



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO EM

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

AS REDES SOCIAIS NA IMAGEM DA MARCA PSP

(POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA)

CRISTINA ISABEL DOS SANTOS MONTEIRO NUNES

OUTUBRO – 2019



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO EM

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

AS REDES SOCIAIS NA IMAGEM DA MARCA PSP

(POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA)

CRISTINA ISABEL DOS SANTOS MONTEIRO NUNES

ORIENTAÇÃO:

MESTRE FREDERICO MIGUEL SANTOS CAETANO

OUTUBRO – 2019

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, como sempre, agradeço do fundo do coração aos meus pais por todo o apoio (em vários sentidos), palavras de motivação e amor. Sem a educação e força que me deram ao longo de todos estes anos de estudo não era, de todo, possível chegar até aqui! Estou-lhes eternamente agradecida por todas as oportunidades e carinho. Agradeço também à minha irmã (espero tanto que consiga também realizar todos os seus sonhos e que eu esteja sempre a seu lado, vê-la crescer!), aos meus avós – que ainda consigo abraçar e aos que estão lá em cima a olhar e torcer por mim -, às minhas madrinhas por todos os desabafos e favores, aos meus padrinhos, tias, tios e primos – a todos eles que, apesar da distância, recebem-me sempre de braços abertos!

Agradeço também ao outro grande pilar da minha vida, ao meu namorado, por toda a paciência que teve para comigo nestes últimos 4 anos juntos (sei que o meu feitio é complicado), por nunca me deixar desistir e poder contar sempre com ele! Aos meus amigos, de Escalhão a Coimbra, aos que ainda tenho em Lisboa ou além-fronteiras, prometo marcar e tomar aquele café que anda sempre adiado.

À Aon, que neste último ano foi a minha segunda casa, obrigada por me terem acolhido todos tão bem neste “superestágio”. Agradeço particularmente aos meus diretores pela confiança, flexibilidade e compreensão, à minha colega de departamento favorita por tudo (era a única) e ao *Gang do Sofá* pelos cafés matinais, companhia, repreensões e gargalhadas *united!*

Do meu mundo académico: um agradecimento especial ao Orientador Frederico Caetano por me ter orientado, nunca me deixar baixar os braços e por ter confiado sempre no meu trabalho e a todos os outros professores, desde a primária a este último ano de mestrado, por todos os ensinamentos e amizade - o que sou hoje foi também graças a eles!

Agradeço ainda ao Intendente Alexandre Coimbra e ao Comissário João Moura por me terem recebido tão bem na Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública e pelo apoio sempre prestado; e por fim, mas não menos importante, às 486 pessoas que participaram no meu questionário *online* – as suas fulcrais respostas foram a verdadeira base para a concretização deste estudo.

Obrigada!

RESUMO

As redes sociais são ferramentas *online* de *social media* que nos fazem partilhar conversas e experiências com pessoas e culturas sem limitações geográficas. Caso haja uma boa conceção de conteúdo, gestão das contas e interação com o público, estas podem afetar positivamente a imagem de uma organização. No entanto a fácil, barata e rápida comunicação nestes meios acarreta mais exposição da marca ao risco de destruição de reputação arruinando, por vezes em segundos, a sua imagem que demorou anos, e até décadas, a ser construída.

O objetivo deste estudo é compreender de que forma a presença nas redes sociais, uma área da estratégia digital cada vez mais presente nas organizações, influencia a imagem (componente da reputação) da organização governamental Polícia de Segurança Pública (PSP).

Assim, foi observada a interação da PSP com a sociedade nas diferentes redes sociais em que está presente, bem como relatórios internos; foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas, ao Intendente Alexandre Coimbra e ao Comissário João Moura, para se perceber a imagem desejada; e foi ainda desenvolvido um estudo quantitativo, com uma amostra por conveniência, através de um questionário *online*, obtendo-se o total de 486 respostas, sendo 403 destas consideradas estatisticamente válidas. Este tem como principal objetivo medir a imagem da PSP utilizando como instrumento a escala adaptada “Personalidade da Marca” sugerida por Aaker (1997).

Com esta triangulação de dados percebeu-se que as redes sociais influenciam, de facto, a imagem da PSP uma vez que os seus seguidores têm uma imagem e perceções bastante mais positivas do que os não seguidores. Em geral, quem segue a PSP nas redes sociais considera-a mais sincera, dinâmica e competente e menos severa, ao contrário de quem não a segue. Por outro lado, confirmou-se que essa imagem que os seguidores têm está alinhada e em sintonia com a imagem desejada pela organização, mas ainda há muito trabalho para fazer.

A PSP continua focada na *performance* da sua presença no *online*, mas também no terreno, tentando atingir diariamente os seus principais objetivos para com os cidadãos: prevenção, segurança e proximidade.

Palavras-chave: Imagem, Redes Sociais, Polícia de Segurança Pública, PSP, Polícia de Portugal

ABSTRACT

Social media are online tools that make us share conversations and experiences between different people and cultures without geographical limitations. Good content design, account management and audience interaction can positively affect an organization's image. However easy, inexpensive and fast communication in these media entails more exposure of the brand, increasing the risk of damaging reputation, ruining its image that took years to build.

Since digital strategy is increasingly present in organizations, the goal of this study is to understand how the presence in social media influences the image (reputation component) of a portuguese governmental organization, such as *Polícia de Segurança Pública* (PSP).

Therefore, was analyzed the PSP interaction with society throughout different social media as well as the internal reports; two semi-structured interviews was equally conducted with the Intendant Alexandre Coimbra and the Commissioner João Moura to perceive what is the desired image they want to be seen as; likewise a quantitative study was conducted with a convenience sample through an online questionnaire, resulting in 486 total responses of which 403 were considered statically valid. The instrument used was the adapted "Brand Personality" suggested by Aaker (1997) and its purpose is to measure the PSP image.

With this data triangulation it is possible to analyze that social medial do, in fact, influence the PSP image since its followers have a much more positive image and perceptions that non-followers. In general, those who follow PSP on social media consider it more sincere, dynamic, competent and less severe, unlike those who do not. On the other hand, it has been confirmed that this image that the followers have is aligned with the image that the organization desired to be, yet there is still room for improvement.

