as pessoas estão saturada da violência e para que os veículos comecem... Porque é lúdico ver os veículos de comunicação, principalmente televisão ele é lúdico, ele mostra imagem, ele quer entreter, ele quer divertir, ele quer ocupar aquele tempo da pessoa na frente da televisão. Então para que leve a mensagem que a sociedade quer ver. E isso vai ser através de pesquisa, nenhuma televisão muda a sua programação, sua grade, sua forma de fazer TV sem pesquisa que antecipe, que antecipe (Major).

O enfoque no aspecto dramático tanto no campo da segurança quanto nas atividades policiais envolve o forte interesse em situações em que são os policiais que estão envolvidos em algum crime ou cometem alguma infração ou erro. Esses casos são bastante explorados no âmbito midiático porque possuem ingredientes chamativos ao relacionar insegurança com os agentes que deveriam garantir segurança. Tais situações são descritas nas entrevistas como as que mais geram demandas desde a mídia para a Assessoria:

Agora quer ver? Ontem a gente teve demandas aqui, loucura. Por que? No final de semana a gente teve um PM que reagiu a um assalto e matou um assaltante, feriu dois. Aí choveu demanda. “ e agora? o PM já foi preso?” “o PM vai ficar ainda na rua?” “Ele vai responder processo? ” Assim é a preocupação... “ e o PM vai realmente responder processo? ” Isso teve uma demanda enorme. Aí você vê realmente qual o foco da coisa. E ainda teve outro ontem que meteu um monte de... Atirou no vizinho, não sei porque motivo, foi linchado. Aí de novo, a imprensa. Sempre que tem um incidente ou alguma coisa que envolve isso negativamente assim... a gente sabe que a gente vai receber essa carga imensa, imensa... [...]“A gente quer saber uma resposta! O que é que a polícia vai fazer...? ” A gente não tem nem muito o que.... “olhe.. ele está hospitalizado. Assim que sair do hospital vai ser autuado vai ser encaminhado pra um centro de recolhimento e ficar a disposição da justiça.” A gente não tem uma coisa fantasiosa pra dizer, por que? Porque na verdade parece que pelo fato do agente público fazer “olhe, ele vai ser colocado na forca” porque daria uma imagem... “olha, realmente, a polícia pegou e colocou na forca...” mas até a nossa legislação prevê que isso aconteça. Né? (Tenente)

A pressão jornalística por mais informações nesses casos é maior que em outros e é papel da Assessoria reenquadrar a situação negativa. As falas a seguir representam a postura da Assessoria diante de situações em que a imagem da polícia é questionada. O procedimento, como identificamos no capítulo 3, é reenquadrar a situação utilizando argumentos que individualizam o problema, não atribuindo o problema à organização, mas ao indivíduo:

Quando chega assim uma demanda muito grande, assim, que vai causar um impacto na mídia... esse impacto na mídia que eu falo, quando eu falo a mídia eu tô me referindo a sociedade. Tem que fazer uma forma, você não vai omitir o fato, você não vai omitir o fato, mas passar da melhor maneira possível pra também não denegrir a imagem da corporação, entendeu? Por que? Uma

insituição com quase 200 anos voce nao pode chegar assim, por causa de um erro de um ou outro voce vai jogar todo um trabalho e várias pessoas fora. Por causa de um ato isolado, entendeu? Ai vai ter que trabalhar aquele ato isolado. Muitas vezes a gente: ó, o que aconteceu com fulano? O que aconteceu com beltrano? Isso e aquilo outro... aí disse: não, foi encaminhado para os órgãos competentes, para a corregedoria.... Abrir o processo e tal. E a gente repassa o que vai ocorrer com aquele policial, entendes? Com o policial que tá na rua, que provocou a situação (Sargento)

E quando a gente se depara com algo questionável que afeta a nossa imagem, que afeta o nosso ativo intangível, que afeta os nossos valores, o nosso patrimônio intangível a gente vai a frente para tentar mostrar o lado daqueles que fazem certo. O lado daqueles que a população pode confiar, mesmo que alguém tenha feito algo errado. Então a gente corta na carne e mesmo que alguém tenha feito algo errado a gente vai tentar mostrar a questão que o elo da confiança na corporação não pode ter sido quebrado devido a uma situação isolada, um fato isolado... de alguém da corporação. (Major)

O enquadramento dramatizado do campo do crime supõe uma fórmula exitosa para a mídia e uma fonte de preocupação e incômodo para a Assessoria de Comunicação. Objetivos distintos afastam mídia e polícia: a mídia busca vender e a Assessoria busca criar uma boa e forte imagem organizacional. A estratégia da Assessoria é divulgar o maior número possível de “boas atuações” ou “boas ocorrências” que possuam os ingredientes que interessam aos meios de comunicação para competir com as notícias sobre criminalidade e má atuação policial. Quando há crise de imagem, devido a alguma ação policial questionada, a estratégia é tentar reenquadrar a situação através da individualização do problema.

b) Imediatismo

Outra distância citada nas entrevistas com os membros Assessoria de Comunicação da PMPE na relação com a mídia está nos tempos distintos que trabalham as duas organizações. Como já discutimos antes, a polícia serve de fonte oficial para os jornalistas sobre temas de segurança e criminalidade, mas precisa apurar as informações antes de repassá-las, especialmente no caso do trabalho feito pela Assessoria de Comunicação, que normalmente não está presente nas situações sobre as quais produz informações e esclarecimentos e precisa contatar com os policiais participantes do ocorrido. Apesar da avaliação dos policiais membros da Assessoria de que houve melhoria da comunicação entre jornalistas e polícia com a criação, profissionalização e desenvolvimento da Assessoria, a necessidade de rapidez nas demandas dos jornalistas para conseguir a informação o quanto antes choca com a necessidade da polícia em averiguar e filtrar as informações que deseja fornecer:

Hoje a gente tem demandas aqui que realmente a gente vê e sabe que a demanda requer uma pesquisa, busca de dados e isso demanda um pouquinho mais de tempo. Mas quando vem demanda externa, geralmente impressa a coisa é muito mais imediata. Muito mais gritante. Isso já é um dos nossos percalços com a imprensa externa. Ela passa uma semana fazendo uma matéria sobre alguma coisa e aí a matéria vai ser exibida de meio dia e de onze horas da manhã ela faz uma demanda e quer a resposta da polícia e tal não sei o quê. Aí a gente: “poxa... olha a gente vai ter...” “Não tem esse tempo pra...” Porque as vezes quando é uma matéria desse cunho a gente também requer as vezes a coisa tipo tá acontecendo em tal lugar isso, aquilo, aquilo... realmente a gente vai ter que procurar, saber, investigar também... isso aí é um entrave ainda, é um percalço que a gente tem também em relação as demandantes. É querer uma resposta imediata de alguma coisa mesmo sabendo que a pesquisa deles ou a metéria... porque se começou tão antes aí já teria demandado um pouco antes. [...] E aí de vez em quando a gente tem alguns perrengues assim: “o jornal vai daqui a meia hora pro ar e a gente precisa de uma resposta disso aí.” Às vezes sabe... meia hora não dá pra fazer resposta “Ah, então vou botar que a polícia não disse nada.” “Então, olhe, você vai fazer o que você quiser...” Então a gente... (risos) de vez em quando acontece esse tipo de situação meio que é... que desgasta. Tem jornalistas que querem uma matéria ou uma informação antecipadamente para dar aquele furo, o velho furo. Eu soube primeiro que todo mundo. E aí as vezes chega exacerbado “não porque eu queria saber agora!” “não tenho resposta agora, não dá.” [...] Então assim, as vezes tem esses perrengues ruins de imprensa, né? Porque quando a gente não dá uma resposta do jeito que ela queria ou na hora, aí coloca: “até agora a polícia não disse nada.” Inclusive eu tive problemas até na Globo, e a gente, ela parou de dizer isso. Eu digo: “ó, como é que você manda uma demanda de meia hora e aí você diz assim: entramos em contato com a polícia e ela não falou nada. Aí você dá a entender que você tá falando bem antecipado ontem e a gente passou esse tempo todinho e não deu a menor importância. Não foi assim.” Aí até parou. Depois teve um problema com a Clube, a Clube também fez isso. Aí quando ela fez, eu tava em contato com ela dizendo até a resposta, quando eu vejo na televisão já passando: “a polícia militar até agora não deu resposta.” Eu disse: ué? A repórter acabou de dizer que a polícia militar não deu resposta? Ai ela: “Eita! Mas sim, é o que mesmo?” Aí eu: “Agora não vou falar mais nada, você já falou o que queria... agora você...” “não mas a gente repete à noite.” “Problema seu, agora não vou falar”. Assim, entendeu? (Tenente).

As diferenças de tempo da lógica midiática e da polícia têm de ser manejadas pela Assessoria para evitar a imagem de descaso ou falta de atenção às demandas de esclarecimento da mídia. A estratégia utilizada para lidar com isso é jogar com o poder de detentores da informação que a Assessoria tem. Expor o descontentamento aos meios e não dar a informação pedida como punição relembra aos jornalistas que necessitam a Assessoria como fonte de informação.

c) Manipulação da informação

Outro aspecto negativo citado pela Assessoria na relação com a mídia é manipulação da informação pelos jornalistas na produção de notícias na busca da melhor história. O

enquadramento dramatizado está relacionado com esse aspecto, mas aqui não envolve apenas a dramatização e sensacionalismo dos acontecimentos retratados, mas a divulgação de informações consideradas errôneas ou manipuladas pelos membros da Assessoria, para tornar a notícia mais atrativa:

Uma coisa que até bate muito com jornalistas quando vem aqui. É justamente ética. É ética. A gente as vezes fala alguma coisa, ou menciona alguma coisa e a gente vê que pela procura do espaço, pela tentativa de visibilidade, a ética é jogada por água a baixo. [...]Porque pelo furo de notícia, pelo furo de matéria, ou... ou para o “repórter tal fez a matéria onde a polícia militar tá dizendo que a responsabilidade é da polícia civil.” Aí fazer esse joguinho, essa... dentro: “ó, o jornalista tal criou um conflito entre as polícias... que uma disse isso a outra disse...” Então dentro daquele setor dele ele: “eu consegui pelo menos...” É... Ética. Falta de ética (Tenente).

O major é o porta-voz, a gente não gosta de fazer matéria gravada. Ele não gosta. A gente não gosta. Gravar matéria depois passar. Porque eles cortam e editam na fala do jeito que eles querem. Às vezes eu tenho uma frase que ela tem uma, ela é completa no sentido final do seu entendimento, no meio ela é cortada e é emendada com outra fala. Já dá uma conotação, você sabe que basta uma vírgula tirada de um local pra outro, mudou o sentido de uma frase. Imagina meio de fala, corta aqui e junta lá? Na edição... a gente geralmente não faz gravado, porque a gente já teve experiências muito ruins na emissão das falas. Porque as vezes dá... Sugere uma fala que não foi a realidade. Sugere que a gente tá transmitindo uma informação que não foi aquilo ali que a gente queria passar (Tenente).

A questão da edição da fala aponta para o poder que a mídia tem de reenquadrar os conteúdos de acordo com as suas necessidades ou objetivos, sejam políticos, comerciais, editoriais... A polícia, consciente da lógica midiática desenvolve estratégias para se proteger dessas situações. Ao não gravar entrevistas para serem editadas pelos meios, reivindicam o seu espaço e enquadramento das informações que fornecem. Outra estratégia mencionada para contestar informações divulgadas pela mídia e consideradas injustas, ou unilaterais, pelos policiais é filmar as atuações policiais em situações em que são normalmente questionadas, como controle de grandes multidões, para tentar reenquadrar a situação, explicitando os motivos e justificativas das ações criticadas.

d) Simplificação

Na lógica midiática, vimos que a construção da notícia sobre o campo do crime e o trabalho da polícia agrega elementos do entretenimento, é frequentemente dramatizada e busca atrair as audiências a partir das sensações. Para tal, a notícia é simplificada, se faz usos de associações e binarismos para conseguir fácil compreensão e passar a mensagem em um curto

espaço de tempo (Jewkes, 2004). Nesse tipo de cobertura midiática, não há interesse em análises aprofundadas dos fenômenos que se aborda.

A simplificação foi citada como outro problema na relação da Assessoria com a mídia. A pressão sobre a Polícia Militar para dar respostas diante dos altos índices de criminalidade violenta e exercer o controle do crime, não apenas através da mídia, mas também do Governo do Estado, acaba por colocar a Assessoria em uma situação de encruzilhada: admitir o aumento da criminalidade é como admitir a ineficiência da polícia, quando o problema do controle do crime envolve muitas outras variáveis que não apenas patrulhamento das ruas. Acontece que seja pela lógica midiática de simplificação dos temas de segurança, seja por entraves políticos e institucionais, outros elementos que entrariam no debate sobre o campo do crime e da segurança não são abordados e cabe à polícia responder pelo controle do crime:

Com essa coisa de meta, de resultado. Realmente o pessoal na rua tá Assim... vai, tal. Mas aí a gente tem toda aquela demanda... de o Governador não deu aumento para ninguém esse ano, não deu percentual de nada. Sempre levando paulada. Tem essa coisa de meta, meta, meta... A gente as vezes fica procurando uma resposta que satisfaça, mas que a gente sabe que não é aquela realmente que a gente gostaria de tá falando. É muito mais complexo. É a mesma coisa de eu chegar e dizer assim: “porque hoje a educação tá tão ruim? Porque hoje o aluno sai da escola sem tá... chega na 6 série e não sabe ler uma palavra?” “Sim, mas o processo é longo, vem desde o definhamento do sistema do profissional, desde...” Então assim, é aquela coisa de... O culpado não é um só... Então não vale nem a pena a gente bater na tecla e... ou jogar... ou ainda tem essa visão, tão querendo jogar a responsabilidade delas nas costas de... outro. Aí a gente evita. (Tenente).

A simplificação da mídia sobre o campo da segurança também se mantém devido aos entraves políticos e organizacionais que impedem os policiais de complexificar o discurso a respeito da segurança e do papel da polícia. A polícia tem vários públicos: os cidadãos, os meios de comunicação social, o Governo do Estado, e sua imagem projetada e informações que divulga precisam ser coerentes e satisfazer demandas distintas. A estrutura organizacional fortemente hierarquizada e militar, juntamente com a lógica simplista e dramatizada da mídia sobre os temas de segurança e os entraves políticos e organizacionais, são também elementos que impedem a complexificação do discurso sobre o controle do crime e o papel da polícia:

Em muitas coisas também que a gente até gostaria de dizer, não pode. É institucional, governo, instituição... as vezes números, PMs, infelizmente são coisas que realmente a gente não tem como enfatizar, dizer é assim mesmo... Essa questão hoje tão batendo muito que “tem muita viatura quebrada nos pátios, não sei o que e tal...” eu digo: “olha, as viaturas tem a manutenção”, mas realmente, mas eu não posso chegar e dizer: “é as viaturas tão no pátio, quebradas, o Governo cortou a verba, as empresas de locação estão sem

receber. Então as viaturas não vão receber manutenção porque está sem pagamento." Se a gente fizer uma coisa dessa vão dizer: "olha a Polícia Militar tá dizendo que o governo não pagou." Aí começa a jogar uma instituição contra a outra. Aí institucionalmente a gente sempre tem que realmente medir bem as declarações que a gente vai dar... Por isso que eu perguntei [antes de começar a entrevista] "tem nome?" (risos) porque tem coisas que a gente realmente não pode dizer explicitamente para não haver choque político dentro da estrutura organizacional do Estado. E a gente ainda tem outro perrengue, a gente pra ir a frente para ser promovido a gente precisa de um tal de conceito que é dado pelos nossos, pelos chefes, pelos que estão lá em cima e tal. Imagina se a gente começa a falar alguma coisa que esse pessoal lá acha que falou mal da instituição, prejudicou alguém, pronto, você nunca mais na vida, pode ter certeza, que você pode, só se salvar o Papa, porque o Papa vai dizer assim "essa daqui é minha" mas se não, acabou sua vida profissional. Você pode fazer o que for...Acabou sua vida profissional. Porque se algumas pessoas da instituição da corporação ou governamental se sentirem prejudicados por alguma declaração feita por alguém... Acabou, Acabou... (Tenente).

Na dinâmica entre mídia e polícia, a complexidade do papel da polícia no controle do crime ganha contornos simplistas e acaba por atribuir à polícia a responsabilidade sobre o aumento da taxa de criminalidade violenta. Esse mandato impossível acaba por ser reafirmado pela PM através das estratégias comunicativas da Assessoria, ao buscar a valorização da imagem institucional na tentativa de demonstrar eficiência por meio da quantidade de prisões e apreensões de armas e drogas efetuadas.

e) Objetivos distintos

O último aspecto negativo na relação mídia e polícia citado nas entrevistas é a existência de objetivos distintos no manejo da informação entre mídia e polícia. A busca pelo espaço no mercado acima da preocupação em informar à população é apontada como o conflito:

É a procura de espaço no mercado. O interesse deveria ser um só, que é o serviço para a comunidade, o serviço para a população. Mas aí a gente vê o seguinte, o espaço na mídia. É o espaço de aparição. É o espaço de... a gente vê é... essa coisa com a imprensa é que se a demanda nossa, a matéria nossa, trazer para aquele veículo uma notoriedade ele vai comprar a ideia. Ele vai buscar, ele vai transmitir essa informação. Se não traz aquela notoriedade, a coisa não... não anda. Não anda. Não anda. Quer ver, assim... todas as respostas que a gente faz a gente procura divulgar o número de patrulhas do bairro. Aquelas patrulhas do bairro. Todas elas têm um celular funcional. E a gente tá sempre divulgando esses números. Eu nunca vi nenhuma emissora divulgar. E é um serviço para a comunidade e aí a gente diz olhe, o número da patrulha do bairro para essa comunidade é esse aqui. A comunidade pode ligar direto. Então é um serviço pra a comunidade. Por que? Na verdade, eu acho que se não tem esse, se a comunidade for direto para a polícia não vai procurar a imprensa mais para reclamar alguma coisa. Entendeu? Eu moro, pronto, no meu bairro eu peguei o número da patrulha do bairro e sai, eu dei em vários

comerciantes de lá, se houver alguma coisa mais assim o pessoal já liga direto para a viatura. Eu não preciso fazer uma denúncia através de uma imprensa, de uma rádio comunitária, de uma coisa para dizer que aconteceu porque eu já posso ligar direto. E a resposta é mais imediata. E a imprensa não tá interessada em perder esse espaço. Uma notoriedade, por visibilidade. Porque não deveria porque a gente tira o foco do serviço para a sociedade (Tenente).

Note-se que o argumento é que tanto a polícia como a imprensa devem prestar um serviço à sociedade e através da mídia a polícia não encontra espaço para se comunicar com a população para além do enquadramento do drama e do sensacional, dado o interesse midiático em vender a informação e ganhar audiências. Se a PMPE busca servir à sociedade por meio da divulgação de informação, estratégias de comunicação mais direta com a comunidade através das novas mídias poderiam cumprir esse papel comunicativo, mas, como veremos nos capítulos seguintes, ainda são insipientes desde a Assessoria. O órgão comunicativo da PMPE está muito mais voltado para lidar com as demandas da mídia e manejar sua imagem do que desenvolver estratégias de comunicação direta com as comunidades. O aspecto do serviço público, presente na fala acima, perde espaço nas práticas e estratégia comunicativas da PMPE através da Assessoria. A projeção de uma imagem eficiente acaba por ser a principal preocupação dos membros da Assessoria, muito antes de estabelecer canais mais diretos de comunicação com a sociedade. De fato, mídia e polícia podem chegar a ter objetivos distintos, dado que a mídia busca a informação para vendê-la e isso pode envolver imagens desagradáveis para a polícia. A Assessoria, por outro lado, vê a informação sobre prisões e apreensões como um elemento legitimador da eficiência policial. Mais importante que a imagem da polícia como serviço público é a imagem de eficiência policial.

É preciso notar que os aspectos negativos da relação com a mídia citados pelos membros da Assessoria de Comunicação Social da PMPE nas entrevistas abarcam os elementos que caracterizam os meios de comunicação social e sua lógica a respeito do campo do crime discutido nesse capítulo. O enquadramento dramático e sensacionalismo na busca pela audiência, bem como a simplificação ou mesmo a manipulação da informação são características que permeiam a lógica midiática na abordagem do campo do crime como mercadoria. O imediatismo e os objetivos distintos no manejo da informação representam distâncias mais profundas nas lógicas internas desses dois tipos de organizações: a polícia, e aqui a Assessoria, busca o controle da informação e o enquadramento favorável à organização policial da informação, já os meios de comunicação social buscam a maior quantidade de informação possível para a produção de notícias com ingredientes atrativos às suas audiências, que podem ter enquadramentos rotineiros advindos de fontes oficiais de informação, como a

Assessoria, ou enquadramentos guiados por eventos especialmente noticiáveis, que podem causar desconforto para a imagem policial.

Os aspectos positivos da relação entre mídia e PMPE apontam para uma maior presença da Assessoria em assuntos jornalísticos enquanto que os aspectos negativos apontam para distancias fundamentais entre mídia e polícia, especialmente quando a polícia é entendida como responsável pelo controle do crime e está imersa em altas taxas de criminalidade violenta.

6.4.2 A mídia e o “verdadeiro trabalho policial”

Tendo identificado as percepções da Assessoria de Comunicação da PMPE a respeito das interações com os meios de comunicação social, passamos a discutir as percepções dos policiais do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM sobre sua relação com a mídia.

Já vimos que nas entrevistas com os membros do Gabinete, a relação com os meios de comunicação aparece muitas vezes mediada pela Prefeitura, já que a PMM faz parte da Área de Saúde, Segurança e Emergências do *Ayuntamiento*, e responde a um Gabinete Geral, os chamados Meios de Comunicação do *Ayuntamiento* que serve também de filtro para demandas das mídias externas, bem como para a divulgação de informação desde o Gabinete da PMM. Esse modelo é fruto de políticas do *Ayuntamiento*, também em mandatos anteriores, que controlou a relação mídia e polícia. Hoje essa relação é descrita como mais fluida que há alguns anos, mas ainda bastante mediada, se comparada com a época em que a relação PMM e mídia era direta:

La relación de Policía con los medios ha cambiado también con el tiempo. Es lo que te digo, de una relación en los primeros años en los que era muy directa con los periodistas en los que habían periodistas casi estrella que les ponías cara porque la prensa escrita lo que había es que determinaba quien era los de local, quien era los de sucesos y eran cuatro periódicos, vale? Ahora hay mucha diversidad, mucho medio digital, hay mucha gente que te pide información, nuestro... el Ayuntamiento ha controlado mucho en años anteriores con otro gobierno mucho esa parte de la, de los medios, un poco todo tenía que ir a través de ellos, o sea que nosotros no salíamos como salimos ahora decidiendo en un momento determinado servimos a agencias para que ellas sirvan, sino que ellos un poco controlaban más los medios. Actualmente nosotros, eh... ya te digo no damos la información, trabajamos a través de la web del Ayuntamiento, nuestro Twitter o cuando publicamos algo, a través de agencias. No trabajamos normalmente con un medio que quiere publicar algo a no ser que sea un reportaje. “Oye, queremos un reportaje sobre tu Unidad de tal” Lo que quiero decir, no tenemos una relación muy directa, muy... tenemos una relación diaria pero no directa con un medio en concreto... (Sargento)

Na fala acima também aparece que a dinâmica dos meios de comunicação também se transformou. Se antes existia uma relação mais direta com os jornalistas era também porque havia menos meios de comunicação e com um interesse maior em cobrir notícias locais e mais independência do Gabinete para atender as demandas externas. Com a emergência e popularização da internet há uma pluralidade de meios com interesses e dinâmicas distintas e o Gabinete passou a ter menos contato direto com jornalistas externos. A mudança da dinâmica dos meios mudou também a relação com o rádio, que antes era mais próxima e direta, com programas locais para informar aos cidadãos, como serviço público, sobre aspectos de trânsito e mobilidade. Hoje, tanto a lógica dos meios de comunicação mudou como esse tipo de informação é dada diretamente desde a Prefeitura, e o Gabinete tornou-se menos aberto na relação direta com os meios:

No participamos a día de hoy no participamos directamente con ningún medio de... el tema un poco de servicio público, lo que tenía que ver con información de tráfico es algo que establecen un organismo de pantallas que depende de movilidad del Ayuntamiento, eh... Yo creo que la desaparición paulatina también de muchos medios eh... incluso las televisiones autonómicas reduce mucho la presencia. Ahora mismo no tenemos, eh... ahora mismo no tenemos ningún programa diario, ningún apartado diario en ninguna radio ni en ninguna cadena (Sargento).

Atualmente, foi pontuado nas entrevistas que o Gabinete produz *notas de prensa* para divulgar no site da Prefeitura e também para servir às agências de notícias. A relação direta com os jornalistas se dá quando há petição para fazer uma matéria, o que significa um trabalho mais longo, mais preparado com visitas a Unidades, entrevistas, fotos etc. Sempre pré-autorizado pelo Gabinete de Meios do *Ayuntamiento*. Também existe o contato telefônico com meios de comunicação quando o Gabinete publica algum *tweet* que gera interesse por mais informações para divulgação nos meios externos.

Assim como vimos com a Assessoria da PMPE, as demandas são distintas dependendo dos veículos de comunicação. No caso do Gabinete da PMM também foi descrito que rádio demanda mais tempo, é um meio em que se tem mais espaço para conteúdo mais longo e requer do Gabinete mais preparação para atender as demandas. A TV aparece como um veículo demandante, mas não com a intensidade descrita pela Assessoria da PMPE. Os veículos digitais aparecem aqui também como demandantes, um meio que não apareceu como interlocutor nas falas da Assessoria da PMPE.

As demandas da TV estão ligadas ao que se entende nas falas dos membros do no Gabinete como “o trabalho de polícia”. Tendo em vista que a PMM é uma polícia de convivência e suas competências tem a ver com lidar com a vizinhança e fazer trabalhos

preventivos, se descreve nas falas que a TV busca o aspecto de controle da polícia ou algum tipo de alerta no âmbito da comunidade. Assim, o aspecto do controle de trânsito e inspeção de estabelecimentos, por exemplo, são considerados temas de importância nas falas e buscados pela TV. Assim, a PMM apesar de ser uma polícia de convivência, recebe dos canais de televisão demandas sobretudo do aspecto de controle que exercem:

Esto tiene que ver con el ámbito competencial, vale? Entonces sí recibimos muchísima peticiones, pues dependiendo... llega el verano, llega semana santa, llega épocas... Ya te digo, la competencia de tráfico o sea, todo lo que sea delitos contra la seguridad vial la competencia es exclusivamente nuestra. Entonces en los controles de alcohol/drogas que se realizan en Madrid y que se realizan todos y cada uno de los días del año pues siempre están muy visibilizados por cadenas de ámbito Nacional, entonces sí nos piden muchas veces situaciones en las que pues hay alertas de cualquier tipo, alimentarias, de transporte, de temas de poblados chabolistas, pues nos piden muchas veces colaboración para un poco ver que implicación tenemos, que tipo de dispositivos desarrollamos en la zona, que participación tenemos en los mismos (Sargento).

A PMM, ao ser uma polícia que está nas ruas, para além dos seus trabalhos preventivos e de convivência, tem que lidar com qualquer problema ou imprevisto no âmbito da cidade quando está presente. O enfoque da PMM não é o crime ou o delito, mas tem que lidar com eles quando ocorrem na sua presença ou são chamados a agir sobre eles. A cidade de Madri, porém, não possui altos índices de criminalidade violenta, o que transforma a PMM em uma polícia sem grandes histórias relacionadas ao perigo, à tensão e à violência, já que apesar de ter também competências investigativas, são para delitos menos graves, porém mais frequentes na cidade de Madri.

Essa relação normalmente feita entre polícia e controle do crime acaba por ser problemática ainda quando a polícia em questão possui um mandato mais aberto, definido a partir das noções de segurança cidadã, como é o caso da PMM desde a reforma do Programa *Madrid Seguro*. Como Goldstein (2003) pontua, reconhecer o papel de polícia abrangendo atividades de interação com os cidadãos que são anteriores ao acionamento e funcionamento do sistema de justiça criminal, que envolve pequenos problemas cotidianos de convivência, é mais interessante para as organizações policiais já que a noção de que a polícia é responsável por lidar com o “crime” é muito vaga para compreender todas as nuances do trabalho policial diário. Além disso, se a comunidade procura a polícia para resolução de pequenos distúrbios cotidianos, a polícia deveria ser capaz de atender às suas demandas não como tarefa periférica, mas como parte da sua função.

Como já pontuamos, porém, uma das principais fontes pelas quais se tem conhecimento do trabalho policial são os meios de comunicação sociais. A lógica midiática dá visibilidade a certos aspectos do trabalho policial e invisibiliza outros. E os departamentos de comunicação das polícias acabam por reconhecer esses padrões valorizados e contribuir para a projeção de uma imagem policial voltada para o controle antes que para o aspecto do serviço policial. Assim, o aspecto de controle e aplicação da lei no âmbito do trânsito, a prisão de pequenos traficantes de drogas, a fiscalização de estabelecimentos, a apreensão de mercadoria pirateada etc. executados pela PMM são relacionados pelos membros do Gabinete nas falas com o chamado “trabalho de polícia” e o aspecto que atrai mais os meios de comunicação:

Pero ya te digo que un poquito el problema de las Policías Locales es que somos grandes desconocidos, no? Porque un poco la Policía competencialmente es un poco la persecución del delito. Estamos hablando muchas veces de delitos de propiedad industrial/intelectual, mucho delito de fraude de tal... temas que nosotros nos encontramos de delito de salud pública que tiene que ver con drogas, nosotros podemos encontrar alguien que esté trapicheando, alguien con una cantidad grande, o alguien que se queja de un tema y encontrar una plantación de marihuana... delito que encontramos tenemos que perseguirlo y resolverlo, pero competencialmente no es nuestro entonces nuestra imagen un poco eh... Hacia el exterior es una imagen como más de pueblo, más dirigida al ciudadano, Madrid es una ciudad muy grande, muchos millones de personas que pasan por ella pero es distinto, un poco el...el tema un poco del altavoz que tiene Policía Municipal en otras... Entonces nosotros de vez en cuando sí hacemos programas a los que un poco hemos conseguido ver o poner programas como emergencias 24h, Comando Actualidad tal... un poco la labor que tiene Policía, pero es complicado un poco sabes que los espacios, lugares que tienen mucho recorrido son costosos, entonces es difícil colocar contenidos nuestros... (Sargento).

Diferente do que vimos com a PMPE, nas falas não aparece a pressão diária dos meios externos por informações e esclarecimentos do Gabinete. Para além das taxas de criminalidade violenta, que são baixas em Madri, a questão é que a PMM não é percebida pelos meios como fonte de informação que interessa tanto, já que não está envolvida diretamente com o controle do crime. Apesar disso, as demandas da TV para a PMM são descritas como demandas que envolvem algum tipo de controle exercido, seja em trânsito, seja em inspeções, em casos de infração que envolvam menores etc.

Esse enquadramento dos meios externos sobre o trabalho policial não aparece nas falas como um problema para o Gabinete, ainda que a Polícia Municipal seja uma polícia voltada para assuntos de convivência. Ao contrário, como vimos nas falas esse tipo de ocorrências que envolvem algum delito aparece como o trabalho policial em si. Se por um lado, se valoriza o aspecto da convivência nas entrevistas como característica principal da PMM, por outro se

reafirma o controle e a aplicação da lei também exercidos, como se esse trabalho identificasse e legitimasse a organização como uma organização policial:

La Policía Municipal es una Policía distinta de cómo puede ser la Policía Nacional o la Guardia Civil. El tema es competencialmente distintos, ellos están más dirigidos al delito a la limitación del delito y luego todos en general ante un delito tienes que actuar pero competencialmente no tienes esa presencia. Entonces nosotros tenemos más que ver con la Policía de convivencia, tenemos más que ver con la Policía un poco del día a día, un poco cerca del ciudadano por eso se genera esas Unidades que están en presencia y ante un delito actúa, eh? Pero son Policías que lo que dan son mecanismos un poco que dan tranquilidad al ciudadano, o debería de dar tranquilidad, vale? Nuestra relación con los medios... Lógicamente nosotros pertenecemos a un área que esta SAMUR, Bomberos y nosotros. SAMUR y Bomberos son la bomba, sabe lo que te digo? Porque a lo que se dedican es a salvar vidas, salvar gatos y tal... Entonces nosotros, los Policías pues ponemos denuncias de tráfico, actuamos en un momento determinado, cogemos a este señor que promueve una fiesta y no puede promoverla, entonces lógicamente la imagen de las Policías a nivel de lo que es la prensa siempre es una imagen que tiene que ser de Policía coercitiva, sabes? Tú estás ahí haciendo tu labor de Policía (Sargento).

A reafirmação de que diante de um delito a PMM também tem que atuar, na fala acima, aponta para essa tentativa de aproximar o trabalho feito pela PMM a um trabalho entendido como o trabalho de polícia. Apesar de fazer o ciclo completo de polícia, o trabalho da PMM está circunscrito aos acontecimentos que encontra, nas suas atividades de patrulhamento ou pelas chamadas dos cidadãos para lidar com problemas nas ruas e na vizinhança, relacionados à convivência e que podem envolver brigas, pequenos vendedores de drogas, pequenas plantações de maconha, festas ilegais, delitos de trânsito, violência doméstica, resgate de animais etc., bem como as investigações necessárias para a resolução desse tipo de problemas. Quando se trata de situações mais graves como sequestros, assassinatos, tráfico de drogas etc. a Polícia Nacional é chamada para lidar com caso. Tendo em vista que cotidianamente na cidade de Madri os acontecimentos mais graves não são tão frequentes, a PMM faz o trabalho de polícia de proximidade, mantendo a paz social e lidando com os pequenos imprevistos diários.

Apesar desse panorama, o interesse da mídia está na busca por informação que envolve também ingredientes que chamem a atenção das audiências no âmbito local, sejam situações de aplicação da lei e controle, sejam situações em que a polícia tem de lidar que são inesperadas ou inusitadas. Na fala a seguir se diferencia mais uma vez esse tipo de trabalho mais voltado para a comunidade do chamado “trabalho policial”, que estaria relacionado a questões de delitos e controle, e para o qual a mídia dá especial atenção:

Nosotros como generamos muchos temas de convivencia, o sea, un Policía Nacional no se mete en un local porque no es competencia suya. No se mete a un local a desalojar jóvenes. Puede ser que en un momento determinado termine ayudando en el desalojo controlado un poco con los menores pero normalmente ni aparecen. Entonces eh... al igual que competencialmente el delito que es como muy algo que le interesa mucho a los medios de comunicación, la... pues eso, la sangre, lo truculento y tal no pertenece tanto a Policía porque no lo tenemos que encontrar y no es un tema que nosotros estemos investigando para finalmente terminar con ese tema en general, sí nos encontramos muchos temas un poco, eh... como más de convivencia, más de cercanía, más de ciudadanos... Pues eso, casos en los que en un momento determinado pues eso sacamos, eh... animales de algún sitio al igual que los patos sacamos un león de un... cuando hacemos las inspecciones en lo que... los núcleos zoológicos es un poco es competencia nuestra también de medio ambiente exclusiva en Madrid. Pues eh... cuando visitas tal, pues te encuentras con un león que no tiene tal... es muy normal cuando hay muchas aves nos avisan a nosotros, aves de gran tamaño, temas de peros, temas de un poco pues esos temas al final, o porque tienes que acudir a un anciano... porque asistes a un accidente de tráfico que tampoco asiste y pues eso, y se da a la fuga, es muy llamativo, o sea que todos esos temas... tiene mucho... no tiene el calado de lo que es el delito más un poco policial pero tiene una parte muy social también que un poco acerca a la Policía también a los vecinos (Sargento).

Assim, o trabalho feito pela PMM não é considerado tão chamativo para os meios de comunicação externos. A PMM possui vários programas de atenção ao cidadão nos bairros da cidade e também tem Unidades especializadas em educação no trânsito, meio ambiente, convivência e prevenção etc. As informações a respeito dessas atividades são normalmente disponibilizadas no Twitter, um canal criado para comunicar diretamente da PMM aos cidadãos. O material publicado nesse espaço também pode acabar gerando interesse das mídias externas, devido a pluralidade de meios de comunicação, sobretudo online, que podem se interessar por temas que não necessariamente envolvam ações de *law enforcement* da polícia⁷⁰.

No momento das entrevistas foi citado um caso que ilustra essa situação: no dia anterior, a Unidade de Meio Ambiente da PMM resgatou uma família de patos em uma rua de um bairro da cidade e os levou a um parque, a salvo. Foi publicado um *tweet* com a foto dos patos e isso gerou interesse da mídia externa:

Ayer, tenemos una Unidad que nos llama y dice que ha cogido 11 patos en una calle, vale? 11 patos. Eso no puedo decirlo a un periódico: "que te parece que hemos cogido 11 patos?", no? Qué tontería. Pero, nosotros entendemos que el tema puede tener su gracia y en Twitter como tenemos una Unidad decimos ayer, lo decimos es que pues eso, compañeros de Carabanchel han rescatado una familia de patos, no? No tiene transcendencia para una noticia, vale? Y luego lo que ponemos es que nuestra Unidad de Medio Ambiente lo

⁷⁰ O interesse pelas mídias digitais por esses temas faz parte de uma dinâmica de pluralização dos conteúdos nas novas mídias, que discutiremos mais a frente.

que hace es que, porque nos mandan un video, soltar en la Casa de Campo en un entorno natural... Pues eso ha generado noticias hoy en la prensa escrita (Sargento).

Esse tipo de divulgação, apesar de ser considerada cômica e não almejar espaço nos meios de comunicação externos à organização, também é reconhecida como tendo um papel de aproximação da polícia a comunidade, de divulgação do serviço da Unidade de Meio Ambiente no espaço das novas mídias:

Se ha rescatado una familia de patos (risos). Pues eso para un tweet eso está muy bien porque eso es el lado... dentro de la protección de la fauna que lo hace nuestra Unidad de Medio Ambiente pues un lado... El lado humano del Policía Municipal también, no? Que no solo ponemos multas. Entonces eso es también lo que queremos mostrar a la gente (Policía, membro da equipe de meios audiovisuais)

Como podemos ver há uma dualidade presente nas falas dos membros do Gabinete a respeito da imagem da PMM. O chamado “trabalho de polícia”, o de aplicação da lei, que no caso da PMM significa a fiscalização no trânsito, a fiscalização de estabelecimento, a apreensão de pequenas quantidades de drogas etc., e o aspecto chamado pela PMM de convivência, ou social, e aqui na fala do policial acima, de “humano”. Esse tipo de trabalho, porém, não é entendido como policial.

Nas falas dos membros do Gabinete da PMM, os critérios que avaliam a importância da informação como notícia estão também relacionados aos critérios de receptividade dos meios de comunicação de massa. O Gabinete está interessado em valorizar a imagem da organização e parte desse processo de valorização passa pelo aspecto de controle e aplicação da lei, ainda que esse seja apenas um dos aspectos da PMM, valorizado pelos meios de comunicação. Aqui as estatísticas servem para publicitar o trabalho policial. Elas materializam o “trabalho policial”, que envolve fiscalização, vigilância, e controle, ainda que neste caso não registrem quantidade de prisões e apreensões de armas e drogas, como vimos no caso da PMPE:

hemos cumplido 25 años de nuestra Unidad de Atestados de Tráfico. Una Unidad que tiene competencia de atestados de seguridad vial, de los delitos de... viales en Madrid de Policía Municipal. Eso sí que es una competencia nuestra, no? Queremos poner en valor lo que ha habido. Ponemos una estadística en la que un poco vemos como ha bajado el tema, ponemos en valor algunas Unidades como Seguridad Vial, Educación Vial que damos instrucción a los pequeños que lleva 25 años, que es decir los conductores que circulan por Madrid ahora son aquellos que pasaron por nuestro parque de educación vial, tal, tal, tal, tal tal... Eso es una nota de prensa que a los medios les interesa porque nosotros le decimos que puede interesar que hemos cumplido 25 años que es una Unidad que tiene esto, que tiene tal... Se

ha establecido tantos delitos, tal, tal, tal, tal...vale? Esa nota de prensa la puede publicar el Ayuntamiento o la podemos dar directamente a los medios. O los dos canales. Muchas veces publica el Ayuntamiento y lo que hace al mismo tiempo el Ayuntamiento es darlo a agencias, vale? Como tratamos ese tema en Twitter. (Sargento)

Assim, as *notas de prensa* são produzidas se há algum evento considerado noticiável nos moldes dos meios de comunicação de massa, e essa informação pode vir desde as Unidades para o Gabinete, seja uma ocorrência “de polícia” importante, sejam dados recompilados que demonstrem o trabalho feito pela PMM em algum aspecto de suas competências, como o trânsito ou mesmo meio ambiente. Os outros eventos mais cotidianos, considerados menos importantes são divulgados no Twitter da PMM. Também em casos em que há críticas sobre o trabalho da polícia, as *notas de prensa* servem para esclarecer situações e tentar reenquadrar a situação:

que una nota que nosotros proponemos desde aquí... porque el... eso es bidireccional también. Nosotros entendemos porque conocemos, recopilamos toda información de Policía, que eso puede ser noticiable, pero lo que ocurre también es que la organización también nos demanda, dice: “Oye, tenemos este tema, estamos observando este tema, intentad hacer una nota sobre este tema... o vamos a sacar este tal... plantear un poquito una percha anterior para... ver lo que estamos haciendo en esta materia y tal...” o “Mira, están en prensa un poco poniéndonos morados con este tema, dad información real de lo que, de la situación real que estamos teniendo con este tema”. (Sargento).

A diversificação da mídia no mundo digital tem surpreendido os membros do Gabinete, pela existência de demandas por temas que a polícia não tinha intenção de dar tanta visibilidade, mas que são anedóticos e estão presentes no Twitter, chegando a conhecimento de vários públicos, inclusive jornalistas do meio digital. Essa mídia digital e horizontal, bem como seus múltiplos interesses aparece como surpresa na fala dos membros do Gabinete:

Lo que hemos visto, lo que hemos visto es que aquello que nosotros no queremos poner en valor, o aquello que nosotros... aquellos temas que o no nos interesa lanzar porque no vamos a ser... “hemos cogido patos” el tema de medio ambiente, aunque luego los seguidores de Twitter lo valoran mucho, tiene muchos seguidores... no vamos estar todo el día diciendo hemos encontrado un águila, hemos rescatado... tenemos una Unidad que se dedica a la fauna a la flora, al medio ambiente, lo lleva Brinzal que son recuperadores y tal, pero en un momento determinado... no podemos estar todo el día sacando notas de prensa. En un momento determinado sacaremos que nuestra Unidad de Medio Ambiente ha rescatado durante el año no sé qué, pero no podemos estar en este tema. Lo que estamos notando es que eh... todo se... al final todo produce una noticia en medios... con mayor calado, con menor calado... pero nos sorprende que muchas noticias que no hemos lanzado como notas de prensa, como noticia a agencias y tal... se termina

convirtiendo... es graciosísimo como ese tema de los patos que no tiene ningún sentido, pues un periodista medianamente tal que quiere rellenar dice... según comenta su Twitter, Policía Municipal de Madrid los Policias encontraran con aviso, no sé qué, no sé cuánto... incluso te llaman “oye, me podéis decir algo más?” “Chicos, es que no tiene más contenido. No hay más recorrido.” Pero te preguntan datos que les permite confeccionar una nota de presa para su sección de... local, para su sección de no sé qué... y lo publican (Sargento).

Foi também pontuado que muitas vezes, a partir de informações que se divulga através do Twitter, surgem demandas externas de mais informações e se podem produzir *notas de prensa* sobre este tema. O Gabinete tem uma atividade diária muito ativa no Twitter, buscando comunicar-se não apenas com os cidadãos, mas valorizar o trabalho dos policiais que são sua fonte de informação ao divulgar o resultado do seu trabalho. Assim, há uma intensa divulgação de informações através do Twitter e o que se entende que é importante se divulga através de *notas de prensa* no site do *Ayuntamiento* e nos meios externos. Acontece que os critérios de importância das diversas mídias que buscam informação através do Twitter da PMM parecem ser cada vez menos rigorosos que os do Gabinete. Assuntos que entendem que não tem tanta importância despertam o interesse midiático e geram mais *notas de prensa*, a princípio não planejadas, desde o Gabinete:

Lo que observamos es que un poco está cambiando él lo que es el entendimiento de lo que es los medios de comunicación. Como posicionarte en redes, pero como posicionarte también en prensa. En presa en general, escrita, en prensa digital porque sin tu haber generado la noticia, sin haber generado una noticia como la entendíamos, no? De un desarrollo de... en que tu pongas un tweet muy sencillo de cualquier tema produce que mucha gente de interese por un tema y nos sucede que muchas veces lo que sacamos a lo mejor en un mes sacamos desde aquí, desde aquí a lo mejor sacamos 15 notas de prensa, 15 notas de prensa... eh? Pero a lo mejor como nota de prensa, no? Como un texto en que tú has buscado un poco la información, has confeccionado una nota de prensa con sus entradillas un poco para que tenga un estilo que desde luego en presan puedan hacer lo que quieran con él. En Twitter a lo mejor hemos conseguido diez más, sabes? Que nosotros entendíamos que no tenía recorrido o que no debía, o no era el momento o que no tenía enjundia para meter el tema. Nos sorprende muchísimo el tema, nos ha sorprendido muchísimo. [...] Por ejemplo este tema es una intervención que tiene que ver con propiedad intelectual y industrial. Entendemos que no podemos estar poniendo todos los días, pero en el momento que sacamos este tema hay mucha gente que está interesada, entonces quiere un poco hacer un seguimiento lo que es un delito de propiedad industrial intelectual, entendemos que no podemos estar todos los días, no podemos estar todos los días diciendo “mira, hemos hecho eso...” no, porque... pero este medio que nosotros es un poco lo que te digo, que el público objetivo al que llega y intentamos llegar son profesionales un poquito la Unidad que ha hecho de Ciudad Lineal que ha hecho, que es lo que hacen... porque es importante. Se queremos ser captadores de información la gente que es capaz de hacerlo, que están ahí al filo de la noticia, al fino de la información son los que están

en la calle. Y se esa gente no das la información que era lo que hablábamos al principio, no llegamos, no nos nutre nada, no? Entonces eso normalmente termina convirtiéndose en una noticia porque nos llaman de algún medio, de alguna agencia... “oye nos puedes dar alguna...” “Mira, no tiene mayor importancia, es un tema de propiedad industrial/intelectual, hemos entrado en un local...” “Como ha sido el tema?” “Pues mira, se han quejado los vecinos” lo que sea... Sabe lo que te digo? (Sargento).

Os critérios de importância da notícia parecem estar se ampliando desde as novas mídias e a PMM tem notado situações em que as anedotas, ou algum assunto relacionado a convivência na cidade que tenha algum ingrediente curioso também chama atenção dos meios de comunicação externa, que muitas vezes tem o Twitter da PMM como fonte primeira para em seguida pedir mais detalhes ao Gabinete. O interesse da mídia parece estar se tornando mais diversificado e vai além da ideia que tem o Gabinete sobre o real trabalho de polícia. Há uma busca pelo atrativo, por aquilo que chame atenção e que pode ser justo por sua característica anedótica, ou considerado de pouca importância para o que normalmente se entende por uma atividade policial. Essas seriam as notícias de conteúdo *light* (Dejavite, 2007), uma das formas de manifestação da junção entre informação e entretenimento, que discutimos neste capítulo e que tem ganhado espaço nas mídias e novas mídias que discutimos neste capítulo.

Dado esse novo cenário, as possibilidades de comunicar desde o Gabinete têm se alargado. A mídia externa tradicional continua a dar mais visibilidade ao aspecto do controle policial, mas a pluralidade de mídias online se interessa por temas diversos:

Un poco el receptor ahora es muy grande no? Es una comunidad muy grande. Entonces tu puede dárselo en momento determinado un tema de sendas ciclables que no interesa a uno, poner en presa Nacional o local y tiene que ver con la sección ciclista y de medio ambiente y se la pasas a una revista que tiene que ver con temas de... de bicicletas o con temas de tal y le viene fenomenal. Entonces... siempre hay un consumidor (Sargento).

Como podemos ver, a relação PMM e meios externos é muito menos intensa e muito menos problemática que a descrita pelos membros da Assessoria da PMPE. Ainda assim, encontramos nas falas aspectos positivos e negativos dessa relação. Apesar de muito mais *light* e descrita quase sempre como positiva, a relação mídia e polícia ainda aparece nas entrevistas com os membros do Gabinete da PMM de modo dual, ora descrita como excelente, ora identificada como problemática devido ao imediatismo dos meios, à tendência a dramatizar e alarmar a população, a interesses políticos que acabam por afetar a imagem institucional e a informações errôneas que são divulgadas sem serem confirmadas.

Os aspectos positivos citados na relação com as mídias externas estão enfocados na boa parceria entre meios e a PMM, dada a necessidade de informação dos meios e o papel de fonte

de informação do Gabinete. Ao contrário do que acontece com a Assessoria de Comunicação da PMPE, o Gabinete tem se afastado da relação direta com os meios, não há uma intensificação na comunicação, ao contrário, há mais cautela e filtros das demandas da mídia pela Prefeitura. A relação, porém, é considerada positiva e de cooperação, onde a imagem da PMM é percebida como positiva na maioria das vezes no âmbito midiático.

- Aspectos positivos identificados pelos membros do Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM na interação com os meios de comunicação social

a) Interdependência e cooperação

A relação com os meios de comunicação, no seu aspecto positivo está relacionada com a interdependência entre polícia e mídia, especialmente no que se refere aos jornais escritos, no caso da PMM, já que o aspecto de inspeção e controle que faz a polícia municipal interessa aos jornais como notícias de rotina:

La relación, normalmente por la experiencia que nosotros tenemos aquí, la relación con los medios es bastante interesante, eh... yo creo que los medios un poco en esos casos en lo que es prensa escrita se focaliza mucho en las inspecciones de locales y de sucesos de los medios de comunicación, entonces es una relación bastante fluida. Ellos tienen necesidad de noticia y nosotros somos grandes proveedores de noticias (Sargento).

A imagem da PMM na mídia, dado o contexto majoritariamente pacífico no qual está inserida e o papel que tem como polícia de proximidade tende a ser uma imagem positiva para o Gabinete e fruto das suas informações fornecidas através de *notas de prensa*, ou através do Twitter organizacional. O aspecto do controle que exerce a PMM, ainda que mais buscado e noticiado pela mídia e entendido como o verdadeiro trabalho policial, não desperta tanta pressão midiática como os casos de criminalidade violenta aos quais enfrenta a PMPE. A PMM, ao tratar de inspeções a estabelecimentos, apreensões de materiais falsificados e controles de trânsito no que diz respeito ao seu papel de aplicação da lei, acaba por ter visibilidade na mídia quase sempre através das informações fornecidas pelo Gabinete aos meios de comunicação. Tais infrações e delitos com os quais lida tendem a ter visibilidade apenas quando a polícia os encontra, não aparecem enquanto ameaça à segurança no dia a dia do cidadão e ainda que isso aconteça, não impacta da mesma maneira que assaltos e assassinatos noticiados diariamente impactam na percepção de eficiência da PMPE, compreendida como a responsável pelo controle do crime. A imagem da PMM nos meios externos é percebida pelo Gabinete, portanto, como positiva:

Nosotros tenemos mucha suerte. Yo creo que la imagen que se traslada de la Policía Municipal de Madrid en general con todos los medios es muy buena. Yo te puedo decir que los reportajes cuando acudimos ellos siguen nuestras indicaciones, nuestras peticiones son muy, muy bien atendidas. Y si alguna vez “oye, mira. Esto muy bien, pero eso no me parece muy bien, creo que no deberíamos hacer así...lo podíamos...”. O sea, a ellos en este aspecto, la verdad es que la relación es muy, muy buena. Yo te puedo decir que en el 99 por ciento de los casos. Eh... con los reportajes que desarrollamos, yo te digo que la relación es excelente. Y luego, como aparecemos reflejados siempre en los distintos medios, yo creo que la imagen que se ha trasladado Policía Municipal es muy buena, te digo la verdad (Polcia- equipo jornalismo).

Apesar da caracterização geral da relação com a mídia ser bastante positiva, aparece também nas falas aspectos negativos ou incômodos nessa relação, que discutiremos a seguir.