PSP continues focused on its online presence performance but also on the field striving to achieve daily its main goals for the citizens: prevention, safety and proximity.

Key words: Image, Social Networks, *Polícia de Segurança Pública*, PSP, Portugal' Police

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	I
RESUMO	II
ABSTRACT	III
1. INTRODUÇÃO	1
1.1 RELEVÂNCIA DO TEMA	1
1.2 PROBLEMÁTICA	1
1.3 METODOLOGIA	2
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO DE PROJETO	2
2. REVISÃO DE LITERATURA	3
2.1 REDES SOCIAIS NAS ORGANIZAÇÕES	3
2.2 IMAGEM VS REPUTAÇÃO	5
2.3 IMAGEM CORPORATIVA	6
2.4 PERSONALIDADE DA MARCA	7
2.5 MEDIÇÃO DA IMAGEM	8
2.6 POLÍCIA NAS REDES SOCIAIS	9
2.7 CONTEXTO EMPÍRICO DO ESTUDO: PSP	9
3. OBJETIVO, PROBLEMA E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO	11
4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	11
4.1 TIPO DE ESTUDO	11
4.2 INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS	12
4.3 AMOSTRAGEM E RECOLHA DE DADOS	14
5. APRESENTAÇÃO DOS DADOS DAS ENTREVISTAS	14
6. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO <i>ONLINE</i>	18
6.1 CARACTERIZAÇÃO DAS AMOSTRAS	18
6.2 CONSISTÊNCIA INTERNA DAS ESCALAS	21
6.3 ANÁLISE DESCRITIVA DAS ESCALAS	21
6.4 DIFERENÇA DE MÉDIAS DAS DIMENSÕES E IMAGEM GERAL	26
7. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	27
7.1 CONCLUSÕES	28
7.2 LIMITAÇÕES	31
7.3 RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32
WEBGRAFIA	34

ANEXOS	36
A. Escala Adaptada da “Personalidade da Marca” (Aaker, 1997)	36
B. Escala Original “Personalidade da Marca” (Aaker, 1997)	37
C. Infográficos sobre a PSP	38
D. TOP 5 Mundial da Polícia nas Redes Sociais	39
E. Dados Secundários de Relevância	39
F. Guião de Entrevistas à PSP	42
G. Brasão da PSP	43
H. Questionário <i>Online</i>	44
I. Divulgação do Questionário <i>Online</i>	48
J. <i>Post</i> de Agradecimento nas Redes Sociais	49
K. Teste de Normalidade <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	50
L. Adjetivos trabalhados nas Redes Sociais	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cadeia da Reputação Corporativa	6
Figura 2: Valores Médios das Perceções e Imagem Geral da PSP	27

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Conceitos de Imagem	7
Tabela 2: Perfil Sociodemográfico das Amostras	19
Tabela 3: A PSP nas Redes Sociais	20
Tabela 4: Imagem Geral da PSP	21
Tabela 5: Índices Sintéticos das Escalas da Amostra de Seguidores	23
Tabela 6: Índices Sintéticos das Escalas da Amostra de Não Seguidores	25
Tabela 7: Teste t para a Diferença de Médias	26

1. INTRODUÇÃO

Este capítulo inicial pretende contextualizar o tema e o problema deste Trabalho Final de Mestrado, apresentando ainda a sua metodologia e estrutura.

1.1 RELEVÂNCIA DO TEMA

Apesar da controvérsia em torno da privacidade, *hacking* e *fake news*, o mundo continua a utilizar a *Internet* (4.39 biliões de pessoas já têm acesso) (*Digital 2019, We are Social e Hootsuite, 2019*) e as redes sociais, que nos fazem partilhar conversas e experiências com diferentes pessoas e culturas sem limitações geográficas. Estas ferramentas *online* de *social media* são já uma peça fulcral na rotina dos indivíduos, uma vez que 45% da população mundial já tem páginas sociais, mas também na sobrevivência das organizações (*Digital 2019, We are Social e Hootsuite, 2019*). Muitos são os autores e estudos que defendem que, caso haja uma conceção de conteúdo eficaz, uma boa gestão das redes sociais e interação com o público positiva, a relação com este torna-se mais próxima e familiar e, desta forma, a organização melhora o seu *engagement*, posicionamento, reputação e imagem, ficando no *top-of-mind* do seu *target* como uma marca atual, ativa, dinâmica, presente e próxima, à distância de um *clique*.

No entanto a fácil, barata e rápida comunicação individual e corporativa nas redes sociais aumenta também o risco de destruição da reputação e imagem pois “vivemos numa época em que uma crise pode ser desencadeada através de um *tweet* apressado de um *CEO* ou de um pequeno videoclipe de um produto defeituoso, ou ainda de uma reclamação via *tweet* sobre o atendimento ao cliente por um consumidor irritado” (*Global risk management survey 2019, Aon, 2019*). Segundo este estudo, embora a marca e reputação sejam ativos intangíveis (Chun, 2005), o impacto das crises de reputação duplicou em relação ao período pré-redes sociais, arruinando a imagem dessas organizações. Assim, um mero *post* descontextualizado, pouco pensado, com segundas intenções, informação falsa ou reclamações sobre uma organização pode criar um impacto substancial na sua imagem e reputação, que demoram décadas a ser construídas, mas também no seu futuro financeiro.

1.2 PROBLEMÁTICA

Os Portugueses atribuíram recentemente uma avaliação de 62,1 pontos à confiança que depositam no País e, no que confere à Reputação Interna de Portugal, foi o ambiente social que conquistou maiores elogios (77,8 pontos, mais 3,5 pontos do que em 2016), atingido o grau “excelente” em questões de familiaridade, recetividade e segurança (*Como olham os portugueses para Portugal?*, Marketeer, 2019). Sendo a missão da Polícia de Segurança Pública “assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos” (*website oficial, PSP, 2019*), esta foi certamente umas das organizações que mais influenciou positivamente a melhoria do resultado da

Reputação Interna de Portugal. A sua estratégia e comunicação no ambiente *online*, mas também no terreno, tem esse mesmo objetivo: aproximar-se dos cidadãos de modo a que se sintam mais seguros, tanto na fase de prevenção como na de crise, fazendo de tudo para a evitar.

Segundo os autores Lee e McGovern (2013, p. 111), “Policiamento tem tudo a ver com comunicação. Se há reputação corporativa negativa não se pode transmitir a mensagem; se não se consegue comunicar efetivamente não se pode policiar”. Desta forma, considerando a presença da PSP nas redes sociais (que são dos seus principais meios de comunicação com a sociedade), o principal foco deste estudo é perceber de que forma esta estratégia no digital influencia a sua imagem, componente fortemente ligada à reputação (Chun, 2005) e que é uma das maiores atuais preocupações nas organizações. A “Destruição da Reputação/Marca” foi, aliás, considerada o segundo maior risco apontado pelas organizações, tendo sido o principal em 2017 (*Global risk management survey 2019*, Aon, 2019). Assim, o grande objetivo deste trabalho é responder à questão: “Qual é a influência das redes sociais na imagem da marca PSP?”.

1.3 METODOLOGIA

Como Aaker (1997) apoia que “a imagem da marca é complexa demais para ser mensurada de forma direta”, este *case study* é de natureza fundamentalmente quantitativa, mas a sua recolha de dados é do tipo *mixed-method*, realizada num horizonte temporal curto. Para além da observação da interação da PSP com a sociedade nas diferentes redes sociais e de relatórios internos, foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas ao Intendente Alexandre Coimbra e ao Comissário João Moura e foi ainda criado um questionário *online*, com principal objetivo medir a imagem da PSP pela escala adaptada “Personalidade da Marca” sugerida por Aaker (1997) (ver anexo A).

Com esta triangulação de dados percebeu-se, por um lado, qual a imagem desejada, ou seja, a imagem que a PSP quer passar com a sua presença no *online*; e, por outro, qual a imagem real que os cidadãos têm da PSP consoante se são, ou não, seguidores da organização nas redes sociais – verificando-se se as imagens estão alinhadas e em sintonia. Desta forma, respondendo a 4 questões de investigação, compreendeu-se de que forma as redes sociais influenciam a imagem da PSP.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO DE PROJETO

O presente trabalho de projeto é iniciado por uma revisão de literatura sobre as redes sociais nas organizações e sobre a imagem corporativa, muitas vezes confundida com reputação. Expõe a sua medição, a personificação nas marcas, o contexto da Polícia nas redes sociais e apresenta ainda a organização em questão: a PSP.

O objetivo, problema e questões de investigação são apresentadas no capítulo 3, seguindo-se a metodologia de investigação realizada e, no capítulo 5, a apresentação de resultados. Finalmente, o

trabalho termina com as conclusões do estudo, incluindo algumas sugestões, as suas limitações e recomendações para pesquisas futuras.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura constitui a fundamentação da investigação e ajuda a perceber o estado atual de conhecimento sobre o tema e a contextualização do estudo em desenvolvimento (Saunders, Thornhill & Lewis, 2009). Assim, este capítulo começa por abordar o surgimento e presença das redes sociais nas organizações, define e explica a importância do estudo da Imagem e revela a principal escala da sua medição, o modelo “Personalidade da Marca”, de Aaker (1997). Termina com o enquadramento da Polícia nos *media* e com a apresentação da instituição deste *case study*: a Polícia de Segurança Pública.

2.1 REDES SOCIAIS NAS ORGANIZAÇÕES

Com o desenvolvimento da *Internet*, infraestrutura em rede que permite conectar computadores à escala global, e com a passagem da *Web 1.0* para a *Web 2.0* emergiram um conjunto de aplicações interativas, como o *social media*. Várias vezes confundidos, os termos *Web 2.0* e *social media* têm significados distintos: enquanto que a *Web 2.0* está relacionada com aplicações e ferramentas *online* na *World Wide Web (www)*, constituindo a componente tecnológica do *social media*, este, por sua vez, está ligado à dimensão social da *Web 2.0*, permitindo aos utilizadores não só consumir conteúdos (vídeos, fotografias, imagens, *boomerangs*, ideias, opiniões e notícias) mas também criá-los e partilhá-los entre indivíduos, amigos e redes, motivando a participação, comunicação e relacionamento entre comunidades (Constantinides & Fountain, 2008; Kaplan & Haenlein, 2010; Treadaway & Smith, 2010).

Em 2010, Kaplan e Haenlein descreveram *social media* como “grupo de aplicações na *Internet* que baseiam os fundamentos ideológicos e tecnológicos da *Web 2.0* e que permitem a criação e troca de *User Generated Content (UGC)*”. Segundo estes autores, o *social media* classifica-se em 5 categorias: projetos colaborativos (baseiam-se na criação e alteração de conteúdo de uma forma cooperativa, como a *Wikipedia*), *blogues* (*websites* de informação geridos por uma entidade, que permitem a interação com outros utilizadores), comunidades de conteúdos (*websites* cujo objetivo é a partilha de conteúdos, como o *YouTube*), jogos e mundos sociais virtuais (*websites* em que os utilizadores podem criar personagens virtuais para interagirem entre si, como nos jogos de consola) e, finalmente, redes sociais (*websites* que permitem a criação de páginas pessoais acessíveis para trocar informação e comunicar (como o *Facebook* e *LinkedIn*)).

Estas últimas, principal variável deste estudo, são “grupos de pessoas, ou comunidades, que partilham um interesse, perspectiva ou passado comum” (Treadaway & Smith, 2010). Segundo o estudo *Digital 2019* da *We are Social e Hootsuite* (2019), apesar da controvérsia em torno da privacidade, *hacking* e notícias falsas, o mundo continua a utilizar a *Internet* (4.39 biliões de pessoas já têm acesso) e as redes sociais (45% da população mundial já está ligada, correspondendo a 3.48 biliões de utilizadores). É de salientar que ambos os valores tiveram um crescimento de 9% em relação a janeiro de 2018 e que estes números não são distribuídos uniformemente pelo mundo, devido às pequenas taxas de penetração da *Internet* em algumas zonas de África.