- Aspectos negativos identificados pelos membros do Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM na interação com os meios de comunicação social

Apesar da colaboração entre os meios e a PMM foram citados nas falas alguns aspectos negativos que permeiam a relação. Se comparamos com as falas dos membros da Assessoria de Comunicação da PMPE, encontramos ainda assim um cenário muito menos conflitivo: Há menos interação e menos pressão midiática sobre a PMM, mas mídia e polícia continuam tendo lógicas distintas, o que implica em distâncias entre elas encontradas nas falas dos membros do Gabinete da PMM.

a) Imediatismo

O imediatismo da mídia foi citado pelas duas organizações policiais aqui estudadas e trata-se de uma diferença fundamental entre as lógicas midiática e policial. Os tempos que trabalham a mídia e a polícia são distintos: os jornalistas precisam da informação imediatamente, dado que tem concorrência e querem ser os primeiros a divulgar as informações. As novas tecnologias de informação intensificam o imediatismo da mídia, já que é possível ter acesso imediato a fotos, vídeos, áudios de situações que podem exigir da polícia explicações ou esclarecimentos. A polícia e os delitos ou distúrbios tornam-se mais visíveis e podem ser fonte de pressão sobre o Gabinete, como aponta o trecho abaixo:

Las redes sociales avanzan más rápido que nosotros, los teléfonos móviles, en un momento determinado los grupo de... un poco de WhatsApp o de... permiten, o cualquier persona que pasa por allí que está viendo la intervención en este momento y hace una fotografía y tal y en un momento determinado ya los medios de comunicación se hacen eco y ya empiezan a llamarnos “que pasa con este tema?” En este estado de cosas que a nosotros

nos exige ser muy rápidos a veces porque, pues eso muchas veces antes de que nosotros estemos dando la noticia que queremos tenerla madura y la queremos tener contrastada, queremos tener los antecedentes policiales de un poco la comparecencia en dependencias policiales, informe policial, esto va lento. O sea, esto sucede y luego lo escribes. Entonces qué ocurre? Que todo tiene que ser muy rápido porque ya hay imágenes, no? Entonces en esos casos tenemos que acelerar el paso de una manera que no nos gusta tanto. Porque nosotros hasta que no tenemos un poco el informe de los componentes que han trabajado no hacemos nada (Sargento).

b) Alarmismo

Outro aspecto citado como uma distância entre mídia e polícia que também foi identificado pelos membros da Assessoria de Comunicação da PMPE, ao descrever a abordagem dramática do campo do crime pelas mídias, é a tendência ao alarme a respeito de problemas de segurança por parte dos jornalistas. Dado que a PMM sofre menos pressão midiática, o Gabinete está mais preocupado em não contribuir com o aspecto do drama da mídia que faz de qualquer situação um alarme, do que demonstrar que está trabalhando através de divulgação de notícias que buscam competir com as informações sobre distúrbios de segurança, como vimos é o caso da PMPE. Isso faz sentido uma vez que a imagem da PMM não se vê abalada diariamente por notícias sobre insegurança. A existência de uma sensação de insegurança, porém, sim é entendida como um tema relativo ao trabalho da PMM: não interessa ao Gabinete criar a sensação de insegurança pela divulgação de notícias a respeito de delitos ou crimes que envolvam violência. Há um controle do enquadramento e quantidade de informação divulgada sobre esses temas para evitar que sejam distorcidas e dramatizadas pela mídia, impactando na imagem policial:

Muchas veces el amarillismo con lo que tu presenta los temas hace creer... No me interesa que cuando yo hago una intervención de este tipo, en que voy a un local que hay menores y un poco garantizo el tema, denuncio al promotor y todo el tema y tal porque es ilegal, porque las medidas de seguridad no se cumplen, porque hay riesgos reales porque no está permitiendo y todo este tema, se puede presentar perfectamente como que Madrid es un nido de fiestas ilegales cuando no es el caso. No es el caso. Yo lo que quiero a decir es: "Padre, ten cuidado que llegan los exámenes, las fiestas, ten cuidado donde va tu hijo porque puedes encontrar con algo que él piensa que va a un sitio que está protegido, que esta y tal... y no esta yendo..." Entiendes un poco el prisma? Nosotros intentamos poner en valor, dar herramientas al ciudadano, decirles estamos aquí presentes, queremos también decir "oye, estamos haciéndolo bien, estamos presentes en este tema" pero no queremos tampoco generar un estado de alerta innecesario, de eso se encargan los medios de hacerlo (Sargento).

Se nota que diferente do que vimos nas falas dos membros da Assessoria da PMPE, o espaço da mídia e o sentido de divulgar intervenções policiais não está associado primordialmente a mostrar serviço, mas passa também por divulgar mensagens úteis aos cidadãos, como elemento preventivo e demonstrar o controle da PMM sobre esses temas, evitando a sensação de alarme diante de acontecimentos. É uma maneira de divulgar que a PMM está presente e trabalhando, mas sem a necessidade de fazê-lo de modo intensivo e quantificável, como vimos que acontece com a PMPE. Tanto que há casos em que não interessa ao Gabinete publicitar como trabalho da PMM, visto que é possível que o tema se torne um alarme através das abordagens midiáticas e passe a ser uma fonte de questionamentos e pressão para a PMM, dentro da lógica midiática:

Nosotros intentamos poner en valor, dar herramientas al ciudadano, decirles estamos aquí presentes, queremos también decir “oye, estamos haciéndolo bien, estamos presentes en este tema” pero no queremos tampoco generar un estado de alerta innecesario, de eso se encargan los medios de hacerlo (Sargento).

c) Imagem negativa - interesses políticos

Como já vimos ao longo dos capítulos, a Polícia Municipal está muito ligada ao *Ayuntamiento*, uma vez que faz parte da Área de Emergências e Segurança e é um dos serviços oferecidos pela Prefeitura da cidade. Outro problema identificado nas entrevistas na relação com os meios de comunicação é essa relação que faz com que, por vezes, a imagem da PMM seja atacada junto à imagem da Prefeitura. Críticas aos políticos ou partido que ocupam a Prefeitura recaem sobre os serviços oferecidos e também sobre a PMM. Vimos neste capítulo que a agenda midiática recebe influência de várias forças e uma delas são os interesses políticos (Kennamer, 1992). A imagem da PMM, portanto, por vezes se vê no meio do jogo político que se reflete na agenda midiática e recebe críticas.

Lo que pasa es que últimamente si miras medios, se unen mucho... es una moneda de cambio también, no? Se une mucho la imagen de los servicios a los Ayuntamientos. En el momento político que tenemos ahora, un poco el Ayuntamiento de Madrid ha tenido una opción que ahora es mayoritario, entonces han estado visualizando mucho que hacían, entonces a nosotros no... te lo hablo yo personalmente. A la vista está... no me gusta que se me utilice como moneda de cambio, no? Que... eh... por intentar echar por tierra la labor del Ayuntamiento echen por tierra la labor de Policía, porque realmente aunque sea, abarcamos el segundo plano cuando empiezan a hablar “desaparecen las unidades centrales de seguridad”... “se generan unidades que ya existen”, “no tienen medios los Policías”, no nos gusta. No nos gusta, porque? Porque esos colectivos en general son muy profesionales,

esos colectivos estamos acostumbrados, ya te digo, llevo 34 años, la gente joven un poco, quizá lo perciba de otra manera. Nosotros llevamos muchos años trabajando en circunstancias muy diversas, no? Con... Yo no he trabajado en dictadura, por ejemplo, pero un poco había gente, que yo he trabajado con ellos que han trabajado en momentos políticos diferentes. Con sistemas de trabajo diferentes, con competencias diferentes, con medios diferentes. Yo he trabajado con jalecos y con temas que, vamos, salías a la calle, te caían dos gotas y estabas calado durante todo el día. Entonces el... [...] y entonces que se nos utilice ahí están poniendo un poquito pelo a los caballos, porque? Porque en un momento determinado están sacando como debilidades que tienen que ver con medios técnicos que al final la ciudadanía aparte de que quiera discernir entre ese juego político lo que está pensando es que no tenemos coches para ir a los sitios, o que las pistolas no disparan o que el jaleco no funciona, no lo sé... Sabe lo que te digo?[...] Supongo que a otro cuerpo policial les pasa lo mismo. Lo que pasa que quizá no sea tan, tan moneda de cambio un cuerpo policial que tiene un ámbito Nacional, logicamente es distinto (Sargento).

d) Imagem negativa e informações errôneas

Esse tema também aparece na fala dos membros da Assessoria da PMPE quando se queixam da falta de ética dos jornalistas. Para além da possibilidade de existirem notícias que impactam a imagem institucional da PMM, entendidas como situações que ocorrem e que, só em alguns casos dão declarações a respeito, quando há informações erradas fazem pedidos de retificação, mas a visibilidade dessas retificações é pequena, dado que os meios não têm interesse em destacar um erro. Chama atenção que não seja habitual que o Gabinete tente reenquadrar a situação na mídia quando há críticas à organização. A estratégia aqui descrita é não participar dando declarações nesses casos, assim a visibilidade do tema é menor. Se a informação divulgada é errônea, sim se retifica e se pede retificação:

Es muy difícil sacar un portavoz cuando la prensa lo que quiere es contrastar una información que ha salido vete tú a saber de dónde. Entonces a no ser que la dirección nuestra considere que tenemos que salir un poco para contar ese tema, no es un juego en el que se entre habitualmente porque entonces no terminas nunca. Si alguien dice que estás haciendo algo mal no vas a estar, eh... no vas a salir, no? A no ser que sea incierto, muchas veces lo que hacemos es llamar a los periodistas para decir “oye, mira... eh...” por el tema de las filtraciones: “eh... no sabemos quién es tu fuente, pero te está informando mal. Lo que ha pasado con esta intervención ha sido esto, esto y esto. Y lo tengo delante, aquí la intervención, la convalecencia. Lo que te han contado, o lo que has entendido esta erróneo.” Y, bueno ya sabes cómo va, hay gente que rectifica y gente que no rectifica. Una vez que te han puesto morado en un tema entiendes que lo ha visto mucha gente que estaba con el tramo gordo, así cuando rectifican te parece que no ha visto nadie, está en tramo pequeño en un sitio donde no ve nadie, pero bueno. Eso es un juego en que estamos. Cuando tu estas expuesto tienes que estar en ese juego (Sargento).

As situações de crise de imagem são muito menos citadas nas falas dos policiais

membros do Gabinete da PMM se comparamos com os membros da Assessoria da PMPE. Trata-se de um Gabinete muito menos presente no âmbito dos meios de comunicação, seja no fluxo de publicação de *notas de prensa*, que é muito menor que a quantidade de reportagens produzidas pela Assessoria, seja na presença nos meios de comunicação. A imagem para a PMM é muito menos central que para a PMPE. Essa situação está relacionada não apenas às baixas taxas de criminalidade violenta na cidade de Madri, mas também ao tipo de trabalho ao qual está focada a PMM: os pequenos distúrbios diários no âmbito da cidade. Mesmo os delitos e infrações que são de sua responsabilidade fiscalizar e controlar não são sentidos como ameaças graves à segurança diária nas ruas da cidade. Apesar da PMM, assim como a PMPE, compreender o trabalho policial como aquele que aplica a lei (atividades de *law enforcement*), competencialmente o seu mandato não é o controle do crime e isso aparece claramente nas falas. Tal papel acaba por recair nas polícias de âmbito nacional. A Polícia Nacional, a *Guardia Civil* ou a Justiça estão mais suscetíveis a dramatizações midiáticas diante de algum caso notório de crime violento que a PMM.

O lugar da PMM na mídia, dado seu mandato mais voltado para a segurança cidadã, está quase sempre circunscrito às notícias de rotina, ainda que voltadas para o aspecto do controle do trânsito ou sobre pequenos delitos e infrações, divulgadas e enquadradas pelos membros do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM.

6.5 PMPE E PMM: aproximações e contrastes na interação com a mídia

Vimos que a interdependência entre mídia e polícia, onde uma necessita buscar a notícia e outra é fonte frutífera de informação (Chibnall, 1977; Cooke e Sturges, 2009; Chermak e Weiss, 2005, dentre outros), fica clara na relação descrita por ambos órgãos de comunicação internos das polícias nas entrevistas. Nessa relação a polícia pode ser entendida como uma das forças que influencia a agenda midiática (Kennamer, 1992), já que como fonte oficial é capaz de rotineiramente, na relação com os jornalistas, dar visibilidade a alguns temas e enquadrá-los à sua maneira (Molotch e Lester, 1974, Bennett, 1990, Lawrence, 2000). Tal relação entre mídia e polícia pode ser mais ou menos intensa, mais ou menos problemática e a balança de poder pode inclinar para o lado midiático, já que são os meios de comunicação social que decidem ao final o que vai ou não chegar ao público (Ericson et al., 1989), ou para o lado da polícia, que pode jogar com a capacidade de fornecer informação e facilitar o trabalho jornalístico, ou dificultar esse fluxo e reclamar seu lugar nos enquadramentos das notícias na área de segurança (Fishman, 1980; Grabosky e Wilson, 1989).

Outro aspecto que permeia tanto a relação da Assessoria da PMPE, quanto a do Gabinete da PMM com os meios de comunicação social é a lógica midiática na busca por audiências e com ela a tendência em dramatizar o campo da segurança e o trabalho da polícia, assim como o imediatismo dos jornalistas na busca pela informação em contraste com a cautela policial que busca o controle da informação divulgada. Também é comum aos dois departamentos de comunicação das polícias aqui estudados um desconforto devido a situações em que a imagem policial é questionada na mídia. Apesar da intensidade dos problemas ser descrita de modo distinto, ambas percebem esses temas como distâncias entre mídia e polícia.

O quadro a seguir apresenta resumidamente os aspectos negativos da relação mídia e Assessoria de Comunicação, citados nas entrevistas, bem como os problemas que eles supõem para o trabalho da Assessoria e a imagem da organização. Uma das principais funções da Assessoria é lidar com a mídia e proteger a imagem da organização e, portanto, desenvolver estratégias para enfrentar esses problemas. Os aspectos negativos supõem ainda dificuldades para a Assessoria realizar seu trabalho de maneira satisfatória, o que pode ser resumido como conseguir negociar melhor a projeção da imagem institucional com os meios de comunicação de massa. Diante das dificuldades, a Assessoria tem desenvolvido estratégias para manter uma imagem positiva.

Quadro 4 – Aspectos negativos identificados pelos membros da Assessoria da PMPE na interação com os meios de comunicação social

Aspectos negativos da relação com a mídia	Problemas que acarreta	Estratégias para combatê-los
Enquadramento dramático e sensacionalismo na busca pela audiência	-Sensação de insegurança da população -Imagem de ineficiência da polícia -Destaque dos casos policiais negativos/crise de imagem	-Divulgação de “notícias boas” para mostrar que “a polícia está trabalhando”. -Individualizar os problemas da organização, “passar da melhor maneira.”
Imediatismo	-Dificuldade de responder às demandas adequadamente. -Imagem de descaso às demandas da mídia por	-Jogar com o poder da informação: Não informar, não cooperar nessas situações. Sem a cooperação da Assessoria os jornalistas perdem informação.

	informação ou esclarecimentos.	
Manipulação da informação	-Distorção da fala dos policiais. -Avaliação unilateral da situação	-Não gravar entrevistas e deixar o material ser editado pelo meio de comunicação. -Filmar as atuações policiais em situações em que são normalmente questionadas para tentar reenquadrar a situação.
Simplificação	-Imagem de ineficiência da polícia.	-Dificuldade de resolver devido a entraves institucionais e políticos. Saída: admitir falhas e divulgar as ocorrências exitosas.
Objetivos distintos	-Foco da mídia no mercado e não no serviço para o cidadão.	- Divulgação de ocorrências consideradas exitosas. - Comunicação mais direta com os cidadãos (incipientes na Assessoria).

Fonte: Elaboração própria.

No quadro 5 temos resumidamente os aspectos negativos citados pela PMM na sua relação com os meios de comunicação social. Como já observamos, apesar de alguns aspectos se repetirem em relação aos citados pela PMPE, aparece nas entrevistas uma menor intensidade desses problemas, bem como menores esforços para combatê-los desde o Gabinete. Essas questões aparecem mais como aspectos incômodos na relação do que como reais problemas que enfrentam e tentam resolver os membros do Gabinete como parte central do seu trabalho.

Quadro 5 - Aspectos negativos identificados pelos membros do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM na interação com os meios de comunicação social

Aspectos negativos da relação com a mídia	Problemas que acarreta	Estratégias para combatê-los
Imediatismo	Pressão por respostas	Tentar dar respostas confirmadas
Alarmismo	Sensação de insegurança da população	Não contribuir com o alarme na divulgação de informação
Imagem negativa de interesses políticos	Questionamento da qualidade do serviço	Divulgar os serviços da PMM
Críticas negativas e informações errôneas	Questionamento da qualidade do serviço	Corrigir informação se necessário

Fonte: Elaboração própria.

Para além dos aspectos negativos, vimos que a Assessoria de Comunicação da PMPE tem intensificado seus esforços para se comunicar mais com os meios de comunicação e tem se profissionalizado, o que gera uma maior capacidade de cooperação com os jornalistas e que por sua vez, gera nos policiais a percepção de uma maior valorização do trabalho da Assessoria como fonte de informação e um pouco mais de cuidado com a imagem da organização por parte dos jornalistas. Se antes a PMPE era mais reativa às demandas externas, hoje cada vez mais é ativa no processo de projeção de sua imagem no âmbito midiático. Essas mudanças ocorridas no âmbito da Assessoria permeiam a percepção dos aspectos positivos da relação Assessoria e mídia, como podemos ver no quadro 6 a seguir.

Quadro 6 - Aspectos positivos identificados pelos membros da Assessoria da PMPE na interação com os meios de comunicação social

Aspectos positivos	Ações da Assessoria que possibilitaram os aspectos positivos
Valorização da Assessoria por parte da mídia	-Formação de uma equipe qualificada na área de comunicação. -Mais proximidade, abertura e maior colaboração com os meios como fonte de informação 24h.
Intensificação da comunicação entre polícia e mídia	
Intensificação da confiança na Assessoria	

Fonte: Elaboração própria.

Assim, os aspectos positivos mencionados estão todos relacionados com ações da Assessoria para melhoria do seu trabalho e demonstram os avanços feitos na relação com a imprensa nos últimos anos na busca por uma imagem organizacional positiva. Lovell (2002) estudou várias polícias municipais dos EUA para avaliar seu poder midiático (*media power*) definido como a capacidade de um indivíduo ou grupo de influenciar o conteúdo midiático de acordo com seus interesses. Os resultados demonstraram que a percepção interna de uma imagem positiva e de uma boa relação mídia-polícia tem mais relação com a capacidade de cada polícia em manejar a informação midiática do que com os índices de criminalidade ao qual se enfrenta a polícia. Assim, o desenvolvimento da Assessoria e a percepção de uma melhor relação com a mídia aparecem aqui também relacionados.

Apesar de não definir absolutamente a imagem organizacional, taxas muito altas de criminalidade tendem a impactar a autoimagem policial visto que polícias nesses contextos identificam que possuem pior imagem pública e pior relação com a mídia, mas a capacidade da

polícia em manejar a sua imagem no âmbito midiático acaba por ter maior efeito sobre sua imagem pública percebida e na percepção da qualidade da relação com a mídia. Altas taxa de criminalidade estão diretamente relacionadas, porém, com uma maior preparação dos órgãos de comunicação interna às organizações policiais para lidar com os meios externos, manejando incertezas. Treinamentos de policiais para dar entrevistas, por exemplo, estão mais presentes na formação de policiais que trabalham em contextos com maior taxa de criminalidade violenta (Lovell, 2002). De fato, essa tendência também surgiu nas falas dos membros da ASCOM da PMPE.

Lovell (2002) também identificou que as organizações com maior conhecimento sobre as dinâmicas midiáticas demonstraram maior sucesso em manejar situações de crise de imagem, redefinindo a situação. Assim, a relação alta taxas de criminalidade e má imagem institucional não é direta, o papel dos órgãos internos de comunicação das polícias é justamente trabalhar a imagem organizacional diante das incertezas do trabalho policial, como é o caso de lidar e ser entendida como responsável pelo controle do crime. Altas taxas de criminalidade violenta, porém, geram mais pressão sobre a polícia que adota esse mandato impossível. Tal tarefa, como discutimos no capítulo anterior necessita “*dramaturgical reconciliation*”, nos termos de Manning (2001), por meio da projeção de uma aparência de eficiência. A Assessoria da PMPE tem intensificado sua relação com a mídia na tentativa de melhor manejar sua imagem institucional.

No caso do *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM vimos um movimento na contramão disso, onde a relação mídia e polícia tem se tornado menos direta e é bastante menos intensa. A Prefeitura tem controlado a relação com as mídias e torna-se um filtro tanto para algumas demandas externas como para a divulgação de informações através de *notas de prensa* desde o Gabinete. Além disso, os policiais membros do Gabinete da PMM não são profissionais da área de comunicação, mas aprendem da experiência dos membros mais antigos. A falta de profissionais da área de comunicação no Gabinete não resulta, porém, em dificuldades na projeção de uma imagem positiva pela PMM. Aqui, ao contrário da PMPE, menos “*media power*” não significa percepção de pior relação com a polícia ou melhor imagem. Os aspectos positivos da relação do Gabinete com as mídias permeiam as entrevistas e não estão associados a mais independência ou a um processo de profissionalização e investimento em mais comunicação direta com os meios desde o Gabinete, como vimos no caso da PMPE.

Isso se dá porque há outros elementos que permeiam a relação mídia e polícia nesse caso que precisam ser considerados. Apesar de não existir uma relação direta entre altas taxas de criminalidade e má imagem policial, e da mesma maneira baixas taxa e boa imagem, dado

que o trabalho dos departamentos de comunicação é importante para a definição da imagem policial, um contexto menos conflitivo atua com menos pressão sobre a PMM. Assim, o manejo da imagem institucional não é tão urgente para o Gabinete como é para a Assessoria da PMPE, já que o Gabinete não sofre tanta pressão pelo controle do crime devido também a suas competências de polícia de convivência. As poucas estratégias comunicativas desenvolvidas pelo Gabinete aparecem nas falas como positivas e satisfatórias em termos de imagem organizacional no âmbito da mídia, ainda que a relação mídia e polícia seja menos profissional e intensa que a entre a PMPE e os meios de comunicação sociais.

O contraste entre a Assessoria e o Gabinete se dá também no sentido que cada departamento de comunicação policial dá à sua relação com a mídia na projeção de suas imagens. A Assessoria de Comunicação da PMPE está sob pressão midiática diariamente, visto que ao se reconhecer e ser reconhecida como responsável pelo controle do crime sente sua eficiência questionada cada vez que se noticia um distúrbio na segurança pública. Para lidar com essa permanente crise de imagem, a Assessoria busca contrabalancear essas notícias com a divulgação de informações sobre “boas atuações policiais”, o que significa a publicitação de ocorrências em que há presos, apreensão de armas e/ou drogas. O espaço da mídia para a Assessoria se configura como um espaço de disputa, onde é preciso ganhar terreno para demonstrar o trabalho feito pela PMPE no controle do crime. Apesar da Assessoria identificar uma melhora na relação com a imprensa com a chegada de policiais-jornalistas e a intensificação da comunicação entre Assessoria e jornalistas externos, ainda há muita pressão e fragilidade descritas na relação da imagem institucional e a mídia.

No caso da PMM, o sentido no espaço da mídia não é permeado por essa pressão por demonstrar eficiência, não só pelo contexto social em que está inserida, onde há baixa taxa de criminalidade violenta, mas também devido a seu papel de polícia de convivência. Ao ser uma Polícia focada em lidar com os pequenos distúrbios do dia a dia no âmbito da cidade, a PMM não desperta tanto interesse midiático como pode despertar a *Policía Nacional* ou a *Guardia Civil*, quando acontecem casos, ainda que pouco frequentes, com ingredientes chamativos envolvendo crimes e violência. Ainda assim, vimos que os meios de comunicação de massa se interessam mais pelo aspecto de controle exercido pela polícia, e sabendo que a mídia busca esse aspecto “mais duro” da PMM, o Gabinete utiliza como critério de importância da informação para divulgação através das Agências de notícias as ocorrências em que a polícia exerce um trabalho coercitivo ou de controle ainda que sobre temas menos graves. Assim, apesar da diferença de sentido dado ao espaço de projeção da imagem na mídia, onde a PMM não tem a necessidade de diariamente demonstrar que “a polícia está trabalhando”, como vimos

no caso da PMPE, é importante para o Gabinete divulgar informações consideradas positivas, relativas ao que eles entendem como “o trabalho policial”.

Apesar disso, dado o tipo de delito ou infração que controla, o Gabinete não sente um contínuo impacto na sua imagem institucional em termos de questionamento de sua eficiência, como acontece com a PMPE. As notícias sobre os delitos e infrações menos graves, foco da atuação da PMM, dificilmente aparecerão na mídia se não for através da divulgação do Gabinete. Assim, não impactam na percepção de segurança ou insegurança diária na cidade, como acontece com os casos noticiados sobre distúrbios na segurança, homicídios, assaltos etc. na cidade do Recife, onde a PMPE aparece como responsável pelo controle do crime. Nesse panorama, a intensidade da relação com a mídia também é diferente na Assessoria e no Gabinete. Dada a urgência de manejar a imagem institucional da Assessoria da PMPE, a relação com os meios de comunicação precisa ser intensa na busca de competir com enquadramentos da notícia que questionem a eficiência do trabalho policial. Para isso, a utilização do WhatsApp como ferramenta do serviço de permanência 24h tem sido aliada da Assessoria.

Os policiais do Gabinete da PMM também se comunicam com os policiais das Unidades e com agências de notícias via WhatsApp. O fluxo e constância dessas comunicações, porém, são descritos com menos intensidade do que os descritos pela PMPE. Desde o Gabinete, a forma proativa de passar informação é mais frequente através das *notas de prensa*, quando algum tema é considerado importante para divulgação na mídia externa, e essas passam por filtros internos na Prefeitura para depois serem divulgadas. Muitas vezes são publicadas na própria página da Prefeitura e enviadas às agências. Dado o fluxo muito menos intenso de comunicação entre os meios e a PMM, a produção de *notas de prensa* no Gabinete é muito menos frequente que a produção e difusão de informações sobre operações da PMPE, através tanto do serviço 24h quanto das notícias publicadas diariamente no site oficial e na *fanpage* da PMPE.

Ainda assim, o Gabinete da PMM está interessado sim em produzir conteúdo para divulgação nos meios de comunicação, mesmo que de modo muito menos intenso do que encontrado na Assessoria de Comunicação da PMPE. O papel e a necessidade de construir uma imagem positiva existe, mas não é tão central para a PMM como vimos que é para a PMPE. Um dos policiais membros da equipe de produção do Gabinete é designado para estar de plantão no CISEM (*Centro Integrado de Seguridad y Emergencias*) onde estão concentradas as informações de emergência da cidade, que envolvem os membros da Área de Saúde, Segurança e Emergências: SAMUR, Polícia Municipal e Bombeiros. Quando acontece algo que requer a presença dos policiais municipais, a solicitação chega através do CISEM, e dependendo do caso, o policial-informante avisa ao Gabinete para ir cobrir o acontecido. Essa é uma tentativa

de servir às mídias com elementos que buscam, sob o aspecto do controle e da aplicação da lei ou do inesperado, do chamativo. Esse material que pode interessar por ser mais imediato, por conseguir fotos e vídeos. Há uma busca pelo aspecto noticiável do trabalho da PMM:

Porque la información así se trasmite más, es más directa porque sabiendo lo que nosotros hacemos... Porque nosotros nos vamos formando mutuamente. La prensa nos forma nosotros y nosotros formamos un poco a la prensa porque la prensa desconoce un poco el trabajo de Policía Municipal y nosotros desconocemos el trabajo de prensa, de lo que es noticiable y lo que no. Entonces nos vamos retroalimentando unos a otros. Entonces claro, un Policía que ya ha estado trabajando aquí en prensa si tiene contacto con todas las incidencias de la emisora [CISEM] pues va a saber dónde hacemos falta y donde no. Para luego poder que sea noticiable (Policial – equipe produção de imagens)

Apesar das semelhanças descritas na relação com a mídia pelos dois departamentos de comunicação da polícia, há uma diferença profunda em como a PMPE e a PMM se relacionam com a mídia, negociam sua interação e dão sentido a suas imagens projetadas. A PMM ao não sentir sua imagem questionada diariamente pelas notícias, trabalha mais para dar visibilidade aos serviços oferecidos pela polícia, tem cautela para não divulgar informações que possam ser aproveitadas pela mídia de modo dramatizado para atrair audiências e busca se comunicar com os cidadãos e outras organizações a partir da conta oficial do Twitter, ainda que busque visibilidade nos meios tradicionais de comunicação, através das ocorrências consideradas mais importantes e que a mídia formal tem mais interesse: as inspeções e apreensões, bem como controle no trânsito. A PMPE busca construir uma imagem de polícia eficiente, dada as altas taxas de criminalidade violenta na qual está inserida. Os meios de comunicação ao mesmo tempo que representam uma fonte de críticas ao divulgar e dramatizar através das notícias diárias a insegurança, tem se tornado alvo da Assessoria na busca por reenquadrar sua imagem ao tentar demonstrar o trabalho policial através da divulgação das operações que consideram representar êxito: onde há o maior número de apreensão de armas e drogas, bem como pessoas presas, como elementos que provam e medem o trabalho feito pela polícia.

A centralidade da imagem para a Assessoria da PMPE está na relação com os meios de comunicação, seu principal interlocutor. As novas mídias também aparecem como estratégias de comunicar e projetar uma imagem positiva, mas tem menos força e pouca divulgação a públicos externos. Não se configuram como canais efetivos de comunicação entre PMPE e cidadãos, como veremos em capítulos seguintes.

7 IMAGEM, POLÍCIA E NOVAS MÍDIAS

Tendo identificado a partir das entrevistas com os membros da Assessoria de Comunicação da PMPE e o *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM como é percebida a interação com os meios de comunicação social e o processo, importância e sentido da projeção da imagem institucional nesses meios, passaremos a discutir as novas formas de comunicação e interação surgidas com as novas mídias e o papel que elas têm para as organizações policiais. Para isso, neste capítulo analisaremos a apresentação das polícias aqui estudadas nos seus sites oficiais, para no próximo capítulo analisar as estratégias comunicativas e imagens institucionais presentes nos perfis em redes sociais das polícias aqui estudadas. As questões levantadas no capítulo 4 sobre mídia e polícia e o poder das mídias tradicionais em criar um ambiente simbólico largamente compartilhado, tornando visível objetos e atributos ao ser uma janela para conhecer parte do mundo, se modificam com a possibilidade de uma audiência mais livre e ativa, e mesmo produtora de conteúdo, dado a emergência das mídias horizontais. Esse novo cenário midiático complexifica a discussão feita no capítulo 4, mas não significa uma mudança absoluta no papel que ainda ocupam os meios de comunicação tradicionais nas sociedades atuais.

Começaremos discutindo mudanças e permanências no âmbito midiático com a emergência das novas mídias e seus impactos na comunicação das organizações para finalmente analisar a apresentação das polícias aqui estudadas, no ambiente online, nomeadamente nos sites oficiais dessas organizações. Nos interessa analisar comparativamente e levando em conta o contexto em que estão inseridas, como se apresentam as polícias Militar de Pernambuco e Municipal de Madri nesses espaços online que podem ser entendidos como um cartão de apresentação das organizações. No próximo capítulo passaremos a analisar a projeção da imagem dessas organizações nos seus perfis oficiais nas redes sociais.

7.1 Novas mídias, ambientes simbólicos e comunicações

As novas tecnologias de informação revelam um novo cenário para a discussão estabelecida até agora sobre o papel e poder na mídia nas sociedades contemporâneas. As novas mídias, nomeadamente o ciberespaço, proporcionam novas formas de produzir notícia e trocar informações e tem como característica principal a fluidez, o excesso de informação e certa falta de regulação. Assim como Gerbner e Gross (1976) denominaram o fenômeno da televisão como único na história em que grandes grupos distintos partilhavam o mesmo espaço simbólico, é

possível dizer que no mundo da internet essa partilha de símbolos quebra barreiras muito maiores e não apenas de tempo e espaço atingindo pessoas do mundo inteiro e em proporções muito mais rápidas, mas a própria lógica entre produtores e receptores de conteúdo midiático.

Se Thompson (1988) identificava uma mudança enorme nas interações sociais e no mundo visível com a chegada da televisão, o âmbito da internet proporciona não só a possibilidade de interações mediadas pelo computador ou telefone, como também proporciona uma quantidade enorme de quase-interações mediadas de alcance muito maior que os canais de televisão, com os perfis de Twitter ou conteúdos produzidos pelos mais diversos atores e com recordes de seguidores, visualizações, compartilhamentos: *“the Internet is unique not because ‘it conquers space and time,’ but because it is the first strategy that operates according to a many-to-many (one-to-one) communications pattern or logic”* (Surratt 2001:42).

As consequências dessa mudança na lógica das interações sociais são mais profundas que as que estudou Thompson (1988) sobre o fenômeno da TV, já que possibilita as interações através do espaço e tempo e de maneira mais rápida e fácil, através dos telefones celulares conectados à internet, das interações mediadas através de aplicativos de bate papo, chats através de áudios e vídeos, ou mesmo as quase-interações mediadas através de sites, blogs, do Twitter, Facebook... Quase-interações mediadas que podem se tornar interações mediadas já que no âmbito da internet há espaço para troca de conteúdos simbólicos entre produtores e receptores. Sites, perfis em redes sociais, blogs etc. servem tanto como um espaço onde se consome informação, sem necessariamente intervir ou participar, como é possível a interação através de comentários, reações, respostas, *retweets* etc.

Em comparação com as interações face a face, nas interações mediadas pela internet há em principio uma perda de informações e percepções entre os atores, o que poderia dificultar a compreensão da mensagem e o manejo de impressões devido a possíveis ambiguidades, já que as interações por meio escrito, por exemplo, não envolvem tom de voz, expressões etc., assim como nas comunicações por cartas ou e-mails. Autores como Tanis e Postmes (2003) estudaram a falta de informação e suas consequências nas interações mediadas por computadores e identificaram as dificuldades de definição de situação, a presença de ambiguidades e dificuldades de manejar impressões. Quando se tratam de interações entre pessoas que já se conhecem, porém, tais interações são mais fluidas e menos ambíguas, ainda que as informações sobre o outro, no momento da interação, sejam limitadas quando comparadas com a riqueza de informações presentes nas interações face a face.

As interações mediadas pela internet são de outra natureza e lógica. A velocidade, a linguagem, a utilização de fotos, sons, vídeos, áudios, *emoticons*⁷¹ tudo isso são novas informações que compõe a interação e que não estavam presentes nas interações face a face. Se por um lado esse tipo de comunicação possibilita uma representação mais pensada, como nos perfis em redes sociais onde se escolhe publicitar muitas informações e esconder muitas outras, também pode facilitar a rapidez e espontaneidade em mensagens escritas: *“There is no shared physical space to disrupt, there is no implicit social contract, and there are few social interaction rituals to prevent individuals from being rude when delivering their responses”* (Brignall III e Van Valey, 2005, p.341).

Brignall III e Van Valey (2005), apesar de não entenderem as interações mediadas via internet como absolutamente distintas da realidade face a face, já que esses dois mundos compartilham muitas vezes elementos e a internet é utilizada muitas vezes como ferramenta de comunicação entre pessoas que também interagem face a face, preocupam-se com as consequências para a formação do self de uma geração futura que poderia não desenvolver algumas habilidades para interações face a face ao terem a internet como ferramenta de interação desde muito cedo. Os autores apontam que a internet possibilita interromper mais facilmente interações não agradáveis ou consideradas inadequadas, o que poderia dificultar o desenvolvimento da capacidade de lidar com os outros e redefinir a situação em interações face a face.

As mudanças nas interações são claras, as consequências alarmantes, porém, não tem porque se concretizar. Por mais conectados que estejamos, interagimos muito mais dado a capacidade de contatar-se a várias pessoas através do espaço e tempo. Por mais que a natureza dessa interação seja distinta, também envolve rituais de interação, normas, expectativas etc. Os tracinhos do WhatsApp que delatam em azul as mensagens recebidas e lidas, os *emoticons*, as mensagens de áudio, os chats de vídeo são exemplos de tentativas de aproximar das interações mediadas à riqueza de detalhes e informações que temos nas interações face a face. As interações tanto com novas pessoas como com círculos já conhecidos se multiplicam com a emergência de ferramentas portáteis conectadas a internet como os smartphones. Outras múltiplas possibilidades de interações mediadas e quase-interações mediadas se abrem, conectando desconhecidos que tem os mesmos interesses, aproximando fãs e famosos através de contas no Twitter etc. possibilitandí interações e quase-interações mediadas com os mais diversos fins: entretenimento, informação, relações profissionais, amorosas...

⁷¹ Do inglês: emotion (emoção) + icon (ícone) = emotion

O ambiente de produção e consumo de notícias, informações e entretenimento se ampliou e as lógicas de produção e consumo vem se transformando. Se antes a TV e o rádio, os jornais e revistas eram os únicos que tinham o monopólio da produção de conteúdos sob a lógica da mídia vertical, onde poucos produzem conteúdos para muitos e há a busca de grandes sucessos de audiências na tentativa de homogeneizá-la, hoje com a internet tem diminuído o consumo desse tipo de produto de massas. A mídia horizontal, onde muitos produzem conteúdo para muitos e se consome de modo mais independente, tanto no que diz respeito a horário, lugar, quantidade, qualidade e tipo de conteúdo, tem ganhado espaço:

Ainda existe demanda para a cultura de massa, mas esse já não é mais o único mercado. Os hits hoje competem com inúmeros mercados de nicho, de qualquer tamanho. E os consumidores exigem cada vez mais opções. A era do tamanho único está chegando ao fim e em seu lugar está surgindo algo novo, o mercado de variedades. [...] A teoria da Cauda Longa pode ser resumida nos seguintes termos: nossa cultura e nossa economia estão cada vez mais se afastando do foco em alguns hits relativamente pouco numerosos (produtos e mercados da tendência dominante), no topo da curva da demanda, e avançando em direção a uma grande quantidade de nichos na parte inferior ou na cauda da curva de demanda. Numa era sem as limitações do espaço físico nas prateleiras e de outros pontos de estrangulamento da distribuição, bens e serviços com alvos estreitos podem ser tão atraentes em termos econômicos quanto os destinados ao grande público (Anderson, 2006, p.49).⁷²

No âmbito do consumo de informação isso se dá devido aos interesses diversos das audiências que se antes se contentavam com o consumo de massas, com a emergência da internet passam a ser mais ativas no consumo e na produção dos conteúdos informativos e de entretenimento. Seus múltiplos interesses estão disponíveis online e a maioria desse conteúdo é gratuito ou pirateado. Isso não significa dizer que os meios de comunicação social e a cultura de massas já não tem lugar diante das múltiplas opções oferecidas pela internet, há uma mudança de cenário onde outras opções emergem, mas ainda há muita demanda e consumo dos meios tradicionais de comunicação tanto no âmbito de informação quando de entretenimento e suas formas híbridas:

A mudança do genérico para o específico não significa o fim da atual estrutura de poder ou uma migração em grande escala para uma cultura amadora ou portátil. Ao contrário, trata-se apenas do reequilíbrio da equação, uma

⁷² O mercado de nicho abrange o consumo de informação e também de produtos. Com a transformação das músicas, filmes, livros, jogos... para o mundo digital o custo de armazenamento cai e a possibilidade de oferecer um mercado mais especializado com consumidores específicos passou a ser atrativo economicamente: Os dados sobre vendas e as tendências desses serviços e de outros semelhantes revelam que a economia emergente do entretenimento digital será radicalmente diferente da que caracterizava o mercado de massa. Se a indústria do entretenimento no século XX baseava-se em hits, a do século XXI se concentrará com a mesma intensidade em nichos (Anderson, 2006, p.19).

evolução de uma era "ou", de hits ou nichos (cultura dominante vs. subculturas) para uma era "e". Hoje, nossa cultura é cada vez mais uma mistura de cabeça e cauda, hits e nichos, instituições e indivíduos, profissionais e amadores. A cultura de massa não deixará de existir, ela simplesmente se tornará menos massificada. E cultura de nicho já não será tão obscura (Anderson, 2006, p. 161).

Nesse novo cenário midiático é possível pensar em um cidadão-jornalista (Greer e McLaughlin, 2010), devido à capacidade tecnológica de cidadãos produzirem material audiovisual ou fotográfico que podem ganhar visibilidade na internet. Essa nova capacidade e interesse pela produção de notícia têm impacto nas mídias oficiais e estas passam a monitorar o que acontece na rede. A TV, por exemplo, tenta adaptar-se a esse novo cenário estando atenta ao conteúdo online, que muitas vezes passa a ser também fonte de notícia para os meios formais, bem como tentando estar presente na internet com a disponibilização de parte de seus conteúdos em portais online.

Os enquadramentos propostos pelos meios tradicionais de comunicação na divulgação de notícias, por exemplo, podem também ser questionados diante de conteúdos veiculados online. Assim, o poder das novas mídias está também na capacidade de produzir informações ou veicular provas que podem ser capazes de reafirmar o discurso da mídia oficial ou transformá-lo. A credibilidade a essa produção de informação pelo cidadão-jornalista se dá pela informação em si, por sua posição privilegiada frente a um acontecimento de interesse público, já que o cidadão comum não tem credibilidade institucionalizada, como os órgãos de comunicação social.

Se, como discutimos no capítulo 4, no âmbito das mídias formais as organizações policiais servem de fonte de informação oficial para os meios de comunicação e como tal, tem mais probabilidades de conseguir um enquadramento das notícias rotineiras adequado a percepção da organização, e as situações inesperadas servem como porta para novos enquadramentos e novas vozes, a emergência das tecnologias portáteis e conectadas à internet, como os telefones celulares e as redes de comunicação e compartilhamento como Twitter, YouTube ou Facebook abrem a possibilidade de maior vigilância sobre incidentes e atuação policial, como nos casos de controle de multidões em manifestações, por exemplo. Ao tornar tudo visível e ganhar espaço na rede, há mais espaço para múltiplas vozes e enquadramentos. A mídia e as polícias precisam lidar com essa pluralidade de informações. Muitas vezes os meios de comunicação social têm o ambiente online como fonte de informação e ao lidar com múltiplas vozes mais facilmente podem favorecer enquadramentos não desejáveis pelas

organizações policiais. A internet surge assim como um elemento que abala a relação de interdependência entre mídia e polícia:

A emergência do cidadão-jornalista traz implicações significativas para as organizações noticiosas profissionais e para as instituições oficiais que pretendem controlar as notícias [...] Novas formas de seleção, recolha, processamento e disseminação das “notícias” estão a transformar os circuitos de comunicação. Por um lado, existem questões reais de simulação, manipulação, sectarismo e falta de prestação pública de contas. Por outro lado, o jornalismo cidadão do “aqui e agora” pode trazer autenticidade, imediatismo e realismo às reportagens noticiosas através da produção de “provas” dramáticas e visualmente poderosas dos acontecimentos “à medida que estes ocorrem” (Greer e McLaughlin, 2010, p.111).

Os meios de comunicação também podem se beneficiar desse novo contexto, onde a fonte de informação é muito mais ampla e capaz de apresentar detalhes, imagens, sons, ao momento e captar grandes audiências. Esse processo pode passar por uma maior frequência de críticas às organizações policiais nesses meios, o objetivo central dos meios de comunicação, porém, continua sendo a venda da notícia que vê nas novas e múltiplas fontes de informação a partir dos cidadãos-jornalistas um produto lucrativo. Os jornalistas também têm nos meios digitais uma nova ferramenta de comunicação, onde podem ser mais independentes e podem produzir e compartilhar conteúdo sem toda a estrutura e lógicas da agenda midiática dos meios tradicionais de comunicação. Nesse novo espaço há muito conteúdo disponível para produção e compartilhamento de notícias e há audiências de todos os tipos, com interesses diversos.

Devido a hierarquia de credibilidade, os meios tradicionais de comunicação de massa apesar de não serem mais exclusivos na capacidade de difundir informação em grande escala ainda cumprem muitas vezes o papel de validar a informação e são frequentemente reconhecidos como produtores de conteúdo confiável diante da pluralidade da internet. Frequentemente a autonomia das audiências está em selecionar o conteúdo que os interessa e compartilhá-lo com sua rede, sendo esse conteúdo muitas vezes validado por links que levam a portais de meios de comunicação tradicionais (Figueiredo, 2012). O contrário também pode acontecer: diante de notícias veiculadas nos jornais e TV, a audiência pode buscar informações mais detalhadas no âmbito da internet, ou buscar as reações mais populares e comentários de outros membros da audiência (ou mesmo dos protagonistas que viveram a situação noticiada) nas redes como Twitter, Facebook ou YouTube. Assim, também é possível que os enquadramentos das notícias dos meios de comunicação tradicionais sejam questionados, reenquadrados e compartilhados por atores no meio online. O Twitter é uma plataforma que

aponta para a possibilidade de difundir informação ou produzir notícia, mesmo para o cidadão comum:

Twitter, a microblogging or social networking platform launched in 2006, has both mass communication and interpersonal communication features. Its first users answered the prompt “What are you doing?” with 140-character messages. In answering that prompt, early users tweeted about their everyday experiences, viewed updates from other users, and they would send a public reply or a private direct message to connect with other Twitter users. People use Twitter to give and receive advice, to meet people, to gather and share information through links to other web sites, and to link news stories. The original prompt “What are you doing?” has been modified into “What’s happening?” – reflecting that Twitter has moved beyond being a social network site to being a platform that provides real-time accounts from people who are in the middle of a newsworthy event, crisis, or natural disaster (Cummings e Gottshall, 2014, p.617).

Para além dessas possibilidades, os espaços virtuais também podem servir a propósitos diversos, sem a preocupação de contribuir, esclarecer, contestar ou inserir temas na agenda das mídias formais. O simples entretenimento também pode ser o foco dessas produções das novas mídias. De fato, conteúdos de entretenimento na rede tem causado verdadeiros recordes de audiência, em nível mundial muitas vezes, através de canais como o YouTube, Facebook, Twitter etc. O sentido dado a esse poder de difusão pode servir aos mais diversos objetivos e gerar múltiplas consequências:

Twitter allows for far greater levels of public participation, but there is no reason to believe that this participation will always, or even on balance, aim to promote democratic ends. [...] While technology may be an imperfect substitute for face-to-face encounters, mediated messages can reach far larger audiences, and Twitter opens a space for the mass dissemination of ideas to individuals who once would have had far less access to them. Equally importantly, Twitter can drive public sentiment and organize public anger, sympathy, joy, and fear. In many cases, Twitter allows a person to have a sense of membership and identity. Public sentiments can be mobilized in support of democracy, but such sentiments can also serve a repressive politics to the detriment of democratic activity. What makes Twitter unique is that it provides a new milieu where access to the ability to transmit ideas is shared across much greater demographics (Cummings e Gottshall, 2014, p.621).

Vimos que antes da chegada da internet a TV era o único meio pelo qual se transmitia conteúdo audiovisual para grandes públicos a domicílio, baseado na produção, transmissão e recepção de conteúdo. A internet possibilitou, primeiro através dos computadores e hoje também através dos telefones celulares que as audiências consumissem uma enorme variedade de conteúdo tanto escrito como audiovisual sem os formatos e horários da TV, e a possibilidade

desses conteúdos serem produzidos e compartilhados por uma grande pluralidade de atores profissionais ou amadores, com os mais variados intuitos que abarcam informação e entretenimento. A concorrência entre os canais de televisão pela audiência agora também compete com a atenção dada as novas tecnologias de comunicação e lida com um novo ambiente comunicacional:

A comunicação digital sustenta-se em novas regras, diametralmente opostas às que até então mantinham a hegemonia das mídias tradicionais, baseadas na produção e no consumo de massa: o compartilhamento de conteúdo no lugar da concorrência pela liderança e exclusividade; a segmentação extrema, quase uma individualização da produção e do consumo; e a falta de um padrão de qualidade e de linguagem (Ribeiro, 2013, p.14).

A internet congrega vários elementos que revolucionam a comunicação e as interações mediadas e as quase-interações mediadas. Trata-se de um meio que comporta conteúdo de texto, foto, áudio e vídeo, proporciona a possibilidade de produzir, compartilhar e consumir conteúdo em grande parte gratuito e desde e para todas as partes do mundo. Congrega informação, entretenimento e múltiplas formas de interação.

Tendo em vista panorama horizontal proporcionado pelas novas mídias, como funciona o agendamento de problemas, objetos e seus atributos? Qual o sentido da teoria de *Agenda Setting* discutida no capítulo anterior com a popularização da internet e a queda de consumidores das mídias de massa? Além de audiências fragmentadas que tem muito conteúdo a sua disposição e é mais ativa nas suas escolhas, a linha que separa produtores e consumidores de conteúdo também se estreitou e as mídias formais já não são os únicos *gatekeepers*:

Traditional media agenda setting is now just one force among many competing influences. [...] Citizen media gain their strength to critique traditional media's news reports through the dynamic, real-time assemblage of relevant perspectives and opinions shared by other citizen media outlets (Meraz, 2009, p.701).

Como destaca o autor citado, o conteúdo online passa a ser uma das forças que dialogam na produção da *news agenda*, agora não só restrita aos meios tradicionais de comunicação. Aquilo que chama atenção e se destaca online tem sido cada vez mais agregado ao conteúdo de mídias tradicionais como a TV. O poder de tornar visível um objeto ou problema já não está apenas nos meios de comunicação tradicionais. As múltiplas dinâmicas na internet podem tornar visíveis certos temas, seja através dos *trending topics* do Twitter, do número de visualizações e compartilhamento de vídeos, fotos etc.... Dada a fragmentação das audiências e a capacidade de grupos escolherem que conteúdo consumir na internet e fazer parte de grupos

com interesses similares, tais temas podem ganhar visibilidade apenas nesses grupos ou mesmo extrapolar essas fronteiras e tornar-se muito mais visível que conteúdos produzidos por meios de comunicação de massa tradicionais.

Apesar das dramáticas mudanças na comunicação com a chegada das novas mídias, McCombs (2005) ainda vê longa vida a teoria de *Agenda Setting*, uma vez que os meios tradicionais de comunicação ainda têm um lugar importante em dar visibilidade a objetos e seus atributos, bem como vem se adaptando aos novos tempos e muito do conteúdo online é fruto também da produção das empresas de comunicação de massa.

Vários estudos tentam entender a relação que existe em termos de agenda entre as mídias tradicionais e as novas mídias. As novas mídias são completamente independentes das agendas das mídias tradicionais? Elas ditam uma nova agenda ou seguem a agenda das mídias tradicionais?

A pluralidade de possibilidades abertas com as novas mídias demonstra que apesar da importância das mídias tradicionais, as configurações e dinâmica das agendas podem ser diversas. Sayre et al (2010), por exemplo, encontraram que a dinâmica é complexa ao estudar um caso (*Proposition 8*⁷³ na Califórnia) abordado pelas mídias tradicionais e presente nas novas mídias. Em um primeiro momento da pesquisa a quantidade de vídeos no YouTube sobre o tema era muito menor do que a presença desse debate na agenda midiática dos meios tradicionais, mas em um segundo momento houve um crescimento dos vídeos no YouTube e uma queda na cobertura sobre o tema nas mídias tradicionais. O YouTube passou a ser o espaço onde grupos não representados na mídia de massas tinha para se manifestar sobre o tema. Nesse caso, o tema ganhou visibilidade através das mídias tradicionais e se popularizou nas novas mídias por meio de novos enquadramentos.

O processo de *Agenda Setting* das mídias verticais ainda existe, mas agora também há muito mais espaço para o processo de *Agenda Melding*, que é definida como a agenda de temas e problemas que os indivíduos constroem a partir das informações recebidas e das trocas com grupos que pertencem⁷⁴. A *Agenda Melding* não surge com as novas tecnologias, dado que as experiências e interações pessoais fazem parte do processo de interpretação das informações recebidas e o poder da *Agenda Setting* das mídias tradicionais mesmo antes da internet não é absoluto na configuração das agendas pessoais. O fenômeno de *Agenda Melding* se fortalece,

⁷³ Em 2008 sua aprovação alterou a constituição do estado da Califórnia para definir o casamento como o direito exclusivo de casais do sexo oposto.

⁷⁴ *Agenda setting has most often focused on what people learn from the news (or entertainment) media. Agenda melding argues that individuals use a variety of media to relate to others, and that melding with a group agenda of issues is an ongoing social process* (McCombs; Weaver and Hamm, 1999, p.21).

porém, em um ambiente onde as trocas simbólicas se multiplicam e uma pluralidade de informações são recebidas, construídas, compartilhadas...:

Both vertical (mass media) and horizontal (niche) media aim to inform, but their missions – their agendas – are somewhat different. The vertical and horizontal media we use influence the way we see events. Vertical media remain strong, but horizontal media perspectives are rising as audiences enjoy the rich and readily available information environment. One consequence of our ability to reach for media that fit our personal interests is that now, as never before, we can fit events to our own expectations. In other words, we can meld the news to fit our own agendas. Such agenda-melding is occurring wherever the horizontal media have spread, with all their potential for enriching citizen knowledge and destabilizing rigid vertical societies and institutions (Shaw, et al. 2006, p.15).

O processo de *Agenda Melding* pode ser entendido como o resultado das interações e trocas simbólicas entre os atores, o que envolve interações face a face, interações mediadas, especialmente nos dias atuais via internet, e quase-interações mediadas envolvendo os meios tradicionais de comunicação e o ciberespaço. *Agenda Melding* seria um processo social onde os atores lidam com diversas fontes de trocas simbólicas na construção de uma agenda, enquanto *Agenda Setting* é um fenômeno que resulta do poder que tem as mídias tradicionais, enquanto um dos espaços de trocas simbólicas, em influenciar a construção das agendas públicas e pessoais:

Agenda setting is an important part—but only an intervening part—of this social process of agenda melding. Individuals are motivated to remove the dissonance of living in intellectual isolation by seeking out the agendas of other groups that they decide to join, or in which they may unexpectedly find themselves. [...] Groups are organized around agendas. These agendas may represent ways of seeing things, ways of doing things, or other unique ways of relating to the world (McCombs; Weaver and Hamm, 1999, p.03).

As novas mídias são capazes de dar saliência e enquadramentos distintos a eventos, problemas, pessoas etc. Se o poder das mídias tradicionais residia na capacidade de tornar visível e propor uma agenda de objetos e enquadramentos consumidos em larga escala, tornando-se uma janela pela qual se experiencia parte do mundo, o poder das novas mídias está em alargar a janela e as experiências, há mais espaço para autonomia e a uma fragmentação da audiência. As mídias formais, porém, ainda têm um papel fundamental na produção e difusão de conteúdo simbólico. Dada a pluralidade da internet, as mídias tradicionais são mais ordenadas e ritualísticas com suas programações e conteúdo que clamam mais legitimidade que

a fluidez online. Tal poder ainda existe, apenas o panorama se complexifica e há espaço para outras vozes e outros conteúdos:

[...] We do live in a mix of vertical, institutional community and valued personal community. We are not passive. We find or create our own communities by mixing information about vertical and horizontal communities to match our own experiences and preferences (McCombs et al. 2014, p.794)

Vimos que a internet possibilita não apenas liberdade para consumir conteúdo, mas também para produzi-lo e difundi-lo. No campo das organizações, se antes comunicar com o grande público passava por encontrar um espaço na TV ou nos jornais, agora a popularização desses novos espaços de comunicação torna possível que se produza conteúdos não apenas de texto, mas também audiovisual desde as organizações, como é o caso de muitas organizações policiais que passam a produzir conteúdo e divulgar em canais de YouTube, por exemplo:

A redução dos custos de equipamentos de produção e edição, a expansão da internet e das redes de banda larga, e a profissionalização das assessorias de comunicação social tornam viável a produção e distribuição de conteúdo em vídeo por qualquer organização, sem a necessidade de acesso a um canal de TV. Havendo as condições técnicas e operacionais, o desafio para uma organização adotar o vídeo como suporte para a veiculação de informações e a disseminação de conhecimento deixa de ser a tecnologia e passa a ser uma questão de cultura organizacional (Ribeiro, 2013, p.10).

As novas mídias impactaram o funcionamento das organizações ao abrirem a possibilidade de comunicação mais direta com suas audiências, sem os filtros dos meios de comunicação tradicionais, ainda que normalmente não se atinja ao grande público na mesma proporção que através dos jornais e canais de TV, já que a lógica da internet, como já discutimos, é muito mais fluida, as audiências são mais específicas e consomem conteúdos de acordo com seus interesses, formando nichos específicos.

Chegar a conseguir a atenção do grande público em meio a pluralidade da internet é um desafio para as organizações, mas quantificar os acessos, seguidores ou visualização não podem ser os únicos meios para avaliar a importância da comunicação organizacional no ciberespaço. Nesses espaços de comunicação mais direta desde as organizações é possível a “construção de redes de relacionamento sustentadas pelo interesse de segmentos da sociedade, em temas de utilidade pública e social como saúde, ciência, educação, políticas públicas, direitos humanos e política eleitoral” (Ribeiro, 2013, p.102). Nesse formato de comunicação organizacional não há fronteiras para a difusão desse conteúdo, podendo atingir públicos que se interessam pelo

tema ao redor do mundo. Além disso, os meios de comunicação tradicionais cada vez mais se alimentam de informações online, o que significa mais chances de canais diretos de comunicação desde as organizações servirem de fonte de informação difundida também pelos meios de comunicação de massas.

As novas mídias, portanto, surgem como um canal importante para as organizações projetarem sua imagem institucional, ampliarem suas audiências e proporem seus próprios enquadramentos na produção também de notícias, sem a necessidade de adequação à agenda midiática dos meios de comunicação de massas para conseguir visibilidade.

As polícias ao redor do mundo têm se apresentado e comunicado através de sites oficiais, blogs e mais recentemente redes sociais onde é possível maior interação com o público como Twitter, YouTube ou Facebook. No próximo ponto, passamos a analisar a apresentação das polícias aqui estudadas no ambiente online, onde a projeção da imagem e estratégias comunicativas não passam pelas mídias formais. Estamos interessados nesses espaços oficiais online, onde se divulga informação desde a polícia, como conteúdo institucional. Iniciaremos analisando a apresentação das polícias através do conteúdo dos sites oficiais das organizações para no próximo capítulo analisar os perfis em redes sociais da PMPE e PMM.

7.2 A apresentação das polícias nos sites oficiais

Os sites oficiais já não são a principal ferramenta de grande parte das polícias no mundo para comunicar-se com suas audiências. A maior facilidade de atualização, rapidez, alcance e possibilidade de maior interação com o público que proporcionam as redes sociais ganhou espaço frente às páginas web ainda que, como veremos no próximo capítulo, na maioria dos casos as redes sociais não estejam sendo utilizadas de modo a aproveitar todo seu potencial interativo e sirvam mais como uma ferramenta para difundir informação desde as polícias que para interação entre polícia e os cidadãos.

Os sites oficiais ao serem menos dinâmicos que os perfis em redes sociais servem como um cartão de apresentação mais constante, onde é possível encontrar as principais informações sobre uma organização acessível a um grande público. Ao estarmos interessados na projeção da imagem oficial das polícias, passamos a analisar a imagem projetada nos sites oficiais das

organizações policiais aqui estudadas, a PMPE e a PMM, buscando identificar como elas se apresentam para seus públicos nesses espaços⁷⁵.

7.2.1 Site oficial da Polícia Militar de Pernambuco

As entrevistas feitas com os membros da Assessoria da PMPE nos serviram de guia para compreender melhor os objetivos e sentidos dados pelos membros da Assessoria ao conteúdo do site oficial da organização (<http://www.pm.pe.gov.br/>). A web oficial não é de competência exclusiva da Assessoria de Comunicação da PMPE, mas trata-se de um espaço de responsabilidade da diretoria de tecnologia no que diz respeito à estrutura e à manutenção, onde atuam também vários departamentos da PM para atualização de informações. A Assessoria de Comunicação é responsável pela atualização de notícias e dos contatos disponibilizados no site (atualização de nomes, telefones, e-mails...). O site foi descrito nas entrevistas como um espaço mais formal que as redes sociais, onde a Assessoria tem como principal tarefa o papel de publicar as notícias diárias da PM, produzidas pela Subseção de Jornalismo. Apesar da publicação dessas notícias ser mencionada nas entrevistas como uma estratégia para divulgar o trabalho da polícia, o site é descrito fundamentalmente como um espaço que serve ao público interno, para divulgação de informações, instruções, serviços voltados para os policiais etc. A população em geral não é percebida como um público que acessa o site e, portanto, esse não é entendido como um espaço pensado para o público externo:

O site ele tem a possibilidade de você que tá fora ver um pouco sobre a corporação, mas de fato para quem é da corporação ele tem todos os caminhos para conhecer o dia a dia para saber do dia a dia da corporação. [...] Você tem uma aba lateral na esquerda, os links que você vai ter lá: publicações, boletins gerais que dizem as ordens do dia do Policial Militar, você tem lá suplementos normativos que são as normas que a gente tem que seguir na caserna, você tem suplemento de pessoal, que são as movimentações, transferência de policiais militares, então a gente tem uma série de coisas que realmente são voltadas para o público interno (Major).

Também é considerado um espaço mais formal por ser uma ferramenta que não permite

⁷⁵ Os sites foram analisados através da análise de conteúdo temática com auxílio do NVivo11. Foi feita a captura do conteúdo da página inicial, abas e sub-abas pelo NCapture e importado ao NVivo. A codificação dos conteúdos foi feita primeiro identificando as partes que compunham os sites: página inicial, elementos centrais destacados, barra de menu etc. Posteriormente, cada parte, foi codificada em uma segunda rodada, onde se identificou os temas presentes, possibilitando visualizá-los para analisar os que estão mais visíveis, e seus enquadramentos.

interação e, portanto, menos acessada que as redes sociais oficiais da corporação. Assim, nas entrevistas, apesar do destaque dado ao *feed* de notícias atualizado diariamente, o papel de informar e comunicar ao público externo através do site fica em segundo plano e esse espaço acaba por ser entendido fundamentalmente como uma ferramenta de comunicação interna:

O site ele é uma ferramenta mais formal, né? Por que? Porque não tem ali uma interação com o receptor [...] É pro público sim, mas eu costumo dizer que é mais pro público interno. Quem acessa mais o site da Polícia Militar não é uma pessoa que mora, as vezes ela nem sabe que tem o site da polícia, um serviço ali que ela pode encontrar ali todos os números de todos os batalhões, elas nem sabem isso muitas vezes porque não tem acesso. Agora dentro da Polícia Militar, todo soldado, todo oficial sabe, todo praça e todo oficial sabe que tem um site e ali ele pode encontrar tudo que acontece dentro da corporação dele. Então a gente tenta passar todos esses eventos em que a polícia tá envolvida (Cabo Jornalista).

Assim, o site oficial da PMPE é entendido como um espaço de interação para a corporação, onde estão presentes elementos informativos e são também divulgados os eventos da polícia. Antes que uma ferramenta utilizada para comunicar ou projetar imagens organizacionais para seus públicos externos, o site é uma ferramenta para a organização se comunicar e produzir imagens sobre si mesma para seus membros, informando o que ela é, como funciona, suas rotinas seus valores, seus símbolos... Como discutimos em capítulos anteriores, Manning (2008) ao entender as organizações como atores, ressalta a importância de as organizações criarem performances para seus públicos externos na busca da construção de uma imagem positiva e coerente, mas também a importância de ritualização e comunicação simbólica das organizações para seu público interno, na busca de reafirmar rotinas de funcionamento, valores, hierarquias que compõem a ordem interna organizacional. No caso das polícias, os eventos comemorativos, as reuniões, a publicação de normas, pronunciamentos de comandantes etc. fazem parte desse processo de performance institucional que tem fundamentalmente o público interno como audiência. O site oficial aqui, portanto, é uma dessas formas da PMPE projetar sua imagem e se comunicar com seus membros, como veremos a seguir.

A página principal⁷⁶ do site oficial da PMPE possui um banner no topo que o identifica com o símbolo da Polícia Militar de Pernambuco, uma foto do Quartel do Comando Geral no Derby, o slogan da corporação, pensado, como vimos no capítulo 3, pela Assessoria de Comunicação “Polícia Militar de Pernambuco: Nossa presença, sua segurança” e pequenos

⁷⁶ Nos anexos é possível ter uma visão geral da página inicial no momento da captura do conteúdo para análise, através do *NCapture*, uma ferramenta do Nvivo11 para construção do corpus online.

símbolos de organizações que trabalham com a PM (Secretaria de Defesa Social, Polícia Científica, Corpo de Bombeiros e Polícia Civil) que nos levam aos sites oficiais dessas organizações.

Na parte central da página estão as notícias diariamente atualizadas pela Assessoria de Comunicação, bem como links para notícias anteriormente publicadas e links de acesso às redes sociais oficiais da corporação (*fanpage* no Facebook, canal no YouTube – PMPE e Instagram⁷⁷). Há uma barra de menu lateral onde encontramos uma lista com diversas informações que detalharemos a seguir. Ainda na página inicial, no campo central, porém mais abaixo, há uma série de links, a maioria deles levam a páginas de vários serviços voltados para o Policial Militar, como o link de acesso a contracheque, link onde se publicam avisos aos comandantes dos batalhões, link para o Sismepe (Sistema de saúde dos militares do estado de Pernambuco) bem como uma lista de links para informações de interesse dos policiais como informação sobre pagamento de diárias, termos de responsabilidade e cautela para uso de telefone móvel da corporação, além de links para áreas restritas com *login* e senha para assuntos internos.

Para além de informações estritamente voltadas para os policiais que trabalham na corporação, também aparecem:

- Links para site do Ministério Público, Poder Judiciário e para o Expresso Cidadão.
- Um banner da campanha do desarmamento
- Número atual e anteriores da Revista produzida pela corporação⁷⁸
- Link para “Blogs relacionados”, onde aparece uma lista de blogs que divulgam atividades da organização⁷⁹.

⁷⁷ O link para o Instagram não funciona. Em entrevistas foi mencionado que havia intenção de começar a publicar nesta rede social, mas que ainda não está ativa. Analisaremos no próximo capítulo o conteúdo da *fanpage* no Facebook e do Canal no YouTube.

⁷⁸ A Revista Doutrinal não é pensada pela Assessoria de Comunicação da PMPE. Ela é uma revista virtual, de responsabilidade da Seção de Doutrina e Legislação e consiste na publicação de artigos acadêmicos sobre legislação, procedimentos etc. produzidos por policiais. A revista acaba por ser também uma iniciativa que tem principalmente os policiais da corporação como público alvo e não está pensada como estratégia de comunicação para públicos externos.

⁷⁹ Blog do Programa Educacional de Resistência às Drogas (Proerd) onde estão disponíveis informações sobre os objetivos, métodos, estatísticas etc. do Programa, bem como notícias e fotos sobre as atividades desenvolvidas. <http://proerdpe.blogspot.com.es/p/o-que-e-o-proerd.html>

Blog do Projeto Enfermeiros do Riso com fotos das atuações em hospitais <http://enfermeirosdoriso.blogspot.com.es/>

Blog do GT Racismo com notícias e fotos relativas a campanhas, projetos, seminários, palestras, entrevistas etc. sobre temas como racismo institucional, violência contra a mulher, diversidade sexual, tolerância religiosa... <http://gtracismopmpe.blogspot.com.es/>

Blog 1ª CIPOMA - 1ª Companhia Independente de Policiamento do Meio Ambiente com pequenas notícias sobre o meio ambiente e atuações da CIPOMA. <http://cipoma.blogspot.com.es/>

No mesmo apartado aparece um link para uma biblioteca de produção acadêmica de policiais da corporação, que não está em funcionamento, e um link para um convite para participar de missas semanais na Capela São Sebastião, no Batalhão de Polícia de Radiopatrulha.

Finalmente, há um link chamado PMPETV, que é o nome dado ao canal do YouTube da PMPE, mas que neste caso nos leva a um repositório de vídeos divididos em:

- Polícia Comunitária
- Polícia em Ação
- Reportagens positivas
- PMPETV

“Polícia Comunitária” e “Polícia em Ação” são Programas de TV em parceria com a RBC (Rede Brasil de Comunicação). Estão disponíveis no site oficial da PMPE 29 vídeos dos Programa Polícia Comunitária exibidos durante os anos de 2012 e 2013 e 19 vídeos do Programa Polícia em Ação exibidos em 2013⁸⁰.

“Reportagens positivas” nos leva a um conjunto de vídeos do ano de 2013 com reportagens produzidas por meios de comunicação privados, destacadas como positivas. São 57 vídeos nesse apartado, mas a maioria já não está disponível. São apenas 5 os vídeos que ainda estão disponíveis e são reportagens de jornais locais da TV Clube e Band⁸¹.

O link “PMPETV” nos leva ao canal no YouTube onde, desde 2012, estão disponíveis vídeos sobre a corporação. Durante os anos de 2012 e 2013 esse canal também servia para divulgar conteúdo dos programas de TV “Polícia Comunitária” e “Polícia em Ação”. Hoje, os vídeos antigos ainda estão disponíveis, mas já não há novos programas em parceria com canais privados de TV. Os vídeos postados nos últimos anos são todos produzidos diretamente pela

Essas são iniciativas de grupos da PM para a divulgação de programas e ações da polícia. Não entraremos na análise desse conteúdo tendo em vista que, para os objetivos desta tese, estamos analisando a projeção da imagem oficial da PMPE e da PMM a partir do conteúdo presente nos sites e redes sociais oficiais mais populares das corporações: a *fanpage* no Facebook da PMPE e o perfil no Twitter da PMM.

⁸⁰ Esses são programas que mostram as atividades dos Batalhões e especializadas da PMPE. Esse material não entrará na análise por duas razões: os programas foram gravados em 2012 e 2013, os dados aqui analisados abarcam as comunicações feitas pela PMPE e PMM nos sites e redes sociais oficiais no segundo semestre de 2015. Além disso, trata-se de uma produção em parceria com um canal privado de televisão e para compreender os objetivos e sentidos dessas imagens projetadas necessitaríamos fazer entrevistas também com os envolvidos na produção do programa. Seria preciso entender o funcionamento e proposta do canal de televisão, como palco onde a agenda é negociada tanto pela polícia como pelos interesses dos meios de comunicação, o que fugiria aos propósitos desta investigação.

⁸¹Esse material também não fará parte da análise devido a desatualização do conteúdo.

PMPE através da Assessoria de Comunicação. Mais adiante apresentaremos e discutiremos esse conteúdo publicado no segundo semestre do ano de 2015.

A partir desta breve descrição da página inicial do site oficial da PMPE, podemos identificar que o conteúdo do site serve a dois grandes objetivos: os links disponibilizados servem como ferramenta de comunicação e resolução de questões internas ao divulgar informações para os policiais militares sobre serviços e procedimentos internos, e o conteúdo jornalístico, em destaque no espaço central através das notícias produzidas e atualizadas diariamente pela Assessoria de Comunicação, serviria para divulgar as atividades e o trabalho realizado pela PMPE. A centralidade da divulgação das notícias também no site para além da intensa relação que identificamos no capítulo anterior entre meios de comunicação e Assessoria reafirma a necessidade da PMPE em divulgar informação diária sobre o trabalho policial. Mais à frente, neste capítulo, identificaremos o conteúdo e enquadramento dessas notícias.

O conteúdo dos blogs recomendados e dos vídeos sobre a corporação disponíveis completa a visibilidade que se quer dar ao trabalho da polícia, seja através das notícias escritas ou por meio audiovisual. Fica claro também no site que o ano de 2013 foi mais intenso no que diz respeito a publicitação da imagem da corporação, através da parceria com a RBCTV, do que é atualmente⁸². Como já comentamos, porém, o site é um espaço identificado pelos membros da Assessoria como mais voltado ao público interno, o que não é compatível com a ideia de divulgação do trabalho da organização para diversos públicos, através das notícias sobre a atividade policial publicadas diariamente. O compartilhamento de parte desse conteúdo também através do Facebook, que discutiremos no próximo capítulo, parece tentar cumprir o objetivo de divulgar o trabalho da PM para além dos muros da organização.

Vimos que a página inicial do site oficial da PMPE nos apresenta a polícia principalmente através das notícias atualizadas diariamente na parte central. Além dos links disponibilizados também na página inicial, a barra de menu lateral nos leva ao resto de conteúdo da web, onde encontramos uma série de informações e serviços restritos aos membros da corporação por meio de *login* de senha, bem como grande parte do texto dirigido ao policial militar. A barra de menu é composta, além da página inicial já apresentada, pelos seguintes temas:

- Institucional
- Publicações

⁸² Trataremos dos vídeos no próximo capítulo já que fazem parte de uma rede social específico, o PMPETV no YouTube. Aqui nos centraremos no conteúdo próprio do site oficial.

- Comunicação Social
- Patrulha Escolar
- PROERD
- Notícias
- SISTEMAS PMPE
- Vídeo aulas
- Webmail Expresso
- Fale com o Comandante
- Plano de Comando

Nos centraremos aqui no conteúdo da apresentação institucional, nos programas destacados e descritos em abas independentes, bem como na área que a Assessoria de Comunicação é responsável pelo conteúdo disponibilizado: Comunicação Social e Notícias. Estamos interessados em entender como, sob qual ângulo, a PMPE se apresenta aos seus públicos no âmbito online e neste caso, no site oficial. Os conteúdos destinados especificamente aos policiais e assuntos internos a corporação não são objetos desta tese⁸³. Chama atenção, porém, e já nos diz algo sobre a imagem projetada da PMPE, que a tônica do site seja voltada para dentro da organização e que sejam poucos os espaços de informação e serviços divulgados que possam ser de interesse para os cidadãos.

Na barra de menu, o primeiro tema da lista diz respeito a apresentação da organização no site, na aba “Institucional”, os temas que apresentam a PMPE presentes nas sub-abas estão listados e seus enquadramentos (os principais elementos simbólicos que compõe cada sub-aba, as ênfases e exclusões na produção do sentido) descritos no quadro a seguir:

Quadro 7- Site oficial PMPE: Conteúdo temático e enquadramentos presentes aba “Institucional”

Título das sub-abas da aba “Institucional”	Enquadramento
--------------------------------------------	---------------

⁸³ “Publicações” apresenta informações internas como boletins gerais, estatutos, suplementos normativos, licitações etc. Assim como o apartado “Vídeo aulas”, que contém instruções para os policiais executarem tarefas burocráticas online relativas a corporação. Em “Plano de Comando” temos acesso ao documento dirigido aos policiais militares com as diretrizes e objetivos da corporação para os anos de 2015 a 2018. Todas as outras abas (SISTEMAS PMPE, Webmail Expresso e Fale com o Comandante) e respectivas sub-abas são serviços e informações restritas aos funcionários da PMPE através de *login* e senha.

Comandante Geral	-Apresentação do comandante: foto e informações pessoais, trajetória profissional, bem como prêmios e méritos
Histórico	-Valorização da história associada à criação da PMPE por D. Pedro I em 1825 e ao sucesso no sufocamento da Confederação do Equador -Menção ao primeiro quartel, primeiros comandantes e denominações do corpo ao longo dos anos -Vídeo promocional sobre a história da corporação
Missão	-Competências descritas na Constituição de 1988
Canção da PMPE	Tema central: Combate/Confederação do Equador Elementos associadas a PMPE: -Religiosidade -Serviço -Dureza -Bravura -Lealdade -Masculinidade
Organograma	Não disponível
Horário, Cargos e Telefones	-Divulgação do horário do serviço administrativo da PM. -Ausência de telefones para emergências -Relação dos Comandantes, Chefes e Diretores da PMPE juntamente com seus endereços de trabalho, e-mail e telefones -Listagem telefônica de todos os setores e unidades que compõe a Polícia Militar de Pernambuco
Legislação	-Lista com Portarias, decretos e leis relativos à polícia
Ações e Programas	-Breve apresentação e justificativa do Policiamento Comunitário, Patrulha Do Bairro, Patrulha Escolar, PROERD, ASCRIAD, GT Racismo e Banda De Música
Unidades Operacionais	-Lista de todas as unidades operacionais da PMPE, com seus endereços, telefones e e-mail - Ausência de telefone central de emergência ou para denúncias

Fonte: Elaboração própria

Como podemos ver no quadro 7, a PMPE é apresentada a partir do seu Comandante Geral. A forte hierarquia que rege a Polícia Militar fica clara ao ter o Comandante no topo das informações institucionais. Não apenas o posto de Comandante Geral é destacado, mas a própria identidade do Comandante atual é ressaltada, com a explicitação de informações pessoais que o descrevem.

A segunda informação que apresenta a PMPE é a sua história. Chama atenção que no texto atribui-se a sua criação a D. Pedro I em 1825, e se descreve o Corpo Militar naquela época como “um corpo de Polícia convindo para a tranquilidade e segurança pública da cidade do Recife”, apesar de ser pontuado no mesmo texto que a criação do corpo se deu para sufocar a

Confederação do Equador, onde “revolucionários foram derrotados e vários executados, entre eles o pernambucano Frei Caneca.” Assim, a importância da antiguidade do Corpo de Polícia Militar e a relevância histórica do decreto que marca sua criação (é inclusive apontado que tal decreto está exposto no Salão de Honra do Quartel do Comando Geral), são destaques que buscam valorizar a corporação. Para além do aspecto da importância histórica, a eficiência em sufocar o movimento da Confederação do Equador também é destacada. A importância da história e a capacidade de reprimir o movimento são elementos ressaltados frente às origens repressoras da Polícia Militar.

Após o texto, encontramos um vídeo onde dois coronéis da Polícia Militar e uma historiadora falam sobre a história da corporação. O vídeo apresenta a PM a partir do seu surgimento durante o Império e destaca a importância do trabalho da polícia. A historiadora destaca a relevância da PMPE na história de Pernambuco e os Coronéis, com mais tempo de fala, apresentam o surgimento, bem como a importância do trabalho da polícia sob um argumento que tem a importância da história, a doutrina militar e o discurso religioso como valores centrais. As imagens alternadas com as falas são todas no Derby, no quartel da PMPE e no Monumento ao PM Tombado, erguido em homenagem aos Policiais Militares mortos em serviço, onde se pode ler a frase: “Aqui jaz o homem, aqui nasce o herói”. A seguir estão listados e temas presentes no vídeo, bem como os elementos simbólicos associados a eles:

Quadro 8 – Site oficial PMPE: Conteúdo temático e enquadramento do vídeo sobre a história PMPE

Temas presentes no vídeo	Enquadramento
O surgimento da PMPE	-Interesses despóticos e anticonstitucionais na criação da PMPE por D. Pedro I em 1825 - O decreto de D. Pedro I marca o dia de comemoração da criação da PMPE
A importância da polícia	- Necessidade de policiamento desde o início da humanidade (exemplos bíblicos) - A história da Polícia Militar como a própria história de Pernambuco
Definição do papel da polícia (“a razão de ser”)	-Missão -Serviço - Hierarquia e disciplina
Valores que devem guiar a ação policial	-Justiça -Imparcialidade -Seriiedade
Princípios de disciplina e hierarquia	- Justificativa da disciplina e hierarquia com exemplos do corpo humano e exemplos religiosos

O trabalho da polícia	-Divinização do trabalho da polícia associado à “missão”, a “servir a sociedade” e ao perigo - Comparação entre símbolos religiosos e símbolos militares
“Revolução ou Golpe de 64”	Valorização positiva desse momento: - “Movimento” e “engajamento” da sociedade - Menção a episódio vivido na época com coronéis que ainda hoje são membros da PMPE
O quartel do Derby	-Valorização positiva do quartel como um espaço privilegiado na cidade e que foi ocupado pela PM
Bandas de música	-Aqui se destaca a proximidade da polícia com a população através das bandas de música antigamente, enfatizando a popularidade dos policiais nesse contexto

Fonte: Elaboração própria

Diferente do que encontramos no texto que conta a história da PMPE, no vídeo vemos a criação da PMPE associada a elementos negativos e de repressão. Apesar disso, é pontuado que o descobrimento do decreto de Dom Pedro I instituiu a comemoração do aniversário da PMPE. Mais uma vez, o valor da história se sobrepõe ao sentido dado à corporação na sua criação e serve de elemento legitimador e importância associada à sua antiguidade. A importância da polícia é destacada através de outro argumento que mistura o valor da história e o aspecto religioso: um dos coronéis se remete a antiguidade do trabalho de polícia, quando cita o caso de Cain e Abel como um caso de polícia, e a época de Cristo para identificar os soldados que o levaram para execução como “policiais de Pilatos”.

O Golpe Militar de 1964 é apresentado como um movimento revolucionário, fica clara a valorização positiva desse momento no país, apesar dos cortes feitos na fala durante a edição do vídeo, o que deixa a narrativa confusa. A história mais uma vez aparece como um valor, e o Regime Militar como um “movimento” que envolveu a sociedade e os policiais⁸⁴.

O discurso religioso está presente na fala dos dois coronéis no vídeo. Um deles faz uma comparação direta entre símbolos religiosos e símbolos militares, bem como dos policiais com os anjos:

“Deus quando ia tomar uma iniciativa ele usa os anjos e os anjos também tem hierarquia. Serafim, Querubim e tudo mais, há uma hierarquia. Inclusive Deus os fazia presente nas suas missões, dava aos anjos. Eram o braço armado de Deus. Deus falava em espada, deus falava em capacete, deus falava na nossa escritura falava na túnica. E nós somos símbolo. Os símbolos que nos separa

⁸⁴ Trecho da fala sobre o Golpe Militar de 64: “Um fato relevante é que tinha havido a revolução ou golpe de 64, todo mundo queria vestir uma farda. Na época o movimento realmente foi uma situação, a sociedade se engajou mesmo... (corte). É tanto que nós estávamos no Salesiano, e eu disse isso a vários colegas e dez nos acompanharam do Salesiano até aqui o Derby. Chegando aquela bomba de gasolina que tinha ali, a tropa que tava com a Revolução tudinho, dos dez, cinco passaram. Desses cinco hoje são oficiais da polícia militar, eu, o Coronel Antônio Alberto e o Coronel Enivaldo.”

lá na vida religiosa é o sino, aqui é a corneta, lá é a bíblia ou o catecismo, aqui é o regulamento, é o código penal militar. E assim por diante. Existe essa similitude, existe o respeito, existe uma hierarquia, existe uma disciplina e nós, mesmo na reserva estamos unidos a ele. A maior autoridade a nível de obediência é o governador do estado, passando pelo secretário de defesa social agora e o Comandante Geral. Essa é a razão de ser. E segue o estamento da corporação de obediência e respeito. ”

Como podemos ver, a apresentação da PMPE na aba “Histórico” aponta para uma valorização da história como elemento legitimador da PM, apesar das origens repressoras da organização e do período ditatorial militar no país. O discurso religioso é outro elemento que agrega valor à corporação através da presença de uma noção de missão e serviço associados tanto ao aspecto divino quanto ao heroísmo, uma supermoralização do trabalho policial. Também há a valorização da doutrina militar, onde a disciplina e hierarquia são valores fundamentais e a valorização do momento histórico não democrático em que as polícias serviam formalmente antes ao Estado que aos cidadãos.

Esse enquadramento da história da PMPE pode ser entendido melhor se levamos em consideração que durante o Regime Militar as polícias estaduais se aproximaram das Forças Armadas e, como discutimos no capítulo 2, sofrem um processo de autonomização que nesse contexto não significa modernização e qualificação técnica, mas insulamento social ao mesmo tempo em que se ampliam seus poderes e se instrumentaliza a organização em prol do regime político ditatorial (Guerra, 2016). Com o fim do Regime não se produziram mudanças profundas na estrutura e funcionamento das PMs e há uma crise identitária, apontada por Jacqueline Muniz (2001) entre a formação de uma força combatente em um contexto democrático e civil que requer a utilização comedida da força sob a lei e a legitimidade social. Assim, A PMPE, apesar de estar inserida em um contexto democrático e atuar em tarefas fundamentalmente civis de policiamento interno, apresenta sua história permeada de autoritarismo, enquanto valor positivo. A doutrina militar materializada nos princípios de disciplina e hierarquia, a valorização do combate e do heroísmo, bem como a moralização através das noções de bem e mal religiosas são ressaltados como elementos positivos que permeiam o trabalho policial.

A sub-aba seguinte apresenta a “Missão” da PMPE que se restringe a apresentação das competências das polícias militares presentes da Constituição. Como também discutimos no capítulo 2, é exatamente a Constituição de 1988 que marca as permanências de um modelo de polícia incompatível com o regime democrático até os dias atuais. A PMPE continua definindo o seu papel de polícia como responsável pela ordem pública, sem uma discussão efetiva a respeito da segurança compreendida a partir dos direitos dos cidadãos.

A canção da PMPE é outro elemento que aparece na apresentação da corporação. É um elemento interessante na identificação de valores e imagem que se deseja projetar. Na letra, disponível nos anexos, nota-se que o tema fundamental da música é a valorização do combate, destacado na história do povo pernambucano através da Batalha dos Guararapes. O elemento da luta também está presente no reconhecimento da sua aproximação com as Forças Armadas dado o seu papel constitucional de força auxiliar e reserva do Exército, que para além do seu papel de Polícia, a letra da canção estende a ideia de luta no estado para “a guarda e defesa do Brasil”. Além disso, as características de exaltação atribuídas polícia a aproximam mais uma vez da religião: “servir com fé e amor”, bem como da dureza (“jamais deixaram de cingir-te a frente”), e da masculinidade (“bravura e lealdade varonil”), uma exaltação da luta e da força, presentes na cultura das polícias, não apenas militares, brasileiras (Oliveira, 2011; Schactae, 2013; Silveira, 2014).

Na sub-aba “Horário, Cargos e Telefones” está disponível o horário burocrático da PMPE, junto a lista de comandantes da corporação e seus telefones, bem como a lista das unidades que compõem a PMPE e seus telefones. Essa informação é divulgada para os membros da PMPE, para resoluções que questões administrativas e comunicação interna, visto que o horário divulgado para atendimento é bastante restrito e não é divulgado o número para solicitar a polícia em caso de emergência, denúncia ou necessidade de se comunicar com ela.

Em “Ações e Programas” aparecem listados e descritos as ações e programas da Diretoria De Articulação Social e Direitos Humanos (DASDH). Os programas são apresentados de maneira breve e basicamente descrevem os objetivos do Policiamento Comunitário, Patrulha Do Bairro, Patrulha Escolar, PROERD, ASCRIAD, GT Racismo e Banda De Música. São pouco detalhados e não disponibilizam informações suficientes aos cidadãos para conhecer, acompanhar e usufruir dos serviços apresentados. Esse é o único espaço no site em que se menciona o serviço prestado pela PMPE à população, juntamente com as duas abas independentes que abordam dois desses programas (Patrulha Escolar e PROERD).

Chama a atenção especialmente a descrição da Banda de Música como tendo a atribuição de “exercer as atividades especializadas de policiamento com música no âmbito do Governo do Estado de Pernambuco, Secretaria de Defesa Social e Polícia Militar de Pernambuco”. Assim como vimos nas entrevistas e discutimos nos capítulos anteriores, aqui aparece, com um resultado quase cômico, a ideia de policiamento como um elemento que legitima o trabalho da polícia, sendo a única atividade genuinamente “de polícia” atribuída no texto até mesmo à banda de música da PM, numa possível tentativa de integrar as atividades da Banda às atividades “de polícia”.

A seguinte sub-aba é a de “Comunicação Social”. Essa é a parte onde se apresenta a Assessoria de Comunicação da PMPE de modo a ser entendida como um serviço da corporação para a corporação. Primeiro estão listados os responsáveis pela Assessoria e por cada subseção e em seguida aparecem os objetivos desse órgão:

Apoiar os Comandantes no desenvolvimento de estratégias de publicidade para as OME's. Conseguir espaços para que sejam divulgadas ações positivas e operações meritórias. Assessorar policiais quando em entrevistas e esclarecimentos jornalísticos. Proporcionar cobertura jornalística interna e externa para solenidades, operações e ocorrências. Manter a boa imagem da Corporação junto à sociedade através de um transparente relacionamento com a imprensa. Diminuir o impacto trazido pelas ocorrências negativas. Confecção de jornais informativos (*house organs*) para serem distribuídos dentro da corporação, além da criação de peças publicitárias alusivas à PMPE.

Os objetivos descritos estão em consonância com os que encontramos nas entrevistas com os membros da Assessoria e discutimos no capítulo 2⁸⁵ e podem ser resumidos na divulgação do trabalho da PMPE para a proteção da imagem institucional positiva. A comunicação interna apesar de na prática ser central dado o tempo investido em produzir e publicar as notícias diariamente no site oficial voltado para a corporação, aparece com menos força tanto nas entrevistas como nos objetivos citados no site.

Ainda no apartado de “Comunicação Social” aparecem definições de conceitos de comunicação, também presentes no Suplemento Normativo N°047 de 2015, com o intuito de informar ao policial o significado de possíveis interações com as mídias externas. A presença desses conceitos busca instruir o policial diante das mídias externas e faz parte das estratégias de controle da comunicação propostas pela Assessoria de Comunicação no Suplemento normativo referido e discutido no capítulo 3.

Finalmente se disponibiliza o contato via telefone e e-mail com a Assessoria, tanto nas horas laborais quanto o serviço de permanência 24h através do WhatsApp. Fica claro que a mensagem dessa aba é voltada para os policiais quando o texto se encerra com orientações de quando entrar em contato com a Assessoria de Comunicação: “QUANDO? Em ocorrências de destaque ou de interesse público em geral. Em momentos de pressão da imprensa. Antes de entrevistas inesperadas. Diante de solicitações da imprensa para filmagens ou gravações. ”

⁸⁵ Divulgar o trabalho da polícia; Conectar polícia e público externo; Valorizar a imagem da polícia; Dar visibilidade ao trabalho não mostrado pela mídia; Lidar com casos negativos sobre a polícia; Produzir imagens para proteger a polícia de acusações; Controlar a produção de conteúdo online.

Assim como pudemos ver na discussão feita no capítulo 3, a Assessoria se configura como um serviço fundamentalmente para a corporação, buscando canalizar e controlar as informações da PMPE e transformar seus membros em equipes de representação (Goffman, 1985) na busca por performances organizacionais positivas e coerentes (Manning, 2001) sobretudo diante dos meios de comunicação social.

Os programas Patrulha Escolar e PROERD aparecem em abas independentes. Em Patrulha Escolar não há mais informações sobre o programa, mas está disponível o contato por telefone e e-mail para comentários e sugestões. É a primeira vez que aparece no site um texto que pode ser entendido como voltado diretamente para o público externo. O PROERD também aparece em uma aba independente e aqui o programa é mais detalhado. São apresentados seus objetivos, é destacada a formação especial do policial militar que ministra as aulas, bem como se apresenta a estrutura e funcionamento do programa. Também há a disponibilização de telefones para escolas interessadas em receber o programa. O link, porém, para baixar o Estatuto do “Clube Amigo do PROERD” necessita *login* e senha, não está disponível para o público em geral.

O conteúdo do site onde se encontra informação sobre a polícia se resume ao conteúdo das abas e sub-abas descritas, para além das informações restritas aos policiais militares e documentos também dirigidos especificamente a eles como boletins gerais, legislação etc. O apartado de notícias completa as informações disponíveis na página oficial da PMPE. Antes de passar a analisar as notícias presentes no site, façamos um balanço do conteúdo encontrado até o momento e da imagem projetada da organização nesse espaço:

Apesar da preocupação descrita nas entrevistas com a imagem da corporação e as estratégias comunicativas desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação da PMPE envolvendo maior profissionalização e desenvolvimento de ações de formação e normas para aprimorar sua comunicação, o site oficial da PMPE não reflete uma organização voltada para comunicar-se com o público externo. Ao contrário, a imagem projetada no site é de uma organização fechada e voltada para si. A maioria das informações disponíveis são dirigidas aos policiais membros da corporação e muitas delas restritas a eles. Os valores e símbolos associados a PMPE na sua apresentação institucional correspondem a uma organização que estima sua aproximação com as Forças Armadas através da valorização da disciplina e hierarquia, do combate, da masculinidade, do heroísmo e da força. Uma organização que valoriza a história como elemento legitimador apesar das origens opressoras da Polícia Militar durante o Império e da sua participação na Ditadura Militar, religiosa, e que moraliza o trabalho

policial através da presença de linguagem e símbolos religiosos na descrição da sua importância e história.

Foi identificada apenas uma aba claramente dirigida aos cidadãos, para comunicação com a Patrulha Escolar através da divulgação de meios para entrar em contato com o serviço. Há total ausência de divulgação de números de emergência para entrar em contato com PMPE no site oficial da corporação. A descrição das ações e programas oferecidos pela organização é muito resumida e não dá ferramentas ao cidadão para usufruir dos serviços ou comunicar-se com a polícia. Mesmo a aba voltada para comunicação social está dirigida para a própria corporação, já que os serviços da Assessoria são divulgados como um serviço para instruir os policiais na relação com a imprensa, não como um canal de comunicação entre a polícia e as demandas externas de comunicação.

De fato, como discutimos nos capítulos anteriores, a Assessoria assume o papel de controlar as projeções de imagem da organização, tentando lidar com as demandas da imprensa, com a necessidade de mostrar eficiência através da divulgação de notícias sobre o trabalho executado pela PMPE e com a formação de policiais para conseguir performances positivas nas possíveis interações com os meios de comunicação. Apesar dessa preocupação com a projeção da imagem, identificada na fala dos membros da Assessoria, se o site pode ser entendido como um espaço de projeção de imagem, um meio pelo qual a PMPE se apresenta, o principal público são seus próprios membros. Assim, o site não é tanto um espaço de projeção da PMPE, mas um espaço de interação e projeção de imagens para o público interno.

A parte mais importante do site, porém, que ocupa o seu espaço central e é atualizada diariamente pela Assessoria de Comunicação são as notícias. A aba de notícias nos leva às atuais e ao repositório de notícias publicadas anteriormente no site. Esse é o conteúdo atualizado com mais frequência na página, já que a grande tarefa da equipe de jornalismo da Assessoria da PMPE, como vimos no capítulo 3, é lidar com as demandas da mídia externa ao mesmo tempo em que produz conteúdo para divulgação proativa tanto para os meios de comunicação privados como para a publicação no site oficial e na *fanpage* do Facebook da organização. As notícias produzidas pela equipe de jornalismo da Assessoria de Comunicação são atualizadas diariamente no site e o repositório disponibiliza todas as notícias publicadas desde setembro de 2007.

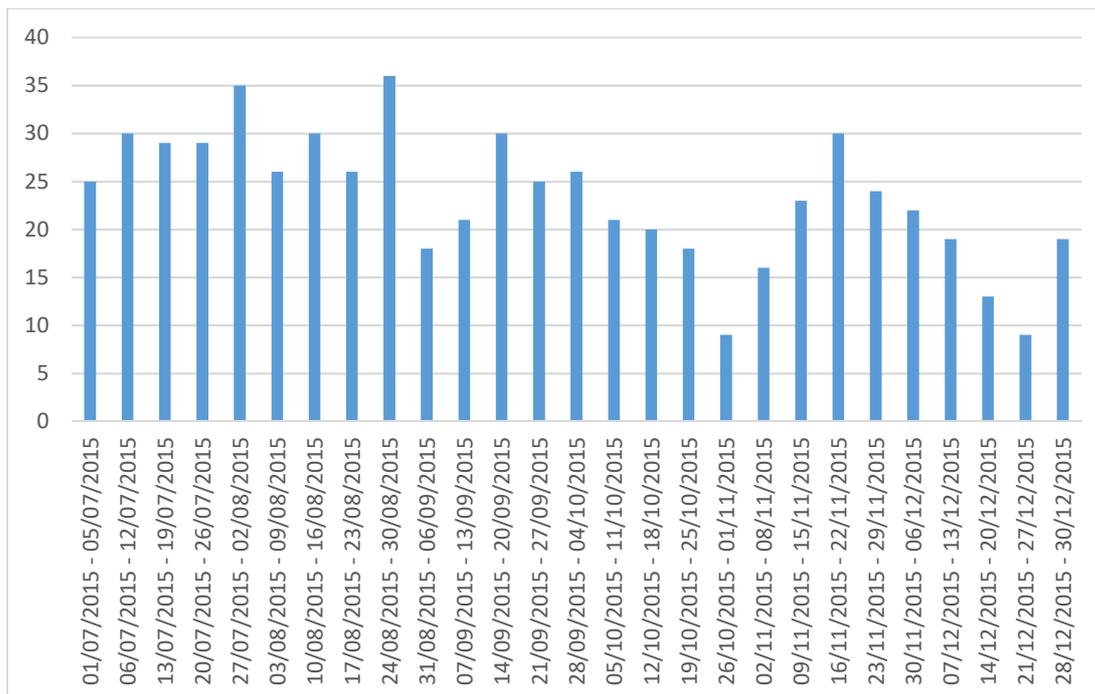
Os temas que aparecem nas notícias diárias foram citados nas entrevistas, bem como o objetivo dessas publicações, que seria dar visibilidade ao trabalho policial de maneira mais completa, não focalizando apenas nas ocorrências, mas também outros aspectos do trabalho policial e da rotina da corporação:

Geralmente a gente mescla, coloca uma social e outras de apreensão de arma, de droga, agente geralmente mescla para não ficar... unidades do interior, unidades da capital... para não ficar só o... A visibilidade em uma coisa só. A gente vai sempre, o pessoal de resistência as drogas, PROERD (Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência) que é social, então a gente tá sempre mesclando as notícias para não abrir o site da polícia e só ter ocorrência policial. Para ter uma visão mais completa tanto da capital, interior, sertão, né? A gente tenta fazer uma mistura aí para não ficar uma coisa tão só arma, droga, arma, droga... (Tenente).

A gente tenta colocar assim no máximo quatro parágrafos falando sobre a ocorrência, a ação social, os eventos que acontecem dentro da corporação como mudança de comando, mudança de diretorias, visitas do comandante geral da Polícia Militar, visitas que ele recebe, visitas que ele faz, formação dos nossos policiais, nossos policiais são formados em cursos, né? Pra trabalhar na rua... cursos de aprimoramento, de arma, de teoria e então assim, tudo isso a gente acompanha e divulga no nosso site (Cabo, jornalista).

Foi feito um recorte temporal de seis meses para analisar as publicações na aba de notícias do site e realizada uma análise de conteúdo temática para identificar os temas abordados nas reportagens produzidas pela Assessoria, já que estamos interessados em identificar a imagem projetada desde as polícias e nesse caso não há intermediários externos, as reportagens são produzidas a partir das informações passadas dos policiais para equipe de jornalismo da Assessoria que produz as matérias e as divulga diretamente no site oficial da organização. No gráfico 2 temos a quantidade de notícias publicadas por semana no site da PMPE de julho a dezembro de 2015:

Gráfico 2 - Número de notícias publicadas no site oficial da PMPE por semana (julho a dezembro de 2015)



Fonte: Elaboração própria

Há um total de 630 notícias postadas no site neste período, uma média de 23 notícias divulgadas por semana. A tabela 4 nos mostra os temas abordados e o número de notícias relativas a cada tema. As notícias são na sua maioria curtas e abordam um só tema, por isso cada notícia pôde ser codificada em uma só categoria temática⁸⁶.

Tabela 4 - Conteúdo temático das notícias no site da PMPE

Conteúdo temático das notícias no site da PMPE	Descrição	Frequência/número de notícias
Ocorrências policiais	Apreensão de armas e drogas, detenções...	375
Eventos da corporação	Homenagens, prêmios, solenidades...	43
Atividades para policiais	Convites ou registro de eventos voltados para os policiais militares: palestras, atividades esportivas, campanhas de saúde	34

⁸⁶ Tais categorias emergiram da leitura das notícias, tendo em vista os objetivos desta pesquisa.

Ações preventivas	Programa Escola Segura ⁸⁷ , Patrulheiro Mirim ⁸⁸ , Campanha do desarmamento ⁸⁹ , atividades do PROERD ⁹⁰ , Nuprev ⁹¹ ...	26
Formação	Treinamentos, palestras, cursos, estágios...	16
Relação com outros órgãos ou polícias	Encontros e operações conjuntas com outras polícias, Atividades na SDS, Ministério público...	16
Divulgação de serviços e melhorias na organização	Lançamento de programas, inauguração de novas instalações e serviços, aumento de efetivo...	13
Ações sociais	Arrecadação de alimentos e outros donativos para famílias e organizações carentes, atividades em hospitais...	12
Atividade com a polícia	Eventos voltados para a relação polícia e comunidade: Fóruns, Campanhas, atividades esportivas, comemorações...	11
Religião	Missas, cultos, cerimônias religiosas	11
Atividades do Comandante Geral	Visitas de cortesia, solenidades, pronunciamentos...	10
Colégio da PM	Atividades, eventos, processos seletivos...	10
Saúde	Campanhas, palestras e informações, com a participação da PMPE, voltadas para a população (Tabagismo, Aedes Aegypti, doação de sangue...)	07
Meio ambiente	Resgate de animais, combate a ataques de tubarões, crimes contra a fauna	06
Planejamento policial	Reuniões para planejar ações policiais em locais e grandes eventos	06
Falecimento de policiais	Mortes de policiais em serviço e suicídio de policiais	05
Policimento em eventos	Divulgação de Policiamento em eventos específicos, com grande aglomeração de pessoas	04
Comunicação com a sociedade	Reuniões com líderes comunitários	04
Trânsito	Informações sobre Emplacamento das “cinquentinhas” e palestras sobre riscos no trânsito	03
Redução da criminalidade	Divulgação de resultados de programas	02

⁸⁷ Programa desenvolvido para a segurança das escolas que envolve patrulhamento e atividades educativas.

⁸⁸ Atividades preventivas e educativas no âmbito escolar voltadas para a formação moral e ética dos alunos.

⁸⁹ A Campanha do Desarmamento iniciou-se em 2003, a partir do Estatuto do Desarmamento, visando a regularização ou entrega de arma de fogo sem registro, com direito a indenização.

⁹⁰ O Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência é um programa desenvolvido no âmbito escolar voltado para prevenção do uso de drogas pelos adolescentes.

⁹¹ O Núcleo de Prevenção à Violência é formado por grupos de policiais presentes nos Batalhões que atuam em ações preventivas e educativas.

Atividade de ressocialização para policiais presos	Atividades culturais no Centro de Reeducação da Polícia Militar de Pernambuco (CREED)	02
Auditoria	Auditoria interna de processos administrativos e para identificar o quantitativo de militares na Corporação	02
Lançamento de livros	Livros de policiais sobre a PM	02
Alerta de segurança	Alerta de tentativa de estelionato aos membros da PM e vídeo de dicas de segurança	02
Outros	Temas que aparecem apenas uma vez	08
Total		630

Fonte: Elaboração própria

Como podemos ver na tabela 4, mais da metade das notícias tem como tema ocorrências policiais onde a PMPE se depara ou é chamada a lidar com algum ato ilícito e age sobre ele, resultando em apreensões de armas e/ou drogas e detenções. Nos deteremos agora nesse grande grupo de notícias para identificar mais detalhadamente seu conteúdo e seus enquadramentos. Dentre as ocorrências policiais noticiadas há diferentes tipos de atuação policial descritas. A tabela 5 mostra os subtemas presentes na categoria de notícias codificadas como “ocorrências policiais”.

Tabela 5 - Subtemas das notícias sobre ocorrências policiais no site da PMPE

Subtemas das notícias sobre ocorrências policiais no site da PMPE	Descrição	Frequência/ Número de notícias
Apreensão de armas e/ou drogas	Abordagens policiais onde se encontram armas e/ou drogas	269
Assaltos, roubos e furtos	Prisão de suspeitos ou em flagrante	44
Homicídios, latrocínio, suspeição de homicídio e tentativa de homicídio	Prisões por suspeita de homicídio, latrocínio, ou tentativa	19
Cumprimento de mandato de prisão/busca e apreensão	Prisões em cumprimento de mandato e apreensões	12
Confronto entre policiais e pessoas armadas	Situações em que são descritos disparos de armas de fogo	13
Erradicação de plantação de maconha	Localização e queima de plantações de maconha	07
Agressão	Situações de violência de gênero	04

Outros ⁹²	Temas que aparecem apenas uma vez	07
Total		375

Fonte: Elaboração própria

Como é possível notar na tabela 5, a maioria das notícias categorizadas como ocorrências policiais são sobre ocorrências em que há apreensão de armas e drogas. Esse tipo de notícias segue um padrão de conteúdo que se repete para todas as notícias sobre ocorrências: é identificado o Batalhão ou especializada envolvida, o dia e o local do ocorrido, o tipo e a quantidade do material apreendido (quase sempre armas e drogas), bem como estão sempre presentes os nomes completos e apelidos, e o número de menores envolvidos. Se descreve como aconteceu a ocorrência e sempre é sinalizada a maneira pela qual a PM tomou conhecimento da situação:

- Ao receber informações
- Através de denúncias do disque denúncia
- Após levantamento
- Através de informação do núcleo de inteligência
- Ao encontrar alguém em “atitude suspeita”
- Ao fazer abordagens de veículos
- Ao fazer rondas

Esse tipo de situação descrita, no caso das ocorrências de apreensões, aponta tanto para o trabalho de vigilância e proativo da PMPE que está na rua, quanto para as situações em que recebem informações e conseguem efetuar prisões e apreensões. As notícias terminam normalmente com o encaminhamento dos envolvidos para a delegacia. Sendo a PMPE uma polícia responsável apenas pelo policiamento ostensivo, fazendo patrulhamento e lidando com situações de distúrbios e ordem na rua, esse tipo de notícia serve para materializar o trabalho da PMPE tornando-o visível e quantificável (Ericson, 2005).