No presente trabalho usa-se a definição sugerida por Boyd e Ellison (2008, p. 211) em que redes sociais são “serviços disponíveis baseados na *web* que permitem aos indivíduos construir um perfil público, ou semipúblico, dentro de um sistema limitado; articular uma lista de outros utilizadores com quem partilham ligações; ver e percorrer uma lista pessoal de ligações e visualizar as dos outros utilizadores dentro do sistema”. Segundo estes autores, a principal razão da utilização das redes sociais é a construção e desenvolvimento de uma rede de contactos, distinguindo-as das outras plataformas de *social media*. Do Estudo *Os portugueses e as redes sociais 2018* (Marktest Consulting, 2018) sabe-se que as redes sociais mais utilizadas em Portugal são o *Facebook* (95,1%), *Instagram* (59,7%) e *WhatsApp* (57,4%), seguindo-se o *YouTube* (48,4%), o *LinkedIn* (36,3%), o *Google+* (32,5%), o *Pinterest* (26,8%) e o *Twitter* (24,3%).

Estas ferramentas *online*, que nos fazem partilhar conversas e experiências com diferentes pessoas e culturas sem limitações geográficas, são já uma peça fulcral na rotina dos indivíduos, mas também na sobrevivência das organizações, tornando-se numa oportunidade de comunicação direta e interativa, em tempo real, com os clientes - ao contrário dos *media* tradicionais - mas também num novo desafio para os *marketeers* (Kotler & Setiwan, 2017). Se, por um lado, as redes sociais permitem às organizações uma maior aproximação com o seu público, permitindo conhecer as suas necessidades, criar uma relação mais próxima e familiar, melhorar o seu posicionamento, reputação e imagem; por outro, ainda poucas empresas se sentem confortáveis num mundo onde se pode falar livremente e há cada vez menos controlo sobre as informações disponíveis no ciberespaço (Kaplan & Haenlein, 2010).

O Estudo *Os portugueses e as redes sociais 2018* (Marktest Consulting, 2018) mostra que 54,3% das pessoas inquiridas é, de facto, fã de empresas ou marcas nas redes sociais; que o *Instagram* é a rede que mais cresceu para as seguir; e que o formato de conteúdo que estes seguidores preferem é ainda a fotografia (79,4%). Salienta também que a maioria dos fãs aponta que as marcas e empresas deviam fazer, por dia, mais de 2 publicações (sendo o valor médio diário de 6,9) e consideram muito importante que estas estejam nas redes sociais (média de 8, de 1 a 10).

Uma vez que a rapidez de contacto nas redes sociais permite “detetar quase instantaneamente movimentos de insatisfação ou de entusiasmo pela marca, pelo que uma atenção especial a estes *sites* permite ajustar as estratégias de comunicação e divulgação capazes de minimizar eventuais falhas, bem como tirar partido das oportunidades aqui reveladas” (*Os portugueses e as redes sociais 2018*, Markttest Consulting, 2018), as organizações têm de estar cada vez mais atentas, presentes e dinâmicas no *online*, encontrar soluções para rentabilizar as redes sociais em prol dos seus negócios (Kaplan & Haenlein, 2010) e, desta forma, fomentar uma imagem corporativa *online* positiva.

Sendo os motivos para o abandono das redes sociais a falta de interesse, a mudança para outra rede e a falta de tempo para as utilizar (*Os portugueses e as redes sociais 2018*, Markttest Consulting, 2018), as empresas têm de ter em conta as constantes mudanças de hábitos e comportamentos dos consumidores, de modo a adaptarem-se ao seu público e respetiva cultura. Segundo o Estudo *Digital 2019* (We are Social e Hootsuit, 2019), a nível mundial já há 3,26 biliões de pessoas que usam as redes sociais através de dispositivos móveis, representando um aumento anual de mais de 10%. O tempo diário despendido nestas ferramentas *online* a nível mundial é, em média, de 2 horas e 16 minutos (um terço do tempo total investido na *Internet*), sendo que no Japão são gastos, em média, apenas 36 minutos, mas nas Filipinas são investidas 4 horas e 12 minutos.

2.2 IMAGEM VS REPUTAÇÃO

Para Gray e Balmer (1998), num passado não muito distante, a reputação e a imagem corporativas eram conceitos muito vagos, considerados apenas preocupações superficiais na gestão das empresas, nomeadamente no departamento de relações públicas e de *design*. No entanto para Brown (1998) e Fombrun (1996) havia já “um entendimento geral entre académicos e profissionais de que a forma como o público percebe a empresa é crucial na determinação do seu sucesso” (referidos por Berens & van Riel, 2004, p. 161) e, portanto, estes conceitos eram considerados fatores estratégicos críticos para o sucesso competitivo das organizações (Balmer, 1998).

No que confere à reputação, Fombrun e van Riel (1997) definiram-na como uma representação coletiva das ações e resultados passados da empresa, que descrevem a capacidade da mesma de apresentar resultados de valor para vários públicos. Acrescentam que a mesma indica a posição relativa da empresa internamente com os seus colaboradores e externamente com os seus públicos no meio competitivo e institucional.

Já em 2005, Chun apoia que ainda não existe uma fonte que capture o conceito total de reputação, mas defende que é um construto multidimensional e coletivo e que a sua definição está relacionada com os conceitos de identidade e imagem sendo este último, por vezes, utilizado como sinónimo de reputação, gerando alguma confusão na literatura de *marketing*. Sugere então que reputação é “uma síntese das perspetivas de todos os públicos relevantes na organização, isto é, o que

os clientes, colaboradores, fornecedores, gestores, credores, jornalistas e comunidades acreditam que a organização significa, bem como das associações que eles fazem com a empresa. Identidade e imagem podem ser consideradas como os componentes principais da reputação” (p. 105).

Por sua vez, Davies, Chun, Silva, Roper (2001) e Chun (2005) designam “identidade” como a perspectiva que os colaboradores têm da empresa/organização e “imagem” como a perspectiva que os públicos externos têm da empresa/organização, como mostra a “Cadeia da Reputação Corporativa” de Davies et al. (2003) - modelo que é considerado o centro do paradigma da gestão da reputação. Os autores defendem que esta cadeia é um ideal, não representando a realidade.

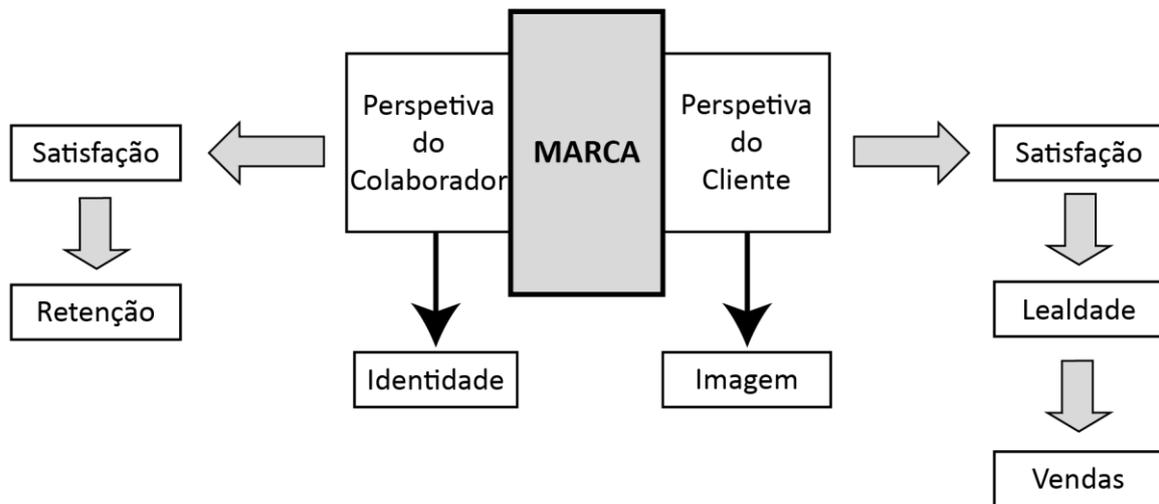


Figura 1: Cadeia da Reputação Corporativa

Fonte: Davies et al. (2003)

2.3 IMAGEM CORPORATIVA

Segundo os autores Gray e Balmer (1998), a relação com os *stakeholders*, a globalização, fusões de empresas, desregulamentações, privatizações e a aceleração dos ciclos de vida dos produtos exaltaram a necessidade de gerir estrategicamente a reputação e imagem corporativas. Desta forma, processos de comunicação e campanhas de construção de imagem divulgam mensagens corporativas com intenção estratégica, missão, visão, objetivos e identidade da organização, refletindo os seus valores centrais e reforçando a sua reputação (Bravo et al., 2010; van Riel & Balmer, 1997).

Uma das definições de imagem corporativa é a imagem mental que o público tem de uma organização (Gray & Balmer, 1998), ou seja, é o que se recorda quando vê ou ouve o nome ou logótipo corporativo da organização (Keller, 1993). A tabela da página seguinte resume a evolução de definições de imagem defendidas por vários autores ao longo dos anos:

Definições de Imagem	Autor (Data)
Imagem de uma loja de retalho associada à autoimagem do cliente individual	Martineau (1958)
Resultado da publicidade	Neadle (1964) Winters (1986)
Associada ao logótipo da organização e preferência de marca	Hardy (1970)
Quatro categorias: imagem da classe de produto, de marca, do utilizador e imagem corporativa	Worcester (1972)
Resultado da interação com os empregados	Kennedy (1977)
Atitudes e sentimentos dos consumidores sobre a natureza e realidade da empresa	Pharoah (1982)
Depende da experiência do cliente	Bernstein (1984)
Resultado das perceções dos consumidores em relação à empresa	Gronroos (1984)
A imagem externa da empresa começa com as perceções dos empregados sobre a sua empresa	Gray (1986)
Crenças dos membros internos sobre a perceção dos públicos externos em relação à empresa	Dutton e Dukerich (1991); Gioia e Thomas (1996)
Resumo de impressões ou perceções dos públicos externos	Bromley (1993) Davies e Miles (1998)
Pode ser formada sem qualquer experiência de relacionamento com a empresa	Chun (2005)

Tabela 1: Conceitos de Imagem

Fonte: Adaptado de Chun (2005)

Por mais conceitos que haja, neste estudo o conceito de imagem é definido como a perspetiva que os públicos externos têm da empresa/organização e uma das componentes que completa o construto da reputação (Chun, 2005; Davies, Chun, Silva & Roper, 2001). Na análise da reputação em contexto de empresas os “clientes” são o principal público externo para que a imagem “não seja definida com o que a empresa acredita, mas como o que os clientes acreditam ou sentem sobre a empresa, a partir de suas experiências e observações” (Bernstein, 1986).

Hu e Kandampully (2009) afirmam que a imagem corporativa inclui dois componentes: a funcional, como as características tangíveis que podem ser medidas e avaliadas facilmente; e a emocional, como sentimentos, atitudes e crenças que cada pessoa tem com a organização, oriundas das experiências acumuladas da relação com a organização.

2.4 PERSONALIDADE DA MARCA

As metáforas facilitam a compreensão e comunicação de algo complexo através de conceitos ou associações que nos são familiares (Davies et al., 2001) mas, ainda assim, têm de ser utilizadas com cuidado por levarem a interpretações dúbias e distorções do fenómeno (Hunt & Menon, 1995; Pinder & Bourgeois, 1982). Quando se fala de marcas, as metáforas aparecem normalmente em 3 formas: “marca como ativo”, “como diferenciador” e “como pessoas”. A primeira defende que as marcas

podem e devem ser protegidas; a segunda que uma marca é um nome; e a “marcas como pessoas” apoia que podemos criar uma relação com uma marca. Esta última é a mais utilizada na literatura sobre as marcas pois fingimos que a marca é uma pessoa e traçamos paralelos da nossa compreensão sobre pessoas, incluindo que uma organização pode ter uma personalidade (Davies et al., 2003).