Como já vimos, a Assessoria se sente pressionada a demonstrar serviço e esse tipo de informação tem sido o caminho pelo qual se tenta fazer isso. Esse trabalho acontece basicamente através do contato com os policiais na rua pelo WhatsApp da Assessoria de Comunicação, que filtra as ocorrências que identifica como positivas, que quase sempre

⁹² Em “outros” estão agrupadas notícias sobre temas que aparecem apenas uma vez. Os temas abordados nessas notícias são: prisão por pirataria, apreensão de material ilegal em presídio, detenção por ameaça, detenção por cédulas falsas, apreensão de máquinas caça níquel, prisão por estelionato e detenções em eventos na rua.

envolve apreensão de armas e drogas, como vimos nas entrevistas e na visibilidade que esse conteúdo tem no site, e as transforma em notícias a serem divulgadas na busca por competir com as notícias sobre crimes e violência que aparecem na mídia externa. Além de tentar divulgar notícias para os jornalistas a respeito do trabalho da polícia, a Assessoria através no site busca criar esse espaço de divulgação do “bom trabalho policial”. A identificação do batalhão envolvido serve também como elemento de valorização desse grupo, assim a notícia também tem o papel de valorizar o trabalho feito pelos policiais, que são, ao final, o público alvo do site.

As notícias sobre assaltos, roubos ou furtos são muito menos frequentes que as notícias sobre apreensões de armas e/ou drogas. Se descreve as circunstâncias das prisões:

- Flagrante devido a denúncia da população no momento do assalto/roubo
- Flagrante devido a rondas
- Flagrante devido a denúncias através do programa PM Conectada
- Flagrante devido a informações da central da PM
- Prisão e recuperação de material roubado devido a abordagens motivadas por atitudes suspeitas
- Prisão e recuperação de material roubado devido a denúncias do disque denúncia/ Após levantamentos do serviço de inteligência

Assim como nas notícias de apreensões de armas e drogas, também se descreve a apreensão de armas usadas na ação criminosa, e eventualmente drogas apreendidas e material recuperado.

Esse tipo de ação policial descrita aponta para a atuação policial no momento em que ocorre o delito. Essas são situações menos frequentes, dado que são muito fortuitas. A PMPE tem a atribuição de estar na rua e lidar com as emergências diárias, mas sua capacidade de vigilância, como já discutimos, será sempre limitada diante das múltiplas possibilidades de atuações criminosas e delitos que não podem ser evitadas apenas a partir da vigilância (Ericson, 2005).

Ao ser uma polícia responsável apenas pelo patrulhamento ostensivo e tomar para si o papel de controlar o crime, a PMPE tem seu mandato circunscrito à vigilância, isso faz dela uma polícia com menos possibilidades de demonstração de eficiência, de produção de performances que demonstrem sua eficiência, que uma polícia de ciclo completo. Se as estatísticas servem para construir performances e legitimar o trabalho policial, no caso da PMPE estatísticas positivas podem ser sobre situações de flagrante, prisões e apreensões, mas não sobre crimes resolvidos, por exemplo. Os outros aspectos do trabalho policial que não envolvem a aplicação da lei são quase sempre invisíveis e não servem de elemento simbólico para a

legitimidade da organização através das performances organizacionais (Manning, 2003). As estatísticas de CVLI, por outro lado, impactam na avaliação da eficiência policial da PMPE, mesmo que a variação nesses números não dependa apenas da polícia e seja impossível que através da vigilância, se consiga controlar a criminalidade nas ruas.

As notícias sobre prisões por homicídios e latrocínio, suspeitos de homicídio e tentativa de homicídio são de vários tipos, quase todas envolvem também apreensão de armas e/ou drogas e a estrutura do texto é bastante similar às notícias sobre apreensões. É descrito também, assim como nas notícias sobre apreensões, como a polícia iniciou a ocorrência:

- Após homicídio, devido a informações ou levantamentos
- Ao fazer rondas
- Em cumprimento de mandado de prisão
- Devido a denúncia

Os casos presentes nas notícias analisadas são de:

- Confissão de homicídio
- Suspeição de homicídio ou latrocínio
- Suspeição de tentativa de homicídio
- Flagrante de tentativa de homicídio

Essas notícias são ainda menos comuns, apesar de a taxa de homicídios servir muitas vezes para avaliar a situação da segurança tendo a polícia como responsável pelo controle do crime. Da mesma maneira que no caso das notícias sobre assaltos, a capacidade da polícia em intervir nessas situações ao momento é pouco provável já que apenas por meio da vigilância contínua a polícia não é capaz de resolver os problemas das altas taxas de CVLI, nem garantir o controle social (Reiner, 2004).

As notícias sobre cumprimento de mandato de prisão/busca e apreensão são basicamente de dois tipos: prisão de foragidos e prisão por apreensão de armas e/ou drogas. Essas notícias também estão associadas ao trabalho de vigilância e patrulhamento exercido pela PMPE.

Em todos esses tipos de notícias sobre ocorrências há um padrão que se repete, que é o enfoque no material apreendido, sua descrição e quantidade, bem como a identificação do batalhão ou especializada que realiza a ação, do local onde se dá o ocorrido e dos envolvidos quando maiores de idade. No caso das notícias que abordam confronto entre policiais e pessoas armadas, o texto detalha além dessas informações, a sequência de ações que envolve os disparos, apesar de os títulos das reportagens em sua maioria apontarem também para apreensões de armas e/ou drogas e apenas no corpo do texto é detalhado que houve disparos. Também é descrito como a PM tomou conhecimento da situação, nessas situações:

- Ao fazer rondas
- Após monitoramento de suspeitos
- Ao receber denúncia
- Ao localizar veículo roubado
- Através de informações do COPOM

As situações em que ocorrem os disparos são:

- Fuga em veículo
- Reação a abordagem
- Tentativa de homicídio
- Assalto a banco
- Reação a assalto

As situações em que se relatam disparos por policiais são sempre descritas em resposta a disparos dos envolvidos dada a presença da polícia, com exceção de uma notícia que relata uma tentativa de assalto a um policial civil, que reagiu atirando em um dos assaltantes, único falecido que consta nas notícias divulgadas. A descrição das outras notícias termina com o encaminhamento dos atingidos ao hospital e à delegacia e não há notícias de policiais feridos. Aqui as notícias não dão espaço a dúvidas a respeito da adequação da atuação policial, como é possível acontecer em notícias desse tipo veiculadas por meios de comunicação externos. Tendo em vista que o compromisso da Assessoria não é informar ao cidadão, mas produzir e projetar imagens positivas, que atestem a eficiência da organização, não há espaço para outras notícias e enquadramentos nesses temas.

A grande quantidade de notícias abordando as ocorrências policiais presentes no conteúdo divulgado no site da PMPE está em consonância com o que foi discutido no capítulo 3 a respeito da necessidade de demonstrar que a polícia está trabalhando. A busca pelo cumprimento de metas e a quantificação das armas e drogas apreendidas, bem como a urgência de divulgar “ocorrências positivas” para combater a imagem de insegurança no Estado, divulgada pelas mídias externas dado os altos índices de criminalidade, compõem o cenário para a produção desse tipo de notícias.

É preciso lembrar que “ações positivas” foram descritas nas entrevistas como as ocorrências em que há apreensão de armas e drogas e quase a metade do total de notícias durante os seis meses analisados aborda exclusivamente esse tema, assim como grande parte das ocorrências em que há outro ilícito acaba por resultar em apreensões de armas e/ou drogas, sempre descritas nas notícias. A grande presença desse tema, portanto, deve ser entendida como

uma tentativa de materializar e quantificar o trabalho feito pela PM para a divulgação de tais “ocorrências positivas”, “exitosas”, que demonstram que a polícia “está trabalhando”.

As notícias sobre erradicação de plantações de maconha são pouco frequentes e relatam o encontro da plantação pela PMPE, identificando igualmente o batalhão ou especializada e apresentando a quantidade e características da plantação e/ou droga pronta para o consumo. Não há prisões relatadas, mas registram grandes quantidades da droga apreendida e/ou pés incinerados. Aqui o elemento quantitativo mais uma vez serve de divulgação do trabalho exercido pela PMPE.

As notícias sobre agressões são as menos frequentes e abordam situações em que a PMPE é chamada a intervir em caso de violência contra a mulher. Esse tipo de ocorrência também envolve a apreensão de arma de fogo e/ou arma branca, seja utilizada no momento da agressão, seja encontrada pelos policiais após a prisão do agressor. Chama atenção que os títulos das matérias ressaltem sempre a apreensão das armas e apesar de no texto ser descrito uma situação de agressão por questões de gênero, não há destaque desse tema em todos os títulos. Fica claro, no enquadramento da notícia, que o aspecto mais importante a noticiar é a apreensão das armas, antes que a situação de agressão atendida pelos policiais. Todas as notícias sobre ocorrências, apesar de relatarem situações distintas de atuação policial, estão voltadas para a divulgação e quantificação da apreensão de armas e/ou drogas.

Como podemos ver na tabela 4, o segundo tema mais abordado nas notícias, para além das ocorrências policiais, são os eventos da corporação que envolvem homenagens recebidas por cumprimento de metas ou por operações exitosas, comemoração de aniversários dos batalhões, homenagens a policiais militares destaques em alguma modalidade esportiva, solenidades militares em datas especiais como mudança de comando, dia do soldado ou da bandeira etc. Mais uma vez o tema está em consonância com os objetivos de dar visibilidade aos aspectos positivos da corporação: os prêmios recebidos são o reconhecimento do trabalho que a Assessoria busca dar visibilidade, os aniversários comemoram a antiguidade da corporação, um elemento valorizado como legitimador da PM, as solenidades militares reforçam o caráter militar da organização, elemento que vimos também valorizado no apartado “institucional” no site onde se apresenta a PMPE. O registro desses eventos são também registro dos rituais simbólicos de reprodução da ordem interna à corporação. Para além dos conteúdos mais fixos que vimos que tem o papel de comunicar os valores e símbolos associados à organização, como a música ou a narrativa da história organizacional, as notícias sobre os eventos, cerimônias, prêmios etc. reforçam esses elementos, são formas de a organização comunicar-se com seus membros através também das novas mídias.

A divulgação de atividades para policiais ou o registro de tais eventos são os temas que aparecem em seguida na lista dos mais abordados na tabela 4. Consistem em convites para participação em palestras, atividades físicas, cuidados com a saúde da mulher e do homem etc., bem como a cobertura desses eventos promovidos para os policiais e suas famílias. Dada a posição que ocupa na hierarquia de visibilidade nas notícias divulgadas é possível entender mais uma vez o espaço do site oficial da PMPE como um meio de comunicação da organização para seus membros.

As ações preventivas ocupam a seguinte posição nos temas presentes nas notícias divulgadas pela Assessoria de Comunicação durante o segundo semestre de 2015. Nas entrevistas foi destacada a necessidade da PMPE de divulgar outros aspectos do trabalho policial, para além das ocorrências normalmente abordadas no âmbito da mídia externa de forma dramatizada. As ações preventivas e “ações sociais”, bem como a formação dos policiais e atividades que envolvem polícia e população desenvolvidas pela PMPE, porém, representam um número muito inferior de notícias quando comparadas com as notícias sobre ocorrências policiais. Apesar de não ser verbalizado nas entrevistas como um trabalho menos policial, como vimos no caso das falas dos membros da PMM, esse aspecto do trabalho da polícia foi citado como tendo pouca visibilidade nos meios externos, e isso acaba por se repetir no espaço de publicação de notícias produzidas pela Assessoria no site oficial da PMPE.

Dentre as notícias sobre ações preventivas, as visitas às escolas do Programa Operação Escola Segura são quase a totalidade das ações noticiadas. São descritas as visitas realizadas destacando o batalhão que realiza a operação, o nome das escolas contempladas, o número de alunos envolvidos e programas que também participam da ação como o PROERD e NUPREV. São também pontuadas as reuniões com os gestores das escolas para identificação dos problemas e realização de palestras nas escolas.

Para além dos programas educativos, chama atenção que apenas duas notícias dentre as de ações preventivas são sobre a campanha do desarmamento: uma divulgando os resultados do relatório da campanha do desarmamento em julho de 2015, destacando a quantidade de armas apreendidas em Postos de Coletas Itinerantes (PCI) e outra noticiando um ato público, contra a proposta de alterações no Estatuto de Desarmamento em novembro de 2015 e divulgando instruções e locais para entregas das armas. A visibilidade deste tema nas notícias divulgadas é ínfima apesar da importância da divulgação dessas informações para a campanha.

Os temas seguintes representam um número muito pequeno dentre as notícias publicadas. Destaque-se que, assim como vimos no conteúdo das abas do site oficial, grande parte das notícias publicadas tem como público alvo os policiais militares: as atividades para

os policiais ocupam o terceiro lugar nos temas mais divulgados, ficando à frente das atividades de ações preventivas, atividades envolvendo a população e a polícia ou divulgação de serviços oferecidos para a população. Em consonância com o resto do conteúdo do site, é possível ver o enfoque dos policiais como público desse espaço, um espaço de comunicação interna, de projeção de imagens e performances para a manutenção da ordem interna da corporação.

As notícias são quase sempre acompanhadas por fotos feitas tanto pela Equipe de Produção quanto pelos policiais dos batalhões e especializadas que estão no momento das ações e enviam via WhatsApp para a Assessoria de Comunicação. A grande maioria das fotos registra armas e/ou drogas apreendidas, dado a maior frequência nas notícias desse tema e o destaque dado às apreensões nos textos das matérias. Também devido a efemeridade de muitas dessas ocorrências, as fotos disponíveis são feitas pelos policiais que lidam com o caso e, portanto, é o material apreendido, normalmente o único elemento disponível para registrar o ocorrido. As fotos são feitas pelos policiais junto a uma placa que identifica o Batalhão ou especializada que executou a ação.

A Assessoria de Comunicação, tendo como um dos seus principais objetivos demonstrar e divulgar o trabalho da PMPE, criou placas identificativas para o registro das fotos, diferenciando assim o trabalho da PM de outras polícias e destacando o nome da organização junto ao material apreendido:

Quando a jornalista vai divulgar muitas vezes a notícia, pra a gente tem diferença, Polícia Militar é uma coisa, Polícia Civil é outra. Uma ocorrência da Polícia Civil é uma ocorrência da Polícia Civil. Que tem a equipe deles, né? Todos são da SDS, mas o trabalho é diferente, mas quando vão divulgar na televisão eles dizem “a polícia capturou hoje não sei quantos quilos de crack...” aí é que tá o serviço da Assessoria: “vamos diferenciar o trabalho”. O que é que a gente fez, a gente fez umas placas pequenas com o símbolo da Polícia Militar e o nome “Polícia Militar de Pernambuco”. Então toda viatura tem uma. Quando tem a foto dos materiais que foram roubados, vamos dizer: aqui a droga e aqui o celular que foi apreendido. Eles botam a placa. Aí quando sai a foto sai: Polícia Militar de Pernambuco. Quem tá vendo sabe que foi a Polícia Militar que prendeu, entendeu? [...] Porque a sociedade precisa, como eu disse, a sociedade precisa saber que a polícia tá trabalhando. Aí você diz, não, mas é Polícia Militar e Polícia Civil, não tá servindo a sociedade de qualquer forma, está. Mas a gente não tá aqui para mostrar que a Polícia Militar tá trabalhando? Então a gente tem que mostrar que é o nosso serviço. Eles têm a assessoria deles, eles mostram o serviço deles. Essa foi a forma que a gente achou de a gente mostrar o nosso. A gente vai se adequando, vão faltando aqui... vamos fazer isso... (Cabo – Jornalista)

Apesar do nome dos envolvidos nas ocorrências serem sempre citados, a foto dos presos suspeitos ou detidos em flagrante são muito menos frequentes que as do material apreendido.

Não há, nas imagens identificando os menores detidos, apesar de algumas fotos mostrarem partes do corpo dos menores junto a armas e/ou drogas apreendidas. É papel da Assessoria adequar as informações divulgadas pelos batalhões e especializadas aos moldes legais e da imprensa, já que busca ser a ponte entre a corporação e os meios de comunicação social através da linguagem jornalística, buscando os enquadramentos e a visibilidade que demonstrem o trabalho da PMPE. Assim, foi também citado nas entrevistas a preocupação da Assessoria em instruir os policiais que registram fotograficamente as ocorrências levando em conta tanto o aspecto legal quanto o aspecto jornalístico:

A notícia jornalisticamente falando não pode ser divulgada de qualquer forma, qualquer jeito. O que vem acontecendo na nossa assessoria é que a gente tem galgado melhorias, por que? Na questão profissional, por que? É... a gente tem, antigamente era feito assim, de qualquer forma... Agora a gente... Não tô falando assim, da nossa assessoria porque sempre teve o lado profissional, mas a gente tá buscando agora restringir certas coisas. Fazer algumas regras. Por exemplo, existem coisas que são lei. Que sempre foram feitas. Não se divulga rosto de menor de idade. Nunca se divulgou, entendeu? Mas de repente alguém mostrava o pé, alguém fazia... a gente chegou num acordo: não mostra. O primeiro ano, esse ano teve o curso de formação de soldados e foi o primeiro ano que teve uma cadeira de comunicação social na escola dos soldados. E lá eles aprenderam o quê? Quando eles tiverem na rua que pegarem uma ocorrência, eles muitas vezes... A gente recebe deles ocorrências também, diretamente deles. Então.. “Olha, foto ‘assim’ (celular deitado), não vai tirar foto assim (celular em pé) porque assim não fica legal é assim...Tu não tira a foto do cidadão lá se for menor, se for adolescente...tu manda o texto, quando for mandar é a regrinha do jornalismo: o quê? Quando? Onde? Como e por quê? É isso que a gente quer saber, nada mais além do que isso. “Coloca o número de contato”... Então assim, a gente tá ensinando pra a nossa tropa uma coisa que nunca aconteceu. Quem sabe disso é a Assessoria que sempre teve profissionais maravilhosos para trabalhar, mas a tropa nunca soube trabalhar com imprensa. Só que o que é que acontece? Hoje qualquer um pode ser um jornalista. Qualquer um pode fazer um vídeo, qualquer um é um artista, se filma e bota no YouTube e tá lá, o cara é mais visto do que os atores da Globo, né? Então assim, já que essa ferramenta tá na mão, então vamos ensinar para fazer bem feito. Então é isso que a gente, é a mais um serviço da Assessoria de comunicação, que veio da Assessoria de comunicação. É preparar é trabalhar a tropa em como servir a imprensa, né? Como ajudar a imprensa e como nos ajudar (Cabo – Jornalista).

Além da proibição da divulgação de imagens de menores, prevista em lei, no suplemento normativo que foi aprovado em 09 nov. 2015, discutido no capítulo 3, se menciona que está proibida a divulgação de imagens de suspeitos em que não houve flagrante do crime, infração ou contravenção penal. A quantidade de fotos de detidos é mínima se comparada a quantidade de fotos de material apreendido nas notícias analisadas. Em todas as matérias sobre ocorrências policiais que fazem parte do corpus dessa pesquisa apenas oito pessoas aparecem identificadas,

presas em flagrante, e em uma aparece um menor, mas sem identificação do rosto. Na grande maioria das fotos que ilustram as ocorrências, sejam em casos de apreensões, assaltos, homicídios etc. acima descritas, são registradas armas e/ou drogas, bem como material roubado apreendidos pela PMPE, junto à placa identificativa do batalhão e/ou especializada envolvidas. A identificação do material apreendido nas fotos e dos nomes dos presos na notícia cumprem o papel de “prova” do trabalho feito pela PMPE.

As fotos que acompanham outros tipos de notícias, como as que registram eventos da corporação, atividades para policiais, ações preventivas, formação, divulgação de serviços e melhorias na organização, ações sociais, atividade com a polícia, atividades do Comandante Geral etc. são normalmente feitas pela Equipe de Produção com o fim de nutrir a equipe de jornalismo que tem a tarefa de divulgar tais atividades no site através das notícias publicadas. Nessas fotos aparecem o(s) policial(ais) fardado(s) na ocasião, acompanhados dos representantes de outros órgãos participantes ou do público que participa da atividade:

O trabalho realmente da gente seria direcionado junto com o comandante geral. A gente é para a acompanhar o comandante geral da polícia. Não é a pessoa... quem estiver no comando geral, independente de quem seja, o posto do comandante geral, aí o fotografo da quinta seção tá atrelado a ele. Tá ligado com ele. Porque o comando geral da polícia quer dizer a Polícia Militar, então a gente segue a demanda do comando geral. A prioridade é o comando geral, depois vem as outras missões. Mas o fotografo é direcionado par ao comando geral. Hoje já tivemos duas visitas pro comando geral. Fizemos registro fotográfico e já foi ou tá sendo preparado para ser lançado no site. Daqui a pouco vai ter outra visita. Ao comando geral. Ai a gente já vai lá de novo fazer o registro dessa visita, visita de cortesia de outros órgãos. Hoje de manhã teve uma juíza, teve uma juíza que veio visitar o comando geral... com assuntos relacionados institucionalmente... Depois dela veio o secretário de controle urbano do recife, João Braga. É outro contato, também são visitas, como você falou, oficiais. E agora a tarde tem outra visita também oficial. Então a gente faz o registro dessas visitas. Se ele tiver que... aonde ele tiver é para a gente acompanhar (Cabo – membro equipe produção).

Todo o conteúdo do site oficial, tanto as abas da barra de menu quanto o conteúdo das notícias diariamente publicadas e links da página inicial nos leva a compreender a PMPE como uma organização voltada mais para si que para o público externo devido à grande quantidade de conteúdo destinado aos policiais militares nesses espaços. Apesar disso, é possível identificar elementos em que a imagem projetada no site está em consonância com as declarações feitas nas entrevistas pelos membros da Assessoria e Comunicação a respeito da necessidade de demonstrar eficiência e importância da organização, mas ao contrário do que supostamente é o objetivo da Assessoria, divulgar o trabalho policial para os cidadãos, essas

imagens servem mais para a reprodução da ordem interna que para projetar uma imagem positiva para públicos externos à corporação.

O conteúdo do site que apresenta a corporação, especialmente no apartado “institucional” utiliza-se da história para ressaltar a importância da PM e do discurso religioso, militar, da valorização do combate e do heroísmo para agregar valor à organização. O restante de conteúdos serve para informar aos policiais militares sobre assuntos internos. As notícias cumprem o papel de demonstrar a eficiência do trabalho policial, bem como de reafirmar as características entendidas como positivas, os valores, os rituais da corporação. A apresentação da polícia nas notícias produzidas pela equipe de jornalismo da PMPE, ainda que em entrevistas se fale da necessidade de mostrar as várias facetas do trabalho policial devido a dramatização da mídia do tema da segurança e violência, fica circunscrita a uma imagem de polícia que busca o controle do crime através da apreensão de armas e drogas. Seguindo a mesma lógica, as fotografias que acompanham as matérias ilustram quase sempre o material apreendido, o grande foco das matérias que buscam demonstrar o trabalho policial. Através desse espaço a PMPE comunica aos seus membros o que é a PMPE, quais seus valores, o que é considerado positivo, o que se deseja projetar como imagem institucional. O cidadão não tem espaço como público no site da PMPE.

Tendo identificado os aspectos centrais da apresentação da PMPE no seu site oficial, no próximo ponto analisaremos o site oficial da Polícia Municipal de Madri, para entender como a PMM se apresenta nesse espaço.

7.2.2 Site oficial da Polícia Municipal de Madri

Nas entrevistas com os membros do *Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM*, o site oficial da organização é descrito como um espaço do *Ayuntamiento*, uma vez que faz parte do portal www.madrid.es. A estrutura, o conteúdo e atualizações do site é de responsabilidade, portanto, da Prefeitura e não é função do Gabinete. As atribuições do Gabinete no âmbito online estão restritas às redes sociais, especialmente ao Twitter⁹³.

La página de madrid.es esa la actualiza el Ayuntamiento. Nosotros nos dedicamos aquí a Instagram, Facebook y Twitter. [...] Hay una parte, sí...En la web municipal de madrid.es hay una parte de Policía. Pero eso la gestionan ellos, no se lleva desde aquí, no se lleva desde aquí (Cabo – Chefe do turno da tarde).

⁹³ Recentemente uma *fanpage* Facebook foi criada e possui atualmente 2.804 seguidores.

A PMM, portanto, não faz a gestão da sua página oficial, trata-se de um espaço pensado desde um órgão superior, a Prefeitura, ao qual está subordinada. Aqui é preciso pontuar a primeira grande diferença entre as webs da PMPE e da PMM. A PMPE, apesar de ser subordinada ao Governo do Estado de Pernambuco, tem autonomia em relação a sua página oficial. Já o site oficial da Polícia Municipal de Madri (www.madrid.es/policia/) é parte do site oficial da prefeitura da cidade, gerido pelo *Ayuntamiento*. A análise do conteúdo desse espaço acaba por nos desvelar como a Prefeitura apresenta a organização para os cidadãos, mais do que a apresentação direta da PMM para seus públicos. A prefeitura enquanto responsável pela PMM estabelece no site a apresentação da organização policial. O site oficial da PMM acaba por condensar a imagem organizacional projetada da PMM, mas pensada desde a prefeitura para a PMM. O link no portal que nos leva a página da polícia aparece junto a outras instituições municipais, na área de governo “emergências e segurança”: o Corpo de Bombeiros e o SAMUR. A instituição policial, no âmbito da cidade, é apresentada como parte de um conjunto de serviços providos pela Prefeitura de Madri.

A página principal da Polícia Municipal de Madri⁹⁴ apresenta no topo⁹⁵ uma foto que enfoca a farda de dois policiais com o símbolo da instituição, bem como os rádios utilizados para comunicação e um dos policiais fazendo anotações em referência ao trabalho de controle do trânsito, uma das funções exclusivas da Polícia Municipal na cidade, através da Unidade de Atestados de Trânsito, e que apareceu nas entrevistas como um elemento distintivo, que dá valor a organização dado o seu aspecto “mais policial” que outras atividades de convivência desenvolvidas pela PMM. Ao centro da página inicial aparecem quatro links, os destaques da web:

- Telefone de emergência 112/092
- Demandas de serviço não urgente
- Participa em sua segurança
- Prêmio Agente Tutor à convivência no centro escolar 2014

⁹⁴ Nos anexos é possível ter uma visão geral da página inicial da PMM.

⁹⁵ Também temos o símbolo da cidade de Madri, links como “ajuda”, “mapa do site”, “trâmites”, “contato”, que nos levam ao portal da prefeitura, bem como um link de “acessibilidade” onde apresentam as adaptações da página para pessoas com deficiência visual ou auditiva, dificuldades de aprendizagem e motora. Esses links estão presentes em todo o portal da Prefeitura e como parte do portal da cidade, o site possui a mesma estrutura básica que as outras páginas de instituições municipais.

Ao lado de cada destaque há uma pequena imagem e um pequeno resumo do conteúdo do link. Assim, o espaço central da página é composto pelos seguintes conteúdos:

Telefone de emergências

O texto está dirigido aos cidadãos e divulga os telefones a serem utilizados em caso de perigo, risco ou ameaça para sua integridade física ou de seus bens, ou de qualquer outra pessoa. Outro telefone é divulgado para denunciar fatos que estejam acontecendo e que infrinjam a normativa vigente.

Essa uma informação fundamental em se tratando de uma instituição policial que tem como uma das suas funções atender a demandas dos cidadãos em caso de risco/perigo. Mais uma vez, aparece a referência a um serviço conjunto na área de segurança: o Centro Integrado de Segurança e Emergências (CISEM) é citado como um meio pelo qual são dadas respostas de maneira centralizada aos problemas de emergência e segurança, integrando Polícia Municipal, Agentes de Mobilidade, SAMUR-Proteção Civil e Bombeiros. Aqui o risco/emergência é apresentado de maneira ampla, podendo abarcar tanto os casos de perigo por violência urbana, quanto um incêndio acidental ou um acidente de trânsito.

Serviços não urgentes

Esse destaque apresenta a polícia em questão como uma instituição que tem também como função oferecer serviços para além das respostas às denúncias ou demandas urgentes. Trata-se de indicações para demandas de serviços não urgentes, a serem atendidas em uma das Oficinas de Atenção ao Cidadão, como a recepção de sugestões de segurança e convivência, contato com associação de vizinhos, colaboração em casos de violência de gênero e maus tratos domésticos etc.

Aqui está presente a noção de segurança cidadã que aponta para aspectos do trabalho policial para além da aplicação da lei ou da vigilância e controle.

Plano participa na sua segurança

Neste destaque se apresenta o objetivo do plano, seu público alvo e seu funcionamento. Estão disponibilizados documentos detalhados que apresentam os programas que compõem o

plano, a definição e objetivos de cada um, bem como seus destinatários e contato para solicitar os serviços anunciados.

Prêmio Agente Tutor para a convivência no centro escolar 2014

Aqui a instituição se mostra próxima do âmbito escolar, relacionando o trabalho da polícia ao âmbito da convivência nesse entorno “com o fim de apoiar e contribuir a melhora da convivência e no entorno escolar”. Ao entrar no link “Prêmio agente tutor para a convivência 2014” temos descrito um programa que premia boas iniciativas de alunos, associação de pais e professores. Trata-se de um concurso anual convocado pela polícia para premiar as ações para a melhor convivência escolar. O texto aponta que é necessário fomentar valores como respeito aos direitos e liberdades fundamentais, a igualdade efetiva de oportunidades entre homens e mulheres, e a importância da diversidade e princípio de não discriminação como valores fundamentais no âmbito escolar.

Os quatro destaques da página aqui descritos nos apontam quatro grandes frentes (ou funções) da organização aqui apresentadas destacadamente: Resolver emergências relacionadas com risco/perigo através da demanda telefônica, atender ao cidadão em outros âmbitos da segurança cidadã (não urgentes) através das oficinas de atenção ao cidadão, envolver o cidadão na tarefa de colaborar com a segurança e contribuir com a melhora da convivência no âmbito escolar. Os textos que acompanham os destaques estão escritos todos em primeira pessoa, dirigidos ao cidadão, o que indica que a página tem propósito informativo para os cidadãos, além de uma postura de proximidade por parte da organização.

Ainda na página inicial, a direita temos, em primeiro lugar, o link para seguir a instituição policial no Twitter. O Twitter está presente em todas as abas da página, o que mostra a importância de divulgar esse espaço. Também há um link para download de um pdf com as estatísticas das atuações da PMM, atualizadas mês a mês. Estão disponíveis as estatísticas sobre o controle do trânsito, os números de acidentes registrados, a quantidade de controles de uso de álcool e drogas, de presos por infrações de trânsito, bem como pessoa presas ou autuadas por violência doméstica, roubos, ameaças etc. a quantidade de animais resgatados, intervenções de proteção ao consumidor... A quantificação do trabalho da PMM, como podemos ver, é mais ampla que a que vemos divulgada no site da PMPE, envolve outros elementos além de apreensões, mas cumprem a mesma função de tornar visível e valorizar o trabalho policial, ainda que no caso da PMM não seja urgente publicitar uma imagem de eficiência através desses números. Apesar do enfoque na polícia de proximidade ou comunitária, os números são

elementos ainda de valorização e legitimação do trabalho da PMM. Durão (2011) aponta para um processo de “modernização” da polícia portuguesa associado à ideia de registro de toda intervenção da polícia, ainda que não envolva a aplicação da lei e se configura como pequenas resoluções de problemas cotidianos. Esse processo serviu para quantificar o trabalho invisível da polícia de proximidade e possibilitou novas forma de comunicação das atividades policiais através dos meios de comunicação social, ao mesmo tempo em que apresenta dificuldades aos policiais de registro por meio de um método quantitativo que não contempla as múltiplas situações que se dão no policiamento de proximidade. Assim, as estatísticas servem como maneiras de comunicar o trabalho da polícia, uma maneira da organização se comunicar com seus públicos, seja seus superiores, a Prefeitura no caso da PMM, seja a outras audiências como a população, os meios de comunicação etc. e servem para projetar imagens consideradas positivas, ainda que na prática não traduza as múltiplas possibilidades de atuação do trabalho policial.

Outros links de interesse dirigidos aos cidadãos aparecem ainda na página inicial:

- Localize seu veículo (em caso de que tenha sido rebocado pela polícia)
- Denunciar delitos informáticos (que nos leva a uma página de responsabilidade da polícia nacional)
- Delegacias de Polícia Nacional em Madri.

A esquerda, ainda na página inicial temos a barra de menu e todo o conteúdo da página é composto por várias abas, que listamos a seguir:

- Telefone de emergências
- Atenção cidadã
- Organização
- Serviços da Polícia Municipal
- Conhece e desfruta da tua polícia
- Revista de convivência e prevenção
- Participa na tua segurança
- Prêmio agente tutor para a convivência no centro escolar 2014
- Programa Agente mediador
- Jornada “o desafio das grandes cidades em contexto de crise: presente e futuro dos filhos da imigração”

As sub-abas do site que apresentam a PMM e seus serviços, bem como o enquadramento e destaque das mensagens são apresentados a seguir:

O primeiro ponto da barra de menu, “atenção ao cidadão”, apresenta os serviços oferecidos pela PMM. Nesta aba se apresentam informações detalhadas sobre os principais âmbitos sobre os quais atua a PMM:

Quadro 9- Site oficial PMM: Conteúdo temático e enquadramentos presentes na aba “Atenção ao cidadão”

Título da sub-aba de “Atenção ao cidadão”	Enquadramento
Oficinas de atenção ao cidadão	Lista de oficinas de atenção ao cidadão
Casos de violência de gênero	Texto em primeira pessoa - Divulgação dos serviços de combate e atenção a violência no âmbito da família - Compromisso da polícia - Divulgação de canais de comunicação e acessibilidade
Acidentes de trânsito	-Instruções para pessoas que se vejam envolvidas em um acidente de trânsito como fazer uma denúncia em caso de acidente ou delito de trânsito, documentos são necessários etc.
Educação no trânsito	-Divulgação de ação preventiva para acidentes de trânsito (Cursos, conferências...) -Contato
Queixas sobre atuação policial	- Instruções para o cidadão registrar queixas sobre atuações policiais
Sugestões, reclamações e elogios	- Espaço para apresentar sugestões, reclamações ou elogios ao serviço da Polícia

Fonte: Elaboração própria

Como podemos ver, a página inicial e o resto de conteúdos disponíveis na barra de menu do site da Polícia Municipal de Madri, ao contrário do que vimos no site da PMPE é voltado para fora, com o objetivo de divulgar serviços e informações para os cidadãos, funcionando como um grande espaço relativamente estático de apresentação da organização e seus serviços para a cidade, já que não há a presença de conteúdo atualizado diariamente na página, como é o caso das notícias presentes do site da PMPE.

Na aba de atenção ao cidadão o tema da violência de gênero claramente ocupa uma parte importante das informações apresentadas no site da polícia aqui analisado. É o primeiro tema

abordado dentro da sub-aba e é através da *Unidad de Atención y Protección a la Familia* (U.A.P.F) que a polícia apresenta todos os serviços oferecidos a mulheres e pessoas vulneráveis por violência doméstica. Seguindo os links relacionados encontramos uma série de serviços que vão além das competências da PMM, mas que ela ainda aparece como participante, como é o caso do Observatório da violência de gênero. Nos documentos e páginas anexas, além de informações sobre medidas de segurança em caso de violência de gênero estão presentes instruções para proteção, prevenção e empoderamento dessas mulheres. O problema da violência de gênero é apresentado como um problema complexo e, portanto, requer uma rede complexa de atenção que é formada não apenas pela polícia.

Acidentes de trânsito é o segundo tema que aparece no apartado “atenção ao cidadão”. Trata-se de uma aba de instruções para pessoas que se vejam envolvidas em um acidente de trânsito. Explicita onde fazer uma denúncia em caso de acidente ou delito de trânsito bem como que documentos são necessários para tal e para recuperar carros apreendidos pela polícia. A unidade de “*atestados de tráfico*” é onde se centralizam as investigações em caso de vítimas ou delitos no trânsito. A segurança no trânsito aparece como uma das prioridades da Polícia Municipal e apesar de nessa seção não haver mais detalhes sobre o tema, temos a seção seguinte dedicada a educação no trânsito.

Em educação no trânsito vemos que há maior descrição e detalhamento das atividades preventivas no trânsito que na aba anterior, sobre acidentes. Não há menção a medidas punitivas por parte da polícia àqueles que descumprem as leis de trânsito como multas, por exemplo. O aspecto do trânsito é um elemento distintivo da PMM, tanto em vista que é de sua exclusiva responsabilidade e é um aspecto de controle policial e investigação em casos de acidente, e um elemento que interessa às mídias externa e faz parte da valorização da imagem organizacional como vimos na análise das entrevistas no capítulo 4. Apesar disso, o enfoque aqui não é no controle ou na punição, mas na prevenção.

A seção “queixas sobre atuação policial” trata, mais uma vez, de instruções para o cidadão e neste caso de como proceder em caso de que o cidadão “considere ter recebido tratamento incorreto por parte de algum componente da Polícia Municipal.” Se divulga que as queixas podem ser feitas por correio ou por e-mail e receberão respostas por escrito. Em links relacionados temos informações detalhadas sobre horário, localização etc. da Unidade de assuntos internos.

Em “Sugestões, reclamações e elogios” há o espaço para apresentar sugestões, reclamações ou elogios ao serviço da Polícia. O procedimento é online é possível acompanhar o estado da solicitação através da web.

Toda a seção de “atenção cidadã” apresenta situações nas quais a polícia atende a população da cidade e instrui diretamente os cidadãos a solicitar os serviços da polícia. Os dois temas mais presentes, violência de gênero e segurança no trânsito, representam os principais problemas enfrentados em termos de segurança cidadã na cidade, dado as estatísticas apresentadas no capítulo 2. Os serviços que lidam com os casos de violência de gênero são os mais detalhadamente abordados no site, juntamente com o tema das tecnologias, que veremos mais adiante.

A seção de “Acidentes de trânsito”, aparece como instruções práticas em caso de acidente e denúncia, mas não há apartado para informações e instruções no âmbito nem preventivo nem punitivo. Há, porém, uma seção sobre educação no trânsito onde se apresenta as atividades oferecidas pela polícia municipal para trabalhar preventivamente os acidentes de trânsito em vários âmbitos da sociedade, desde as crianças aos mais idosos. Mas essa seção configura-se mais como uma divulgação das atividades da polícia e a possibilidade de solicitá-las que um espaço de informação em si sobre o trânsito.

Diferente de como acontece com o apartado de violência de gênero, o problema do trânsito não tem peso no site em termos de informação direta para o cidadão lidar com o trânsito de modo seguro (salvo quando se trata de como proceder para fazer uma denúncia em caso de acidente ou recuperar um veículo apreendido pela polícia). A questão do trânsito é também um aspecto que compõe a noção de segurança cidadã, e, como mostramos no gráfico 1, no capítulo 2, na Espanha há uma taxa maior de mortalidade por acidente de trânsito do que por questões de violência. O papel da PMM na prevenção de acidentes de trânsito, porém, não está tão presente no site quanto as questões relativas a atenção a mulheres por violência de gênero. Apesar do número de mortes no trânsito ser maior que o número de mulheres mortas por violência de gênero, o número de vitimizações por violência de gênero registradas no país é alto: 60.044 em 2015, de acordo com o *Anuario Estadístico del Ministerio del Interior* 2015. Esse tipo de registro envolve várias manifestações da violência e a apresentação da PMM no site sobre esse tema envolve a noção de violência para além da agressão física ou homicídio de mulheres por questões de gênero.

A aba seguinte é “Organização”. É o espaço onde se apresenta a estrutura e funcionamento da PMM, após a apresentação dos seus principais serviços. Em primeiro lugar, é apresentado que o Corpo de Polícia Municipal depende da Coordenação Geral de Segurança e Emergências da Área de Governo de Segurança e Emergências. Mais uma vez aqui a instituição aparece como parte de um conjunto de serviços municipais e integra a Área de Governo de Segurança e Emergências juntamente com SAMUR e Bombeiros.

A apresentação da PMM é mais impessoal que a que encontramos no site da PMPE. A presença do nome e foto do comandante geral na PMPE no topo das informações institucionais contrasta com a falta de identificação do “Inspetor Jefe” da PMM e o enfoque na apresentação dos serviços que oferece a PMM e não na organização em si. Apesar de demarcarem que se trata de uma organização hierarquizada, ainda que civil, tal hierarquia não aparece como um valor em si, como vimos no caso do site da PMPE. No quadro 10 temos os temas abordados nas sub-abas de apresentação da organização, bem como o enquadramento das informações disponibilizadas.

Quadro 10 - Site oficial PMM: Conteúdo temático e enquadramentos presentes aba “Organização”

Título da sub-aba de Organização”	Enquadramentos
História da Polícia Municipal de Madri	Valorização da História: -Conexão da história da PMM com a primeira aparição de uma força armada Prefeitura em 1202 Destaques para vários momentos históricos: - A implementação do liberalismo e a divisão de poderes juntamente com o crescimento das cidades; - A Guerra Civil (1936 – 1939) apresentada como um parêntese -Democracia -O Programa <i>Madrid Seguro</i> apresentado como um marco na história recente da PMM
Política do meio ambiente	- Divulgação da política de meio ambiente da corporação (não se dirige diretamente ao cidadão) - Guia de sensibilização sobre o meio ambiente
Tecnologia	Apresentação dos serviços tecnológicos utilizados pela Polícia Municipal (não se dirige ao cidadão diretamente) O enfoque em demonstrar a capacidade de trabalho pela PMM através da tecnologia -Redução de tempos -Melhor coordenação, -Planejamento -Diagnostico
Concurso para PMM	-Documentos informativos -Respostas a perguntas frequentes

Fonte: Elaboração própria

Como podemos ver no quadro 10, a PMM é apresentada, após de sua estrutura e funcionamento, através da história da organização. A história aparece dividida em quatro etapas destacadas em negrito: desde a primeira aparição de uma força armada (chamada Aguacil) sob o comando da Prefeitura em 1202 quando foram escritas as primeiras normas para regular a vida cotidiana dos cidadãos em Madri; a implementação do liberalismo e a divisão de poderes juntamente com o crescimento das cidades; a Guerra Civil e a Democracia. A história da PMM aparece também aqui como um elemento legitimador da importância da Polícia, assim como vimos no site da PMPE, e são descritas as funções e nomes dos corpos policiais no âmbito da cidade desde o século XIII, com suas mudanças de nomes e funções ao longo dos séculos.

Há, porém, uma diferença importante na valorização da história presente no site da PMM em relação ao que vimos no site da PMPE. A Guerra Civil (1936 – 1939) aparece destacada como um parêntese na história da PMM, já que esta foi militarizada e submetida a *Guardia Civil* nesta época. Não há nenhuma menção nem à situação da PMM, nem ao regime ditatorial militar instaurado justo após a guerra civil e que durou até 1975, com a morte do General Francisco Franco. Finalmente, com a chegada da democracia se destaca mudanças profundas na PMM, tendo a Constituição de 1978 e posteriormente a *Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad* de 1986 como marcos jurídicos democráticos⁹⁶. É destacado a criação de um novo modelo policial o estabelecimento de uma nova missão para a PMM: “*la misión de permanente servicio a la comunidad, la adecuación de fines y medios en sus actuaciones, el respeto a la dignidad de la persona, la subordinación a la Autoridad y la responsabilidad en el ejercicio de sus funciones.*”

O Programa *Madrid Seguro* aparece como um marco na história recente da PMM quando se redefine a função da organização como um corpo voltado fundamentalmente para a promoção da segurança cidadã e se amplia suas competências, que passam a ser também investigativas, e a PMM passa a realizar o ciclo completo de polícia. Também se destaca a criação dos Agentes Tutores para lidar com os menores e unidades de Polícia Judicial para assumir as novas competências.

Aqui, apesar da semelhança com a PMPE da valorização da história para a corporação, há uma diferenciação clara da história da PMM pré e pós democracia. É claramente demarcado que a PMM passa a ter funções e valores distintos ao se submeter à Constituição de 1978 e a

⁹⁶ É neste momento que as polícias dos municípios passam a ser reconhecidas como corpos de segurança e não apenas auxiliares das polícias centrais.

Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad de 1986. Essa distância marcada pode ser explicada pela perda de independência durante a Guerra Civil e ditadura e o maior protagonismo assumido na área de segurança cidadã no âmbito da cidade com a democratização e implementação do Programa *Madrid Seguro*, que teve início em 2003. O Programa é citado como um elemento fundamental no novo papel que cumpre a PMM na cidade, lidando com novas demandas dos cidadãos. Diferente da associação positiva da PMPE com o Golpe Militar de 1964, a PMM conta sua história desassociando-a do período da Guerra Civil e ditadura.

Durante a ditadura, a centralização dos poderes enfraqueceu as polícias municipais e estas tornaram-se forças de segunda categoria, submetidas as forças centrais e atuando no âmbito administrativo, especialmente na capital Madri onde as forças do Estado estavam fortemente presentes na segurança da cidade. Mais uma vez se constata que a história aqui aparece como um elemento que agrega valor à corporação, visto que não se faz menção a momentos históricos em que a polícia municipal perdeu importância e autonomia. Freire (2016) apontou justo o contrário a respeito das polícias militares no Brasil durante o Regime Militar: as PMs ganharam força nessa época dado a sua aproximação com as Forças Armadas. Como vimos, o aspecto histórico que legitima a PMPE na sua apresentação do site oficial está relacionado também com esse momento considerado positivo para a corporação, apesar de se tratar de um momento não democrático no Brasil.

O tema da tecnologia é, junto com a questão da violência de gênero na aba “Atenção ao cidadão” o tema mais presente no site oficial da PMM. Diferente do conteúdo presente nas outras abas, essa aba é uma seção que apresenta a tecnologia como ferramenta da PMM e descreve em que âmbitos ela é utilizada para “*a optimización y calidad del servicio prestado al ciudadano*”. A tecnologia é clamada como amplamente utilizada e relacionada com vários aspectos do trabalho policial, tanto em sistemas de comunicação como informática. São listados exemplos:

Circuitos cerrados de televisión en vía pública, radares, sistemas radioeléctricos para inhibidores, sistemas de captura de matrículas, sistemas electrónicos de seguridad, sistemas de arcos y scanner, aplicaciones de seguridad, de gestión de materia y procesos, sistemas de tratamiento de matrículas, sistema de tratamiento de incidencias, etc. (Site oficial PMM)

O serviço destacado como um dos mais importantes é o Centro Integral de Seguridad y Emergencias de Madri (CISEM) que atende aos cidadãos em caso de catástrofe e calamidades e que integra Policía Municipal, SAMUR-Protección Civil, Bomberos y Agentes de Movilidad. A PMM aparece mais uma vez como parte de um conjunto de organizações responsáveis pela

segurança do cidadão de modo integral. Aqui, porém não há informações diretas ao público de como solicitar esse serviço. Não se trata de um apartado de divulgação do serviço, mas de apresentação das capacidades tecnológicas da instituição. Tanto que dentro de “tecnologia” temos listados informações mais detalhadas de como a tecnologia está presente no trabalho da Polícia Municipal, ressaltando a redução de tempos, melhor coordenação entre os serviços de segurança e emergência, melhor planejamento e diagnósticos. Esse é um espaço de projeção de elementos considerados positivos, porém, a abordagem continua sendo de serviços oferecidos aos cidadãos ao invés do foco em controle ou vigilância.

O tema da vigilância por vídeo é o único conteúdo do site que aparece justificado (se afirma que são reconhecidas pelos cidadãos como uma ferramenta efetiva de segurança. Além disso, apontam que os índices de delitos diminuíram em áreas vigiadas) e é destacada a sua autorização. Em documentos anexos para download há a descrição detalhada do funcionamento das câmeras especialmente as instaladas em via pública, o funcionamento do *Centro Integrado De Señales De Vídeo*, bem como um vídeo que demonstra as imagens captadas na Plaza Mayor da cidade. A questão da vigilância é tratada com cuidado já que o foco é o serviço prestado ao cidadão e não o controle. A vigilância sobre os cidadãos precisa, portanto, ser justificada.

O tema da tecnologia aparece bastante detalhado e, junto com o apartado de violência de gênero, é o que disponibiliza mais conteúdo no site. Diferente das outras abas, não está dirigido diretamente ao cidadão instruindo-o à utilização dos serviços da PMM, mas trata-se de uma apresentação das capacidades e ferramentas tecnológicas de que dispõe a PMM e outros serviços de emergência da na cidade. A tecnologia, assim como a história aparece aqui como um elemento que aporta valor à PMM.

A seguinte aba aborda os “Serviços da PMM” e são listados e detalhados os serviços prestados pela Polícia Municipal:

- Facilitar a convivência cidadã e na vizinhança
- Prevenir e atuar frente aos problemas de segurança cidadã e atender as vítimas.
- Velar pela ordem e segurança durante atos com grande afluência de público em colaboração com outras Forças de Segurança e os organizadores
- Prestar assistência e auxílio aos cidadãos em caso de catástrofe ou calamidade, acidentes e ocorrências em via pública
- Atender ao cidadão

Quadro 11- Site oficial PMM: Conteúdo temático e enquadramentos presentes aba “Serviços da PMM”

Título da sub-aba de “Serviços da PMM”	Enquadramentos
Carta de serviços de atenção aos cidadãos	Dirigida aos cidadãos compromissos estabelecidos para os quais são definidos indicadores que permitem avaliar o grau de cumprimento dos mesmos
Carta de serviços de atenção ao menor	Compromissos estabelecidos para os quais são definidos indicadores que permitem avaliar o grau de cumprimento dos mesmos
Unidades prestadoras de serviço	Lista de todas as Unidades da PMM: presente nos bairros e Unidades Especializadas

Fonte: Elaboração própria

Os serviços prestados são divididos em cinco tipos. O primeiro é definido como “facilitar a convivência cidadã e na vizinhança” e aqui são detalhadas tarefas que incluem desde a vigilância nos espaços públicos até a intervenção em conflitos privados quando seja solicitada a presença policial, passando por evitar agressões ao meio ambiente, colaborar na proteção ao consumidor, zelar pelo cumprimento das normativas municipais sobre dependentes de drogas, especialmente em centros escolares, e fazer valer a normativa municipal para espetáculos públicos e a atividades recreativas.

O segundo bloco de serviços é denominado “prevenir e atuar frente aos problemas de segurança cidadã e atender as vítimas.” Aqui apresentam serviços de prevenção de delitos através de patrulhamento e vigilância bem como através de análise de risco. O foco aqui é colocado sobre os grupos mais vulneráveis que recebem atenção personalizada, definidos como “mulheres, menores, turistas etc.” com destaque para casos de violência doméstica e de gênero. Também aparece como serviço prestado pela polícia municipal investigar homicídios imprudentes e lesões no âmbito da atividade laboral. Além disso, os serviços relativos à segurança no trânsito de modo preventivo e a atuação em caso de acidentes. Dentro da prevenção no trânsito há a divulgação das formações em segurança no trânsito (oferecidas pela polícia), os controles de velocidade e de consumo de álcool, a elaboração de estudos sobre segurança no trânsito, a investigação de acidentes, as propostas para a melhoria da segurança no trânsito e o trabalho com os *Agentes de Movilidad*. Por último, o serviço de velar pela disciplina no trânsito especialmente em lugares com muitos pedestres e perto de escolas. O enfoque deste segundo bloco de atribuições da PMM está na prevenção e na atenção as vítimas,

não no aspecto do controle e vigilância, ainda que este seja citado em relação as atividades da *Unidade de Atestados de Tráfico*.

O terceiro bloco de serviços aponta: “Velar pela ordem e segurança durante atos com grande afluência de público em colaboração com outras Forças de Segurança e os organizadores” além de assegurar e sinalizar o espaço público realiza planos de mobilidade nessas ocasiões.

O quarto bloco de serviços abarca: “Prestar assistência e auxílio aos cidadãos em caso de catástrofe ou calamidade, acidentes e ocorrências em via pública” ativando os protocolos e planos de atuação necessários. E finalmente “Atender ao cidadão” informando dos serviços prestados pela *Policia Municipal*, encaminhando para unidades policiais correspondentes em cada caso e atendendo demanda de serviços, sugestões, reclamações e felicitações.