Spector (1961) foi um dos pioneiros a propor que os indivíduos considerassem as empresas como pessoas e, portanto, atribuissem vários traços de personalidade às organizações, através de adjetivos. Num estudo este juntou vários itens de diferentes escalas de personalidade e pesquisas anteriores sobre reputação corporativa e encontrou dimensões subjacentes como Dinâmica, Cooperativa, Bem-Sucedida e Empresarial.

2.5 MEDIÇÃO DA IMAGEM

As medidas de imagem têm como principal limitação o facto de mensurarem a reputação como um construto unidimensional e, segundo Chun (2005, p. 100), “numa escala unidimensional os resultados podem não ser significativos. Uma boa imagem ou reputação é provavelmente melhor do que uma má imagem, mas os resultados na literatura têm sido inconsistentes”.

Um exemplo de medição da imagem é a escala “Personalidade da Marca” de Jennifer Aaker (1997) que recorre ao uso da metáfora da personificação (construto definido como “o conjunto de características humanas associadas a uma marca” que impele o público a humanizar mentalmente a marca), destacando apenas a perspetiva externa sobre a empresa, ou seja, a imagem. Como mostra o anexo B, a escala integra 42 itens agrupados em 5 dimensões: Sinceridade, Excitação, Competência (que relevam uma parte inata da personalidade humana), Sofisticação e Severidade (dimensões que os indivíduos desejam, mas que nem sempre possuem). Em 1998, Aaker testou esta escala em grandes amostras de consumidores norte-americanos que tinham que imaginar que a marca, produto ou serviço eram uma pessoa, classificando cada item numa escala de *Likert* de 5 pontos, entre discordo fortemente a concordo fortemente. Esta escala é principalmente criticada por destacar apenas a perspetiva externa da empresa e pela linguagem simples associadas às pessoas (que pode ser inapropriada ou confusa quando utilizada nas organizações). Ainda assim, a “Personalidade da Marca” vai ser a escala base deste trabalho para medir a imagem da organização do caso de estudo.

Para colmatar a lacuna desta escala, Davies, Chun, Silva e Roper (2003) sugerem a “Escala de Caráter Corporativo” que envolve a perspetiva do público externo, mas também interno, medindo as suas diferenças. Esta escala também considera a “marca como uma pessoa” ao utilizar metáforas para compreender e analisar o que uma marca é e inclui 49 itens distribuídos em 7 dimensões (Concordância, Empreendedorismo, Competência, Elegância, Severidade, Informalidade e Machismo). Não se usou esta escala neste trabalho porque tem como objetivo medir a reputação corporativa e, neste estudo, só se pretende medir a imagem, uma das componentes da reputação.

2.6 POLÍCIA NAS REDES SOCIAIS

Lee e McGovern (2013), Mawby (2010) e Surette (2001) afirmam que desde o final do século XX e início do século XXI, períodos de grandes alterações culturais, sociais e tecnológicas, as organizações policiais têm-se preocupado em reconstruir, reforçar e melhorar a sua imagem institucional, adaptando a sua maneira de comunicar com a sociedade. A gestão da imagem, segundo Manning (1992), e a relação com os *media*, para Mawby (2010), compartilham os mesmos objetivos: promover e proteger a sua reputação, nomeadamente a sua identidade; manipular a sua aparência para melhor controlar o comportamento do público; e realçar a sua autoridade e legitimidade, promovendo os seus objetivos, ideologias e interesses.

Mawby (2002, 2010) defende que o serviço policial é dos mais visíveis por ser uma fonte credível e preciosa de histórias que alimentam os meios de comunicação e consequentemente a sociedade, mas que, perante o atual cenário de rápida evolução nos *media*, estas instituições têm enfrentado imensa pressão para comunicarem mais, melhor e de forma ímpar. Reiner (2003) acrescenta que “uma representação positiva da polícia no público envolve uma contínua reconstrução e reinterpretação da sua natureza perante questões de ordem social, conflito e mudança de autoridade”. Atualmente as organizações policiais têm apostado no desenvolvimento dos seus departamentos de comunicação e de relações públicas e utilizam, para além dos *media* tradicionais, os mais modernos como os *online*, fatores que mais contribuíram para esta mudança comunicacional (Lee & McGovern, 2013; Mawby, 2010; Surette, 2001). Em geral, é fulcral reter que “Policiamento tem tudo a ver com comunicação. Se há reputação corporativa negativa não se pode transmitir a mensagem; se não se consegue comunicar efetivamente não se pode policiar” (Lee & McGovern, 2013, p. 111).

2.7 CONTEXTO EMPÍRICO DO ESTUDO: PSP

O *case study* deste trabalho de pesquisa recai na PSP, força policial mais antiga de Portugal que conta já com 152 anos de existência (origem a 2 de julho de 1867) e com cerca de 18.467 polícias masculinos, 1.620 polícias femininos e 592 funcionários civis, em território nacional e missões internacionais (dados de 2018, ver anexo C, 1ª parte). Esta é uma força de segurança de matriz civil, “uniformizada e armada, com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa” (*website oficial*, PSP, 2019) uma vez que “depende do membro do Governo responsável pela Administração Interna, a sua organização é única para todo o território nacional e está organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura”, estando o pessoal com funções policiais sujeito à hierarquia de comando, e o pessoal com funções gerais de gestão e administração públicas sujeito às regras gerais de hierarquia da função pública.

A PSP tem como missão genérica “assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei” (*website oficial*, PSP, 2019),

posicionando-se ao serviço da democracia e do cidadão, fundamental para a ordem social. Os seus valores são a permanente busca do ponto de equilíbrio nos conflitos de valor da segurança interna (liberdade vs segurança; ordem pública vs direitos, liberdade e garantias); colocar a segurança dos cidadãos em primeiro lugar: na sua liberdade de circulação em todo tecido urbano, ao erradicar as zonas “perigosas” e ao proporcionar a sensação de segurança; garantir a visibilidade e proximidade da PSP na sociedade e estimulando a participação em ações preventivas da criminalidade pois “o cidadão ocupa um papel central no sistema de segurança interna”; combater a criminalidade compreendendo, não só a eficácia da Polícia, mas também questões de natureza operacional, política, institucional, jurídica e social; e ainda partilhar informação entre forças e serviços de segurança (*website oficial, PSP, 2019*).