Aparte da lista e descrição dos serviços prestados, temos um espaço onde são apresentadas para ler online ou para download as “Cartas de serviços” da polícia municipal, onde são apresentados “compromissos estabelecidos para os quais são definidos indicadores que permitem avaliar o grau de cumprimento dos mesmos.” São duas: Carta de serviços de atenção ao menor e a Carta de serviços de atenção aos cidadãos. A Carta de serviços de atenção ao menor foi aprovada em 2006 e em 2016 teve sua última atualização. A Carta de serviços de atenção aos cidadãos veio depois, em 2008 e também teve sua última atualização em 2016. Hoje a Carta de serviços de atenção ao menor é descrita como parte da Carta de serviços de atenção aos cidadãos⁹⁷. Ambas compartilham a maioria dos conteúdos, havendo apenas diferenças na parte da introdução, legislação, onde há uma série de leis relativas ao menor e na parte de serviços, onde estão os serviços oferecidos especialmente aos menores, no caso da Carta de serviços aos menores.

A carta é dirigida aos cidadãos e apresenta a estrutura da organização e suas unidades, detalhando o trabalho desenvolvido por elas, uma lista de leis relativas ao trabalho da polícia, os direitos e responsabilidades dos cidadãos em relação aos serviços prestados pela PMM, a divulgação de mecanismos de participação para os cidadãos, bem como uma lista de meios onde registrar sugestões, reclamações ou felicitações. Finalmente há uma lista detalhada dos serviços prestados acompanhada de uma lista de compromissos e indicadores de qualidade para seu cumprimento. Em “*Datos de carácter complementario*” estão disponíveis todos os canais de comunicação e informação com a PMM e suas Unidades.

⁹⁷ Para ler a carta de serviços de atenção aos cidadãos na integra ver:

http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Calidad/CartasServicios/SistemaCartasServicio/18%20CS_PoliciaMunicipal/Ficheros/CS_Polic%C3%ADaM_08.05.16.pdf

A carta de serviços de atenção ao menor⁹⁸, na sua introdução, destaca a necessidade de uma atenção especial aos menores e os Agentes Tutores como um *“grupo de agentes de la Policía Municipal especializados en la resolución de problemas que afectan a los menores, y cuyas características principales son cercanía, integración en el entorno escolar y mediación en aquellos conflictos que tienen a los menores como protagonistas.”* A carta é parte da Carta de serviços de atenção aos cidadãos e aponta as áreas de serviços prestados pela PMM voltada para os menores. O conteúdo específico da carta está na parte de legislação, que apresenta uma série de normativas relativas ao menor e na parte dos serviços, onde são descritos os serviços específicos para esse grupo da população. Também são apresentados compromissos e indicadores de qualidade para seu cumprimento.

“Conhece e desfruta da sua polícia” consiste em uma aba onde estão divulgadas as atividades “sociais” e culturais da polícia municipal como a banda de música, o museu ou o grupo de teatro da PMM. E é divulgado o contato para solicitar tais serviços.

A aba “Revista de convivência a prevenção⁹⁹” aparece a seguir. Nesse apartado, no momento da captura da página estavam disponíveis três números da revista de 2012 (24,25 e 26), quatro números de 2013 (maio, junho, julho e setembro) e um de 2014 (março). A princípio a revista é produzida mensalmente, mas não há constância na sua publicação. Nas entrevistas foi mencionado que no ano de 2015 a revista parou de ser produzida, mas há planos de retomar o projeto:

nosotros tenemos una revista que también se hace desde Policía en la que lo que presenta... se hacía, se dejó y ahora va a volver otra vez pues haces un poco presentar a determinados colectivos que no acceden a lo mejor a redes sociales, eh? Pues centros sociales, gente que no accede como jubilados, como hay ciertos sectores en los que hacíamos una revista escrita, se les envía por correo eh? Para que un poco la gente vea... (Sargento)

Programa Agente Mediador Em “Programa Agente mediador” encontramos a definição dos objetivos e públicos para o programa, bem como os meios para solicitá-lo. A PMM é apresentada como mediadora de conflitos, para além de preveni-los. O controle é substituído por prevenção e mediação. Nesta aba é detalhado o Programa Agente Mediador, que é descrito como um Programa que *“pretende favorecer los procesos de mediación como método de resolución de conflictos frente a las acciones judiciales”*. Aqui estão disponíveis também folhetos para download com as normas do programa, seu funcionamento e como solicitá-lo.

⁹⁸ Para ler a Carta de serviços de atenção ao menor na íntegra:

http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Calidad/CartasServicios/SistemaCartasServicio/08%20CS_AtenMenorPM/Ficheros/CS_AtenMenor_24.05.16.pdf

⁹⁹ Esse material não entra no corpus de análise devido a desatualização do conteúdo

A aba “Jornada o desafio das grandes cidades em um contexto de crise presente e futuro dos filhos da imigração” apareceu temporariamente no site, registrando o acontecimento da Jornada, que teve a PMM como colaboradora. Foram disponibilizados links com a programação, os textos apresentados e fotos do evento.

Os conteúdos aqui descritos e discutidos compõem o site oficial da PMM, que apresenta a polícia fundamentalmente como um dos serviços do *Ayuntamineto* de Madri. A constante relação feita com outras organizações que também são responsáveis por situações de emergência coloca a PMM como mais uma das ferramentas que tem a Prefeitura para lidar com tais situações que não abarcam apenas temas de criminalidade e violência, mas sobretudo de segurança cidadã, entendida como um conjunto de situações que garantem os direitos e bem-estar dos cidadãos. Não se restringindo ao aspecto da emergência, a maioria do conteúdo do site enquadra a PMM como protagonista nos serviços de atenção ao cidadão de caráter não urgente, apresentando uma polícia voltada para o cidadão e não para a ordem pública.

Para além do enfoque no aspecto do serviço, os conteúdos específicos mais presentes e detalhados no site são a violência de gênero e o apartado de tecnologia. O primeiro é totalmente voltado para a mulher em situação de violência, escrito sempre em primeira pessoa e absolutamente conectado todos os serviços da Prefeitura nesse tema. Já a parte de tecnologia é um compilado que pretende divulgar todos os aspectos em que a tecnologia é utilizada no trabalho desenvolvido pela PMM, como um elemento que valoriza a corporação e está relacionado à eficiência do seu trabalho. Assim, o site da PMM pode ser entendido como um espaço de apresentação da PMM através de dois ângulos principais: a projeção de imagem para os cidadãos de uma polícia de proximidade, capaz de atender tanto situações de urgência quanto de oferecer serviços no âmbito da prevenção e convivência e para isso grande parte do site está voltada para a divulgação desses serviços, e a divulgação de elementos entendidos como positivos, para além do objetivo de informar ao cidadão de como usufruir dos serviços policiais, servindo como marketing institucional, destacados no site na parte de tecnologia. Ambos aspectos servem à imagem organizacional positiva: eficiência tecnológica e serviço de proximidade.

É preciso, mais uma vez levar em consideração que o conteúdo do site é pensado pela Prefeitura e não pelo *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. Há uma construção de uma imagem a partir dos objetivos pensado desde um órgão político, acima da polícia e envolve sim a busca por projetar uma imagem positiva e eficiente, como é destacado nas capacidades tecnológicas da organização, mas o enfoque da imagem está nas áreas pensadas como prioritárias para a organização enquanto prestadora de serviço.

7.3 A projeção das imagens da PMPE e da PMM nos sites oficiais

Vimos que as novas tecnologias de comunicação proporcionaram a possibilidade das organizações policiais se comunicarem mais diretamente com seus públicos. Através de sites oficiais é possível ter acesso às informações sobre a organização, eles servem como um cartão de visitas onde se apresenta a imagem institucional das polícias. Ao analisar o conteúdo dos sites oficiais da PMM e PMPE tendo as entrevistas feitas com os membros dos departamentos de comunicação de ambas polícias como apoio para compreender os objetivos e sentidos dos sites, foi possível identificar que eles servem a objetivos distintos, bem como apresentam imagens contrastantes das polícias aqui estudadas, como podemos ver no quadro 12. Como já vimos em capítulos anteriores, o contexto em que as organizações policiais em questão estão inseridas são bastante discrepantes e tais distinções se reafirmam nas apresentações encontradas nos sites oficiais das organizações, que são díspares em termos de objetivos, sentidos e públicos.

Quadro 12 - A Apresentação da PMPE e da PMM nos sites oficiais

	Órgão responsável	Conteúdos mais presentes	Símbolos, valores e ideias associadas à polícia	Público alvo principal
Site oficial da PMPE	-Diretoria de tecnologia (estrutura e manutenção) -Diversos departamentos da PM (para atualização de informações) - ASCOM (lista de nomes e contatos e notícias)	- Notícias sobre ocorrências policiais -Temas de interesse aos policiais militares	-Combate -Dureza -Lealdade -Masculinidade -Perigo -Heroísmo -Doutrina Militar -História -Religião (divinização do trabalho da polícia)	Policiais militares
Site oficial da PMM	Gabinete de Meios de Comunicação da Prefeitura	-Serviços prestados (maior ênfase na atenção a violência de gênero) -Tecnologia no trabalho policial	-Trabalho integrado e eficiente através da tecnologia -Prestação de serviços -Prevenção -Proximidade	Cidadãos de Madri

Fonte: Elaboração própria

O site oficial da PMPE é de responsabilidade de vários departamentos da corporação, assim, seu conteúdo não é pensado em conjunto, mas atualizado de modo independente, de acordo com as necessidades dos departamentos. De fato, temos um site com informações pouco detalhadas e pouco organizadas para o público externo e grande parte do seu conteúdo está pensado para informar e comunicar-se com os policiais membros da corporação. Trata-se de uma organização militar que lida com altos índices de criminalidade violenta e, segundo a análise das entrevistas feitas com seus membros, a Assessoria de Comunicação é muito mais independente nas suas ações que o Gabinete da PMM, não tendo sido mencionado nenhum mecanismo de fiscalização ou controle de suas atividades para além dos exercidos pelos oficiais internos, chefes da Assessoria. Essa diferença de contextos se reflete em uma imagem projetada no site oficial bastante discrepante entre as polícias analisadas.

O site da PMPE reflete uma organização voltada para si, com pouquíssimos conteúdos que visam informar ao cidadão sobre os serviços prestados pela PM. Apesar da centralidade dada ao aspecto de controle do crime pela polícia, não há a divulgação no site oficial de um telefone de emergências para os cidadãos. Essa falta é sintomática da percepção do espaço do site como um espaço para a corporação e não para comunicação com seu público externo. Além disso, a noção de polícia como serviço está praticamente ausente, em seu lugar é apresentada uma polícia do controle e vigilância.

Como podemos ver no quadro 12, os valores Associados a PMPE no site são a hierarquia e disciplina, o combate, a lealdade, a dureza, a masculinidade, bem como a história, apesar de suas raízes repressoras tanto na sua criação, quando no período da Ditadura Militar. Além da presença de um discurso religioso que diviniza o trabalho policial associado ao perigo e apresenta os policiais como heróis em sacrifício à sociedade. Esses elementos presentes servem para a reprodução de uma ordem interna, uma reafirmação dos sentidos dados ao trabalho policial e comunicado aos membros da organização.

Assim, além de servir como um cartão de visitas que apresenta a organização, a PMPE utiliza o site fundamentalmente como um espaço de comunicação entre seus membros, não apenas na sua apresentação e no conteúdo de informações práticas e burocráticas para o trabalho policial, mas principalmente por meio das notícias diariamente atualizadas pela Assessoria procura demonstrar o trabalho policial através da quantificação de armas e/ou drogas apreendidas em ocorrências policiais. O enfoque dado especialmente através das notícias divulgadas no site da PMPE está na vigilância exercida pela PMPE na busca por cumprir seu mandato impossível, através de prisões e apreensão de produtos ilícitos, não na segurança da

população. O outro tema mais presente é o registro dos eventos da corporação, a reafirmação dos seus símbolos e mais uma vez uma maneira de comunicar e ritualizar a organização (Manning, 2001).

Sobre os públicos da PMPE, se retomamos aqui os resultados da análise das entrevistas dos capítulos 3 e 4, os jornalistas são o principal público da PMPE na busca por projetar uma imagem eficiente da organização. Grande parte do trabalho diário da Assessoria é atender as demandas e propor conteúdo a eles. Um dos problemas identificados na relação com os jornalistas foi a tendência a dramatizar, simplificar ou mesmo manipular as informações a respeito da segurança e do trabalho policial na busca por audiência. O site oficial, portanto, é uma ferramenta utilizada pela Assessoria para divulgação de notícias sem os problemas que podem acarretar os filtros da mídia para a imagem organizacional, o que faz desse espaço o palco para a difusão diária de notícias que representam as “ocorrências positivas” da PMPE. É um espaço, porém, entendido como mais voltado para o público interno, o que faz com que essas notícias, ao final não alcancem o grande público. Não há uma divulgação intensa dessas notícias ao público externo. É através da interação diária com os jornalistas que a Assessoria busca a divulgação do seu trabalho, na disputa com as notícias sobre criminalidade e é através do site que se comunica com seu público interno.

Assim, mais que produzir e projetar imagens para fora, a PMPE utiliza o espaço do site para produzir imagens para dentro, para a reprodução da ordem interna. Apesar da imagem institucional ser mais central para a PMPE que para PMM, em termos mecanismos de projeção para públicos externos, a PMM tem uma performance mais pensada, organizada e eficiente. Ela é apresentada fundamentalmente para fora, através do site oficial e como veremos mais à frente, também do Twitter.

O site da PMM está voltado para informar aos cidadãos dos serviços oferecidos pela polícia, divulgando os programas e contatos para usufruir deles, bem como outros serviços associados oferecidos por outros órgãos do *Ayuntamiento*. A imagem projetada é de uma polícia voltada para o cidadão, parte integrante de um dispositivo coordenado pela Prefeitura para garantir a segurança dos mesmos, que envolvem também os serviços do SAMUR e Bombeiros. Isso não significa que a PMM não produz performances e que o único objetivo do site da PMM é servir de informação aos cidadãos. A imagem projetada desde a PMM passa pela divulgação dos seus serviços e os elementos associados a ela são o trabalho integrado com as outras organizações da área de segurança e emergência, uma polícia voltada para o serviço e prevenção e proximidade, que tem a violência de gênero como uma prioridade.

O enfoque dado aos aspectos tecnológicos que permeiam o trabalho da PMM, especialmente na coordenação entre os serviços através da tecnologia, bem como a capacidade tecnológica da PMM para executar suas tarefas são os elementos ressaltados na construção de uma imagem de polícia eficiente e as estatísticas também divulgadas no site oficial remetem a importância de demonstrar o trabalho da PMM, muitas vezes invisível no âmbito midiático dado o contexto e enfoque do seu trabalho como polícia de convivência.

É através da divulgação dos serviços que a imagem da PMM é também projetada. Mais uma vez, é preciso lembrar que a PMM está subordinada à Prefeitura, e aqui no site oficial projeta a imagem organizacional pensada pela Prefeitura para a PMM. Assim, a PMM não é independente na projeção da sua imagem, ela tem uma imagem enquadrada desde a perspectiva da Prefeitura que a integra a um conjunto de serviços voltados para a segurança cidadã, o que faz com que enquanto organização policial apresente uma imagem absolutamente distinta a que podemos encontrar no site da PMPE, onde o isolamento social, descrito por Guerra (2016), que sofreu as polícias militares durante o Regime Militar aparece refletido na maneira como a PMPE se apresenta e se define.

8 AS REDES SOCIAIS E A IMAGEM DA POLÍCIA

Depois de identificar as imagens apresentadas nos sites oficiais, passamos a analisar o conteúdo difundido nas redes sociais das organizações aqui estudadas, focando em que objetivos e estratégias comunicativas elas têm através da rede e que imagens organizacionais pretendem projetar, nomeadamente na *fanpage* do Facebook da PMPE e na conta de Twitter da PMM. Os canais no YouTube aparecem como um segundo espaço de ambas organizações onde se publica conteúdo produzido por elas. Identificaremos também quais os objetivos e sentidos dados a esse espaço online, bem como analisaremos o seu conteúdo temático.

As redes sociais difundem pequenas mensagens de maneira rápida, que podem ganhar grandes proporções através de compartilhamentos que se multiplicam exponencialmente. Departamentos de polícia por todo o mundo tem utilizado essa ferramenta para informar ao público em caso de distúrbios, como aconteceu em Londres, em 2011 ou em Boston em 2013, bem como em caso de catástrofes naturais como o caso dos terremotos no Haiti em 2009 e no Chile em 2010. Através das redes sociais, com uma rapidez e alcance muito maiores que os meios tradicionais de comunicação, a polícia foi capaz de, a cada momento, fornecer informação para os cidadãos e mesmo corrigir falsas informações divulgadas pela mídia. Nesses momentos, perfis em redes sociais oficiais das polícias passam a ser uma fonte importante de informação não apenas para os cidadãos, mas também para os jornais e canais de televisão.

Assim, a grande capacidade de difusão de informação através das redes permite comunicar-se com os cidadãos e, como tal, essa ferramenta contribuiria para uma melhor relação polícia-sociedade, maior transparência e legitimidade. Apesar dessas promessas, muitos estudos mostram que as redes sociais, embora presente em quase todos os departamentos de polícia, tem casos de êxito pontuais como os casos mencionados, mas a tônica geral é menos interativa do que se poderia esperar. Grimmelikhuijsen e Meijer (2016) ao estudarem a presença da polícia holandesa no Twitter identificaram a falta de interatividade e o pouco impacto, ainda que positivo, que há na legitimidade e transparência da organização para os cidadãos no uso dessa ferramenta de comunicação online.

Sachdeva e Kumaraguru (2014) apontam que os usos das redes sociais pelas organizações policiais ao redor do mundo podem variar e não necessariamente envolvem interação direta entre polícia e seus públicos:

Departments adopt different strategies - Push (disseminate information), Pull (silently observe / obtain information) or Engage (interact and encourage two

way communication on OSM) to interact with citizens. Not many police departments in US and UK allowed others to post (engaging strategy) on Facebook pages. Contrary to this, police pages in India allowed citizens to post on Facebook pages (p. 02)

As polícias do Reino Unido, a partir de 2008 passaram a utilizar as redes sociais para se aproximar dos cidadãos, na busca de maior confiança por parte da população. Casos como o da Greater Manchester Police (GMP) em 2010 chamam a atenção dada a estratégia utilizada para ganhar visibilidade nas redes. Esse departamento de polícia publicou todos os incidentes notificados pela polícia durante um dia através do Twitter utilizando um *hashtags* comum (#gpm24), tal experimento ganhou atenção e multiplicou por 5 o número de seguidores de sua conta.

Nas redes sociais há espaço para polícias ganharem visibilidade, projetarem uma imagem organizacional e ganharem popularidade. Também há espaço para novas vozes, para cidadãos-jornalistas, para críticas, e para a possibilidade de tornar visível uma série de elementos positivos ou negativos para a imagem da corporação. Por isso, algumas estratégias comunicativas buscando dar visibilidade às organizações online podem gerar efeitos não pretendidos, como o caso da *hashtag* proposta em 2014 pela polícia de Nova Iorque: #MyNYPD. A ideia era tornar visível situações positivas entre a polícia e a população, através de imagens divulgadas pelos usuários com o *hashtag*, mas ao contrário de conseguir maior visibilidade positiva e legitimidade, houve uma grande quantidade de publicações que mostravam situações de conflitos e violência protagonizados pela polícia, acompanhada de críticas à organização. O *New York Police Department Commissioner*, à época, Bill Bratton, declarou à imprensa: “*Often times police activities are lawful, but look awful.*” De fato, os efeitos negativos para a imagem pública da organização gerados pela divulgação dessas fotos através da *hashtag* independem da legalidade ou contexto da situação que algumas imagens registram. A polícia é autorizada a utilização da violência em caso de necessidade, os limites para essa utilização são bastante complicados de definir, especialmente quando avaliados através de imagens congeladas.

O caso a Policia Nacional da Espanha no Twitter chamou atenção também, mas nesse caso pelo grande aumento no número de seguidores e sucesso dos seus *tweets*, que começaram a ganhar popularidade em 2012 com uma campanha para receber denúncias sobre tráfico de drogas, solicitando a colaboração dos usuários do Twitter. Passou-se a investir na comunicação direta com os cidadãos através das respostas privadas às mensagens recebidas e como resultado, foram recebidas várias denúncias que facilitaram o trabalho policial. Essa foi uma iniciativa de

um *social media manager*, não policial, contratado pela organização, que posteriormente passou a utilizar uma linguagem informal e bem-humorada para chamar ainda mais a atenção dos usuários da rede. Os *tweets* ganharam muita popularidade, multiplicaram-se o número de seguidores e a PN da Espanha passou a ser a polícia mais seguida do mundo em 2015, superando o FBI. Atualmente tem mais de 2,5 milhões de seguidores.¹⁰⁰

No Brasil, as redes sociais oficiais das organizações policiais não alcançaram tanta popularidade até o momento. Um estudo feito em 2009¹⁰¹, porém, identificou as características de fenômeno de outra natureza, envolvendo polícia e novas mídias: a blogosfera policial. Em 2007, vários blogs ao redor do país começaram a ser publicados por jornalistas, mas majoritariamente por policiais militares, civis e guarda municipais, sobre temas de segurança pública, motivados, segundo os resultados da pesquisa, por terem voz no debate sobre segurança. A visibilidade conseguida online e o interesse da mídia formal nesses novos espaços apontaram para o sucesso do tema em todo país. A possibilidade de comunicar sem intermediação da imprensa e capacidade de interação, criando redes de pessoas interessadas em segurança, foram elementos fundamentais para a popularização desses novos espaços de comunicação.

O ambiente online definitivamente passou a ocupar um papel importante para as organizações policiais ao redor do mundo e tem ganhado atenção dos seus públicos, com as mais distintas consequências para sua imagem. A maioria das organizações policiais utiliza a internet no formato *broadcasting*, para difusão de informações e pouca interação com seus públicos, apesar disso, esses canais de comunicação tem se proliferado e aberto a possibilidade de maior interação entre polícia e cidadãos ainda que se configurem, na maioria das vezes, como quase-interações mediadas.

As redes sociais, como já vimos, ganharam um papel fundamental na projeção da imagem da polícia para seus públicos ao redor do mundo. Por se tratar de um meio mais dinâmico e mais facilmente acessado por diversos públicos que os sites oficiais, passaram a ser o principal canal de atualização de conteúdo das organizações policiais. No próximo ponto passaremos a analisar os espaços de projeção de imagem organizacional da PMPE através das

¹⁰⁰ Desde agosto de 2015 já não contam com o especialista em comunicação na equipe da PN, que passou a trabalhar para uma empresa privada. O tom dos *tweets* mudaram, mas seus seguidores continuam aumentando.

¹⁰¹ Pesquisa intitulada “A Blogosfera Policial no Brasil: do tiro ao twitter”, desenvolvida pelo Centro de Estudos em Segurança e Cidadania (Universidade Candido Mendes) e coordenada pela professora Silvia Ramos e pela jornalista Anabela Paiva. Link: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001852/185252por.pdf>

novas mídias. Iniciaremos com a *fanpage* no Facebook e seguiremos para o PMPETV, o canal no YouTube da organização¹⁰².

8.1 A PMPE nas redes sociais

8.1.1 O Facebook e a Polícia Militar de Pernambuco

Nas entrevistas com os membros da Assessoria de Comunicação da PMPE, o Facebook foi descrito como um espaço menos formal e com mais visibilidade que o site oficial. A presença da PMPE no Facebook começou com um perfil criado pela Assessoria em 2012 e o número solicitações de amizade fez com que fosse necessário a criação da *fanpage*, dado o limite de amigos que se pode agregar em um perfil pessoal: “A gente começou com o Face e a gente não sabia que ia ser tão acessado e tão procurado. Então a gente teve a necessidade de fazer a *fanpage* e hoje quando a gente adiciona, muitas vezes o usuário já vai direto para a *fanpage* porque não cabe mais no Face” (Cabo, jornalista).

A equipe de jornalismo é responsável pelas publicações na *fanpage* atual, divulgada na primeira página do site da PMPE. No momento da captura dos dados, em fevereiro de 2016, a *fanpage* tinha mais de 12 mil curtidas na página. Há, porém, uma constante mudança no nome oficial e na quantidade de seguidores¹⁰³. Também há vários perfis que aparecem e desaparecem no Facebook com o nome da organização¹⁰⁴. Os dados aqui analisados são os que estavam disponíveis no momento da captura, na *fanpage* oficial divulgada no site oficial da PMPE. Os posts analisados são os divulgados no período de 01/07 a 31/12 de 2015.

¹⁰² Através do NCapture foi possível capturar em uma planilha o conteúdo divulgado nos perfis das redes sociais das polícias aqui analisadas. Foi feito um filtro para identificar os posts de julho a dezembro de 2015, na *fanpage* da PMPE e no Twitter da PMM. Depois os conteúdos foram categorizados de acordo com o tema central abordado sendo cada post considerado como uma unidade de análise. Em uma segunda rodada de categorização identificamos os subtemas presentes o que nos permitiu encontrar padrões de textos e significados.

¹⁰³ Durante as visitas ao site oficial da PMPE vimos que problemas técnicos eram frequentemente anunciados na página inicial, gerando dificuldade nas postagens de notícias tanto no site quanto na *fanpage*, que mudou de nome algumas vezes.

¹⁰⁴ Como vimos no capítulo 3, uma das atribuições da Assessoria é controlar a criação de páginas e perfis que levam o nome da corporação. No Facebook atualmente, porém, há perfis com o nome da PMPE que divulga conteúdos de natureza distintas ao encontrado na *fanpage* oficial e tem muitos seguidores, apesar de na página oficial da organização estar divulgado o endereço do perfil oficial na rede social.

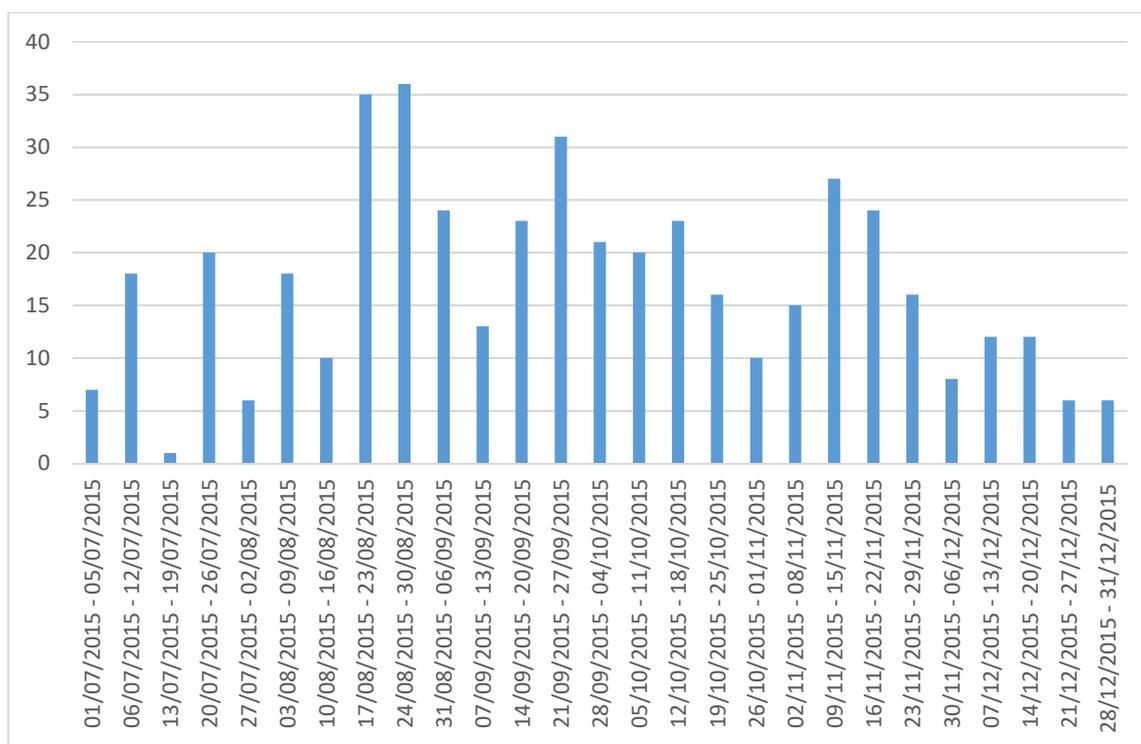
Além de maior visibilidade, nas entrevistas também foi ressaltado que o Facebook é uma ferramenta que permite comunicação entre a polícia e seus públicos, outra vantagem elencada em relação ao site oficial:

Quando a gente compartilha no Face, fica lá a matéria, né? E a foto. Mas o que é que a gente tá fazendo hoje com o Face? O Face tá uma ferramenta muito melhor que o site porque dentro do Face nós temos pessoas que, seguidores, temos seguidores que não são só pessoas da polícia. São pessoas de fora. E aí a gente tenta também dentro desse... É... Eu tento fazer isso sempre no período da tarde que é um período mais tranquilo, que é responder as pessoas do face porque eles conversam com a polícia (Cabo, jornalista).

Também serve para a gente trocar informações com o público externo quando ele tem uma dúvida. “Quando é que abre concurso?”, “Quais são os critérios para entrar?”, “Mas porque a polícia agiu assim? Não foi legal”, uma denúncia... A gente capta dali também algumas coisas para a gente fazer encaminhamentos ou pra a gente intervir mesmo, criar resposta. É uma forma que a gente tem de tá integrado com a comunidade (Major).

Ao capturar os dados do período analisado, porém, não há registros de interação significativa entre a PMPE e os seguidores da *fanpage* nos comentários públicos dos posts. A *fanpage* serve mais como um espaço de difusão de conteúdos pela PMPE que um espaço de comunicação entre a polícia e cidadãos. Com auxílio da ferramenta NCapture, do programa Nvivo11 foi possível capturar o conteúdo publicado na *fanpage* oficial do Facebook da PMPE no período de julho a dezembro de 2015. A seguir temos um gráfico com o número de publicações por semana nesse período:

Gráfico 3 - Número de posts publicados na fanpage oficial no Facebook da PMPE por semana (julho a dezembro de 2015)



Fonte: Elaboração própria

Há um total de 458 postagens no período, uma média de quase 17 posts por semana. Uma quantidade menor que a de notícias publicadas no site oficial. Através de uma ferramenta do Nvivo11 foi possível identificar que 265 posts são links diretos do site, o que significa a repetição do conteúdo da notícia do site no Facebook. As 193 restantes não são links diretos, mas 47 delas são textos iguais aos publicados no site, uma cópia do conteúdo. Assim, há um total de 313 posts no Facebook que são compartilhamentos ou cópias do conteúdo do site oficial, o que significa um conteúdo duplamente divulgado nos dois canais de comunicação da PMPE com o público externo.

Os temas dessas 313 matérias duplamente compartilhadas estão na tabela 6, juntamente com sua frequência de aparição na *fanpage*:

Tabela 6 - Posts/reportagens (por temas) originalmente do site da PMPE presentes na *fanpage*/Facebook da PMPE

Posts/reportagens (por temas) originalmente do site da PMPE presentes na <i>fanpage</i> /Facebook	Descrição	Frequência / número de posts
---------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------	------------------------------

Ocorrências policiais	Apreensão de armas e drogas, detenções...	204
Eventos da corporação	Homenagens, prêmios, solenidades...	22
Atividades para policiais	Convites ou registro de eventos voltados para os policiais militares: palestras, atividades esportivas, campanhas de saúde	19
Ações preventivas	Programa Escola Segura, Patrulheiro Mirim, Campanha do desarmamento, atividades do PROERD, Nuprev...	12
Formação	Treinamentos, palestras, cursos, estágios...	08
Atividades do Comandante Geral	Visitas de cortesia, solenidades, pronunciamentos...	06
Atividade com a polícia	Eventos voltados para a relação polícia e comunidade: Fóruns, Campanhas, atividades esportivas, comemorações...	05
Relação com outros órgãos ou polícias	Encontros e operações conjuntas com outras polícias, Atividades na SDS, Ministério público...	04
Divulgação de serviços e melhorias na organização	Lançamento de programas, inauguração de novas instalações e serviços, aumento de efetivo...	04
Ações sociais	Arrecadação de alimentos e outros donativos para famílias e organizações carentes, atividades em hospitais...	05
Eventos religiosos	Missas, cultos, cerimônias religiosas	04
Saúde	Campanhas, palestras e informações, com a participação da PMPE, voltadas para a população (Tabagismo, Aedes Aegypti, doação de sangue...)	04
Colégio da PM	Atividades, eventos, processos seletivos...	03
Meio ambiente	Resgate de animais, combate a ataques de tubarões, crimes contra a fauna	02
Planejamento policial	Reuniões para planejar ações policiais em locais e grandes eventos	02
Policimento em eventos	Divulgação de Policiamento em eventos específicos, com grande aglomeração de pessoas	02

Trânsito	Informações sobre Emplacamento das “cinquentinhas” e palestras sobre riscos no trânsito	02
Atividade de ressocialização para policiais presos	Atividades culturais no Centro der Reeducação da Polícia Militar de Pernambuco (CREED)	02
Falecimento de policiais	Mortes de policiais em serviço e suicídio de policiais	01
Outros	Temas que aparecem apenas uma vez	02
Total		313

Fonte: Elaboração própria

Completando o conteúdo dos posts na *fanpage* no período analisado, 145 posts são exclusivamente postados neste espaço. Na tabela 7 temos os temas presente e sua frequência:

Tabela 7 - Posts (por tema) exclusivos da *fanpage*/Facebook – não presentes no site

Temas exclusivos da <i>fanpage</i> / Facebook – não presentes no site	Descrição	Frequência/ número de posts
Foto de “bom dia”	Posts onde há uma foto e se lê: “Polícia Militar de Pernambuco deseja a todos um bom dia! ”	62
Ocorrências policiais	Apreensão de armas e drogas, detenções...	38
Posts apenas com fotos	Fotos com cartazes de campanhas de saúde, comemoração de 10 mil curtidas, dia das crianças, dias dos pais etc.	15
Eventos da corporação	Homenagens, prêmios, solenidades...	06
Atividade com a polícia	Convites ou registro de eventos voltados para os policiais militares: palestras, atividades esportivas, campanhas de saúde	04
Ações sociais	Arrecadação de alimentos e outros donativos para famílias e organizações carentes, atividades em hospitais...	03
Eventos religiosos	Missas, cultos, cerimônias religiosas	03
Saúde	Campanhas, palestras e informações, com a participação da PMPE, voltadas para a população (Tabagismo, Aedes Aegypti, doação de sangue...)	03
Divulgação de serviços e melhorias na organização	Lançamento de programas, inauguração de novas instalações e serviços, aumento de efetivo...	03

Ações preventivas	Programa Escola Segura, Patrulheiro Mirim, Campanha do desarmamento, atividades do PROERD, Nuprev,..	02
Outros	Temas que aparecem apenas uma vez	06
Total		145

Fonte: Elaboração própria

Assim como vimos nas notícias publicadas no site da PMPE, no capítulo 5, o conteúdo de maior presença na *fanpage* do Facebook são as ocorrências policiais. Os únicos temas presentes no site e não presentes na *fanpage*, se comparamos as tabelas 4, 6 são:

- Comunicação com a sociedade
- Redução de criminalidade
- Auditoria
- Lançamento de livros
- Alerta/ dicas de segurança

Chama atenção, além do fato das notícias serem divulgadas em maior quantidade no site, que tais temas não tenham sido divulgados na *fanpage* oficial no Facebook, já que é considerado um espaço com mais visibilidade pelo público externo e tais temas poderiam ser de interesse dos cidadãos e de interesse da PMPE sua divulgação para além do público interno à organização. Especialmente as notícias sobre comunicação com a sociedade, através de reuniões com líderes comunitários, a redução da criminalidade através dos resultados de programas, ou as dicas de segurança dirigidas justamente aos cidadãos.

A grande diferença de conteúdo entre as notícias divulgadas no site e no Facebook é a publicação do “bom dia” na *fanpage* junto a uma foto da organização. De fato, a comunicação que possibilita o Facebook foi destacada nas entrevistas e os posts de “bom dia” identificados como um exemplo disso:

a gente todo dia tem o bom dia do Facebook, todo dia a gente seleciona uma foto, o pessoal seleciona e a gente dá um bom dia para a sociedade com uma foto, uma foto nossa e “bom dia! Polícia Militar de Pernambuco”. Isso é certo, né? Dos nossos seguidores que fazem aniversário do dia a gente dá parabéns para todo mundo. É uma frasezinha padrão, mas a gente abre todo mundo daquele dia lá que aparece de aniversariantes e manda parabéns pra todo mundo (Tenente).

Até quando a gente bota um bom dia, que todo dia a gente bota um bom dia no Face, a gente vê que tem não sei quantos compartilhamentos, não sei quantas curtidas, e quando a pessoa comenta a gente vai lá e curte todos os comentários. Se a pessoa pergunta alguma coisa a gente tenta responder,

muitas vezes o dia da gente é tão atarefado que não dá tempo, não dá tempo de você corresponder. Mas o Facebook tem essa interação que o site não tem (Cabo, Jornalista).

As fotos presentes nos posts de “bom dia” são diferentes das fotos que aparecem nas notícias no site e do *fanpage* no Facebook. São fotos promocionais da organização e captam majoritariamente tanto os policiais em serviço quanto enfatizam os meios de patrulhamento que eles utilizam como motos e viaturas. A tabela 8 mostra que temas abordam as fotos, sua descrição e frequência:

Tabela 8 - Conteúdo temático dos posts de fotos de “Bom dia”

Conteúdo temático dos posts de fotos de “Bom dia”	Descrição	Frequência/número de posts
Policiais patrulhando	Fiscalizando veículos, patrulhando em estádios de futebol, estações de metrô, ou posando junto a viaturas, motos e outros transportes com o símbolo da PMPE. Enfoque na viatura com o símbolo do PPV, da Lei Maria da Penha, Polícia Amiga...	38
Eventos da corporação	Desfiles, solenidades etc.	19
Outras	Temas que aparecem só uma vez	5
Total		62

Fonte: Elaboração própria

Em “outras” temos fotos que abordam temas que aparecem apenas uma vez como o registro de ação social promovida pelo Programa Escola Segura, as bandeiras do Quartel do Derby, Campanha Outubro Rosa, Palestra sobre trânsito e Cachorro membro da CIPICães. Os outros posts que são compostos só por fotos, para além dos posts de “Bom dia”, abordam temas diversos como fotos do Quartel do Derby, Cartaz da Campanha Novembro Azul e Outubro Rosa, homenagem ao dia dos pais etc.

Para além de compartilhar grande parte do seu conteúdo com o site, ao ver a tabela 7, percebemos na *fanpage* que os posts exclusivos seguem a mesma linha e repetem os temas das notícias publicadas no site oficial, com exceção dos posts de “bom dia”, e, assim como no site, os temas mais frequentes são as ocorrências policiais e os eventos da corporação que envolvem as homenagens e prêmios recebidos pela PMPE. O Facebook, apesar de descrito como um espaço de maior comunicação com os cidadãos, ao invés de funcionar como um espaço de difusão de informações que possam interessa-los, se configura como um espaço de reprodução

do conteúdo do site e, assim como nele, a maioria do conteúdo é sobre ocorrências policiais, eventos da corporação e informações de interesse dos membros da corporação.

Os posts de “bom dia” aparecem como única iniciativa mais visível de fomentar uma comunicação mais direta com os cidadãos para além do aspecto mais jornalístico que aborda basicamente as ocorrências e eventos internos à organização. As polícias ao redor do mundo desenvolvem várias estratégias no âmbito das redes sociais, a maioria, assim como a PMPE, as utiliza como um canal de disseminação de informação, sem muita interação entre polícia e cidadãos (Sachdeva e Kumaraguru, 2014). Isso não significa que o conteúdo divulgado não possa ser útil e de interesse da população. Aqui, porém, a questão envolve não apenas o tipo de estratégia comunicativa, mas o conteúdo divulgado. Se a PMPE busca através da Assessoria de Comunicação criar canais, ainda que apenas para a disseminação de informação, sem os intermediários dos meios de comunicação de massas, esses canais não têm sido aproveitados nas redes sociais, uma vez que o conteúdo divulgado não está pensado para o interesse dos cidadãos, mas antes para os interesses da própria corporação.

Mais uma vez, assim como vimos relatadas nas entrevistas, a grande preocupação da Assessoria está em divulgar o trabalho da polícia, esse trabalho é basicamente resumido em apreensões de armas e drogas e prisões, as chamadas “ocorrências positivas”, na tentativa de mostrar que a polícia está trabalhando. Para isso, o grande canal de divulgação são os meios de comunicação externos à organização, onde se tenta diariamente atender as demandas e propor notícias consideradas positivas aos jornalistas. Os espaços online no site e na *fanpage*, que não tem intermediários como os canais de televisão os jornais, acaba por servir de ferramenta de comunicação de policiais para policiais, além de seguir a mesma lógica de projeção da imagem: a divulgação de apreensões de armas e/ou drogas e prisões como provas de que a polícia “está trabalhando”. Essas estratégias comunicativas acabam por servir à reprodução da ordem interna à polícia, informando aos seus membros os elementos simbólicos que valorizam a corporação e que definem o seu mandato impossível. Além de não estar dirigido aos cidadãos, esse conteúdo contribui para percepções dramatizadas a respeito do trabalho policial.

8.1.2 O PMPETV

O PMPETV é mais um espaço onde a PMPE, através da Assessoria de Comunicação produz conteúdo, e nesse caso audiovisual, para divulgação. O canal no YouTube surge de iniciativas individuais apoiadas pelo comando da Assessoria de Comunicação da PMPE em 2012:

O PMPETV surgiu... surgiu no carnaval. Surgiu no carnaval eu acho que a uns... 5 anos... Não tinha o nome de PMPETV, na verdade não tinha nome. Aqui tinha um chefe, um Major, e aí a gente que trabalha com fotografia e filmagem a gente chegou para ele em um carnaval e deu a ideia a ele de... Nós tínhamos recebido uma máquina fotográfica que também tinha uma boa resolução de filmagem... E também tinha uma captação boa de áudio. Então quando tava acontecendo o carnaval eu dei a sugestão a ele de ele fazer junto com uma jornalista, e cabo da polícia também, que na época trabalhava aqui com a gente, sugeri ela anotar umas perguntas e a gente quando tinha uma sala que não tivesse zoada... E fez algumas perguntas ao Comandante Geral, ao Secretário do Estado Maior... A respeito como é que tava o bloco do carnaval, tudinho... E assim que acabou a pergunta a gente já pegou a imagem, já jogou numa página que tinha no YouTube que eu sempre ficava alimentando e aí... Com o passar do tempo teve uma mudança de comando e entrou outro Major. Nesse mesmo período, chegou uma filmadora para a gente, esse equipamento nós não tínhamos e aí conversando com alguns companheiros do Quartel do Derby me falaram que em uma das seções chegou uma filmadora e que ninguém sabia usar. Tanto chegou uma filmadora como chegou uma máquina fotográfica, essa máquina que eu falei. E ninguém sabia utilizar esses equipamentos. Quando eu olhei e achei interessante aí a seção criou o ofício, solicitando para que viesse para a gente, pra trabalhar. E esse material chegou num período que um Major saiu e chegou outro. Eu conversando com ele falando pra ele como era que podia ser feito, tudinho... então aí ele deu uma roupagem à ideia dessas entrevistas. Botando o título de PMPETV. E foi assim que surgiu o PMPETV que teve como primeiro jornalista que fazia as entrevistas o Sargento Edivan e teve o apoio do jornalista Pedro que é bastante experiente jornalista e o primeiro material produzido pelo PMPETV já com a roupagem diferente daquilo que foi aquela sementezinha foi a entrevista com Marilourdes Ferraz quando ela lançou aqui no corredor do Derby o Livro “O canto do Acauã.” Aí surgiu o PMPETV... (Cabo, membro da equipe de produção)

Nas entrevistas o canal é descrito como tendo vários propósitos. A princípio foi pensado para o público interno, para divulgação dos eventos da corporação:

O PMPETV é uma mídia de internet, que ela foi pensada para o público interno trafegando serviço, orientação e registrado a atividade policial militar, uma solenidade um encontro com o comandante geral, uma realização de evento com o Comandante Geral (Major)

Outro objetivo citado foi a necessidade de divulgar aspectos do trabalho policial que os meios de comunicação externos não têm interesse em cobrir, já com os cidadãos como público alvo:

O que o PMPETV ele busca, é... Jogar pra a sociedade as coisas que a polícia tá fazendo mas que não é divulgada normalmente. A gente faz matéria em grandes eventos, a gente tem jornalista, repórter que faz mesmo microfone, câmera, entrevista e tal... [...] Aí essa mesma de manhã é que tá sendo implantada agora na área de Paulista o patrulhamento com motos com garupa. Então a gente foi fazer as tomadas, filmagens, filmou o treinamento, filmar

patrulhamento, pra que? Para depois fazer edição, fazer uma montagem, fazer como se fosse um filminho que tá anunciando, mostrando: ó a gente tá fazendo, isso aqui foi implantado, tá em andamento... porque são coisas que a gente chama a imprensa divulgar e elas não vão. [...] A gente trabalha, o PMPETV a gente busca muito explorar os programas sociais que é justamente o que a imprensa lá fora não cobre pra a gente, não cobre pra a gente (Tenente).

Como já mencionamos em capítulos anteriores, o PMPETV também é uma iniciativa que ajuda a PMPE a justificar as ações policiais, ou proteger a polícia de críticas nas mídias externas. Ao fazerem imagens a partir da polícia, é possível contestar os enquadramentos de reportagens que criticam a ação policial no controle de grandes aglomerações como em protestos, por exemplo. Nessas situações a imagem policial é mais frágil dado que sua atuação é mais visível, pode ser registrada por jornalistas e qualquer outro cidadão em fotos e/ou vídeos e envolve muitas vezes o controle de pessoas identificadas não como “criminosos”, mas como “cidadãos de bem”, no caso de protestos de trabalhadores nas ruas, por exemplo (Mawby, 2002). Além disso, os limites para a utilização da força pela polícia são tênues e não envolvem apenas o aspecto legal, onde se identificaria como violência policial apenas as ações que não estejam previstas por lei. As situações com as quais os policiais precisam lidar no dia a dia são mais complexas do que a lei pode prever e a utilização da força prevista pela lei pode ser desproporcional, por exemplo, em uma situação específica em que é empregada (Mesquita Neto, 1999). Essa avaliação da ação policial tende a ser feita apenas em casos de denúncias ou registros da atuação que é questionada. Tais registros, porém, nem sempre são suficientes para determinar a legalidade e legitimidade da ação, mas servem de elemento para enquadrar a situação e avaliar a ação policial no âmbito das mídias e novas mídias. Assim, a utilização da força pela polícia na manutenção da ordem pública pode até ser legal, mas tende a ser questionada e identificada como ilegítima no caso do controle de multidões em protestos. O episódio da *hashtag* #MyNYPD, comentado no início deste capítulo, é um exemplo de como a polícia está exposta a questionamentos sobre suas ações, ainda mais no campo das novas mídias onde as imagens circulam com facilidade e rapidez. A equipe do PMPETV produz, portanto, imagens utilizadas para negociar o enquadramento das notícias dos meios de comunicação externos, quando sua imagem é questionada nesses casos:

Toda vez que acontecia uma coisa dessa na rua a imprensa, vamos supor, aconteceu “a polícia entrou arbitrária, bateu e tal”, mas não tinha a filmagem da pedrada de antes. Não tinha a filmagem da cuspidinha de antes. Entendeu? Não tinha a filmagem do chute de antes (risos). E foi necessário que nós fizéssemos essa intervenção para nos salvaguardar. Porque a coisa ficou meio... [...] Tanto que a gente quando tá fazendo agora gravação, ou precisou ser gravada, a gente vai junto e grava do lado... E grava do lado. Por isso que a gente também teve necessidade do PMPETV. A gente tá nos grandes

movimentos sociais. Ocupe Estelita... a gente tá lá. Filmando como PMPETV, filmando para a gente. Porque na última ocupação inclusive teve uma mulher que disse que foi agredida pelo CHOQUE e tal e não sei o que e foi a maior... Quando a gente passou nossas imagens para lá, acabou a matéria. Quando a gente... A gente tem muito essa necessidade de a gente ter a nossa imagem porque hoje todo mundo faz a imagem que quer e divulga do jeito que quer. Com os cortes, com edições do jeito que quer. Programa de celular hoje você consegue editar, cortar, colar, monta, junta aqui... A gente teve necessidade de fazer esse tipo de programa para a gente também ter a nossa imagem. Pra a gente ter resposta pra as acusações que vierem pra a gente e que a gente sabe que tem. Se a gente tá errado a gente admite: “Olhe, de fato agiu errado. Tava errado e vai responder como toda pessoa que faz alguma coisa tem que responder.” Mas quando não acontece: “Aí infelizmente aconteceu isso antes e a resposta teve que ter assim” (Tenente).

A Assessoria enquanto elo entre a PMPE e os jornalistas passou a não apenas divulgar informação a partir do enquadramento da corporação como a produzir material audiovisual buscando fortalecer sua capacidade de enquadrar os eventos em que o uso da força é questionado. Assim como Lawrence (2000) identificou nos jornais norte-americanos, a construção das notícias a respeito do uso da força pela polícia é parte de uma grande disputa política para designar e definir problemas públicos e a proximidade da polícia com os jornalistas, através dos seus departamentos de comunicação que servem de fonte oficial de informação, ajuda a conseguir que seus enquadramentos estejam mais representados na produção da notícia.

O PMPETV serve, portanto, como espaço para suprir a necessidade de divulgação do trabalho da PMPE para além do espaço da mídia, bem como para negociar as projeções da imagem organizacional com os jornalistas, ao servir para o registro de de ações que são normalmente questionadas e com ele, tentar redefinir a situação quando há críticas. O enfoque da divulgação, porém, como vimos também no caso da *fanpage* acaba sendo muito limitado à apresentação dos “resultados” das ocorrências: a quantificação das prisões, armas e drogas apreendidas. O aproveitamento desses espaços na criação de nichos específicos no âmbito das novas mídias de públicos que se interessam pelo trabalho policial é restrito dado a limitação dessas informações para se compreender o trabalho policial, especialmente no que se refere a polícia como órgão a serviço da segurança antes que do controle social.

O PMPETV quando aparece como link no site oficial engloba todo conteúdo em vídeo da PM desde 2012. De fato, o canal do YouTube é um repositório dos vídeos relativos a PMPE, publicados pela Assessoria. Os vídeos produzidos diretamente pela PMPE, através da Equipe de Produção da Assessoria de Comunicação compõem o conteúdo atual do canal do YouTube, já não há programas ou reportagens feitas em parceria com canais privados de comunicação.

Foram disponibilizados no canal um total de 40 vídeos no período de julho a dezembro de 2015. Cada vídeo foi codificado em uma só categoria temática, que identifica o seu tema central, e posteriormente identificamos seus enquadramentos. A seguir, temos a tabela 9 com os temas abordados nos vídeos e a frequência com que aparecem.

Tabela 9 - Temas centrais dos vídeos presentes no PMPETV de julho a dezembro 2015

Temas centrais dos vídeos presentes no PMPETV de julho a dezembro 2015	Descrição	Frequência/número de vídeos
Ocorrências da semana	Vídeos apresentados nas reuniões do Pacto Pela Vida	16
Policciamento de jogos de futebol	Vídeos que mostram policiamento nos meios de transporte para chegada ao estádio e durante os jogos	12
Solenidade da corporação	Desfile 7 de setembro, turma de novos soldados e entrega de medalhas	3
Atividade social	Natal solidário: Abertura do evento e atividade com crianças no Centro Médico Hospitalar da PMPE	2
Evento religioso	Registro da missa do galo e culto de ação de graças do 1ºBPM pelas promoções no ano de 2015	2
Dicas de segurança	Dicas para evitar furtos	1
Campanha para policiais	Campanha para utilização com moderação do WhatsApp	1
Campanha de saúde	Vídeo com imagens de policiais doando sangue e incentivando a doação	1
Registro de ocorrência	Vídeo com armas apreendidas e dinheiro recuperado de uma tentativa de assalto a banco	1
Pronunciamento do Comandante Geral	Dirigido aos policiais militares, sobre o plano de cargos e carreiras	1
Total		40

Fonte: Elaboração própria

Como podemos ver na tabela 9, os vídeos mais frequentes no canal neste período são os que abordam as ocorrências da semana. Mais uma vez o tema das ocorrências policiais aparecem em destaque nos conteúdos divulgados pela PMPE. De acordo com as entrevistas feitas com os membros da Assessoria, tais vídeos são feitos para apresentação nas reuniões com o Governo do Estado sobre o Pacto Pela Vida e depois são disponibilizados no canal do YouTube.