A PSP é constituída pela Direção Nacional, pela Unidade Especial de Polícia, por 2 estabelecimentos de ensino (ISCPSI e EPP), 20 Comandos Territoriais, 1 instituto público dedicado à ação social complementar (Serviços Sociais), pelas Forças Motorizadas e pela Banda Sinfónica da PSP – perfazendo o total de 502 unidades e subunidades operacionais por todo o país (ver o anexo C, 2ª parte). A organização exerce em todo o território nacional com diversas atribuições, dividindo-as em 6 grandes blocos: Prevenção, Investigação Criminal, Ordem Pública, Política Administrativa, Competências Exclusivas e Competências Especiais.

Sobre os números de 2018 podem-se destacar, por dia, 65 detenções, 65 operações em policiamento desportivo, 18 operações em fiscalização de segurança privada, 79 apreensões de armas e explosivos e, no projeto “Escola Segura”, há diariamente 302 polícias em exclusivo para a proteção dos alunos - ver mais dados no infográfico da 1ª parte do anexo C. Esta presença no terreno é atualmente reforçada e marcada no *online* onde as prioridades estratégicas também são a prevenção de crimes e a proximidade com a sociedade. A sua forte presença nas redes sociais capta todos os *targets* da sociedade desde escalões etários, sexuais, estratos sociais, a crenças religiosas e políticas, facilitando a dispersão da informação. O *Facebook* da PSP foi primeira página da Administração Pública a ser criada, onde já conta com 674,3 mil *likes*, mas a organização está presente também no *Instagram* com 79,2 mil seguidores, no *Twitter* com 16,1 mil, no *LinkedIn* com 6,6 e, embora com menos quantidade, no *YouTube* com 4,5 mil subscritores – ainda assim, é das organizações governamentais mais seguidas no mundo (dados atualizados a 17 de setembro de 2019 – ver anexo D).

A PSP destaca-se, dentro deste tipo de organizações mais tradicionais e rígidas, pela sua singularidade nas redes sociais devido à estratégia de comunicação institucional pouco convencional de produzir conteúdo criativo e disruptivo, mas também atual e relevante, como se comprova na 1ª parte do anexo E. Assim, captando a atenção dos seguidores quase sempre com humor, em épocas celebrativas ou com *trending topics*, a PSP alerta os cidadãos para os perigos e riscos do dia-a-dia e informa-os das suas funções enquanto polícias, das suas presenças e vitórias, sem nunca se

esquecerem dos valores e princípios que regem a organização. Com este novo paradigma *out-of-the-box* no digital, a PSP tem conseguido mudar percepções e criar mais aceitação, confiança, proximidade, credibilidade e segurança no *offline*, colocando a marca no *top-of-mind*. Consequentemente, a sua positiva presença no *online* (ver anexo E, 2ª parte) estimula o *word-of-mouth* e os *media* orgânicos a mencionarem a PSP, originando algum *coolness* à organização e imensos convites para variados eventos, momentos onde a humanização se faz sentir entre o público - como mencionado pelo Comissário João Moura na *Think Conference 2018* (onde o conheci) “o positivismo no *online* tem de ser transportado para o terreno”.

3. OBJETIVO, PROBLEMA E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

O objetivo deste estudo é compreender de que forma a presença nas redes sociais (uma área da estratégia digital cada vez mais presente nas organizações) influencia a imagem da organização governamental Polícia de Segurança Pública. Assim, através da triangulação de dados, o objetivo principal deste trabalho é resolver o seguinte problema de investigação: Qual é a influência das redes sociais na imagem da marca PSP?

Enquanto perguntas de investigação, o presente estudo pretende responder a 4 questões:

- 1) Quais são os perfis de personalidade atribuídos pela sociedade à PSP?
- 2) Qual é a diferença da imagem atribuída à PSP entre quem é seguidor da organização nas redes sociais e quem não é?
- 3) A imagem desejada da PSP está em sintonia com a imagem identificada pela sociedade?
- 4) Quais são as motivações da PSP para estar presente nas redes sociais e quais os seus resultados?

Assim, respondendo a estas questões, compreende-se de que forma as redes sociais influenciam a imagem da PSP.

4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

O presente capítulo enuncia o tipo deste estudo, explica os instrumentos de recolha de dados utilizados, as amostras selecionadas e a descrição da recolha de dados efetuada.

4.1 TIPO DE ESTUDO

No desenho de uma metodologia encontram-se as relações entre orientações filosóficas, abordagens e tipo de estudo (Saunders et al., 2009). O presente trabalho tem como paradigma filosófico o positivismo, que analisa objetivamente a realidade com suporte da teoria (é um pensamento estruturado para ser passível de replicação, segundo Remenyi et al. (1998), Gill e Johnson

(2002) (citados por Saunders et al., 2009); a sua abordagem de investigação é dedutiva, a mais relacionada com este pensamento; e o seu objetivo é descritivo. A estratégia deste estudo é um *case study* que, segundo Robson (2002) e Yin (2003) (citados por Saunders et al., 2009), é uma estratégia de pesquisa que envolve uma investigação empírica de um fenómeno contemporâneo muito particular, com múltiplas fontes de evidência num contexto real.