Na abertura dos três primeiros vídeos não aparece o logo do PMPETV, apenas o do Pacto Pela Vida. A partir do quarto vídeo, a entrada é composta primeiro pelo logo do canal e depois pelo símbolo e slogan do PPV, bem como a identificação do período que o vídeo abarca. O primeiro vídeo sobre ocorrências registra a última semana de junho e a primeira de julho e o último, a primeira semana de novembro. Esses vídeos consistem basicamente em apresentar as ocorrências policiais que resultaram em apreensões de armas e/ou drogas e detenções. A maioria deles é dividido em “ocorrências de destaque” e “ocorrências da semana”.

Em “ocorrências de destaque temos sempre uma, duas ou três ocorrências que são mais detalhadas, onde o narrador identifica o batalhão ou especializada responsável pela ocorrência e o local. As imagens são compostas por gravações e/ou fotos realizadas pelos policiais no momento das apreensões e prisões, muitas delas também presentes nas notícias escritas, divulgadas no site oficial. A narração também que apresenta a descrição e quantidade de material apreendido, bem como de prisões. Esse conteúdo apresenta os mesmos elementos presentes nas notícias divulgadas no site oficial da PMPE sobre as ocorrências policiais e envolvem os diversos tipos de atuações policiais consideradas positivas e se destacam devido a grande quantidade de material apreendido, sejam drogas ou armamentos.

Na parte das “ocorrências da semana” temos em áudio o relato da soma da quantidade de armas de fogo e armas brancas apreendidas pelos batalhões da PMPE durante a semana. Sempre é citado que houve apreensão de drogas e prisões efetuadas no período, na maioria dos vídeos sem especificação do tipo e quantidade de drogas, nem do número de presos. As imagens desse trecho do vídeo são compostas por fotos com o material apreendido e as pessoas detidas nas ocorrências. Esse conteúdo faz um balanço das apreensões como resultado do trabalho da PMPE na semana. As fotos servem de prova das apreensões efetuadas e o enfoque está principalmente na quantidade de armas (bancas e de fogo) apreendidas.

Os vídeos sobre ocorrências de outubro e novembro (4 vídeos) passam a detalhar também os tipos de drogas apreendidas e as quantidades de cada uma, o número de pontos de drogas debelados, o número de TCOs (Termo Circunstanciado de Ocorrência) elaborados e de pessoas conduzidas a delegacia. Há uma intensificação na quantificação do trabalho policial.

Também a partir dos vídeos publicados nesse período aparece outro tema, as chamadas “ações sociais” onde são abordados os seguintes subtemas:

- Registro de eventos pela semana da criança nos batalhões na Assessoria de Comunicação
- Registro de Palestras do grupo de prevenção da violência
- Divulgação de uma série de outras ações preventivas em todo o estado, como palestras.
- Destaque para policiais que encontraram grande quantidade de dinheiro e devolver ao dono.
- Visitas às escolas municipais com o programa Escola Segura: palestras e atividades físicas.

Completando o conteúdo dos vídeos sobre ocorrências policiais, em dois deles há a reprodução de reportagens de meios de comunicação externos, nomeadamente telejornais locais. Uma reportagem é apresentada como uma ocorrência de destaque onde foram presos, após denúncia, dois homens foragidos. Outra é uma reportagem que aparece após a divulgação das ocorrências de destaque e da semana, que registra a presença da PMPE em uma escola, divulgando atividades preventivas com os alunos e de planejamento com a coordenação. Ainda na mesma reportagem, se destaca a queda do índice de criminalidade na região. Mais uma vez, as atividades preventivas da PMPE aparecem como elemento anexo, ao final dos vídeos e com visibilidade muito inferior às ocorrências policiais que é o tema que ocupa a maioria dos vídeos e do tempo nos vídeos.

O segundo grupo de vídeos mais frequentes é o que aborda policiamento em jogos de futebol e consiste no registro de policiamento no metrô e nos estádios. Três vídeos possuem as mesmas imagens e se referem aos mesmos eventos esportivos, nos dias 18 e 19 de julho de 2015. O primeiro destaca o reforço nos metrôs e terminais integrados de 800 policiais devido aos eventos esportivos enquanto as imagens mostram policiais fardados e armados, guardando as estações de transporte público. Os dois vídeos seguintes são idênticos em imagens e narração, mas ao invés do reforço de 800, é informado o reforço de 198 policiais para os mesmos dias e eventos. Em um canal oficial de uma organização, esse tipo de erro expõe a corporação e desacredita a performance (Goffman, 1985), objetivo da comunicação, em que se busca divulgar um trabalho policial eficiente. Esse é um exemplo sintomático da incipiência da Assessoria no manejo da sua imagem no âmbito das novas mídias. A falta de cuidado e o pouco aproveitamento desse espaço, juntamente com os resultados das entrevistas discutidos a respeito da centralidade da relação da ASCOM com os jornalistas externos, aponta para uma maior valorização da relação da Assessoria com os meios de comunicação de massa, através dos jornalistas, do que com iniciativas nas novas mídias horizontais.

Completando o conteúdo disponibilizado pela Assessoria no PMPETV, todos os outros vídeos sobre segurança em eventos esportivos não têm narração, apenas apresentam imagens

em fotos e vídeos que mostram uma visão aérea do trânsito até os estádios, imagens do campo durante os jogos e divulgação da quantidade de PMs envolvidos no policiamento e revista feita por PMs na entrada nos estádios.

Dois vídeos fogem a esse padrão: há um vídeo que consiste na reprodução de uma reportagem de um jornal local que aborda um episódio de violência no metrô em dia de jogo de futebol na Arena Pernambuco e a intenção de oficializar um convênio entre CBTU (Companhia Brasileira de Trens Urbanos Recife) e PMPE. O outro vídeo é uma matéria feita pelo PMPETV, mas que tem uma estrutura distinta dos outros vídeos postados no canal no período analisado. Trata-se da cobertura do dispositivo de segurança durante um jogo de futebol, com imagens policiamento na entrada no campo, revista nos portões e entrevistas com cidadãos sobre o policiamento, entrevistas aos comandantes do CIPIcães e Batalhão de Choque sobre a quantidade de policiais dentro do estádio, bem como entrevista com o Governador e Secretário de Defesa Social presentes. O enfoque desses vídeos está, não na divulgação dos resultados das ocorrências policiais, mas na divulgação da PM como serviço. O sentido dado a esse serviço é, porém, contrastante com o que já discutimos está associado a imagem da PMM no site oficial. O serviço aqui divulgado é o da vigilância e controle através da presença policial.

Os temas seguintes aparecem com menos frequência, têm menos visibilidade nos vídeos do PMPETV, como podemos ver na tabela 9. É possível identificar que parte desse conteúdo é voltado para a corporação: as solenidades, os eventos religiosos, a campanha pelo uso moderado do WhatsApp e o Pronunciamento do Comandante Geral são vídeos dirigidos aos policiais militares. O registro da ocorrência que frustrou um assalto no Banco do Brasil segue a mesma lógica dos vídeos de ocorrências da semana, ao consistir no registro do material apreendido na operação. O vídeo “dicas de segurança” é o único diretamente voltado para o cidadão.

O canal no YouTube, o PMPETV nas entrevistas aparece como um espaço que surgiu para divulgar o registro dos eventos da PM para a corporação e que se tornou um espaço onde a Assessoria pode divulgar informações que as mídias formais não têm interesse em veicular, bem como a atividade de filmagens desde a Equipe de Produção da Assessoria tornou-se uma arma de defesa da corporação contra a divulgação de críticas a respeito da atuação policial, especialmente no controle de multidões. Na prática, os vídeos postados no período analisado cumprem basicamente o mesmo papel que cumpre as notícias divulgadas no site oficial da PMPE e na *fanpage* da organização. Os vídeos sobre ocorrências da semana compilam as informações e fazem um balanço quantitativo especialmente das apreensões de armas e drogas, o tema de grande enfoque em todas as mídias coordenadas pela Assessoria de comunicação da PMPE. Outras atividades de prevenção desenvolvidas pela polícia, campanha de doação de

sangue ou dicas de segurança ficam absolutamente ofuscadas em meio a quantidade de ocorrências relatadas nos vídeos.

Os outros temas presentes nos vídeos abordam fundamentalmente atividades de patrulhamento em jogos de futebol e temas voltados para a corporação. O culto aos elementos militares nas solenidades e o aspecto religioso, assim como visto no conteúdo do site oficial, reaparecem no PMPETV. O aspecto do controle do crime, seja através da divulgação dos resultados das ocorrências, seja através da divulgação do serviço de vigilância, é o elemento mais destacado nos vídeos mais frequentes: as ocorrências da semana e o policiamento relacionado aos eventos esportivos. A trilha sonora desses vídeos chama atenção por agregar elementos de tensão, perigo e ação ao trabalho registrado. Se na maioria das reportagens escritas, divulgadas no site oficial e na *fanpage* o enquadramento destaca a eficiência em forma de quantidade de prisões, armas e drogas apreendidas, nos vídeos, esses mesmo elementos em destaque ganham trilha sonora de ação e suspense, elementos do *infoentretenimento* presentes nos meios de comunicação em massa.

Se as novas mídias podem ser entendidas como uma ferramenta para as organizações (Ribeiro, 2013), a Assessoria tem utilizado esse espaço de modo a reproduzir a lógica que considera positiva, apesar da ausência do cidadão como público alvo dos serviços da PMPE. Com a exceção de apenas um vídeo dirigido aos cidadãos, onde se divulga dicas de segurança, estão presentes: a valorização do combate, a valorização da comunicação voltada para seus membros, a pouca visibilidade de outros aspectos do trabalho policial para além do controle do crime.

8.2 A PMM nas redes sociais

8.2.1 O Twitter e a Polícia Municipal de Madri

O perfil do Twitter da PMM foi criado em 2011 e no momento da captura dos dados tinham mais de 86 mil seguidores. Nas entrevistas, o Twitter aparece como o espaço de comunicação mais ativo desde o Gabinete da PMM e tem quatro pessoas responsáveis pelas publicações no turno da manhã e outras quatro no turno da tarde.

É descrito como um espaço mais dinâmico, onde as informações que são divulgadas são menos importantes do que as que se publicam através e *notas de prensa* no portal da prefeitura de Madri:

Si vale para una nota de prensa pues se hace una nota de prensa, si es algo menos... lo de los patos: "se ha rescatado una familia de patos" [risos]. Pues eso para un tweet, eso está muy bien porque eso es el lado... Dentro de la protección de la fauna que es lo hace nuestra Unidad de Medio Ambiente pues un lado... El lado humano del Policía Municipal también, no? Que no solo ponemos multas. Entonces eso es también lo que queremos mostrar a la gente (Policía, membro da equipe de imprensa).

Apesar de ser de responsabilidade do Gabinete, o Twitter da PMM também é regulado pelo *Ayuntamiento*. Assim, foi discutido em conjunto tanto uma base para o conteúdo como a forma de comunicar neste espaço, ainda que as publicações diárias sejam feitas diretamente desde o *Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM*:

[...] En el Ayuntamiento una base, un libro de estilo, un poquito saber cómo iban a hacer los servicios y nosotros un poco hemos yendo construyendo un Twitter, una identidad de Twitter que entendemos que debe ser corporativa, por un lado, por otro lado en siendo un grupo uniformado que debe tener cierto mensaje como muy cuidado, pero no podemos abandonar cuales son nuestros publico objetivos. Entonces eso nos ha costado mucho pleitearlo con el Ayuntamiento. Intentaban que fuéramos siempre excesivamente serios en los contenidos y tal. Entonces nosotros hemos convencido que el público objetivo que nosotros llegamos, cuando hablamos de 100 mil personas pues tenemos público de todo y eso lo sabes cuando ves los comentarios de la gente o la gente que responde. Entonces los temas de servicio público, son para todo el mundo, el que quiere lo recibe el que no quiere no, pero hay contenidos que tiene que ver con chavales adolescentes en el que estas publicitando una información que es relativa pues al consumo de sustancias, consumo de drogas, servicios que les posibilitamos, entonces sin abandonar un poco ese estilo un poco de una cuarta corporativa, de una Policía, intentamos pues con que en ciertos casos podamos tener pues otro tipo de lenguaje, pero siempre muy cuidadosos, nunca hemos alcanzado un poco ese nivel que en su momento alcanzó la cuenta de Policía Nacional (Sargento).

Fica claro que o Gabinete não é independente na responsabilidade que tem sobre a conta oficial do Twitter da PMM. Enquanto parte dos serviços da Prefeitura, houve um processo de negociação a respeito da forma de comunicar neste espaço e os temas a serem abordados. A questão da conta de Twitter da Polícia Nacional aparece nas entrevistas como uma experiência importante na capacidade de conseguir popularidade online, ao utilizar-se de uma linguagem que aproxima a juventude presente nas redes sociais. A PMM buscou o espaço dentro dos limites marcados pelo Gabinete de Meios de Comunicação da Prefeitura para tornar a linguagem no Twitter mais atrativa e leve para seus públicos. Por outro lado, o fato do caso da PN online envolver um profissional de marketing, não policial, aparece na fala como um elemento negativo, ainda que este trabalhasse assessorado pela polícia sobre os temas de

segurança. O elemento policial é valorizado no processo de comunicação, para além do aspecto do marketing institucional:

Bueno, eso es muy conocido, no sé si has seguido el tema de Policía Nacional... tema de Carlos, de Policía Nacional que es un comunicador ajeno a Policía, lo que ha hecho, lo que hizo en el proyecto fue con un grupo de policías que le daban esta parte, un poco del conocimiento policial, crear un pul de gente que lo que generaba eran contenidos que él un poco eh... daba validez. Que ocurría? Él daba un tipo de contenido y todos estaban dirigidos de una manera muy directa a una producción como más de marketing, no? Entonces, a mí me parece una experiencia de éxito, una experiencia en la que se ha invertido mucho dinero, eh? Entonces, a diferencia de ellos, que nosotros los dineros que mueve Policía Nacional, obviamente por su ámbito, por su amplitud por su tendencia de ministerio, ta, ta, ta, ta... no lo movemos. Entonces qué es lo que se dio, pues ya te digo, Policía Nacional ahora sabes que ha recuperado y ahora es, ya son todos Policías y bueno, ha cambiado el tono, lo que pasa que esto crece exponencialmente y siendo la cuenta que más tenía, incluso más que el FBI y tal, continua rodando y esto no hay quien lo pare porque, bueno, una vez tienes un millón pues va creciendo sólo aunque casi ni publiques. Nosotros es lo que te digo somos todos Policías... (Sargento)

A quantidade de seguidores conseguida pela PN é valorizada, mas se marca as diferenças com a PMM, que tem alcance local e menos possibilidades de projeção da imagem nesse nível.

A relação próxima entre o Gabinete da PMM e a Prefeitura se dá, para além da negociação sobre a forma e conteúdo comunicado no Twitter na publicitação de conteúdos no Twitter da PMM. Assim, Prefeitura serve também de fonte para PMM buscar conteúdos para divulgação do Twitter:

Nosotros nos nutrimos mucho de Madrid.es. Claro que con las cosas que tiene que ver con policía. Hay cosas que bueno, a nosotros ni nos va ni nos viene. Normalmente nos nutrimos mucho con temas de drogadicción, educación vial, todo ese tema si que ponemos bastantes tweets (Cabo)

Também foram descritos, nas entrevistas, os objetivos das publicações no Twitter da PMM:

los contenidos [das publicações no Twitter] son las actividades del cuerpo Municipal de Madrid, consejos de seguridad y convivencia, un poquito nosotros enmarcamos dentro de esos temas... Entonces, lo que intentamos es un poco dar información de servicio público en la medida que se puede producir algo, entendemos que tenemos un numero grande de seguidores, antes no dábamos esta información porque entendíamos que no... pero ahora si hay algo que puede alterar la circulación por Madrid, porque es un evento grande pues comunicamos el tema, damos todo tipo de consejos de seguridad, un poco ponemos en valor la imagen de Policía, ponemos también en valor, por ejemplo ayer estuvimos en un evento con un tema de protección a la familia... Eh, temas de animales o de tal, pues bueno, un poco intentamos

visibilizar que hace Policía, poner en valor aquello que se convierte en nota de prensa, como intervenciones y tal y luego pues de vez en cuando también dar consejos, sabe lo que te digo? De lo que... pues eso, de seguridad, de convivencia, para chavales... (Sargento)

O foco descrito está na divulgação das atividades da PMM e informação de serviço público, dado que ao conseguir um grande número de seguidores, podem utilizar esse canal para se comunicar diretamente com os cidadãos, seja dando informações sobre trânsito ou conselhos de segurança. Aqui a estratégia comunicativa usada pela PMM também é de disseminação de informação através das redes sociais (Sachdeva e Kumaraguru, 2014), já que o objetivo não está na interação direta entre polícia e cidadãos, mas na divulgação de informações desde a PMM. A diferença fundamental entre a rede social da PMPE e PMM está, porém, no conteúdo. A PMM busca divulgar conteúdo informativo aos cidadãos, como um serviço público, enquanto a PMPE não tem o cidadão como principal audiência, mas os seus próprios membros da polícia.

Para além de servir como um canal direto de comunicação como serviço da PMM para os cidadãos, assim como vimos no capítulo 3, o cuidado com o que se comunica está sempre presente na fala dos entrevistados e a preocupação em não causar sensação de insegurança através das publicações do Twitter aparece nas falas como um dos grandes focos nas publicações diárias. Esse cuidado com a informação divulgada fez parte do planejamento do perfil na rede social, descrito na fala a seguir como um estilo estabelecido que deve ser combinado com o “olfato policial” dos membros do Gabinete, deixando claro que tipo de conteúdo deve ser publicado no perfil da PMM:

Lo que hemos intentado es que como ya te digo que todos los componentes del área somos Policías, ese olfato policial lo tenemos todos, lo conocimiento policial lo tenemos todos. Que es lo que hemos establecido? Inicialmente sabes que en los orígenes siempre son más complicados intentas focalizar en una persona directamente porque lo que tienes un poco cuidar es un cuaderno de estilo, un libro de estilo en que... que quieres comunicar, tienes que tener claro cuáles son las líneas rojas, tienes que tener claro en que tono quieres comunicar. Las redes sociales te permiten hacer muchos temas (Sargento)

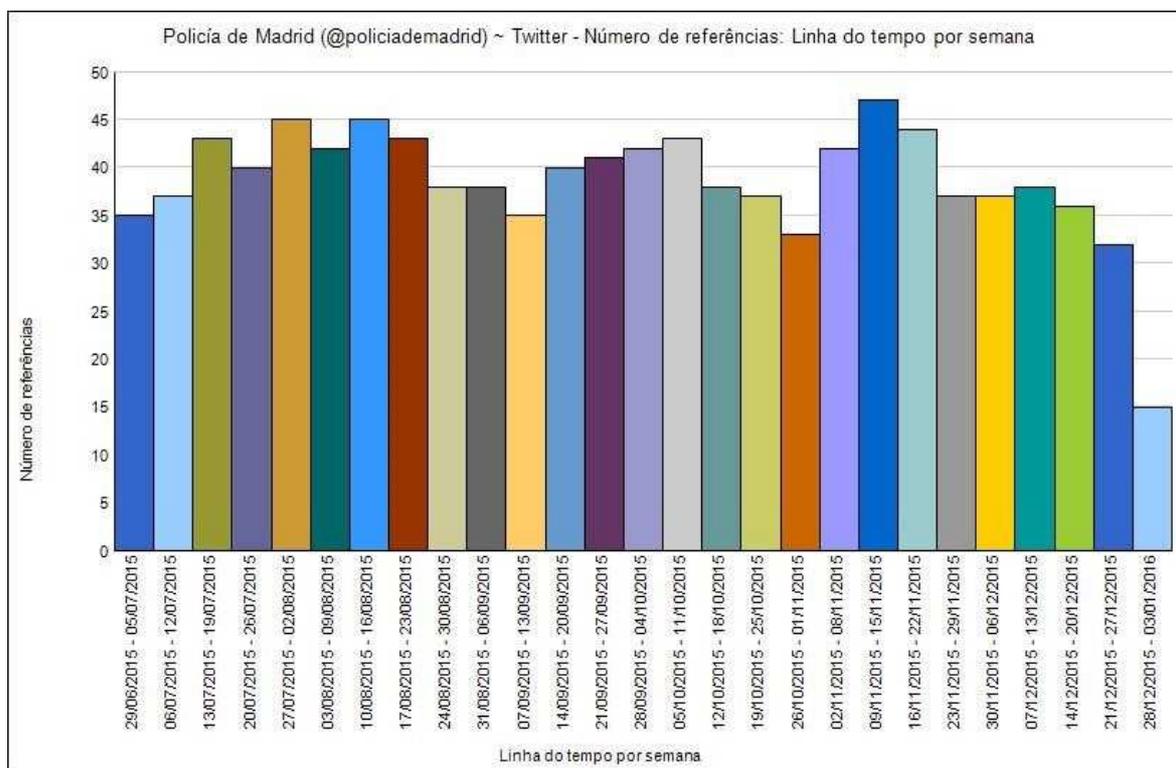
hay algunas, algunos tweets que son así más, más neutros por ejemplo un tweet de información de servicios, los domingos se ha cortado una calle para hacerla peatonal, una calle que habitualmente está abierta al tráfico, pues se informa del corte de tráfico que va a haber o si hay una carrera popular, pues eso es algo más neutro. Entonces no hace falta que supervise nadie. Entonces somos más autónomos. Pero para, por ejemplo alguna noticia que puede ser más compleja pues eso sí. Porque a lo mejor estamos dando una información de que está habiendo una serie de rodos en una zona, pero claro, sacado de contexto pues parece que ese distrito es que es súper inseguro. Y dices, no, no, no. A ver... ha habido esto, pero claro... dentro de los índices de la ciudad

pues no es nada alarmante. Solo que se está publicitando eso porque ha coincidido que ha habido tres detenciones de carteristas en esa zona (Policía, membro da equipe de imprensa).

O Twitter, portanto, é entendido como um espaço que serve para a comunicação com o os cidadãos, o seu principal público alvo, visto que é um canal voltado para informação como serviço. Diferente do que vimos no caso da PMPE, as novas mídias aqui são utilizadas para a divulgação de informações para os cidadãos. No caso da PMPE as novas mídias se configuram mais como um espaço de projeção de uma imagem entendida positiva e tem como principal público os próprios membros da corporação. Porém, assim como vimos no caso do site oficial da PMM, esse enfoque descrito do Twitter não deixa de configurá-lo como um espaço de performance institucional da PMM. O sentido dado a esse espaço é que é distinto. A PMM tem como elemento associado à sua imagem organizacional a prestação de serviço ao cidadão, o público alvo da performance.

Passamos a analisar o conteúdo publicado no Twitter da PMM no período de julho a dezembro de 2015. Através do NCapture, do Nvivo11, foi possível capturar o conteúdo da web e registrar 1.125 *tweets* nesse período, uma média de quase 42 *tweets* por semana. 82 desse total são *retweets* de outros perfis. No gráfico 4 temos a quantidade de *tweets* publicados no período:

Gráfico 4 - Número de *tweets* divulgados pela PMM por semana (de julho a dezembro de 2015)



Fonte: Elaboração própria

Para análise de conteúdo temática, cada *tweet* da PMM, assim como cada post no Facebook da PMPE foi codificado de modo a corresponder a apenas uma categoria temática, levando em conta que os *tweets* são curtos e abordam normalmente apenas um tema. Na tabela 10 temos os *tweets* publicados desde a PMM divididos por conteúdo temático, descrição e frequência. Os *retweets* analisaremos mais à frente.

Tabela 10 - Conteúdo temático dos *tweets* publicados pela PMM

Conteúdo temático dos <i>tweets</i> PMM	Descrição	Frequência /número de <i>tweets</i>
Trânsito	Informações sobre segurança no trânsito, informações sobre situação do trânsito, limite de velocidade, fiscalizações de trânsito etc. Recomendação de uso do transporte público por índice de poluição na cidade, por restrições no trânsito, para ir a eventos de grande concentração de pessoas etc.	396
Divulgação de serviços	Divulgação de contato das oficinas de atenção cidadã, divulgação número de emergências, dos serviços da UAPF, Programas, divulgação de policiamento para segurança de eventos etc.	156
Ocorrências policiais	Detenções por tráfico de drogas, roubo, furto, violência de gênero, apreensão de produtos, delitos no trânsito etc.	140
Proteção de animais	Dicas de cuidados de animais de estimação e normas a serem seguidas, ações da Unidade de Meio Ambiente no resgate de animais etc.	69
Proteção de menores	Dicas de segurança para os pais e responsáveis de menores	39
Autoproteção	Conselhos e dicas de autoproteção para cidadãos e turistas, segurança em casa, evitar incêndios etc.	31
Normas de convivência	Ruídos, bebidas alcoólicas em via pública, utilização de piscinas públicas...	29
Segurança na internet	Dicas para usar a internet de modo seguro	22
Proteção dos idosos	Informação sobre Alzheimer, alerta de temperaturas e cuidados necessários, localização de idosos perdidos...	20
Campanha contra violência de gênero	Divulgação de telefone para denúncias, campanhas contra a violência de gênero	20
Divulgação de eventos	Divulgação de eventos na cidade	19

Saúde	Dicas de saúde, apoio aos portadores de doenças graves	19
Falecimento / ferimento de policiais	Desejos de recuperação e pêsames para família de policiais de distintas organizações e soldados	17
Segurança do consumidor	Dicas para evitar golpes, divulgação de telefone para denúncias	16
Atividades para públicos externos na PMM	Visitas de escolas a PMM	15
Participação em eventos	Divulgação de eventos com a participação da PMM	09
Homenagens e prêmios	Por atividades na PMM, eventos esportivos etc.	06
Terrorismo	Apoio as vítimas do atentado de Paris	05
Comemoração pelo número de seguidores	Por alcançar 60 e 80 mil seguidores	02
Outros	Temas que só aparecem uma vez	09
Total		1043

Fonte: Elaboração própria

Como podemos identificar na tabela 10, o tema abordado com maior frequência é o trânsito. Tendo em vista o que foi mencionado nas entrevistas, o Twitter da PMM serve muitas vezes como um espaço de informação em tempo real para os seus seguidores. O acesso ao centro da cidade bem como a ocorrência de eventos em Madri que envolvem grande concentração de pessoas como jogos de futebol, grandes shows etc. são sempre divulgados e se ressalta a preferência por transporte público para evitar engarrafamentos e problemas de estacionamento. Também em casos de ingestão de bebida alcoólica e aumento do índice de poluição na cidade, se recomenda o uso do transporte público. Apesar do aspecto do trânsito aparecer nas entrevistas como o principal elemento de controle exercido exclusivamente pela PMM na cidade, aqui a maior quantidade de informação disponível sobre esse tema é voltada para a informação e prevenção, e não para o controle. Assim, a maior parte do conteúdo encontrado nos *tweets* da PMM está voltada para informações e dicas práticas envolvendo o trânsito especialmente em situações em que há eventos na cidade que podem alterar a situação habitual:

Exemplos:

1. Buenos días #Madrid. Hoy de 10 a 20 h, el Pº del Prado desde Carlos V hasta Cibeles será utilizado por peatones, patinadores y ciclistas.
2. Activado #ProtocoloContaminación Escenario1. Reducida velocidad máxima a 70 km/h en M30 y accesos #TransportePublico
3. Esta noche la #Champions se tiñe de rojiblanca en el Calderón. 20:45 Atlético Vs Astana.

Usa #TransportePúblico

A forma com que se divulga esse tipo de informação muitas vezes tenta se aproximar dos usuários, utilizando frases que simulam situações da vida cotidiana, em primeira pessoa ou utiliza-se de humor para chamar a atenção para a mensagem:

Exemplos:

1. #FelizViernes Sales con amigos? Cena de empresa? Disfruta! pero se inteligente, si bebes usa #TransportePúblico, por ti y por todos ;)
2. Esta tarde aparca tu #destructorstelar y acercate a la premiere de #STARWARS en #TransportePublico @Legion501
3. "Si quieres entre las cejas libertad" hoy en @BCard_Center concierto del maestro #RosendoMercado, #DejaElCocheEnCasa
4. Esta tarde hay partido, liga Endesa-ACB en @BCard_Center, marca el primer triple desplazándote en #TransportePúblico
5. Esta tarde concierto de @SpanishPO en @VistalegreMad, @zeldasympphony a las 20:30 horas, ¡No llegues tardes! Mejor usa #TransportePúblico

Também se publica a respeito da segurança no trânsito. Muitos *tweets* divulgam os números de acidentes registrados, fazem campanhas para o uso do cinto de segurança, dicas para pedestres, condutores e ciclistas, alertas sobre condições climáticas, manutenção do veículo, normas de trânsito, fiscalizações etc. Esse é um tema que é valorizado para a imagem institucional e os meios de comunicação social também tendem a dar visibilidade ao controle feito pela PMM no âmbito do trânsito. Aqui esse tema é abordado desde a perspectiva do alerta ao problema, junto as informações sobre os controles realizados e dicas para a segurança no trânsito.

Exemplos de alertas:

1. #Peatón: en pasos de cebra tienes preferencia, pero ojo! Al cruzar tus 5 sentidos alerta. 117 atropellos en noviembre
2. Perdonad que insistamos, pero es más que importante, ayer 18 accidentes con heridos en #Madrid #PrudenciaAIVolante #2020CeroVíctimas
3. El fin de semana 1000 controles de alcohol y droga en #Madrid. 79 conductores no hicieron caso de nuestros consejos.

Exemplos de divulgação de controles:

1. Este fin de semana nuestra Compañía de #Tráfico intensificará los controles de alcoholemia y drogas para prevenir la siniestralidad vial.

2. En lo que va de año se han realizado en #Madrid 327 pruebas de alcoholemia a #Ciclistas
3. El 80% de las alcoholemias positivas de la semana pasada se produjeron entre las 23:00 h y las 08:00 h. #Concienciación #TransportePúblico

#TransportePublico seguido de #Madrid são os *hashtags* mais frequentes nos *tweets* da PMM no período analisado. Assim, o trânsito é o tema mais abordado e o destaque através do *hashtag* vai para a recomendação de uso de transporte público na cidade para evitar problemas com uso de álcool e drogas, de engarrafamento e estacionamento para chegar a eventos ou ir ao centro da cidade. Apesar do aspecto do controle do trânsito aparecer como um trabalho que aproxima a PMM do trabalho considerado de polícia por envolver a aplicação da lei e sanções, nas entrevistas, o enquadramento deste tema na comunicação com os cidadãos através do Twitter é o da prevenção, servindo de informação e alerta para seus públicos sobre temas cotidianos no trânsito da cidade.

O segundo tema mais presente nas publicações do Twitter da PMM, assim como vimos no site oficial, é a divulgação de serviços. Nesse grupo de mensagens se destaca as Oficinas de Atenção ao cidadão, Unidades especializadas como a *Unidad de Atención y Protección a la Familia*, Unidades móveis de atendimento, o número para contatar a PMM em casos de necessidade ou emergência, bem como se publicita a agenda da banda de música, os programas de prevenção e convivência, *tweets* dirigidos aos turistas, visitas de escolas a PMM etc.

Exemplos:

1. Recuerda: para cualquier comunicación o demanda de servicio no urgente, tienes las Oficinas de Atención al Ciudadano
2. Disfruta de #Madrid y su espíritu navideño, pero si nos necesitas #EstamosATuLado #092
3. Acude a nosotros si tienes cualquier problema, duda o simplemente no sabes en que calle estás. #SiempreContigo
4. #TeLoDigoEn3Palabras : ¡No al Maltrato! ¡Prudencia al Volante! ¡Respetar y Convivir! Estamos para Ayudarte ;-)
5. Welcome visitors, If you need someone to help you #keepcalm we have police officer who speak your language
6. Si tienes un conflicto vecinal o simplemente dudas sobre alguna de las normas de #convivencia, llama a tu OAC de PMM
7. Hoy formaremos parte del dispositivo de seguridad en el estadio Santiago Bernabeu, junto a @policia y @SAMUR_PC

Esse conjunto de *tweets* apresentam a PMM como uma polícia a serviço dos cidadãos e que assim como no site fala diretamente para o seu público alvo: a população de Madri. Se

reconhece e se divulga o papel da PMM na resolução de pequenos conflitos, o seu papel na segurança cidadã que envolve estar presente em situações menos graves, que necessariamente não envolvem a aplicação da lei ou o controle e vigilância por parte da polícia.

O terceiro tema mais presente são as ocorrências policiais. Esse tema não aparece no site oficial da PMM, mas está presente no Twitter e nas *notas de prensa* produzidas pelo Gabinete e divulgadas no portal da Prefeitura de Madri. Diferente do que encontramos no Facebook da PMPE, no Twitter da PMM a maioria do conteúdo sobre ocorrências não são matérias sobre o ocorrido, mas devido a própria natureza da rede social que limita a quantidade de caracteres, são frases sobre as ocorrências que descrevem basicamente o nome da localidade, identificando a Unidade da PMM que atua por bairros, o delito, a quantidade de pessoas envolvidas, sem citar nomes, bem como a quantidade e descrição do material apreendido e as medidas tomadas pela polícia. Alguns desses *tweets*, como veremos mais à frente contém informação extra através de um link que nos leva a *notas de prensa* produzidas pelo Gabinete, vídeos do canal de YouTube da PMM ou a matérias produzidas por meios de comunicação externos, divulgados pela PMM junto ao *tweet* da ocorrência. Há vários tipos de ocorrência descritas:

- Detenções por:

Cultivo de maconha, tráfico de drogas, delito no trânsito (fuga depois de acidente, consumo de álcool, condução sem carteira de motorista), roubo ou tentativa de roubo, furto, agressão, fraude, incêndios provocados, pirataria, ameaça, porte de arma de fogo / arma branca, transporte de grande quantidade de dinheiro não declarado, ordem de prisão e violência de gênero.

- Apreensões de:

Mercadorias perigosas, contrabando e produto falsificado.

- Quebra de ordem de restrição

- Inspeções e interdições de estabelecimentos por:

Não cumprimento das normas de segurança e saúde

- Recuperação de artigos roubados

- Imputação por descumprimento de normativa municipal

O conteúdo dos *tweets* sobre apreensões são os mais parecidos em termos de conteúdo com as matérias publicadas pela Assessoria da PMPE no site e no Facebook. Se identifica a Unidade policial que fez a apreensão e são divulgados os produtos apreendidos e a quantidade. As fotos que acompanham as mensagens registram o material apreendido junto a placas identificativas da PMM e Unidade envolvida.

Exemplos:

1. Incautados más de 600.000 artículos falsificados en la Operación “Muñeca” coordinada por agentes de Centro Sur
2. Policías del distrito #Centro detienen a dos hombres por delito contra la salud pública incautándoles 970 pastillas.
3. Intervenidos casi 500 kilos de artículos pirotécnicos almacenados en un local de la C/ Calatrava de dtto. #Centro
4. Policías del Dto #Salamanca localizan 2.500 cajetillas de tabaco de contrabando ocultas en un vehículo
5. CS2 detiene a tres individuos en #SanBlas robando material de una obra. El valor de los sustraído ascendía a 8000€

Para além de apresentar os delitos e a ação da polícia sobre eles, os *tweets* sobre ocorrências policiais também cumprem outros papéis:

- a) Alguns dos *tweets* se dirigem diretamente ao leitor, transformando a divulgação da ocorrência em um alerta para a vigilância que exerce a PMM sobre esses delitos.

Exemplos:

1. Ayer recuperamos 6 bicicletas de @BiciMAD en #Madrid. Así que ya sabes: Usa tu #Tarjeta y devuelve la bicicleta
2. “Esto es de todos, me lo llevo!!”NOOOO. Dos detenidos por hurto en el distrito de #VillaVallecas, intentaron llevarse 2 bancos de la calle!!
3. Está Bien peinarse si sales de #Fiesta... Pero no lo olvides SIEMPRE estamos alerta, no te rices el rizo TE PILLAMOS (link para vídeo onde aparece droga escondida em escova de cabelo)
4. Si estás borracho y no te dejan pasar en #LaDisco, aunque amenaces no lo vas a conseguir, 3 detenidos en #Tetuan
5. No es la primera ni será la última que te lo digamos: #AlVolanteNiUnaGotaDeAlcohol, ayer 3 detenidos en #Madrid por alcoholemia positiva
6. Los controles de vehículos y personas se realizan por la #seguridad de todos. Ayer 4 detenidos por conducir careciendo de permiso.
7. Si no fuera importante, no insistiríamos tanto, ayer 25 accidentes de tráfico con heridos, 3 conductores detenidos por #AlcoholemiaPositiva

- b) Outro grupo de *tweets* servem de alerta ou conselhos e são divulgados telefones para contato com a PMM em caso do leitor se ver em uma situação parecida.

Exemplos:

1. Gracias a la #ColaboraciónCiudadana, 1 detenido ayer en @PuenteVallecas mientras robaba en un comercio #112 #092 <http://t.co/OwIEZvSHxf>
2. Ayer dos detenidos #ViolenciaDoméstica por la UAPF y un detenido por #ViolenciadeGénero en #CiudadLineal #StopViolencia #016 #112 #900222100
3. Este fin de semana 4 detenidos por robo en #Usera, aprovechaban las grandes aglomeraciones. Vigila tus pertenencias. #PatrullajePreventivo

Esse tipo de publicação sobre as ocorrências cumpre um papel parecido às notícias divulgadas pela PMPE no site oficial e na *fanpage*. Como vimos nas entrevistas, a ideia do controle e vigilância desde a polícia legitima o trabalho da organização entendido como policial. O enquadramento dessas mensagens, porém, dá outro sentido a publicação, para além da divulgação do trabalho policial. Ao ter como público alvo os cidadãos, os *tweets* sobre ocorrências cumprem o papel de comunicar ao cidadão informações de interesse para além de apenas registrar o trabalho policial. Como vimos, a PMM não sofre tanta pressão como a PMPE na busca por demonstrar eficiência, e portanto, as comunicações feitas pelo Gabinete, apesar de buscarem divulgar uma imagem positiva da corporação, tem um sentido mais amplo, que envolve o serviço prestado aos cidadãos. A informação precisa ser útil e não apenas de divulgação da imagem institucional.

O tema seguinte mais abordado, de acordo com a tabela 10 é proteção aos animais. Aqui temos *tweets* instruindo sobre as responsabilidades e obrigações de ter um animal de estimação, campanha para adoção de animais, resgates de animais pela Unidade de Meio ambiente etc.

Exemplos:

1. Esa bolita peluda con cara de peluche es un ser vivo que dependerá de tí el resto de sus días. #Piénsalo #Cuídalo
2. ¿Quieres algo Bueno, Bonito y Barato? Un buen amigo, un bonito gesto y encima GRATIS!!!! #nocompresadopta @madridsalud
3. Dar un largo paseo con tu mascota es beneficioso para ambos. Recuerda que es tu obligación recoger sus excrementos.
4. El microchip de nuestras #mascotas permite recuperarlas si se pierden. La UMA ha devuelto 3 a sus casas esta semana.

Os outros temas presentes estão representados com menos frequência nos *tweets* da PMM. Com exceção dos que abordam falecimento/ferimento de policiais e terrorismo (que tem um sentido de pesar e homenagem diante de situações como essas), homenagens e prêmios bem como a comemoração pelo número de seguidores (que servem para comemorar aspectos

positivos da corporação), todos os outros temas estão voltados para informar o cidadão e dirigidos diretamente a ele seja sobre medidas para proteção de menores, autoproteção, divulgação de normas de convivência a serem seguidas, dicas de segurança na internet, de cuidados para a proteção dos idosos, campanha contra violência de gênero, divulgação de eventos para participação da população, dicas de saúde etc.

Chama atenção que o tema da violência de gênero tenha tão pouca presença, tendo em vista o destaque dado a ele no site oficial. Aí é possível ver uma primeira discrepância entre o conteúdo do site, pensado pela Prefeitura, e o conteúdo do Twitter, que apesar de ser supervisionado, é uma atividade do *Gabinete de Protocolo y Prensa*. Não há tanta visibilidade do tema da violência de gênero nas comunicações desde a PMM diretamente. O tema do trânsito, que no site aparece com menos força se configura como o tema mais abordado pela PMM no Twitter, assim como o aspecto do controle policial não está associado à imagem da PMM no site oficial, mas as ocorrências policiais aparecem no Twitter como um tema bastante visível, ainda que com uma intensidade e um sentido distinto do que encontramos na PMPE. Essas diferenças de enfoques mostram maneiras de apresentar a polícia desde o Gabinete e desde a Prefeitura.

Parte dos *tweets* publicados pela PMM possuem links para mais conteúdo informativo. Em uma segunda rodada de categorização separamos os *tweets* com essas informações extra e identificamos o seu tipo e a que se referem. Na tabela 11 podemos ver onde levam esses links, sua descrição e a frequência com que aparecem nos *tweets*:

Tabela 11- Conteúdo temático dos *tweets* com links com mais informações

Conteúdo temático dos <i>Tweets</i> com links com mais informações	Descrição	Frequência/número de <i>tweets</i>
Informações do site do <i>Ayuntamiento</i>	Links para o portal madrid.es, onde há uma série de informações dirigidas aos cidadãos	94
<i>Notas de prensa</i> PMM	Links para notas produzidas pelo Gabinete de Protocolo y Prensa da PMM e publicadas no apartado de notícias do portal madrid.es	24
<i>Notas de prensa</i> do <i>Ayuntamiento</i>	Links para o apartado de notícias e atualidades do portal madrid.es	25
Notícias externas	Links para notícias publicadas por meios de comunicação externos a Prefeitura e a PMM	24
Informações do site PMM	Divulgação de textos presentes no site oficial da PMM	15

Informação DGT	Links que nos levam a página da DGT, com informações para os cidadãos	11
Vídeos do canal YouTube PMM	Links para vídeos no canal YouTube da PMM	7
Oficina de Segurança do Internauta	Informações do Instituto nacional de cibersegurança da Espanha	7
Informação Comunidade de Madri	Links para a página oficial da Comunidade de Madri, com informações para os cidadãos	3
Informação de outras fontes	Sites com informações sobre, saúde, mobilidade, segurança na internet etc.	10
Total		220

Fonte: Elaboração própria

Como podemos ver na tabela 11, o site madrid.es, pensado e atualizado pela Prefeitura, é a fonte de informação mais importante nos *tweets* em que se disponibilizam informações adicionais através de links no perfil da PMM. Os links que levam a informações presentes no site da Prefeitura abordam vários temas, todos eles são informações dirigidas aos cidadãos. A maioria dos links são sobre mobilidade e transporte, com dicas sobre estacionamento, campanhas de trânsito, informações sobre a utilização de bicicletas na cidade etc. Também há informações sobre meio ambiente, medidas preventivas de segurança, como lidar com emergências, proteção ao consumidor etc.

As *notas de prensa* produzidas pela PMM são divulgadas no portal madrid.es. Assim, parte das notícias disponíveis no portal da cidade são produzidas pelo *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. Não há distinção na matéria de quem a escreveu. Em entrevistas foi esclarecido que as matérias sobre “*sucesos*”¹⁰⁵, com os quais lida a PMM, são feitas pelo Gabinete e as matérias mais gerais, que envolvem outros assuntos municipais e outros serviços, são feitas pela Prefeitura:

[...] *Sobre todo en las notas de prensa. Que digamos que es lo que más estrechamente colaboramos con prensa del Ayuntamiento. Y, por ejemplo, las que suelen ser sobre sucesos, notas de prensa a lo mejor un desalojo local... Eh... Algún tema de seguridad ciudadana... [...] Las notas de prensa siempre son de cosas que han pasado en policía. Siempre, siempre son de cosas que han pasado en policía. Por ejemplo, esa de dispositivo la han hecho ellos. No la hemos hecho nosotros porque ves, es una cosa por ejemplo lo hacemos los compañeros que estamos aquí. Y nosotros tampoco tenemos información de eso, sabes?* (Cabo)

¹⁰⁵ Definição no dicionário espanhol RAE: Hecho delictivo.

Ao fazer a codificação, portanto, categorizamos como “*Notas de prensa PMM*” aquelas disponíveis no site da prefeitura que abordam temas exclusivamente relativos a PMM. Os temas presentes nessas *notas de prensa* podemos ver na tabela 12:

Tabela 12- Conteúdo temático das *notas de prensa* da PMM

Conteúdo temático das <i>notas de prensa</i> da PMM	Descrição	Frequência/número de notas
Ocorrências policiais	Apreensão de produtos perigosos/falsificados/ ilegais/grande quantidade de dinheiro/ detenção por ameaças, agressão/violência de gênero, roubos e tráfico de drogas, interdição de estabelecimentos por descumprimento de normas.	17
Segurança no trânsito	Fiscalizações de veículos, controle do bafômetro, aniversário da Unidade de Atestados de Tráfico (divulgação de números)	4
Resgate de animais	Canil irregular, resgate de animal ferido	2
Conselhos de autoproteção	Medidas para prevenir roubos e furtos nos domicílios durante as férias	1
Total		24

Fonte: Elaboração própria

As *notas de prensa* que envolviam a PMM, e não outros serviços da Prefeitura, foram identificadas e, como descrito nas entrevistas, a maioria delas aborda ocorrências policiais ou “sucesos”. Outros temas, porém, como segurança no trânsito e resgate de animais aparecem. Tais temas, entretanto, também tem relação com o trabalho de *law enforcement*, ou de aplicação da lei pela PMM pois abordam fiscalizações e controles no trânsito e descumprimento de normativas municipais. A única *nota de prensa* divulgada que não se relaciona com o aspecto de fiscalização e controle da PMM é a sobre conselhos de autoproteção. O enfoque das *notas de prensa* é, de fato, o trabalho entendido como “policial”, mencionados nas entrevistas, e são entendidos como os conteúdos mais importantes, os que abordam o trabalho “de polícia” da PMM.

Os subtemas presentes nas *notas de prensa* da PMM sobre ocorrências estão na tabela 13:

Tabela 13- Subtemas presentes nas *notas de prensa* PMM sobre ocorrências policiais

Subtemas presentes <i>notas de prensa</i> PMM sobre ocorrências policiais	Descrição	Frequência/número de <i>notas de prensa</i>
Detenções	Tráfico de drogas, roubo, agressão, violência de gênero	11
Apreensões de produtos ilegais	Medicamentos sem registro, produtos falsificados, produtos perigosos, grande quantia em dinheiro	5
Interdição de estabelecimento	Não cumprimento das normas de segurança	1
Total		17

Fonte: Elaboração própria

As notas sobre detenções identificam a Unidade de polícia envolvida, o delito e as medidas tomadas pelos policiais. Quando se trata de tráfico de drogas, se apresenta a quantidade de droga apreendida e onde estava escondida. Há registros tanto de grandes quantidades quanto de pequenos esconderijos para venda em via pública, como em um capacete de moto ou frasco de desodorante.

As *notas de prensa* que não são produzidas pela PMM, disponíveis na parte de notícias de madrid.es, fazem também parte do conteúdo divulgado pela PMM através do Twitter. Mais da metade dessas notas é sobre mobilidade e transporte, onde se avisa sobre eventos e mudanças no trânsito, sobre linhas de ônibus, obras, locais de estacionamento etc. Também são divulgados os planejamentos municipais para segurança, envolvendo todos os serviços da Área de Governo de Segurança e Emergências, programas de limpeza da cidade, alerta de altas temperaturas etc. Esses temas estão em consonância com os conteúdos divulgados no Twitter que servem de informação prática para o cidadão.

As notícias externas são aquelas publicadas por outros meios de comunicação e divulgadas através do Twitter da PMM. Na tabela 14 vemos o conteúdo temático dessas notícias.

Tabela 14- Conteúdo temático das notícias de meios de comunicação externos divulgados no Twitter da PMM

Conteúdo temático das notícias de meios de comunicação externos divulgados no Twitter da PMM	Descrição	Frequência/número de notícias
Ocorrências policiais	Matérias sobre detenções, imputações e multas	9
Segurança no trânsito	Matérias sobre sinalização para pedestres e sobre fiscalização de ciclistas por consumo de álcool	2

Divulgação de serviços	Matérias abordando o patrulhamento nas ruas e na segurança de grandes eventos	2
Auxílio a situações de emergência	Casos em que policiais municipais auxiliam situações de incêndio e internação de doente mental	2
Proteção de animais	Caso de maltrato animal e irregularidades em clínica veterinária	2
Fiscalização	Irregularidades em transporte de mercadorias	1
Total		18

Fonte: Elaboração própria

Assim como tínhamos visto nas entrevistas com membros do Gabinete da PMM, o tema mais presente nas notícias externas são as ocorrências policiais. Apesar da PMM ser uma polícia voltada para questões de convivência e prevenção, o trabalho de *law enforcement* é entendido como aquele que é característico do trabalho da polícia, tanto nas falas dos entrevistados como na preferência que se dá a esse tipo de atuação nas notícias externas. As notícias sobre ocorrências policiais abordam neste caso: detenções por delitos no trânsito, agressão com arma branca, roubo, tentativa de assalto, tráfico de drogas e porte de armas; imputados por falsidade documental, estabelecimentos ilegais e multa por plantação de maconha.

Nas reportagens há a identificação das Unidades da PMM e outras polícias envolvidas, o local onde se deu o delito e a descrição dos acontecimentos. Não há identificação dos nomes dos envolvidos, apenas as iniciais, idades e nacionalidades. As matérias citam sempre a polícia como fonte da informação e as fotos presentes nas matérias são feitas pelos policiais e registram armas e drogas apreendidas.

As matérias sobre segurança no trânsito abordam situações inusitadas ou novas em termos de prevenção de acidentes: placas que chamam a atenção de pedestres para o uso de celular durante a travessia de ruas e controles de ciclistas no consumo de álcool.

Há também a presença de duas matérias sobre serviços da PMM, que envolvem a divulgação do planejamento do policiamento, a quantidade de policiais e atuações em evento de grande aglomeração de pessoas e uma matéria em vídeo que apresenta o patrulhamento feito pela PMM nas ruas de Madri, especialmente nos locais com maior concentração de pessoas, onde se destaca o trabalho de vigiar as ruas no caso de furtos, lidar com qualquer situação de pânico devido a alerta terrorista, possibilitando evacuação se necessária, bem como atender a qualquer necessidade dos cidadãos seja em caso de dúvida ou emergências de qualquer natureza.

Notícias sobre auxílio em caso de emergência relatam a participação da PMM em situações inesperadas em que a PMM é chamada a agir por sua proximidade do ocorrido ou por

auxiliar outras organizações. As matérias sobre resgate de animais abordam o trabalho de outra polícia local que salva um cachorro deixado preso na mala de um carro, que serve de alerta no *tweet* da PMM para cuidados com animais, e o trabalho da PMM no resgate de um filhote de leão preso em condições irregulares em uma clínica veterinária. A matéria sobre fiscalização apresenta o trabalho feito pela PMM para combater irregularidades no transporte de resíduos de papel por falta de autorizações e excesso de peso.

O conteúdo das matérias externas divulgadas no Twitter da PMM abarca, portanto, dois aspectos principais: a atividade de controle da PMM e o aspecto do inusitado no trabalho da polícia. O interesse dos meios de comunicação sociais no trabalho da polícia passa, portanto, pelo que discutimos no capítulo 4 sobre os ingredientes atrativos da notícia (Jewkes, 2004) que não retratam o cotidiano da atividade policial, que se torna invisível para a maioria dos cidadãos, e destacam aspectos do trabalho da polícia considerados atrativos às audiências. É preciso lembrar que essas notícias externas não representam as notícias sobre a PMM produzidas por órgãos externos no período, mas sim as notícias produzidas e divulgadas pela PMM através do Twitter. Isso significa que são notícias entendidas como positivas pelo Gabinete, e, portanto, são difundidas na rede oficial da organização.

Os links categorizados como “Informações do site PMM” nos levam a abas da página oficial da PMM. Todos divulgam os serviços prestados pela PMM, os programas desenvolvidos, o trabalho feito por unidades de atenção ao cidadão e unidades especializadas.

Nos links que levam para o site oficial da *Dirección General de Tráfico* temos informações sobre trânsito divulgadas pela PMM através da DGT envolvendo pedestres, ciclistas e motoristas. O mesmo acontece nos links para o site da comunidade de Madri, onde temos a divulgação de informação desde o governo da Comunidade autônoma sobre serviços, campanhas preventivas e alertas de segurança. Os links para a Oficina de Segurança do internauta dão instruções de como utilizar a Internet de modo seguro e proteger os menores de riscos na rede.

Também há os links para vídeos do canal YouTube PMM. Dos sete vídeos divulgados nos *tweets*, 3 são links para o mesmo vídeo sobre medidas de autoproteção para turistas, onde se detalha dicas para evitar furtos e roubos. Outros três são sobre drogas e um sobre inspeção canil ilegal¹⁰⁶.

¹⁰⁶ A seguir apresentaremos mais detalhadamente o conteúdo dos vídeos disponíveis no canal do YouTube no período analisado, já que é outro espaço de divulgação gerenciado pelo *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM.

Em “Informação de outras fontes” temos links que nos levam a vários sites como os da PN, Ministério do interior, *Madrid salud*, dentre outros que também aportam informações sobre temas diversos, especialmente sobre prevenção e autoproteção.

O conteúdo dos links presentes nos *tweet* para mais informações seguem a dois pontos de destaque: em primeiro lugar essa informação extra segue a lógica do conteúdo mais frequentes dos *tweets* da PMM e está voltada para informar o cidadão seja através do conteúdo do portal da prefeitura, seja através de órgãos especializados na segurança na internet, por exemplo. E em segundo lugar, dá visibilidade ao aspecto de controle exercido pela PMM, especialmente através das *notas de prensa* da PMM, das notícias divulgadas e dos vídeos publicados. Assim, o Twitter da PMM cumpre a função de divulgar informações de interesse aos cidadãos, como serviço público e também divulga aspectos do trabalho policial considerados pela PMM como o trabalho que a aproxima da atividade entendida como o “verdadeiro trabalho policial”.

Completando o conteúdo do Twitter da PMM no período de julho a dezembro de 2015, temos os *retweets* postados no período. Há um total de 82 *retweets*. Os perfis no Twitter que mais aparecem relacionados com a PMM, são: @guardiacivil¹⁰⁷ (19 *retweets*), @MADRID¹⁰⁸ (9 *retweets*), @CIFSE_Madrid¹⁰⁹ (7 *retweets*) e @madridprotcivil¹¹⁰ (5 *retweets*).

O conteúdo desses *retweets* podemos ver na tabela 15.

Conteúdo temático dos <i>retweets</i>	Frequência/ número de <i>retweets</i>
Divulgação de fotos e informações sobre pessoas desaparecidas @guardiacivil	13
Eventos de formação das polícias em violência de gênero, dependência de drogas, trânsito e polícia judicial @CIFSE_Madrid	7
Informações sobre meio ambiente e ondas de calor @MADRID	4
Dicas de precaução por ondas de calor e chuvas @madridprotcivil	3
Alerta para não sofrer golpes @guardiacivil	2

¹⁰⁷ Perfil oficial da *Guardia Civil*

¹⁰⁸ Perfil oficial de notícias do *Ayuntamiento de Madrid*.

¹⁰⁹ Perfil oficial do *Centro Integral de Formación de Seguridad y Emergencias, de los profesionales de la seguridad, las emergencias y la movilidad del Ayuntamiento de Madrid*

¹¹⁰ Perfil oficial de *Protección Civil-SAMUR*

Divulgação de fotos de pessoas buscadas pela <i>Guardia Civil</i> @guardiacivil	2
Informações de trânsito @MADRID	2
Dicas de cuidados ao aceder a eventos com grande quantidade de pessoas @madridprotcivil	2
Dicas de proteção a animais de estimação @guardiacivil	1
Pêssames por morte de <i>Guardia Civil</i> por acidente @guardiacivil	1
Anúncio de novo Diretor da PMM @MADRID	1
Divulgação de serviços da PMM @MADRID	1
Divulgação de formação da PMM para atenção a vítimas de violência sexual @MADRID	1
Total	40

Tabela 15 - conteúdo temático dos *retweets* mais frequentes publicados pela PMM

Fonte: Elaboração própria

A quantidade de conteúdo repassado da PMM desde outros perfis é pequena e não destoa da lógica da divulgação da informação presente nos *tweets* publicados pela PMM no período analisado. Note-se que alguns temas como “anúncio de novo Diretor da PMM” e “Eventos de formação das polícias” que tem um espaço de destaque nas notícias divulgadas pela PMPE aqui aparecem pouco e através de outros órgãos. Não faz parte dos conteúdos frequentemente divulgados pela PMM esse tipo de informação sobre a corporação. O enquadramento dos *tweets* da PMM está da divulgação de informação como serviço, que possa interessar aos cidadãos.

Assim, o perfil no Twitter da PMM é o espaço que o Gabinete é mais ativo na comunicação com seus públicos, mas diferente da Assessoria de Comunicação da PMPE, o Gabinete não é tão livre para decidir sobre a forma e conteúdo das postagens na sua rede social. Ao fazer parte dos serviços do *Ayuntamiento*, a PMM precisou negociar com o Gabinete de Comunicação da Prefeitura como manejar o perfil no Twitter. O resultado é um perfil voltado para a difusão de conteúdos que visam informar o cidadão, em primeiro lugar sobre questões de trânsito seja com mensagens que avisam da situação atual do tráfego devido a alguma situação anormal ou inesperada, evento ou acidente, seja com mensagens a respeito de postos de fiscalização, avisos e alertas para prevenção de acidentes etc. Uma série de outros temas estão presentes no Twitter da PMM, como podemos ver na tabela 10, e tônica geral é a difusão

de informação para aos leitores seja sobre serviços da PMM, proteção de animais, segurança na internet etc.

As ocorrências policiais também têm espaço aqui, servindo de elemento que destaca a atuação da polícia no seu papel de aplicação da lei, juntamente com os *tweets* sobre o controle exercido pela PMM no trânsito e em assuntos como venda de drogas e quebra de normativas municipais. As ocorrências são, inclusive, o grande enfoque das *notas de prensa* produzidas pelo Gabinete para divulgação nas mídias externas e no site da Prefeitura. Esse tipo de divulgação através dos *tweets*, porém, também cumpre em algumas ocasiões o papel de alertar o cidadão e prevenir esses delitos, bem como para divulgar o serviço disponibilizado pela PMM para lidar tais situações. O Twitter da PMM projeta a imagem da polícia através dos serviços, e aproxima o aspecto do controle e vigilância exercidos e valorizados pela PMM, que não aparecem no ambiente do site oficial.

8.2.2 Canal YouTube PMM

O canal no YouTube da PMM, diferente do PMPETV da PMPE, não se configura como um espaço de atualização periódica de conteúdo produzido pelo *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. No documento interno que tivemos acesso e define as atribuições da PMM o canal no YouTube é definido como um suporte para os vídeos que são divulgados no Twitter. O primeiro vídeo foi postado em abril de 2014 e não há divulgação do canal no YouTube no site oficial nem no Twitter da PMM.

Nas entrevistas foram pontuadas as limitações do Gabinete na produção de conteúdo online, justificando a pouca utilização do canal. Para além da falta de recursos, é destacado que o objetivo do Gabinete não é publicitar grandes quantidade de informações em várias redes e em vários formatos. Mais uma vez a questão da divulgação da imagem não aparece como o centro do trabalho do Gabinete, sendo o Twitter o foco das estratégias comunicativas da PMM:

Tenemos también un canal de YouTube que tenemos más que nada como soporte... Lo utilizamos es... nosotros es un poco la perspectiva que tenemos, ya te digo ni son gabinetes eh... dotados económicamente fuertemente eh... nosotros un poco dentro de la estructura de Policía cubrimos esa... si luego ves un poquito hay muchos temas, cubrimos esa parte y que entendemos que

debemos cubrirla de protocolo, de prensa y todo el tema pero no estamos dotados económicamente como para tener grandes medios. No tenemos grandes temas de... para edición, para... no tenemos. O sea, nosotros el ordenador que estamos utilizando es el que utiliza cualquier persona del Ayuntamiento, para edición tenemos problemas porque son temas presupuestarios que tienes... ya te digo, normalmente otras Policías, las campañas que hace Policía Nacional o Guardia Civil desde Ministerio están apoyadas por el Ministerio esto es, reciben fondos eh... muy potentes. Nosotros pues, bueno... Las campañas son un poco más de andar por casa, los medios son un poco de andar por casa y en principio... lo que no queremos es morir de éxito. No podemos salir a todas las redes. A Instagram, no podemos salir a periscope, no podemos salir a YouTube porque quizá no tengamos la capacidad de estar produciendo. Entonces, eh... Desde de Policía y en particular mi pensamiento es que no me sirve... Tenemos muchas producción, este gabinete de video lleva mucho tiempo, tenemos una producción histórica muy grande, podemos propiciar eh... colocar un poco todo aquello que hacemos para las noticias y tal. Pero yo creo que no tendríamos un contenido demasiado interesante, ni demasiado continuo. Entonces a mi estos canales de comunicación que mueren, que nacen y que mueren les presentas con mucho... Entonces a mí me parece que el Twitter hemos continuado, hemos tenido interese en ello y hemos tratado con mucho cariño y ahí está con 100 mil, pero tener otras cosas... [...] ya te digo, los recursos no son todos los que querríamos porque la lógica es que la gente esté en la calle, eh? Y no olvidemos que nosotros somos funcionarios que no es gente que venga aquí que esté desde el Ayuntamiento que sea civil y por eso el morir de existo con toda esa experiencia nos da un poco de miedo. Utilizamos el canal de YouTube porque... como Twitter era... tenía problemas al principio y para colocar videos, lo que hacíamos era videos que pensábamos que eran interesantes los colocamos y los pinchamos a través de Twitter. Y cuando a lo mejor algún medio quiere algo antes teníamos una plataforma en el Ayuntamiento donde mandábamos. Ahora lo mandamos directamente al medio por web transfer o indicamos que lo coja de YouTube (Sargento).

No período de julho a dezembro de 2015 foram publicados apenas sete vídeos. Cinco deles mostram materiais apreendidos pela PMM, especificamente drogas e uma arma de choque. Um dos vídeos é uma campanha da DGT de 1964 e outro uma homenagem a um cachorro parte da *Sección Canina de Policía Municipal de Madrid* que se aposentou.

Nos vídeos em que aparecem drogas apreendidas, mais que quantidade os vídeos mostram locais de esconderijos inusitados como um capacete de moto, um tubo de desodorante ou uma escova de cabelo que contem pequenas quantidades de droga. O vídeo não tem sons nem aparecem os envolvidos. O canal no YouTube da PMM, diferente do que vimos no canal PMPETV não se constitui como um espaço instituído para divulgação de vídeos produzidos pelo *Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM. A Equipe de fotos e filmagens, quando recebe vídeos de policiais que executam operações, trata esse material, se necessário, para garantir a manutenção do sigilo da identidade dos envolvidos, identificar o vídeo como oficial da PMM e disponibilizá-lo no canal caso seja necessário para divulgação no Twitter através de um link.

Não há a intenção de produzir vídeos periodicamente desde o Gabinete para divulgação de conteúdo online.

Mais uma vez aparece a diferença com a PMPE, a PMM não menciona a necessidade de divulgar o trabalho com a intensidade descritas pela PMPE. O Twitter acaba por ser o único espaço de projeção da imagem institucional desde a PMM, e mais que projetar uma imagem de eficiência na busca por legitimidade, a PMM tem o objetivo de informar aos cidadãos, controlando as informações divulgadas para evitar alarmes sobre segurança, mantendo sua imagem de polícia de proximidade em uma cidade com baixos índices de criminalidade.

8.3 As redes sociais e as imagens projetadas da PMPE e PMM

Os espaços de comunicação nas novas mídias, nomeadamente nos perfis nas redes sociais em que atuam as duas polícias aqui analisadas possuem configurações, objetivos e sentidos bastante distintos. No caso da PMPE, o site oficial, como vimos no capítulo anterior, foi descrito como um espaço de comunicação entre os membros da corporação, apesar da necessidade de divulgação diária do trabalho da polícia através de notícias produzidas pelos jornalistas da Assessoria na busca por demonstrar a eficiência do trabalho da PMPE. Diante disso, era de se esperar que o Facebook, descrito como um espaço em que se tinha mais presença do público externo à organização, fizesse o papel de aproximar mais polícia e cidadãos, ainda que apenas através da divulgação de conteúdo e não necessariamente através de interações diretas.

O resultado da análise de conteúdo desse espaço, resumidos na tabela 6 e 7 mostram que há uma grande semelhança entre o conteúdo divulgado na página oficial da PMPE e na *fanpage* no Facebook. A *fanpage* tem o papel de dar mais visibilidade às notícias do site e isso significa que a maior parte do conteúdo divulgado também nesse espaço são as notícias sobre ocorrências policiais onde há apreensão de armas e/ou drogas, detenções e divulgação de eventos da corporação, atividades para policiais dentre outros temas que acabam por interessar mais ao policial militar que aos cidadãos.

Se lembramos que as ocorrências onde há apreensão de armas e drogas, bem como detenções são as notícias consideradas positivas, de acordo com o que identificamos nas entrevistas, fica claro que a Assessoria de Comunicação entende que através do Facebook faz chegar a uma parte do público externo que segue a página que a “polícia está trabalhando”, ou seja, que está projetando uma imagem organizacional positiva. Além disso, os posts exclusivos do Facebook mais presentes são as fotos de “bom dia” postadas com bastante frequência.

Através desses posts se entende que há uma comunicação com a sociedade, uma relação construída pelas imagens promocionais da organização, a maioria delas da polícia em serviço, patrulhando.

No momento da captura dos dados a *fanpage* da PMPE tinha 12.109 seguidores, um número pequeno se comparamos com os mais de 86 mil do Twitter da PMM. Como vimos no início do capítulo, as novas mídias não têm sido aproveitadas com todo o seu potencial pela maioria das polícias do mundo. No caso da PMPE, a *fanpage* ainda cumpre um papel muito embrionário na comunicação da PMPE com os públicos externos. Dado o enquadramento das comunicações feitas nesses espaços, o interesse por acompanhar essas notícias acaba por atender antes aos membros da corporação, que podem ter informações sobre eventos, atividades, ter acesso a fotos de solenidades etc. do que ao cidadão comum. Para além dos problemas da imagem de uma polícia está absolutamente associada ao controle e vigilância, como vimos discutindo, se a ASCOM pretende divulgar a eficiência da PMPE através da quantificação das armas e drogas apreendidas, as estratégias que tem desenvolvido no âmbito das novas mídias não tem conseguido captar a atenção do público externo.

Quadro 13 - A Apresentação da PMPE e da PMM nas redes sociais oficiais – Facebook e Twitter

	Visibilidade/ número de seguidores	Objetivo	Conteúdos mais presente	Enquadramento
<i>Fanpage</i> PMPE	12.109	Divulgar o trabalho da polícia	Ocorrências onde há apreensão de armas e/ou drogas Bom dia	Eficiência do trabalho policial através do controle do crime
Twitter PMM	86.277	Informar aos cidadãos	Informações sobre o trânsito	Informação como serviço público

Fonte: Elaboração própria

A PMM é uma polícia que tem menos contato com os meios de comunicação social, mas por outro lado o seu principal canal de comunicação e projeção de imagem para seus

públicos, o Twitter, funciona de modo muito mais efetivo e não apenas a contar pelo número de seguidores que possui. O contexto em que está inserida, tanto do ponto de vista dos índices de criminalidade, quanto do papel que a ela é atribuída dentro do sistema de segurança na cidade resulta em muito menos pressão para construção e projeção de uma imagem institucional positiva. A PMM e em especial o *Gabinete de Protocolo y Prensa* são coordenados pelo Gabinete de Meios de Comunicação do *Ayuntamiento*, o que faz com que o seu trabalho passe por avaliações e filtros antes de chegar ao público.

O Twitter da PMM funciona como um espaço voltado para o cidadão onde há a disponibilização de informações e também serve para promover a imagem da PMM. A questão é que a PMM não tem a necessidade de demonstrar o seu trabalho em uma busca incessante por legitimidade. Assim como qualquer organização, a PMM busca projetar uma imagem positiva e para tal divulga de informação considerada adequada, e neste caso os *tweets* com números que identificam a quantidade de estabelecimentos fiscalizados, a quantidade de pessoas presas por tráfico de drogas ou roubo, bem como *notas de prensa* que divulgam, também nos meios de comunicação externos, grande quantidade de material apreendido pela PMM ou apreensão de drogas escondidas em lugares insuspeitados fazem parte de um projeto de valorizar a organização através desses critérios, muitas vezes colocando em evidencia o que nas entrevistas se definiu como o “trabalho de polícia da PMM”.

Na prática, o *Gabinete de Protocolo y Prensa* é muito menos independente, não conta com profissionais formados na área de comunicação, tem muito menos relação com as mídias externas, praticamente não utiliza o canal no YouTube para divulgação de informações, mas é capaz de projetar uma imagem organizacional muito mais positiva, de uma organização muito mais voltada para proteger os cidadãos ao mesmo tempo em que tenta projetar a imagem “policial” que valoriza. Isso não significa que a PMM não tenha problemas enquanto organização nem enquanto a coerência na projeção de sua imagem. O tema da violência de gênero, por exemplo, aponta para discrepâncias entre a centralidade que é dada desde a Prefeitura a esses casos, com uma infinidade de programas e serviços pensados para mulheres em situação de violência divulgados na página oficial da PMM e a quase invisibilidade do tema nas informações veiculadas através do Twitter, operado pelo Gabinete, tendo temas como dicas e cuidados com animais de estimação muito mais visibilidade que o tema da violência de gênero e os serviços oferecidos pela PMM nesse assunto. As centralidades das informações do trânsito ofuscam o lugar que se esperaria ter o tema da violência e gênero e serviços oferecidos pela PMM nessa área. O fato da página oficial da PMM ser pensada e atualizada pela Prefeitura

possibilita esse tipo de desconexão e aponta para distâncias entre planejamento e práticas no âmbito das organizações policiais.

No caso da PMPE, para além da *fanpage* no Facebook, o canal PMPETV é outro espaço de tentativa de divulgação de imagem positiva da corporação. Os vídeos mais frequentes, porém, reproduzem os mesmos temas que encontramos como centrais tanto no site oficial quanto na *fanpage*: as ocorrências policiais que resultam em apreensão de armas e/ou drogas, bem como em detenções. Outros vídeos abordam também temas que são de interesse do policial militar, mais que dos cidadãos. Há apenas um vídeo voltado diretamente para instruir os cidadãos sobre como se proteger de furtos. Mais uma vez esses espaços online apresentam a PMPE como uma organização que está mais voltada para si que para o público externo e que tem como maior objetivo demonstrar que faz o seu trabalho, trabalho este entendido fundamental e basicamente como a apreensão de armas e drogas e detenções. Pelas mesmas razões apresentadas a respeito da *fanpage*, o canal no YouTube da PMPE não se configura como um espaço efetivo de projeção de imagens da PMPE, dado que seu alcance é limitado e seu conteúdo pouco atrativo ao público externo à corporação.

Apesar do processo de profissionalização que tem acontecido na Assessoria de comunicação e que discutimos no capítulo 3, os canais de projeção de imagem e comunicação que dependem exclusivamente da Assessoria para funcionar carecem de cuidado e de efetividade quando o assunto é projeção de uma boa imagem institucional. Como resultado, esses canais de projeção refletem uma organização fechada, pouco organizada, fortemente hierarquizada, que valoriza o combate, o perigo, a força, voltada para si e seus símbolos, pressionada pelos meios de comunicação externos, e ávida por tentar demonstrar competência e eficácia através da quantidade de prisões e apreensões de armas e/ou drogas, diante dos altos índices de criminalidade violenta no Estado.

Vale ressaltar que apesar de ser apontada como um problema com os meios de comunicação social, a dramatização da imagem policial é reafirmada nesses espaços das novas mídias coordenados pela ASCOM, especialmente no PMPETV, onde o trabalho policial é apresentado associado principalmente ao perigo, a ação, ao combate e ao controle do crime.

A PMM não utiliza o YouTube como um canal de projeção de imagem institucional, ele serve apenas de suporte para o Twitter, que se configura como o único espaço de projeção direta desde a PMM para seus públicos externos. O conteúdo presente nesse espaço e divulgado no Twitter cumpre o papel de dar visibilidade ao aspecto do controle exercido pela PMM sobre a venda de drogas na cidade e não está associado a grandes quantidades, mas a capacidade de detecção da PMM de esconderijos inusitados. Serve como um elemento atrativo e de

valorização da imagem de uma polícia eficiente, mas não se configura como o objetivo central das estratégias comunicativas da PMM.

Quadro 14 - A Apresentação da PMPE e da PMM nas redes sociais oficiais – PMPETV e Canal PMM no YouTube

	Visibilidade/ número de seguidores	Objetivo	Conteúdo mais presente	Enquadramentos
PMPETV	3.223	Divulgação do trabalho policial	Controle pela vigilância e pelo resultado das ocorrências	-Ação -Combate -Perigo
Canal YouTube PMM	250	Apoio ao Twitter	Apreensão de drogas/arma	Registro de apreensões de drogas em locais inusitados

Fonte: Elaboração própria

Os contextos onde ambas organizações estão inseridas, o sentido que dão as estratégias comunicativas e a projeção de suas imagens institucionais são, de fato, muito distintos e com eles a imagem que cada organização tem projetado através dos departamentos de comunicação internos nas novas mídias e a relação que tem desenvolvido com os meios de comunicação sociais externos. Ambas organizações, porém, executam performances na busca por uma imagem positiva e legitimidade social. Tais performances aqui analisadas, juntamente com os resultados das entrevistas com os membros da ASCOM PMPE e GPP PMM nos informam sobre os sentidos dados ao papel da polícia, à segurança e aos seus públicos. No próximo ponto faremos um balanço dos achados e limites da investigação.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta de análise aqui desenvolvida, de comparar a PMPE e a PMM em termos de imagem institucional surgiu, como apontamos na introdução da tese, da percepção da PMPE como problema, como uma polícia que faz parte de um modelo que historicamente carrega elementos que são incompatíveis com uma sociedade democrática: a doutrina militar estabelece elementos que formam uma força de combate (Muniz, 2001), insulada da sociedade (Guerra, 2016), que não faz o ciclo completo de policiamento e juntamente com os altos índices de criminalidade violenta que enfrenta alimenta um ciclo perverso onde a pressão por resultados, a forte e rígida hierarquia militar e a cultura organizacional mais próxima de uma ideologia de guerra do que de um serviço público resulta em uma corrida por capturar o inimigo.

A experiência de conhecer um modelo de polícia distinto, civil, local e de ciclo completo, baseado na ideia de segurança cidadã, imerso em baixos índices de criminalidade violenta incitou a curiosidade investigativa partindo da ideia de que seria possível entender melhor as imagens da PMPE ao olhar para a PMM. Ao entender as organizações como atores, a partir de uma perspectiva interacionista e da tradução feita por Manning (2008) das noções de representações em Goffman (1985), nos interessava identificar a imagem institucional projetada, através dos órgãos de comunicação das polícias, porque tais imagens nos informam aquilo que as organizações valorizam, querem destacar, em detrimento dos aspectos problemáticos e incertezas que permeiam o trabalho policial. Mais que apenas identificar o funcionamento e estrutura dos órgãos de comunicação das polícias responsáveis pela projeção da imagem oficial das organizações, buscamos olhar para tais performances à luz das entrevistas com seus membros, e entender os objetivos e sentidos comunicativos das polícias no Recife e Madri, a lógica que permeia suas performances diante de seus públicos. Esse modelo de análise se mostrou revelador de imagens pensadas pelas polícias como positivas e estratégias comunicativas executadas pela ASCOM-PMPE e GPP-PMM que resultam em imagens contrastantes, apesar de compartilharem alguns elementos entre elas, como uma relação de interdependência e distâncias com a mídia.

As imagens da PMPE

Vimos que a imagem institucional projetada pela PMPE desde a ASCOM se dá através da intensa relação com os meios de comunicação sociais. A grande tarefa da ASCOM é lidar com as demandas dos meios externos, buscando divulgar o trabalho da polícia através dos meios

de comunicação de massa e lidando com e imagens negativas da polícia nesses âmbitos, buscando reenquadrar essas situações. Além disso, a ASCOM busca, através das novas mídias, criar canais de divulgação do trabalho policial, tão fundamental e urgente para a imagem organizacional pressionada, e que se resume basicamente na divulgação das prisões efetuadas e apreensões de armas e/ou drogas executadas diariamente. A quantificação dessas ocorrências tornou-se uma maneira da Assessoria tornar visível e tentar agregar valor ao trabalho da polícia. Essa urgência tem sentido quando entendemos que a PMPE é cobrada pelos meios de comunicação social e pelas metas do Governo do Estado, bem como assume o papel do controle do crime. A pressão externa por respostas dado as altas taxas de criminalidade violenta cria a necessidade de apresentar dados para demonstrar que a polícia “está trabalhando”.

Nesse panorama, a ASCOM tenta canalizar as informações divulgadas pela PMPE, especialmente quando há alguma ação policial questionada, sendo a responsável por tentar reenquadrar as situações no âmbito midiático. Essa intensa relação com a mídia foi descrita como dual nas falas dos membros da ASCOM PMPE, se por um lado a chegada de jornalistas formados juntamente com a intensificação da comunicação através dos canais do WhatsApp resultou em uma maior capacidade da ASCOM fornecer informações oficiais enquadrando as notícias a partir do seu ângulo, ou seja, da divulgação das ocorrências policiais “positivas”, por outro a Assessoria sente que sua imagem é constantemente questionada pela mídia que aborda as altas taxas de criminalidade violenta de maneira dramatizada, causando sensação de insegurança, imagem de ineficiência da polícia e crise de imagem institucional dado o destaque aos casos em que se questiona a ação policial.

A estratégia da Assessoria para lidar com este cenário é divulgar intensamente as “notícias boas” para mostrar que “a polícia está trabalhando”, tentar reenquadrar as situações de crise de imagem através do porta-voz e negociar a projeção de sua imagem a partir da posição de informante oficial que facilita o trabalho dos jornalistas. A visibilidade e invisibilidade do trabalho policial faz parte desse jogo por tentar definir a agenda midiática e seus enquadramentos, onde os meios de comunicação sociais estão no centro e a polícia surge como um grupo de interesse capaz de influenciar na construção da agenda, bem como as novas mídias trazem novos desafios a essa relação ao dar voz aos que antes eram apenas receptores das mensagens. O manejo da imagem pela PMPE fica mais complicado diante do contexto de altas taxas de criminalidade no Estado. A mídia noticia diariamente distúrbios na segurança e a ASCOM se sente pressionada a dramatizar a eficiência diante de um mandato impossível que coloca a polícia no centro do controle social.

Outra vertente de trabalho da ASCOM, para além da tentativa diária de negociar sua imagem institucional com os meios de comunicação social, é a comunicação através do site oficial da PMPE, da *fanpage* no Facebook e do PMPETV no YouTube. Nesses espaços, a PMPE se apresenta a seus públicos fundamentalmente através das notícias sobre ocorrências policiais que buscam demonstrar quantitativamente o trabalho da PMPE. Além desse aspecto, grande parte da comunicação através desses canais das novas mídias é dirigido à corporação. Assim, através das novas mídias os elementos ressaltados e que estão ligados à corporação projetam a imagem de uma polícia em primeiro lugar ligada ao controle do crime e que tem como principal atividade a apreensão de armas e drogas. Essa imagem está presente nas notícias atualizadas diariamente no site oficial, nas notícias divulgadas na *fanpage* no Facebook e nos vídeos disponibilizados no YouTube.

Outro elemento que se repete nos três canais de comunicação da PMPE são as informações voltadas para os membros da corporação, como divulgação de eventos, conteúdos burocráticos presentes no site, registros de solenidades da corporação em vídeos do YouTube. Assim, além de uma polícia voltada para o controle do crime a PMPE se apresenta como uma polícia voltada para si, com pouquíssimos conteúdos produzidos desde a ASCOM que visem informar ao cidadão sobre os serviços prestados pela PM. A noção de polícia como serviço está praticamente ausente, em seu lugar é apresentada uma polícia do controle e da vigilância.

Para além desses dois aspectos centrais que apresentam a PMPE através dos canais diretos desde a ASCOM, é possível identificar os símbolos ressaltados, os valores associados à corporação. No site oficial, a PMPE é apresentada como uma organização que cultua a história, apesar de suas raízes repressoras tanto na sua criação, quando no período da Ditadura Militar. Da mesma forma, a doutrina militar é exaltada através da hierarquia e disciplina, do combate, da lealdade, da dureza e masculinidade presentes como valores que permeiam a corporação. Além do discurso religioso que diviniza o trabalho policial, associado também ao perigo e ao heroísmo. O insulamento social, descrito por Guerra (2016) que sofreu as polícias militares durante o Regime Militar na sua aproximação com as Forças Armadas aparece refletido ainda hoje na maneira como a PMPE se apresenta e se define, o que a aproxima mais de uma força de combate do que uma força policial.

Esses elementos presentes, especialmente na apresentação da PMPE no site oficial da corporação servem para a reprodução de uma ordem interna, uma reafirmação dos sentidos dados ao trabalho policial e comunicado aos membros da organização. Assim, a PMPE tem uma imagem organizacional deslocada do cidadão como público e voltada para si. Mais que produzir imagens nas novas mídias para uma boa performance institucional, a PMPE reproduz

suas imagens internas, reafirmando seus valores militares e incompatíveis com o Estado de Direito Democrático ao mesmo tempo em que busca provar sua eficiência enquanto polícia de controle do crime através da quantificação das armas e drogas apreendidas em forma de notícias que não ganham muita visibilidade para além dos muros da organização. Assim, mais do que projetar uma imagem positiva para públicos externos nas novas mídias, a PMPE produz imagens para a reprodução da ordem interna, dos policiais para os policiais formando e reafirmando ideias do que é a PMPE, como funciona, que valores possui. Essa são imagens oficiais, institucionalizadas no espaço online e que apresentam a PMPE, bem como nas comunicações feitas estrategicamente pela ASCOM nas notícias e nos vídeos no canal no YouTube. Elas informam e ritualizam esses símbolos para os membros internos.

Para além de ser extremamente problemático que uma polícia se apresente formalmente com características de uma força combatente, a capacidade da ASCOM de projetar uma imagem positiva e eficiente mesmo que nesses termos tem sido ineficiente. Ainda que os conteúdos das notícias, vídeos e posts reflitam o que a PMPE pensa ser positivo, a visibilidade desse conteúdo é muito limitada. Os espaços nas novas mídias não são aproveitados pela ASCOM para chegar ao público externo. O conteúdo é repetitivo e interessa antes aos membros da corporação que a um cidadão externo a ela. O maior enfoque na projeção da imagem para o público externo está na relação com os jornalistas e não nos canais das novas mídias. Para a ASCOM, a grande preocupação está na divulgação de uma imagem eficiente através dos meios de comunicação externos, eles são seu principal público, para quem suas performances vão dirigidas na busca por responder as pressões e questionamentos constantes.

Assim como vimos ao longo dos capítulos, o serviço de atenção ao cidadão está praticamente ausente nas estratégias comunicativas e apresentação da imagem institucional da PMPE. O controle do crime é uma pressão muito alta diante dos altos índices de criminalidade violenta e todos os outros aspectos em que a polícia é chamada a assistir aos cidadãos são entendidos como anexos, e não fazem parte das informações e símbolos projetados pela PMPE. Atividades desenvolvidas no âmbito da prevenção sim aparecem registradas no site oficial, na *fanpage* no Facebook e mesmo no canal no YouTube, mas se comparamos com a quantidade de informação divulgada a respeito das ocorrências policiais, nota-se que a grande tarefa da PMPE e que necessita ser explicitada e reconhecida é o controle do crime. Esse cenário localiza o complicado trabalho da ASCOM de projetar uma imagem positiva e eficiente da PMPE quando o trabalho visível e reconhecido da polícia é o controle do crime.

A situação atual de segurança em Pernambuco tem intensificado a pressão sobre a PMPE. As altas taxas de criminalidade violenta estão no centro das notícias: em janeiro deste

ano (2017), segundo a Secretaria de Defesa Social (SDS), foram registrados 479 homicídios no estado. Ainda de acordo com a SDS, o Recife foi a cidade com mais mortes, 70 no total. A mudança nos comandos da PMPE e da Polícia Civil logo após a divulgação desses dados e antes das comemorações do carnaval são representativas do impacto que as estatísticas criminais têm sobre as organizações policiais nesse contexto e a polícia é pressionada para demonstrar eficiência no controle do crime. Mas se toda notícia sobre distúrbios na segurança impacta na imagem da polícia, essa imagem positiva que busca a Assessoria através dos meios de comunicação social não é possível. O que pode acontecer é um endurecimento das práticas policiais na busca por demonstrar cada vez mais resultados, aumentando a vigilância sobre grupos sociais identificados como perigosos e a possibilidade do uso do poder discricionário arbitrariamente para lidar com as pressões de estar diante de um mandato impossível e em busca de uma imagem impossível.

Se o principal objetivo da Assessoria é difundir a imagem positiva e eficiente da PMPE, na prática, há ao menos dois grandes problemas: os esforços voltados para a negociação da imagem com a mídia não podem resultar no controle da imagem projetada através dos meios de comunicação de massa e enquanto a PMPE for identificada e se identificar como responsável pelo controle do crime e as altas taxas de criminalidade violenta permanecerem, a crise da imagem policial também permanecerá. Por outro lado, o espaço das novas mídias que podiam ser bem aproveitados na produção de estratégias comunicativas que aproximassem polícia e cidadãos estão permeadas pela mesma ideia de que a imagem positiva é a imagem de uma polícia do controle e o objetivo central está na difusão de ocorrências policiais onde há apreensão de armas e drogas. Os cidadãos não são o público da PMPE nas novas mídias. Há mais comunicação interna que projeção de imagem externa. Além disso, os símbolos e valores que permeiam a projeção dessas imagens internas reafirmam a distância entre polícia e os cidadãos, visto que apresentam uma polícia militar e combatente.

As imagens da PMM

Olhar para a PMPE e identificar esses elementos tornou-se mais fácil a partir da PMM. A PMM é uma polícia fruto das transformações que se iniciaram na Constituição espanhola de 1978 e que se profundaram ao longo dos anos e transformaram o policiamento no âmbito da cidade de um paradigma da ordem pública para o de segurança cidadã. A PMM aos poucos ganhou espaço nos temas de segurança na cidade e foi autorizada a fazer o ciclo completo de polícia para os assuntos menos graves e cotidianos na cidade.

O papel e significado dado ao Gabinete da PMM, bem como suas estratégias comunicativas evidenciaram ainda mais o insulamento institucionalizado da PMPE. A principal diferença entre os dois órgãos de comunicação das polícias aqui analisadas é a independência da ASCOM-PMPE frente ao permanente diálogo que tem o GPP-PMM com o órgão de comunicação da Prefeitura. A Prefeitura de Madri exerce uma constante supervisão em relação a vários âmbitos do *Gabinete de Protocolo y Prensa*, na sua relação com as mídias externas e suas estratégias comunicativas tanto através da divulgação das *notas de prensa*, na sua presença nas redes sociais, bem como na própria elaboração do site da organização, parte integrante do portal da cidade, entendido como um conteúdo oficial que não cabe aos policiais membros do Gabinete atualizar. Há uma maior preocupação com a qualidade da comunicação institucional do que com a quantidade de informação divulgada.

Essa intensa interlocução do Gabinete com a Prefeitura evidenciou a independência da ASCOM, que nas falas não se reporta a nenhuma interação com órgãos superiores para além dos oficiais, chefes internos, que pensam as normas, as estratégias comunicativas, as formações e tarefas diárias de modo autônomo. Essa independência junto à herança cultural da PM de força armada antes que de polícia com atribuições de policiamento interno e civil torna possível a projeção de uma imagem oficial tão desconectada dos cidadãos e de uma polícia enquanto organização inserida no Estado de Direito Democrático.

Um dos resultados do controle exercido pela Prefeitura ao Gabinete é o conteúdo do site oficial da PMM. A imagem projetada neste espaço localiza a PMM como uma das organizações que compõem um conjunto de serviços integrados do *Ayuntamiento* na Área de Emergência e Segurança. Diferente no que vimos no caso da PMPE, o site da PMM está quase todo escrito em primeira pessoa, dirigido ao seu principal público: os cidadãos. O conteúdo presente abarca fundamentalmente os serviços prestados pela PMM como polícia de convivência e o aspecto do controle está praticamente ausente na imagem projetada no site oficial. A imagem projetada nesse espaço é de uma polícia voltada para o cidadão, mas isso não significa que a PMM não produz performances e que o único objetivo do conteúdo divulgado site da PMM é a informação. A projeção da imagem institucional da PMM se dá *através* da divulgação dos seus serviços e da divulgação de elementos associados à corporação considerados positivos: o trabalho integrado através da tecnologia, o que significaria maior eficiência e o enfoque na prevenção e proximidade, que teria a violência de gênero como prioridade. As estatísticas, também presentes para consulta no site oficial, ressaltam a importância de demonstrar o trabalho da PMM, que muitas vezes se torna invisível no âmbito midiático, no seu dia a dia.

No âmbito do site oficial, a imagem projetada da PMM é enquadrada desde a perspectiva da Prefeitura. A relação da PMM com os meios de comunicação também é muitas vezes mediada por ela. Assim, a relação com a mídia é menos intensa, mas também apresenta certa desconfiança ainda que não haja tanta pressão dos meios e a PMM não se sinta compelida a mostrar eficiência da maneira como identificamos na PMPE. O imediatismo e tendência ao alarmismo atribuídos à mídia aparecem antes como aspectos incômodos que permeiam as interações do que como problemas que devem resolver os membros do Gabinete como parte central do seu trabalho. Por outro lado, na relação com os meios de comunicação o Gabinete percebe um maior interesse no aspecto do controle exercido pela PMM, e o entende como o trabalho que aproxima a PMM do trabalho policial, em oposição as atuações da PMM em assuntos de prevenção e convivência. Esses temas são mais valorizados pela mídia externa e também na fala dos membros do Gabinete. Assim, o Gabinete utiliza como critério de avaliação da informação a ser divulgada aos meios externos as ações policiais a polícia exerce um trabalho coercitivo ou de controle, já que também é importante para o Gabinete divulgar informações consideradas positivas, e neste caso são as relativas ao que eles entendem como “o trabalho policial”, que dá valor a corporação e pode ser comunicação através de estatísticas.

Aqui há um ponto interessante que aponta para diferenças entre a PMPE e a PMM. A tendência a dramatização da mídia a respeito do campo do crime e do trabalho policial é citado como um problema pela Assessoria da PMPE, como uma distância na relação com os meios de comunicação social, pois esse enquadramento midiático é entendido como um impacto na sua imagem institucional. A PMM, ao contrário, identifica que seu trabalho é muitas vezes de polícia de convivência, mas que a mídia busca retratar, em especial a TV, o “verdadeiro trabalho policial” que, se no caso da PMM não está diretamente relacionado a criminalidade violenta, está ligado ao controle através de inspeções, apreensões e controles de trânsito. Ao reconhecer esse tipo de atividade como o trabalho de polícia e a receptividade da mídia, o Gabinete da PMM produz material sobre esses temas em forma de *notas de prensa*, reafirmando e contribuindo para essa projeção de imagem no âmbito da mídia.

Dessa forma, o Gabinete utiliza como critério de importância da informação para divulgação através das Agências de notícias as ocorrências em que a polícia exerce um trabalho coercitivo ou de controle ainda que sobre temas menos graves. Assim, apesar da diferença de sentido dado ao espaço de projeção da imagem na mídia, é importante para o Gabinete divulgar informações consideradas positivas, notórias e relativas ao que eles entendem como “o trabalho policial”, e que chame a atenção positivamente para a PMM através de números e estatística: O controle do trânsito, a apreensão de materiais ilegais, a inspeção de estabelecimentos... Aqui

podemos identificar que a percepção da relação entre controle do crime e polícia ocorre nas duas polícias, assim como as incertezas estão presentes em ambas organizações, ainda que pelo contexto em que estão inseridas discrepem em intensidade no “conflito entre a lei e a ordem”, nas incertezas da abertura do mandato e do poder discricionário. Portanto, as situações estruturais e conjunturais tornam mais visíveis, no caso da PMPE suas incertezas enquanto organização policial, que são mais latentes no caso da PMM.

Outro aspecto interessante que ressaltou as discrepâncias entre a PMPE e a PMM é que a chegada de policiais jornalistas foi mencionada pelos membros da ASCOM como um ponto positivo na relação com a imprensa, intensificou a interdependência entre o trabalho dos jornalistas e a polícia como fonte oficial, o que significa maior facilidade para manejar a imagem no âmbito midiático. A profissionalização da ASCOM-PMPE melhorou a comunicação entre jornalistas e polícias, mas não conseguiu retirar a pressão sofrida pela PMPE na sua responsabilidade sobre o controle do crime. Se a ASCOM entende que ganhou força ao trazer jornalistas no manejo da sua imagem, o GPP-PMM, que não tem jornalistas formados na sua equipe, possui uma imagem muito mais controlada dado o contexto em que está inserido. Isso se dá por duas razões: o nível de pressão por informação e controle do crime ao qual se enfrenta é muito menor do que o enfrentado pela PMPE e ao ser menos midiaticizada e mais conectada com seu papel de serviço, a PMM utiliza as novas mídias como principal canal de comunicação com seus públicos externos, e sua principal audiência, a quem dirige sua performance são os cidadãos.

Assim, o Twitter da PMM disponibiliza informação aos cidadãos como serviço público ao mesmo tempo em que promove sua imagem institucional, ainda que sem a urgência identificada na PMPE de demonstrar que “está trabalhando”. Da mesma forma que outras organizações, a PMM, através do *Gabinete de Protocolo y Prensa* busca projetar uma imagem positiva e para tal associa sua imagem a símbolos e valores e divulga informações que considera que valoriza o trabalho feito pela organização. Os *tweets* e *notas de prensa* que divulgam estatística de controles no trânsito, número de pessoas presas por pequenos delitos ou a intervenção em um estabelecimento ilegal fazem parte das estratégias de projeção da imagem organizacional, aqui associada ao chamado “trabalho de polícia da PMM”, imagem que legitima a PMM para além das suas atividades de polícia de convivência. Esse enfoque aparece no âmbito do Twitter, muito mais do que no âmbito do site oficial da PMM, onde a imagem de divulgação de serviços preventivos e atenção a assuntos de convivência e cidadania ofuscam o aspecto da aplicação da lei como atividade da PMM. A divulgação de informação que se considera “policial” no âmbito do Twitter, porém não está desvincilhada do discurso construído

com o programa *Madrid Seguro* de uma polícia voltada para assuntos de convivência e que está a serviço do cidadão. Por isso, muitas das informações que ressaltam apreensões e detenções também estão acompanhadas da divulgação dos serviços oferecidos pela PMM para lidar com esses casos ou com dicas e conselhos de segurança. Além disso, uma linguagem em primeira pessoa e com toques informais aproximam o público externo das mensagens divulgadas pela PMM.

Assim como no caso da PMPE, PMM produz imagens oficiais institucionalizadas nas comunicações feitas estrategicamente pela GPP-PMM, em constante diálogo com a Prefeitura, através no Twitter. Apesar de não ser tão questionada, nem a imagem institucional ser tão central para a PMM como é para a PMPE, a PMM executa melhor performance, mantém uma imagem mais cuidada e coerente. Se apresenta como uma polícia de proximidade, voltada para lidar com os pequenos problemas cotidianos, assim como para vigiar os pequenos delitos que acontecem no âmbito da cidade ou os delitos no âmbito do trânsito, das irregularidades e quebras de normativas municipais.

Essas imagens projetadas pela PMM também informam e ritualizam símbolos para o público, além de externo, interno. Isso não significa que todos os membros da PMM atuem em consonância com essas ideias. Podem ocorrer discrepâncias entre as ideias de uma organização no plano formal e ações que não são compatíveis na prática. Como discutiremos mais a frente, essa é uma possibilidade de abordar a questão da imagem, comparar a autoimagem dos policiais da ponta com as imagens projetadas pelos órgãos de comunicação. Mais problemático que discrepâncias entre a organização formal e as práticas individuais, porém, é que seja institucionalizada uma imagem oficial que vai de encontro ao conceito de polícia em uma sociedade democrática, apontando para a construção de uma cultura dentro da organização que não apenas normaliza mas ritualiza esses símbolos.

Para a o Gabinete, antes que a divulgação do trabalho da PMM é importante o controle da informação divulgada através do Twitter, evitando alarmes e mantendo a sensação de segurança da qual a PMM faz parte. A falta de questionamento constante da sua eficiência faz com que o Gabinete se preocupe com outros aspectos da comunicação para além do enfoque na divulgação de informações que provem o trabalho feito pela PMM. O sentido da comunicação e a noção de imagem positiva que permeia as falas dos entrevistados da PMM está relacionada à informação como serviço público através no perfil do Twitter.

O *Gabinete de Protocolo y Prensa*, para além do cuidado com a mensagem divulgada e ainda que não tão intensamente, está sim interessado na divulgação do trabalho da polícia, em mostrar que a polícia está fazendo bem o seu trabalho. Quando se trata de enviar informações

aos meios de comunicação externos, o que se considera importante divulgar é o aspecto do trabalho policial mais relacionado à aplicação da lei. As ações da polícia que se tornam *notas de prensa* são as consideradas mais importantes ou mais interessantes para divulgação na mídia externa. Nas falas, elas aparecem relacionadas com intervenções da PMM, que podem ser inspeções em estabelecimentos, apreensão de material ilegal seja mercadorias falsificadas, seja drogas etc. ou relacionadas a estatísticas que demonstrem o trabalho realizado, especificamente o trabalho de controle exclusivo da PMM na cidade, como é o caso do controle do trânsito, que envolve fiscalizações, estatísticas de acidentes, delitos etc.

Isso acontece apesar de existir uma relação mais leve com as mídias externas e com a Prefeitura, de ser uma polícia que desenvolve muitas atividades de atenção ao cidadão no âmbito dos bairros, e da preocupação com manter a sensação de segurança e proximidade. A PMM ganhou mais poderes com o Programa *Madrid Seguro*, e apesar de ser menos midiaticizada, busca diferenciar seu trabalho, torná-lo importante e relevante do ponto de vista policial, para além das atividades voltadas para convivência. Busca valorizar o controle exercido pela polícia, ainda que não o controle do crime, mas o controle através da vigilância e possibilidade de aplicação da lei, e em última instância a utilização da força, na manutenção da paz social. Esse enquadramento é distinto do mandato da polícia que estabelece que o trabalho policial é responsável pelos índices de criminalidade violenta e tem que lidar com eles a partir da vigilância que resultam em prisões, apreensões.

Como já pontuamos, a PMM é responsável pelo controle e delitos no trânsito da cidade, e essa é uma área em que ela canaliza bastantes esforços para diminuição de acidentes e mortes no trânsito, dado que no país há um número alto de mortes no trânsito, maior que o número de homicídios, como mostramos no capítulo 2. Diferente, porém, do discutido sobre a PMPE, o aumento das mortes no trânsito de Madri não gera imediatamente descrédito sobre o trabalho feito pela PMM. Essa situação se relaciona com o que discutimos no capítulo 1 a respeito do mandato policial estar primordialmente relacionado ao controle do crime, como propõe Ericson (2005). Isso porque apesar de a segurança no trânsito ser uma atribuição da polícia, um alto número de mortes por acidente de trânsito não é capaz de desacreditar a performance institucional da polícia gerando questionamentos sobre sua eficiência. Isso acontece também com uma série de outros delitos menos graves com os quais lida a PMM: a visibilidade desses delitos normalmente só se dá através da divulgação do GPP-PMM, através das notícias rotineiramente repassadas às agências de notícias. Eles não são visíveis e noticiados como distúrbios na segurança pública no âmbito da cidade como são os crimes violentos.

No caso da PMPE o foco do mandato entendido pela Assessoria e associado a imagem institucional projetada está no controle do crime e, portanto, o aumento no número de crimes violentos é mais facilmente conectado com a ideia de ineficiência policial que a grande quantidade de mortos no trânsito também registrados no Brasil. A noção de segurança cidadã ajuda a entender o trânsito como um espaço que compõe a segurança e o papel da polícia não apenas no controle, mas na educação e prevenção dos acidentes de trânsito, mas as pressões midiáticas sobre a polícia a respeito do controle dos dois campos são distintas, também no caso espanhol.

A reforma da polícia e a criação de um discurso, a partir do Programa *Madrid Seguro* de 2003, que apresenta a PMM como uma polícia voltada para prestar serviço ao cidadão e promover segurança cidadã ajuda na construção de uma imagem mais estável e menos questionada. A existência da Polícia Nacional para lidar com delitos mais graves também retira pressão da PMM para executar seu trabalho de polícia junto à comunidade no dia a dia, lidando com pequenos distúrbios cotidianos de modo mais focalizado, que é a maior parte do trabalho diário da polícia. Mesmo com baixos índices de criminalidade violenta a polícia está suscetível a ser questionada diante da midiaticização, por exemplo de casos isolados e graves que ganham muita notoriedade. A PMM não está livre disso, mas a PN está mais vulnerável em termos de imagem, dado que a sua competência envolve delitos mais graves e que por sua vez tendem a ser mais midiaticizados.

Ao não ter de manejar constantemente a imagem organizacional para conseguir legitimidade, *O Gabinete de Protocolo y Prensa* da PMM é ao final muito mais comunicativo com os cidadãos, através do Twitter e serve não apenas à corporação, cuidando os fluxos de informação com os meios de comunicação externos e imagem da polícia, mas contribui para a projeção de uma imagem de polícia de proximidade, em contato mais direto com o cidadão ao oferecer informações através das novas mídias, nomeadamente do Twitter.

Os mecanismos comunicativos que utiliza a Assessoria de comunicação da PMPE estão muitos mais voltados para os meios de comunicação externos e a luta por uma imagem positiva, lidando com crise de imagem e prestando de contas do seu trabalho em forma de estatísticas de apreensão de armas e drogas. O manejo da imagem institucional é central para a ASCOM-PMPE, mas suas estratégias comunicativas, especialmente no âmbito das novas mídias, acabam por produzir e reproduzir imagens para dentro da corporação, falhando no seu objetivo principal de projetar uma imagem positiva ao não considerar o cidadão como público. Esse problema, porém, talvez só possa ser resolvido com uma mudança de perspectiva a respeito da própria PM, de uma polícia que busca legitimidade através do controle, para uma polícia que a busca

através do serviço. Esse é um processo complicado uma vez que a imagem que a PMPE projeta está relacionada com o meio violento em que está inserida, a uma cultura de polícia de controle e não de serviço que tem como objetivo moral punir um inimigo interno e perigoso, tendo apoio de parte da população “de bem” que identifica, por exemplo, o respeito aos direitos humanos como um entrave ao trabalho punitivo que deve ser exercido pela polícia¹¹¹.

O manejo da imagem e a busca por legitimidade

Ao discutir as imagens da polícia na busca por legitimidade, precisamos matizar o sentido desses órgãos de comunicação das polícias aqui estudados, que apesar de executarem performances tão distintas nas duas organizações aqui analisadas, não deixam de compartilhar a função de comunicar em nome da organização, buscando ressaltar elementos entendidos como positivos em detrimento de outros. A intensidade com que a imagem é projetada, o significado de uma imagem positiva, como vimos, pode variar, mas a lógica de uma Assessoria de Comunicação ou de um *Gabinete de Prensa* permeia as duas organizações.

Mawbay (2002) propõe ver nos departamentos de comunicação das polícias uma potencial fonte de *accountability* organizacional. Uma polícia transparente através dos seus departamentos internos teria mais legitimidade social para exercer o seu mandato. Apesar de os resultados do seu estudo demonstrarem que o manejo da imagem da polícia, através dos seus órgãos internos de comunicação, serve muitas vezes para tentar diminuir a falta de legitimidade, algumas vezes maquiando situações ou tentando redefini-las a favor da organização, com mais ou menos sucesso, o autor cita também exemplos na polícia britânica em que a comunicação desde a polícia serve para proporcionar transparência e com ela, confiança no trabalho da organização:

I have concluded from the research evidence that on occasions image work can enhance police legitimacy by contributing to police accountability through transparency and open communications. At other times image work is deployed as a means of coping with illegitimacy, legitimacy deficit and delegitimation (p. 194).

Assim, o autor propõe uma relação entre o manejo da imagem e legitimidade partir da transparência e responsabilização das organizações policiais. A utilização, porém, do manejo da imagem e de informações para lidar justamente com situações de crise de imagem e

¹¹¹ Discutem mais detalhadamente esse panorama CARDIA, N. (1995); GARLAND (2001); PAIXÃO (1988); SAPORI, L. F. e SOUZA, S. B. (1999), SOUZA (2008), ZALUAR, Alba (1998) etc.

conseguir manter a legitimidade social, através, não da transparência, mas da capacidade de justificar e redefinir situações a favor da organização, é o principal objetivo de uma assessoria de imprensa em qualquer organização. Isso não significa que as informações fornecidas tenham que ser sempre falsas ou incorretas, através de um certo nível de transparência também se pode conseguir projetar uma imagem positiva. O objetivo central, porém, não está em ser transparente, mas em conseguir legitimidade mantendo uma imagem coerente, positiva e respeitável.

Mawby (2002) propõe redirecionar o foco para que a comunicação a partir das polícias sirva em primeiro lugar à transparência e *accountability*. Essa transformação dos órgãos de comunicação em órgãos de transparência e responsabilização organizacional é bastante improvável uma vez que os meios de comunicação social estão em relação direta com os departamentos de comunicação das polícias e tem seus próprios objetivos midiáticos, que podem envolver notícias que resultem em questionamentos da imagem da polícia. As novas mídias também abrem a possibilidade de maior visibilidade as atuações policiais, bem como para vozes críticas às organizações. Além disso, como discutimos no primeiro capítulo, organizações policiais são permeadas de incertezas, onde a relação como controle do crime, o poder discricionário e a autorização para a utilização da força geram desafios para conseguir legitimidade social. Nesse cenário, a polícia não tem nenhuma razão de divulgar suas falhas em nome da transparência, especialmente em sociedades altamente comunicadas. A legitimidade das organizações policiais, e não apenas das policiais, passa justamente pelo controle das informações divulgadas ao público externo.

A polícia como outras burocracias, no jogo por legitimidade, cria a aparência de eficiência através da utilização de estatísticas, tecnologia, estilos de patrulha, procurando satisfazer às suas audiências, além de produzir uma imagem impessoal e profissional. Manning (2001) ressalta que mesmo sociedades secularizadas necessitam de rituais para estabilizar as relações organizacionais e legitimar hierarquia e autoridade. O manejo da imagem serve a propósitos internos e externos à organização, produzindo legitimidade interna e externa. Com o objetivo de estabilizar as situações de incertezas do trabalho policial e garantir a legitimidade diante das suas audiências, como qualquer burocracia estatal deseja, o drama do policiamento apresenta, ao manipular símbolos, o trabalho da polícia como coerente, racional e coordenado, encobrindo suas falhas (Manning, 2005).

Portanto, a importância da projeção de uma imagem positiva da polícia está relacionada com a legitimidade da organização em exercer o seu trabalho. As performances que a organização executa, especialmente através do seu órgão de comunicação interno servem para

externalizar informações que valorizem o trabalho da organização e redefinir situações em que a imagem é questionada, em busca da manutenção da credibilidade institucional, e em última instância, defendendo o seu direito de exercer o seu mandato e a sua autoridade.

Os órgãos de comunicação das polícias, portanto, não são órgãos de transparência, são órgãos de comunicação. Assim como as incertezas do trabalho policial não podem desaparecer, a questão do manejo da imagem organizacional também não. Dependendo do contexto onde as organizações estejam inseridas, porém, as incertezas podem diminuir, diminuindo também pressões e fazendo com que a imagem não seja o centro do trabalho da polícia, possibilitando que a atuação policial tenha o cidadão no foco. Nesse panorama, as negociações com a mídia e a preocupação em manter uma imagem positiva não desapareceriam, mas fariam parte das estratégias comunicativas da organização sem que a imagem no âmbito midiático suponha uma pressão diária por resultados.

Vimos que a comunicação organizacional baseada nas performances pode levar em conta o cidadão e a polícia como serviço, gerando aspectos positivos tanto para a organização quanto para seu público através de estratégias comunicativas por meio das novas mídias, como no caso da PMM. Ainda assim, a imagem organizacional é importante e a negociação com os meios de comunicação faz parte do trabalho do Gabinete, assim como faz parte cuidar da informação divulgada para evitar imagens não desejadas. Esse é o objetivo das organizações entendida como atores, a transparência total não é possível e não tem sentido se consideramos que atores individuais e organizações se comunicam simbolicamente por meio de representações.

A PMPE não apresenta apenas problemas no manejo da sua imagem, visto que as estratégias da ASCOM-PMPE não têm conseguido a projeção de uma imagem eficiente da organização. Para além disso, a organização baseia sua performance institucional na busca pela legitimidade através do controle do crime e fundamentalmente através da divulgação do seu trabalho, resumido em prisões e apreensões de armas e drogas, nos meios de comunicação de massa, sem levar em consideração o seu principal público e as possibilidades de comunicação com ele através das novas mídias. Mais que comunicar-se com públicos externos, no espaço das novas mídias, a PMPE projeta para dentro da organização símbolos e valores incompatíveis com uma polícia em uma sociedade democrática. Diante desse panorama, a PMPE precisa ser repensada e não apenas em termos de imagem organizacional.

Limitações do estudo e agenda futura

A escolha do método comparativo supôs o desafio de localizar as duas polícias em seus contextos socio-históricos. Esses contextos são complexos e atuam de modo diverso sobre as organizações policiais e suas imagens projetadas. Apesar do esforço, lacunas podem existir na tentativa de compreensão dessas realidades discrepantes, especialmente no que se refere à sociedade espanhola, que apesar de já fazer parte do cotidiano da pesquisadora, pode conter sutilezas não dominadas, seja na interação com os entrevistados, seja na leitura dos conteúdos analisados, para além do domínio da língua formal, que envolvam saberes relacionados à práticas e interações.

É preciso pontuar também que a análise da projeção das imagens oficiais das organizações policiais tem seus limites e vantagens. Ao analisar comparativamente os conteúdos oficiais e estratégias comunicativas das corporações nosso enfoque fica restrito a esse universo, nos informa sobre as possibilidades e sentidos das comunicações entre polícia, meios de comunicação de massa e cidadãos, mas não abarca a relação entre essa imagem projetada e as práticas policiais. Isso significa que a PMM, que serve aqui como exemplo de polícia que projeta uma imagem de serviço e tem utilizado as novas mídias como ferramenta para informar seus públicos, baseada no paradigma da segurança cidadã, é preciso ser vista como exemplo do ponto de vista da imagem, quando comparada a PMPE. Não se pode esquecer as organizações policiais por natureza lidam com incertezas e apesar de desenvolver performances que servem aos cidadãos como informação, a imagem positiva que o GPP-PMM tem conseguido projetar não deixa de ressaltar os elementos positivos e esconder os possíveis elementos negativos e incertezas que permeiam as organizações policiais.

Outras possibilidades metodológicas nos levaria a complexificar a compreensão sobre a PMM e sua imagem: o trabalho etnográfico pode nos informar como se manifestam as incertezas na PMM nas suas interações diárias com seus públicos, entrevistas com os policiais na ponta do serviço podem nos informar sobre continuidades e discrepâncias entre a imagem projetada e as práticas policiais de uma polícia que tem como slogan a segurança cidadã, bem como entender como funciona na prática o controle exercido pela Prefeitura, por meio do Gabinete de Comunicação social do *Ayuntamineto*, ao GPP-PMM, através de entrevistas com membros desse departamento e da presença em reuniões de negociações e estratégias comunicativas.

Do mesmo modo, compreender como os policias militares avaliam as estratégias comunicativas da ASCOM e sua imagem organizacional complexificaria a compreensão a respeito do papel que a Assessoria tem tido na reprodução da ordem interna à corporação ao produzir e reproduzir comunicação simbólica voltada para os seus membros internos. Estudos

que envolvam a percepção da mídia na relação com as polícias aqui analisadas também complexificariam a análise, dentre outras possibilidades de olhares para a polícia e suas imagens. As múltiplas possibilidades de abordagens futuras para o tema apontam para a complexidade das organizações policiais e suas imagens organizacionais. Essa tese espera ter contribuído para compreender um pouco melhor esse instigante tema.

REFERÊNCIAS

- ALTHEIDE, David L. Mass Media, Crime, and the Discourse of Fear. **URCE Hedgehog Review**, v. 5 n 3, p. 9-25. 2003.
- ANDERSON, C. **A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier/Alta books, 2006
- BAJOTTO, C. C. **Polícia Federal: A elite policial traçando identidades e distinções**. Dissertação (Metrado em Ciências Sociais) Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul. 2009.
- BALLBÉ, M. Diez anos de seguridade y policias autonômicas. **Autonomies: Revista Catalana de Derecho Público**, v. 12, p.111-118, 1990.
- BALLBÉ, M. **Orden público y militarismo en la España constitucional (1812-1983)**, Madrid: Alianza Editorial, 1983. 488p.
- BARCELONA LLOP, El régimen jurídico de la policía de seguridad (un estudio de Derecho Administrativo), In: IVAP, Oñati. **Seguridad ciudadana**. 1988
- BENNETT, W. L. Toward a Theory of Press-State Relations in the United States. **Journal of Communication**, v. 40 n 2, p. 103-125, 1990.
- BICUDO, Hélio. A unificação das polícias no Brasil. **Estud. Av**, v.14 n. 40, p. 91-106, São Paulo Sept./Dec, 2000.
- BITTNER, E. Florence Nightingale in Pursuit of Willie Sutton, In: NEWBURN, T. (ed) **Policing: Key Readings**. Cullompton, Devon: Willan, 2005.
- BOLÍVAR, L. Comentários sobre Rodley, In: **Democracia, Violência e Injustiça: o Não-Estado de Direito na América Latina**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- BRIGNALL III; VAN VALEY. The impact of internet communications on social interaction. **Sociological Spectrum**, v. 25, p.335–348, 2005.
- BRINITT, S. STENNING, P. Understanding discretion in modern policing. **Criminal Law Journal**, v. 35 n. 6, p. 319-332, 2011.
- BÜRING, M. A natureza Jurídica do Poder de Polícia é Discrecionária? **Revista Universidade Federal do Paraná**, v. 3 n. 1, p. 06-12. 2003.
- CARDIA, N. Direitos humanos e exclusão moral. **Sociedade e Estado**, São Paulo, v. 10 n. 2, p. 343-389, jul./dez. 1995.
- CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil: O longo Caminho**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. 223p.

- CASTRO. **The impact of police and media relations on a crisis**. Tese doutorado (Naval Postgraduate School). Monterey, California. 2006.
- CEBULLA, A.; STEPHENS, M. Public perceptions of the police: effects of police investigation and police resources. **Internet Journal of Criminology**. p. 1-19. 2010.
- CHERMAK, S. Image control: how police affect the presentation of crime news. **American Journal of Police**, v. 14 n. 2, p. 21-43. 1995.
- CHERMAK, S. WEISS, A. Maintaining legitimacy using external communication strategies: An analysis of police-media relations, **Journal of Criminal Justice**, v. 33 n. 5, p. 501-512. 2005.
- CHIBNALL, S. **Law and order News: An Analysis of Crime Reporting in the British Press**. London: Tavistock, 1977. 289 p.
- COLBRAN, M. (2014) **Media representations of police and crime: shaping television drama**. Palgrave Macmillan: Basingstoke, 2014. 252 p.
- COOKE, L. e STURGES, P. Police and media relations in an era of Freedom of Information. **Policing and Society**, v. 19 n. 4, p. 406-424. 2009.
- COSTA, A. T. M. **Entre a lei e a ordem: violência e reforma nas polícias do Rio de Janeiro e Nova York**. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 223 p.
- CUMMINGS e GOTTSALL. Citizenship and Consumption Media Theory, In: ROBERT, P. Mark; FACKLER S. Fortner (eds.) **The Handbook of Media and Mass Communication Theory**, 2014.
- MILLER, Joel. et al. **Public opinions of the police: The influence of friends, family, and news media**; New York: Vera Institute of Justice, 2003. 104 p.
- DEJAVITE, F. A. A Notícia light e o jornalismo de infotenimento. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Santos – 29 de agosto a 2 de setembro de 2007. Disponível em <<http://estudosdeseguranca.blogspot.com.br/2008/10/discricionariedade-policial-e-aplicacao.html>>. Acesso em: ago. 2014.
- DURÃO, Susana. A rua dos polícias: visão itinerante, In: ÍNDIAS CORDEIRO, Graça; VIDAL, Frédéric (eds) **A Rua. Espaço, Tempo, Sociabilidade**, Lisboa: Livros Horizonte, 2008. p. 79-96.
- EGE, Flávio Tadeu. **Uma breve história da polícia no Brasil: críticas a militarização e seu caráter oligárquico**. São Paulo: Saraiva, 2013. 81 p.
- ENTMAN, Robert M. Framing U.S. Coverage of International. News: Contrasts in Narratives of the KAL and Iran Air Incidents. **Journal of Communication**, v. 41 n.4, p. 6-27. 1991.

- ENTMAN, Robert M. How the Media Affect What People Think: An Information Processing Approach. **The Journal of Politics**, v. 51 n. 2, p. 347-370. 1989.
- ENTMAN, Robert M. Framing: toward clarification of a fractured paradigm. **Journal of Communication**, New York: Oxford University, v. 43 n.4, p. 1-8. 1993.
- ERICSON, R.V. The police as reproducers of order, In: NEWBURN, T. (ed) **Policing: Key Readings**. Cullompton, Devon: Willan, 2005.
- ERICSON, R.V; BARANEK, P.M; CHAN, J.B.L. **Negotiating Control: A Study of News Sources**. Toronto: University of Toronto, 1989. 428 p.
- FERNÁNDEZ, M. La Policía Local ante una nueva cultura profesional. **Cuadernos de trabajo social**, n. 7, p. 165-178. 1994.
- FIDALGO, J. E Oliveira, M. Da justiça dos tribunais à barra da opinião pública: As relações entre a justiça e a comunicação social. **Mediascópio – Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade**, p. 1-11. 2005. Disponível em <<http://hdl.handle.net/1822/7438>>. Acesso em: jan. 2014.
- FISHMAN, M. Manufacturing the news. **American Journal of Sociology**, v. 8 n. 6, p. 1456-1457. 1980.
- FREIRE, M. D. (2009) Paradigmas de segurança no Brasil: da ditadura aos nossos dias. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 3 n 5, p.48-68 .2009.
- FUENTE, J. M. R. La política local de seguridad en las grandes ciudades. El caso de la transformación de la policía municipal de Madri. **Cuadernos de Gobierno y Administración Pública**, v. 1 n 2, p. 139-157. 2014.
- GAMSON, W.; MODIGLIANI, Media discourse and public opinion on nuclear power: a constructionist approach. **American Journal of Sociology**, v. 95, p. 1-37. 1989.
- GARCIA; ARROYTA; CAMPS. Los cuerpos policiales en nuestro país y su integración en un sistema de Seguridad Pública (Notas de un debate actual). **Cuadernos de trabajo social**, n. 7, p. 285-298. 1994.
- GATICA; PERES-NETO. El discurso sobre las “pandillas latinas” en la prensa española y su impacto en la respuesta político-criminal. **Revista Famecos**. Porto Alegre, n 37, p. 5-12. 2008.
- GERBNER, G. E GROSS, L. Living with television: The violence profile”. **Journal of Communication**, v. 26, p. 172-199. 1976
- GOFFMAN, E. (1983). The Interaction Order: American Sociological Association. **American Sociological Review**, v. 48 n. 1, p. 1-17. 1983.
- GOFFMAN, E. **A representação do eu na vida cotidiana**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1985. 233 p.

- GOFFMAN, E. **Frame Analysis**: An essay on the organization of experience. Boston: Northeastern University Press, 1986. 600 p.
- GOLDSTEIN, Herman. **Policiando uma Sociedade Livre**. São Paulo: Edusp, 2004. 463 p. (Coleção Polícia e Sociedade)
- GÓMEZ, D. V. Medios de comunicación y punitivismo. **Revista para el análisis del derecho**, v. 3, p. 1-24. 2011
- GRABOSKY, P., & WILSON, P. **Journalism and justice**: How crime is reported. Leichhardt, Australia: Pluto Press, 1989. 149 p.
- GREER, C. E MCLAUGLIN, E. Preveamos um motim? O policiamento da ordem pública, os novos ambientes midiáticos e a emergência do cidadão-jornalista, In: MACHADO, Helena; SANTOS, Filipe (org.) **Justiça, ambientes midiáticos e ordem social**. Porto: Húmus, 2011.
- GRIMMELIKHUIJSEN; MEIJER. Social Media and the New Organization of Government Communications: An Empirical Analysis of Twitter Usage by the Dutch Police. **American Review of Public Administration**, v. 46 n. 2, p. 143-161. 2016.
- GUERRA, M. P. **Polícia e Ditadura – A arquitetura institucional da segurança pública de 1964 a 1988**. Brasília: Ministério da Justiça e Cidadania, 2016. 153 p. (Coleção LAB-MDH. Laboratório de Tecnologia Para Pesquisa em Memória e Direitos Humanos Volume 1)
- HOLLOWAY, Thomas H. **Polícia no Rio de Janeiro: repressão e resistência numa cidade do século XIX**. Rio de Janeiro: FGV, 1997. 343 p.
- JEWKES, Y. The construction of crime news. **Criminology: The Meaning of Crime: Definition, Representation and Social Construction**, v. 1, p. 39-71. 2004.
- KENNAMER, J. **Public Opinion, the Press, and Public Policy**. Greenwood: Publishing Group, 1992. 202 p.
- KOCKA, Jurgen. The Use of Comparative History, In: BJÖRK, Ragnar; MOLIN, Karl (eds) **Societies Made up of History: Essays in Historiography, Intellectual History, Professionalizations, Historical Social Theory and Proto-Industrialization**, Stockholm, 1996. p. 197-209.
- KORT-BUTLER, Lisa A; HARTSHORN, Kelley J. Sittner. Watching the Detectives: Crime Programming, Fear of Crime, and Attitudes about the Criminal Justice System. **Sociology Department, Faculty Publications**, v. 52 n.1, p.36-55. 2011. Disponível em <<http://digitalcommons.unl.edu/sociologyfacpub/181>> Acesso em: jul. 2015.
- LAWRENCE, R. G. **The politics of force**: Media and the construction of police brutality. Berkeley: University of California Press, 2000. 279 p.

- LOVEL, Jarret. **Media Power & Information Control: A Study of Police Organizations & Media Relations**. Rutgers University, School of Criminal Justice, 2002. 245 p.
- MACHADO, C. M. **Crime e insegurança: discursos do medo, imagens do outro**. Lisboa: Notícias editorial. 2004. 308 p.
- MACHADO, H.; SANTOS, F. Dramatização da justiça e mediatização da criminalidade: Que rumos para o exercício da cidadania?, **Configurações - Revista de Sociologia**, v. 5 n. 6, p. 55 - 74. 2009.
- MANNING P. K. The police: mandate, strategies, and appearances, In: NEWBURN, T. (ed) **Policing: Key Readings**. Cullompton, Devon: Willan, 2005.
- MANNING, P. Theorizing policing: The drama and myth of crime control in the NYPD. **Theoretical Criminology**, v. 5 n. 3, p. 315-344. 2001.
- MANNING, P. **Police Contingencies**. Chicago: University of Chicago Press, 2003. 280 p.
- MANNING, P. K. Goffman on organization. **Organization Studies**, v. 29 n.5, p. 677-699, 2008.
- MARQUEZ, T.G. **El sistema de seguridad pública en la constitución española de 1978**. Tese doutorado (Facultat de Ciències Socials Dpt. de Ciències Jurídiques i Polítiques). Barcelona, 2004.
- MARTÍN, R. M. Cambios en la imagen pública de la policía (1980-1995) y situación actual. **Revista Española de Investigaciones Sociológicas**, v. 74 n. 96, p. 327-341. 1996.
- MAWBY. Criminal investigation and the media, In: NEWBURN, Tim; WILLIAMSON, Tom; WRIGHT, Alan (eds). **Handbook of Criminal Investigation**, 2007.
- MAWBY, R.C. **Policing Images: Policing, Communication and Legitimacy**. Devon: Willian Publishing, 2002. 224 p.
- MAY, Tim. **Social Research: Issues, Methods and Process**. Buckingham: Open University Press, 1993. 254 p.
- McCOMBS, M. A Look at Agenda-setting: past, present and future. **Journalism Studies**, v. 6 n. 4, p. 543-557. 2005.
- MCCOMBS, M; SHAW. The Agenda-Setting Function of Mass Media. **The Public Opinion Quarterly**, v. 36 n 2, p. 176-187. 1972.
- MCCOMBS, M; VALENZUELA. The Agenda-Setting Theory. **Cuadernos de información**, n. 20, p. 44-50. 2007.
- MCCOMBS et al. New Directions in Agenda-Setting Theory and Research. **Mass Communication and Society**, v. 17 n. 6, p. 781-802. 2014.

- MCCOMBS, M. **The Agenda-Setting Role of the Mass Media in the Shaping of Public Opinion**, Austin: University of Texas. 2002. 21p.
- MCCOMBS; WEAVER; HAMM. Individuals, groups, and agenda Melding: a theory of social Dissonance. **International Journal of Public Opinion Research**, v. 11 n 1, p. 2-24.1999.
- MELLÓN; JIMÉNEZ; ROTHSTEIN. Medios de comunicación y populismo punitivo en españa: estado de la cuestión. **Revista Crítica Penal y Poder**, n 9, p.32-61. 2015.
- MERAZ, Sharon. Is There an Elite Hold? Traditional Media to Social Media Agenda Setting Influence in Blog Networks. **Journal of computer-mediated communication**, v. 14 n.3, p. 682–707. 2009.
- MESQUITA NETO, P. Violência Policial no Brasil: Abordagens Teóricas e Práticas de Controle, In: PANDOLFI, Dulce Chaves et al. (Org.). **Cidadania, Justiça e Violência**. Rio de Janeiro. 1999.
- MOLINA; ALBEROLA. ¿Un sistema con vocación de reforma?: La Ley de Responsabilidad Penal de los Menores. **Revista Española de Investigación Criminológica**, v. 4 n. 4, p. 1-34. 2006.
- MOLOTCH, H., LESTER, M. News as Purposive Behavior: On the Strategic Use of Routine Events, Accidents, and Scandals. **American Sociological Review**, v. 39, p.101-120. 1974.
- MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22 n. 37, p. 7-32, 1999.
- MUNIZ, J. A Crise de Identidade das Polícia Militares Brasileiras: Dilemas e Paradoxos da Formação Educacional. **Security and Defense Studies Review**, v. 1, p. 177-198. 2001.
- MUNIZ, J. Discricionariade Policial e a Aplicação Seletiva da Lei na Democracia. **Grupo de Estudos Estratégicos – GEE. Universidade Candido Mendes – UCAM**, 2008. Disponível em < <http://estudosdeseguranca.blogspot.com.es/2008/10/discricionariade-policial-e-aplicao.html>> Acesso em mai. 2013.
- MUNIZ, J. ; PROENÇA JUNIOR, D. Da Accountability Seletiva à Plena Responsabilidade Policial, In: CARUSO, H. J. M; BLANCO, A. C. C. (orgs.) **Polícia, Estado e Sociedade: Práticas de Saberes Latino-Americanos**. Rio de Janeiro: PUBLIT, 2007.
- MUNIZ, J.; SILVA FRANÇA, W. Policial na prática: tomando decisões nas ruas de João Pessoa. **Cad. CRH**, v. 23 n.60, p.449-473. 2010.
- MUNIZ, J; PROENÇA Jr D; DINIZ E. Uso da força e ostensividade na ação policial. Conjuntura Política. **Boletim de Análise nº 06**: Departamento de Ciência Política/UFMG,Belo Horizonte, 2007.

- MUNIZ, J. A crise de identidade das polícias militares brasileiras: dilemas e paradoxos da formação educacional. **Security and Defense Studies Review**: Center for Hemispheric Studies. Washington, DC, v.1, p.22-25, 2001.
- NAJEINE, K. Et al. A imagem do policial na mídia escrita: estudo comparativo de quatro capitais brasileiras. **Coleção Segurança com Cidadania**, v. 2 n.1, p. 207-237. 2009.
- NAVARRO. La influencia de los medios en la percepción social de la delincuencia. **Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología**, v. 7 n. 9, p. 1-46. 2005.
- NEUMAN, W. R **Common knowledge**: News and the construction of political meaning. Chicago: University of Chicago Press, 1992. 190 p.
- Oliveira, J.H. **Polícia, masculinidade e violência**: Um estudo das práticas dos policiais na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro. Tese doutorado (Programa de pós-graduação em Sociologia e antropologia). Rio de Janeiro, 2010.
- PARADA VÁZQUEZ, Ramón. **La legislación del Régimen Local desde las Cortes de Cádiz a nuestros días se hicieron para sujetar a los Ayuntamientos a reglas fijas y uniformes**. 1994, 53 p.
- PORTO, M. S. Polícia e violência: representações sociais de elites policiais do Distrito Federal. **São Paulo Perspec**, v.18 n.1, p.132-141. 2004.
- RAGIN, Charles. **The Comparative Method**: Moving beyond Qualitative and Quantitative Strategies, Berkeley. LA: University of California Press, 1987. 218 p.
- RATTON, J. L. Aspectos organizacionais e culturais da violência policial, In: RATTON, J.L; Marcelo Barros (Org.) **Polícia, Democracia e Sociedade**. 1. Ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris Editora. v. 1. 2007. 370 p.
- RAZ, Joseph. **The Authority of Law**: Essays on Law and Morality. Oxford: Clarendon Press, 1979. 360 p.
- RECHEA, MOLINA e JIMÉNEZ. Tendencias sociales y delincuencia. **Centro de Investigación en Criminología** (Universidad de Castilla-La Mancha), v. 1 n. 11, 2004. Disponível em <<http://www.uclm.es/criminologia/pdf/11-2004.pdf>>. Acesso em: abr. 2015.
- REINER, R. **A Política da Polícia**. São Paulo: Editora Universidade de S. Paulo, 2004. 369 p. (Volume 11 de Polícia e sociedade).
- RIBEIRO, A. A. **YouTube, a nova TV corporativa**: o vídeo na web como estratégia de comunicação pública e empresarial. Florianópolis : Combook, 2013. 150 p.
- SACHDEVA, N., KUMARAGURU, P. **Online Social Media and Police in India: Behavior, Perceptions, Challenges**. Technical Report, 2014.

- SACRISTÁN, Estanislao Gil. **Los cuerpos y fuerzas de seguridad de las entidades locales**. Tese doutorado (Facultad de derecho departamento de derecho administrativo). 1998.
- SAPORI, L. F. **Segurança pública no Brasil: desafios e perspectivas**. Rio de Janeiro: FGV, 2007. 208 p.
- SAPORI, L. F. Como implantar o ciclo completo de polícia no Brasil? **Revista Brasileira de segurança Pública**, São Paulo, v. 10 n. 2-3, 2016. (Suplemento Especial)
- SAYRE et al. Agenda Setting in a Digital Age: Tracking Attention to California Proposition 8 in Social Media. **Online News and Conventional News**, v. 2 n. 2, p.7-32. 2010.
- SCHACTAE, Andréa Mazurok. A gloriosa Polícia Militar do Paraná: Masculinidade e identidade institucional (século XX). **Revista Opisis**, v. 13 n. 2, p. 22-53. 2013.
- SCHEUFELE; TEWKSBURY. Framing, Agenda Setting, and Priming: The Evolution of Three Media Effects Models. **Journal of Communication**, n. 57, p.9-20. 2007.
- SELKE; BARTOSZEK. Police and Media Relations: The Seeds of Conflict, **Criminal Justice Review**, v. 9, n. 2, p. 25-30. 1984.
- SHAW et al. Vertical versus horizontal media: Using Agenda-setting and Audience Agenda-Melding to create public information strategies. **Military review**, p. 13-25. 2006.
- SILVEIRA, Maria Natália Barboza da. **Delegados da Polícia Federal: profissionalismo e diferenças**. 2014. 192 f. Tese (Doutorado em Ciências Humanas) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2014.
- SKOCPOL, T. and SOMERS, M. The Uses of Comparative History in Macrosocial Inquiry. **Comparative Studies in Society and History**, v. 22 n. 2, p. 174-197. 1980.
- SKOLNICK, J. **Justice Without Trial**. New York: John Wiley and Sons, 1966. 306 p.
- SOARES, L.E. **PEC-51: revolução na arquitetura institucional da segurança pública**. 2013. Disponível em <<http://www.luizeduardosoares.com/?p=1185>>. Acesso em: jul. 2014.
- SOUZA, L.A. Novas dimensões da militarização da segurança pública no Brasil. 36º Encontro Anual da Anpocs GT38 – Violência, criminalidade e punição no Brasil. 2012.
- SOUZA, M. **Sou policial, mas sou mulher: gênero e representações sociais na Polícia Militar de São Paulo**. Tese (doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. 2014.
- SOUZA, Marcelo Lopes de. **Fobópole: o medo generalizado e a militarização da questão urbana**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008. 288 p.
- SURETTE, R. **Media, Crime, and Criminal Justice: Images, Realities and Policies**. Wadsworth Publishing, 1998. 368 p.

SURRATT, Carla G. The Internet and Social Change: Key Themes and Issues. **Asian Journal of Social Science**, v. 30, n. 2, p. 195-198. 2001.

TANIS; POSTMES. Social cues and impression formation in CMC. **Journal of communication**, v. 53 n. 4, p. 676-693. 2003.

THOMPSON, J. **Media and Modernity**: a social Theory of the media. Cambridge: Polity Press, 1988. 322 p.

TILLY, Charles. **Big Structures, Large Processes, Huge Comparisons**. New York: Russell Sage Foundation, 1984. 188 p.

WILSON, J.Q. **Varieties of Police Behavior**: The Management of Law and Order in Eight Communities. Cambridge: Harvard University Press, 1968. 309 p.

APÊNDICES

APÊNDICE A - TABELA DE ENTREVISTADOS

	Entrevistados - membros da ASCP PMPE
Entrevistado 1	Tenente – Chefe da Subseção de Imprensa/Subseção de Jornalismo e Cerimonial
Entrevistado 2	Major – Chefe da Subseção de Publicidade/Propaganda e Assuntos Cíveis
Entrevistado 3	Sargento – Chefe da Subseção de Apoio Administrativo e Relações Públicas
Entrevistado 4	Cabo – Jornalista e membro da Subseção de Imprensa/Subseção de Jornalismo e Cerimonial
Entrevistado 5	Cabo – Historiador e membro da Equipe de produção de fotos e filmagens

	Entrevistados - membros do GPP PMM
Entrevistado 1	Sargento – Chefe do GPP no turno da manhã
Entrevistado 2	Cabo - Chefe do GPP no turno da tarde
Entrevistado 3	<i>Policia</i> – Membro da equipe de imprensa
Entrevistado 4	<i>Policia</i> - Membro da equipe de meios audiovisuais

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS ASC PMPE E GPP PMM

Tema 1: Estrutura e funcionamento da ASCOM-PMPE / GPP-PMM

1. Quantas pessoas compõem a(o) Assessoria/Gabinete?
2. Como é o funcionamento da(do) Assessoria/Gabinete? Como está dividida(o)?
3. Como é um dia típico de trabalho?

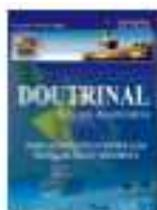
Tema: a Relação da ASCOM-PMPE/GPP-PMM com os meios de comunicação social

4. Como é a relação com meios de comunicação social?
5. A polícia procura os meios ou os meios procuram a polícia?
6. Quem fala pela polícia nesses meios?

Tema 3: Estratégias comunicativas da ASCOM-PMPE/GPP-PMM

1. Quais os principais canais de comunicação da PMPE/PMM?
2. Como funcionam e qual o objetivo desses canais?
3. Sobre o tema comunicação social e a polícia, há algo que gostaria de pontuar que não foi mencionado nesta entrevista?

ANEXOS



OUTRAS INSTITUIÇÕES



Ministério Público de Pernambuco

Poder Judiciário
de Pernambuco

SERVIÇOS



Informações Úteis

- [Legislação ATJ](#)
- [Sistemas de SCS](#)
- [Informativo Sobre Dúvidas](#)
- [Ficha para solicitação Substituição e RGT](#)
- [Termo de Responsabilidade e Causas](#)

Links Relacionados

- [Fichas de Conselho de Superiores](#)
- [DOP 5](#)
- [DOP 9](#)

ANEXO B - CANÇÃO DA PMPE

Canção da PMPE

Letra e Música: Ten João C. de Souza

Do sertão, do agreste e da mata
Das campinas ridentes em flor
Esta força de filhos se integra (bis)
Que a servem com fé e amor.

Estrilho:

Polícia Militar de Pernambuco!
Bravura e lealdade varonil
Jamais deixaram de cingir-te a frente, (bis)
Na guarda e na defesa do Brasil.

Pernambuco altaneiro contempla
Do Brasil, a grandeza e a glória,
E o valor do seu povo aguerrido (bis)
Que reluz com fulgor na história

Estrilho

Lá de cima dos montes sagrados,
Guararapes, com sangue e com vida,
Camarão e avós indomáveis (bis)
Nos legaram esta Pátria querida.

Estrilho

ANEXO C - EXEMPLOS NOTÍCIAS PUBLICADAS NO SITE DA PMPE

1. Exemplos de notícias sobre apreensão de armas e/ou drogas:

a) POLICIAIS DO 13º BPM PRENDEM SUSEITOS POR TRÁFICO DE DROGAS EM CAMPO GRANDE

Ontem(30), policiais do 13º batalhão, receberam informações que na Avenida Odorico Mendes, no Bairro de Campo Grande, nas proximidades do Clube das Pás, estaria ocorrendo intenso tráfico de drogas. Ao fazer incursões no local foi abordado AILTON DA SILVA JUNIOR, 18 anos, e com ele foram encontradas 60 pedras de crack prontas para a comercialização, quando indagado sobre a origem das pedras, o imputado informou onde ficava a residência do seu fornecedor, o efetivo policial então, fez deslocamento até o local, lá foi detida ELINE ZACARIAS GOUVEIA, 32 anos, a mesma se encontrava fracionando e embalando o entorpecente, aproximadamente 185 Gramas e mais algumas pedras fracionadas em um prato.

Diante dos fatos o efetivo policial, conduziu os elementos e o material apreendido até a Central de Flagrantes, para serem tomadas as medidas cabíveis aos seus RECOLHIMENTOS. Eline e Ailton foram autuados por tráfico de drogas e recolhidos ao Bom Pastor e COTEL respectivamente, culminando com mais um ponto debelado na região.

b) CIPMOTO APREENDE CRACK NO IBURA

Policiais militares da Companhia Independente de Policiamento com Moto (CIPMOTO) apreenderam, na noite de ontem (1), mais de 30 pedras de crack, no bairro do Ibura.

O policiamento estava realizando rondas na região quando abordaram Carlos Alberto Pereira da Silva, 19 anos e Maria Cecília Rodrigues da Silva, 23 anos. Foram encontrados 30 pedras de crack e outra maior com 35g que se fracionada, daria para fazer aproximadamente 140 pedras da mesma droga.

Os dois suspeitos foram conduzidos até a Central de Flagrantes para serem tomadas as medidas legais cabíveis.

c) 1ª CIPM PRENDE SUSPEITO POR PORTE ILEGAL DE ARMA DE FOGO

Policiais do Grupo de Apoio Tático Itinerante (GATI) da 1ª CIPM prenderam, na tarde de ontem (07), um suspeito por porte ilegal de arma de fogo, em Belém de São Francisco. Luiz Pedro Lopes da Silva foi preso após levantamento realizado pelas equipes do GATI e do Núcleo de Inteligência.

O suspeito estava no bar, o qual é proprietário, quando percebeu a presença da PM, e tentou fugir, porém o efetivo conseguiu efetuar a prisão dele. Sendo localizado um fuzil mosquetão adaptado para o calibre 28; uma espingarda de fabricação artesanal; quatro cartuchos cal. 28, cinco cartuchos cal. 28 deflagrados e seis recipientes para recarga dos cartuchos (espoletas, chumbos e pólvoras).

Luiz da Silva e os materiais apreendidos foram encaminhados à delegacia de Floresta onde foi autuado em flagrante delito e em seguida liberado após o pagamento de uma fiança.

2. Exemplos de notícias sobre assaltos, roubos ou furtos:

a) CIOSAC PRENDE TRÊS HOMENS EM ALTINHO

Policiais militares da Companhia Independente de Operações e Sobrevivência em Área de Caatinga (CIOSAC), prenderam, na manhã de ontem (06), três homens que teriam efetuado assaltos no município em Altinho.

Equipes da Ciosac receberam as informações do Disque Denúncia, e foram até residência de Sidney Elbis Rodrigues da Silva, 22 anos, no bairro Olaria, onde foram apreendidos duas toucas ninja; 13 chips de operadoras de telefonia móvel; R\$ 2.500,00, em espécie; um cordão de prata e um de ouro; uma porção de maconha; 25 munições calibre 32, intactas; dez estojos de calibre 32, deflagrados; documentos de vítimas; um aparelho celular e um casaco preto usado para as práticas dos assaltos.

Sobre o revólver Sidney informou que vendeu. Chegando à residência de José Leonardo Ferreira, 24 anos, foi encontrado uma espingarda calibre 16, com quatro munições intactas e um colete balístico. Já na casa de José Armando Alves Mendes, 48 anos, foi encontrado um revólver calibre 32. A ocorrência foi encaminhada à Delegacia de Altinho, para as medidas legais cabíveis.

b) POLICIAIS DA 5º CIPM REALIZAM A PRISÃO DE ASSALTANTE EM GRAVATÁ

Na manhã desta quarta-feira (23), policiais militares da 5º Companhia Independente da Polícia Militar prenderam o acusado de realizar um assalto à Loja Kontágio Modas, ocorrido ontem (22), no centro de Gravatá

A prisão de Cleiton Henrique Melo dos Santos, 21 anos, aconteceu através de denúncias anônimas de que ele estaria na motocicleta CB 300, cor vermelha, de placa PEL 0264 tentando se evadir da cidade. Os policiais realizaram uma operação e conseguiram identificar e prender o acusado que foi, posteriormente, reconhecido pelas vítimas. Na delegacia de Gravatá, ele mesmo confessou a PM de ter praticado o delito juntamente com outra pessoa. A Polícia continua as diligências em busca do segundo suspeito, que já foi identificado.

c) TRÊS HOMENS PRESOS POR FURTO EM BELO JARDIM

Após denúncias, PMs do 15º BPM prenderam, na última terça-feira (22), um funcionário de uma transportadora e outras três pessoas por furto de baterias de veículos, em Belo Jardim. A equipe localizou o suspeito que estava no veículo carregado de baterias e ele parou num ponto, onde passou 26 para outros homens. Naquele momento os policiais, que observavam a ação, deram voz de prisão a

Ronaldo Ferreira de Araújo, proprietário do caminhão; Inaldo Otacílio de Queiroz, proprietário do outro veículo; Rinaldo Inaldo da Silva Queiroz e um menor foram encaminhados à delegacia, onde os maiores foram autuados em flagrante delito e encaminhados ao Presídio Des. Augusto Duque e o menor após a confecção do BOC, foi entregue a familiares.

3. Exemplos de notícias sobre prisões por homicídios, latrocínio, suspeição de homicídio e tentativa de homicídio:

a) HOMEM É PRESO POR ATEAR FOGO EM MORADOR DE RUA

Policiais militares do 4º BPM agiram rapidamente na madrugada desta quarta-feira (19), quando prenderam na rua 15 de Novembro, no Centro de Caruaru, o ex-interno da Funase, Leandro Antônio Abdias dos Santos, 19, acusado de atear fogo em José Alves da Silva, 35, ambos moradores de rua.

Segundo Leandro Antônio, a tentativa do crime foi motivada por desafeto e haver uma rixa antiga entre ambos, pois a vítima tentou lhe matar há alguns meses. Ele disse que jogou thinner no corpo da vítima e ateou fogo, mas como a vítima estava acordada se levantou em chamas e foi ajudada por alguns populares que passavam pelo local.

A vítima foi sofreu queimaduras por todo o corpo e foi socorrida pelo Samu ao Hospital Regional do Agreste, onde recebeu os primeiros socorros e transferida para a ala de queimados no Hospital da Restauração, no Recife, mas não corre risco de vida.

O agressor foi apresentado no plantão da 1ª DP, onde foi autuado em flagrante por tentativa de homicídio e depois foi encaminhado à Penitenciária Juiz Plácido de Souza.

b) POLICIAIS DO 7º BPM CUMPREM MANDADO DE PRISÃO EM ARARIPINA

Na manhã de hoje (12), na Avenida Procópio Modesto, centro, município de Araripina, policiais do 7º BPM, cumprindo mandado de prisão por homicídio, expedido pela Comarca de Santa Maria da Boa Vista, prenderam Edson da Silva Sobrinho, vulgo "Edson de Tonhão".

Com ele, foram apreendidos: um revólver cal. 38 mm; 24 munições calibre 38 mm; 25 munições cal 12 mm; 50 munições cal .380 mm; um colete balístico com placas sem numeração. O acusado e o material apreendido foi conduzido à DP de Araripina para as providências legais.

c) PMPE APREENDE ARMAS DE FOGO

Na manhã de hoje (24), policiais militares da 1ª CIPM prenderam dois homens com armas de fogo, um deles suspeito de homicídio, no município e Belém do São Francisco.

Após homicídio ocorrido, em Belém do São Francisco, na última segunda-feira (20), com base em informações, foi desencadeada uma operação com o objetivo de encontrar o autor do crime. Jairo Raimundo da Cruz e Raimundo Nunes da Cruz, foram presos com dois revólveres calibre 38; duas espingardas calibre 12; espingarda artesanal sem marca; nove munições calibre 38 e duas calibre 12 e um facão.

Os suspeitos juntamente com os materiais apreendidos foram encaminhados à Delegacia de Belém do São Francisco para serem adotadas as medidas cabíveis

4. Exemplos de notícias sobre cumprimento de mandato de prisão/busca e apreensão

a) POLICIAIS DO 19º BPM PRENDEM FORAGIDO DO SISTEMA PRISIONAL

Hoje(29), após levantamento de informações policiais militares do 19º batalhão efetuaram deslocamento até a Avenida Presidente Médici, nº 350, Ibura, na localidade conhecida por Pantanal, onde foi localizado o foragido do Sistema Prisional CARLOS ALBERTO ELIAS JÚNIOR, vulgo "LOLA", 25 anos.

Carlos confessou ser foragido da Penitenciária Agro Industrial São João (PAI), onde relatou que quebrou a tornozeleira eletrônica de monitoramento no último domingo (26).

Foi mantido contato com a central de rastreamento do sistema prisional tendo sido informado que o mesmo está na condição de foragido, sendo o mesmo conduzido para o Presídio Juiz Antônio Luiz Lins de Barros.

b) CIOSAC APREENDEM ARMAS, DROGAS E CIGARROS DO PARAGUAI EM ÁGUAS BELAS

Na última sexta (31/07), a CIOSAC cumpriu o Mandado de Busca e Apreensão no Sítio Gonçalo, expedido pelo juiz da Comarca da cidade de Águas Belas, apreendendo, na

residência de Marcondes Ferreira da Silva, 20 anos, uma espingarda calibre 28, marca Choke; quatro cartuchos calibre 28 deflagrados; três munições calibre 38, intactas; 2,8 gramas de maconha; R\$ 7.512,00 reais em espécie e quatro caixas grandes de papelão, contendo 179 maços de cigarros de marca R7, importados do Paraguai.

O detido e os objetos apreendidos foram encaminhados à Delegacia da Polícia Federal da cidade de Caruaru para as providências legais cabíveis, onde Marcondes Ferreira foi autuado em flagrante delito pelos crimes de contrabando, posse ilegal de arma de fogo e munição, e posse ilegal de entorpecente, sendo recolhido à Penitenciária Juiz Plácido de Souza em Caruaru-PE, ficando à disposição da Justiça.

5. Exemplos de notícias sobre confronto entre policiais e pessoas armadas

a) POLICIAIS DO 12º BPM PRENDEM ASSALTANTES NO ENGENHO DO MEIO

Na tarde desse sábado (12), policiais militares do 12º BPM em rondas pela avenida Recife se depararam com um veículo Fox, vermelho, tomado de assalto pela manhã no Barro. Foi realizada perseguição no sentido Engenho do Meio e quando a equipe se aproximou da Universidade Federal de Pernambuco, o condutor do citado veículo perdeu o controle.

Ao descerem do veículo, os ocupantes desembarcaram abrindo fogo contra o efetivo, que revidou e atingiu os quatro ocupantes, porém, um deles mesmo alvejado conseguiu fugir sentido Engenho do Meio,

Na troca de tiros, os demais assaltantes foram atingidos e encaminhados para UPA dos Torrões, onde de lá foram transferidos para o HR e HGV, onde se encontram custodiados. São eles Edson Nascimento Silva Júnior, 21, Sandro Roberto Cândido da Silva, 18, e um menor de 17 anos.

Foram apreendidos quatro revólveres, 19 munições (duas deflagradas), um veículo Fox, placa PEQ-1034, sete aparelhos celulares, um relógio, uma chave de veículo e três bolsa femininas.

b) POLICIAIS DO 15ºBPM FRUSTRAM TENTATIVA DE HOMICIDIO EM SAO BENTO DO UMA

Ontem (30), as policiais do 15º batalhão, município de São Bento, faziam rondas no Bairro Santo Afonso 1, quando ouviram vários dispararam de arma de fogo. De imediato iniciaram-se diligências que resultou na prisão do suspeito. Josenildo Bezerra da Siva, 32 anos, vulgo Nildo Rato, foi atingido por um disparo nas costas, socorrido para o Hospital local e transferido para o HRA em Caruaru, sem risco de morte.

A vítima é ex presidiário com diversas postagem por roubo e efetuou seis disparos de com um revólver calibre .32.

O imputado com a arma apreendida foram conduzidos e apresentados na DP de Belo Jardim, onde foi autuado por tentativa de homicídio e porte ilegal de arma de fogo. O acusado foi recolhido para o presídio de Pesqueira.

c) 5ºBPM PRENDE HOMEM APÓS TENTATIVA DE ASSALTO EM PETROLINA

Na manhã de hoje (28), por volta das 5h40, policiais militares do 5ºBPM foram ao Bairro Antônio Cassimiro e prenderam Júlio César Bezerra Galindo, 21, acusado de tentar assaltar um policial civil da Bahia, Josemário Marques da Silva, 42, lotado em Senhor do Bonfim.

O outro comparsa, Juan Ferreira Viana, 18, foi a óbito atingido por disparos feitos pelo policial, que reagiu ao assalto.

Segundo informações, o fato ocorreu quando a vítima transitava em seu veículo Prisma, placa KHZ-8643, nas proximidades de um quebra-molas, próximo a associação de moradores do bairro Antônio Cassimiro.

Quando os acusados anunciaram o assalto com um revólver calibre 38, a vítima reagiu sacando sua pistola calibre .40, atingindo Juan na cabeça, vindo a óbito logo após ter dado entrada no Hospital Universitário de Traumas. Júlio César foi preso no local pelo próprio policial civil, que acionou o SAMU.

Juan Ferreira já respondeu por homicídio no Complexo Prisional FUNASE e, ao consultar o Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública (SINESP), ele tinha em aberto um mandado de prisão da Comarca de Santa Cruz do Capibaribe, por homicídio qualificado.

As partes envolvidas e os armamentos apreendidos foram apresentados à Delegacia de Plantão onde o acusado foi preso e autuado em flagrante delito.

6. Exemplos de notícias sobre erradicação de plantação de maconha

a) CIOSAC ERRADICA CERCA DE 30 MIL PÉS DE MACONHA

Em operação, policiais da Companhia Independente de Operações e Sobrevivência em Área de Caatinga (CIOSAC), erradicaram aproximadamente 30 mil pés de maconha

Exemplos de notícias sobre erradicação de plantação de maconha

, ontem (16), no município de Orocó, sertão do Estado.

Durante a operação, as equipes encontraram várias plantações de pés de maconha, chegando a 32 mil pés. Todos foram incinerados. Além disso, foram encontrados 51 kg de erva pronta para o consumo. A operação durou em média dez horas e contou com o apoio do Corpo de Bombeiros. O material foi encaminhado para delegacia de polícia federal de Salgueiro.

b) 1ª CIPM ERRADICA MAIS DE MIL PÉS DE MACONHA

Em operação conjunta, policiais militares do Grupo de Apoio Tático Itinerante (GATI) da 1ª CIPM, juntamente com uma equipe da Polícia Civil, encontraram, ontem (21), em meio à caatinga, um plantio de maconha contendo cerca de 1.250 pés, no Distrito de Riacho Pequeno, em Belém do São Francisco.

Além disso, acondicionada em um saco de nylon, foi encontrado cerca de 2,078 kg da referida droga pronta para consumo. Após a erradicação e queima da plantação, as equipes levaram o material achado (amostra da erva) foi entregue na Delegacia de Belém do São Francisco para que fossem tomadas as medidas cabíveis.

7. Exemplos de notícias sobre agressão

a) POLICIAIS DO 7º BPM APREENDEM ARMA DE FOGO EM OURICURI

Na sexta -feira(25), uma operação conjunta com a segunda seção a GE do GATI se encontrava em diligência, para localizar um indivíduo de nome Sebastião Batista da Silva, no Sítio Bom Jesus, Zona Rural de Ouricuri, que tentou contra a vida de sua companheira

Vanessa Gomes de Souza provocando lesões em todo corpo através de arma branca e espancamento.

Durante as buscas na residência do irmão do imputado, o Sr. José Batista da Silva, foi encontrado duas armas de fogo sendo uma Espingarda cal. 12, com três munições intactas do mesmo cal. e um revólver cal. 38, com 03 munições intactas do mesmo cal. O Sr.

José Batista foi encaminhado a DPC local, juntamente com as armas, para tomarem as providências cabíveis.

b) VIATURA APREENDE ARMA EM OCORRÊNCIA DE VIOLÊNCIA CONTRA MULHER

A guarnição de Trindade, do 7º BPM, foi acionada para conter Fábio dos Santos Ribeiro, que se encontrava em desentendimento com sua esposa. Em sua residência foi encontrado uma espingarda soca-soca, 300 g de pólvora , 1,700 kg de chumbo, 1,280 kg de chumbada e 134 unidades de espoletas.

O imputado foi conduzido juntamente com o material apreendido para a DPC de Trindade, onde foi autuado em flagrante e recolhido à cadeia pública local.

Anexo D - PÁGINA INICIAL SITE PMM (FEV. 2015)



[Accesibilidad](#) | [Ayuda](#) | [Mapa Web](#) | [Suscripciones](#)

[Buscar](#)



POLICÍA MUNICIPAL DE MADRID

[INICIO](#) | [AYUNTAMIENTO](#) | [CONTACTAR](#) | [TRÁMITES](#)

Está en: [Inicio](#) > [Emergencias y Seguridad](#) > [Policía Municipal de Madrid](#)

- ▶ Teléfono Emergencias
- ▶ Atención Ciudadana
- ▶ Organización
- ▶ Servicios de Policía Municipal
- ▶ Conoce y disfruta de tu Policía
- ▶ Revista de convivencia y prevención
- ▶ Participa en tu ciudad
- ▶ Premio Agente Tutor a la Convivencia en el Centro Escolar 2014
- ▶ Programa 'Agente Mediador'
- ▶ Jornada 'El desafío de las grandes ciudades en un contexto de crisis: presente y futuro de los hijos de la inmigración'

Teléfono Emergencias 112/092 >>



Contacte telefónicamente en el 112 ante cualquier situación de peligro, riesgo o amenaza para su integridad física o de sus bienes, o de cualquier otra persona.

Participa en tu seguridad >>



El Plan "Participa en tu seguridad" pretende informar y sensibilizar a los ciudadanos de la importancia que tiene colaborar activamente en la seguridad de nuestro entorno social.

Demandas de servicio no urgente >>



Para cualquier comunicación o demanda de servicio no urgente, puede dirigirse a las Oficinas de Atención al Ciudadano de Policía Municipal de Madrid, que se ubican en las 22 Unidades Integrales de Distrito.

Premio Agente Tutor a la Convivencia en el Centro Escolar 2014 >>



Con el fin de apoyar y contribuir a la mejora de la convivencia en el entorno escolar, desde el Cuerpo de la Policía Municipal se ha creado el "Premio Agente Tutor a la Convivencia en el Centro Escolar".

Síguenos en ...



Documentación asociada

- Datos Policía Municipal enero 2015 (314 kbytes pdf)

Otros sitios de interés

- Localice su vehículo (grúa municipal)
- Denunciar delitos informáticos
- Comisarías de Policía Nacional en Madrid

 Imprimir
 enviar por correo esta página

[Inicio](#) | [Ayuntamiento](#) | [Contactar](#) | [Trámites](#)
[Móvil](#) | [Redes Sociales](#) | [RSS](#) | [Microformatos](#) | [Aviso Legal](#) | [Protección de datos](#)

  
Ayuntamiento de Madrid, 2011. Todos los derechos reservados