Aaker (1997) defende que a imagem da marca é complexa demais para ser mensurada de forma direta assim, para além desta investigação ser de natureza fundamentalmente quantitativa, a recolha de dados é do tipo *mixed-method*, originando triangulação de dados, num horizonte temporal *cross-sectional*, o mais comum nos estudos descritivos, que implica inquirir a amostra apenas uma vez (Malhotra & Birks, 2006). Este estudo utiliza 3 diferentes instrumentos de recolha de dados: uma análise da informação secundária disponível, como a observação dos *posts* da PSP nas redes sociais (ver anexo E), consequente interação desta com a sociedade (através das reações, comentários e partilhas das diferentes páginas) e dados internos das páginas do *Facebook* e *Instagram*; utiliza ainda duas entrevistas pessoais a dois elementos da Polícia de Segurança Pública (ver anexo F); e um questionário *online* (ver anexo H) - ambos detalhadas nos próximos capítulos, 5 e 6, respetivamente.

4.2 INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS

Neste estudo foram utilizados diferentes instrumentos de recolha de dados, nomeadamente, numa fase inicial focada em *desk research*, a observação de dados secundários e duas entrevistas presenciais a agentes da PSP e, posteriormente, um questionário *online* aos cidadãos.

Relativamente às **entrevistas pessoais** a dois membros da PSP, realizaram-se em português e foram de carácter informal e semiestruturadas, cujo guião contempla aproximadamente 30 questões (ver anexo F). Este está dividido em 4 partes, nomeadamente a apresentação, imagem, redes sociais e agradecimentos. As entrevistas começaram com uma apresentação pessoal e explicação do meu tema de Trabalho Final de Mestrado. Pretendeu-se saber o que é, de facto, a PSP: qual a idade, valores e funções, bem como o número de profissionais e como se dividem e distinguem.

O segundo grupo de perguntas foi sobre a imagem – qual é a imagem que desejam que a sociedade tenha deles, se ela é uniforme, se está em sintonia ao longo da hierarquia da organização e como estão a criá-la. Assim, foi necessário questionar em que meios trabalham, que resultados têm tido e quais são os desafios para o futuro. Perguntei também qual é a imagem que os dois agentes acham que a comunidade tem da PSP, se esta muda conforme o *target* e como a caracterizam.

O próximo tema abordado foi as redes sociais e tinha como objetivo perceber quando e porquê começaram nestas ferramentas, como evoluíram, qual é o foco com esta presença no *online*, se têm estratégias e planos de comunicação definidos, que *budget* têm disponível, que investimentos fazem e se trabalham com alguma agência. Também foi importante saber quais são os *targets* em cada rede

social, quantos *posts* fazem por dia em cada rede, com que antecedência os preparam e que interação têm com o público. Achei interessante também perguntar, a nível mundial, em que posição no *ranking* se encontram, se houve alguma resistência externa e interna às redes sociais e como avaliam o seu tipo de comunicação em adjetivos. Com imenso *word-of-mouth* e interações positivas, publicidade orgânica, convites, etc., tentei perceber como é que esta fama tem sido recebida na organização e, por outro lado, se não se consideram demasiado expostos, pois é mais fácil haver humilhação e difamação no *online*. Na última questão pedi a um dos entrevistados que assinalasse quais os adjetivos, do modelo adaptado “Personalidade da Marca” de Aaker (1997), mais trabalhados na comunicação da PSP nas redes sociais – resultados no anexo L. Finalmente agradei a disponibilidade, ajuda e simpatia, bem como o material fornecido.

O **questionário online** (ver anexo H) é constituído essencialmente por respostas fechadas de carácter obrigatório e tinha 2 caminhos, seguidores e não seguidores da PSP nas redes sociais, com total de 13 e 12 perguntas, respetivamente. O mesmo foi apenas lançado em português e iniciava com uma breve introdução explicando a natureza do estudo, duração estimada e questões de confidencialidade. De seguida, para ambos os caminhos, o questionário estava também dividido em 3 grandes áreas: redes sociais, personalidade e dados pessoais.

Na primeira secção pretende-se perceber quais são os inquiridos que concordam que as organizações governamentais devem estar presentes nas redes sociais e quais deles seguem a PSP, dividindo a amostra. A quem segue perguntou-se em que redes acompanha a PSP, o que acha da sua comunicação e se a recomendaria. A quem não segue perguntou-se porquê e se, ainda assim, já foi impactado pela PSP nas redes sociais, por exemplo, pela partilha de um *post* de um amigo.

O segundo grupo de perguntas, para ambas subamostras, tem como objetivo saber como os inquiridos imaginam PSP, atribuindo-lhe uma figura física e características de personalidade, através do modelo adaptado “Personalidade da Marca” de Aaker (1997), pela escala de *Likert*. É de salientar que o modelo original continha 5 dimensões com 42 itens e que, ao eliminar os adjetivos que não faziam sentido para a organização em questão e ao acrescentar uns mais apropriados, este modelo adaptado ficou com 52 itens em 4 dimensões, mantendo-se a maioria dos adjetivos originais. Esta foi a questão mais longa e cansativa sendo que cerca de 80 participantes não continuaram o questionário, obtendo-se assim uma taxa de desistência de aproximadamente 17%.

No final, questionou-se ainda qual a avaliação da imagem em geral. Por fim, o último tema pretende saber dados como o sexo, idade, nacionalidade, nível escolar e situação profissional de todos os participantes no estudo que preencheram o questionário até este tema. O mesmo termina com agradecimentos e com o meu *e-mail* caso os inquiridos queiram receber os resultados.

4.3 AMOSTRAGEM E RECOLHA DE DADOS

As **entrevistas presenciais** foram realizadas ao Intendente Alexandre Coimbra, Diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas, e ao Comissário João Moura, Chefe do Núcleo de Protocolo do Marketing e de Assessoria Técnica, no passado dia 24 de julho de 2019, às 14h na Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública - Largo da Penha de França 1, 1170-298 Lisboa. As entrevistas duraram uma hora, foram gravadas com autorização dos mesmos e nelas foi-me gentilmente disponibilizado o Folheto “Dia da Polícia 2019” (anexo C) e relatórios internos das redes sociais (ainda assim, pedi-os novamente atualizados à data da entrega do TFM – anexo E, 2ª parte).

O **questionário online** foi criado no *software SurveyMonkey* e validado a uma amostra de 7 indivíduos corrigindo-se erros de compreensão, ortográficos e técnicos. Posteriormente, o seu *link* foi enviado por mensagens no *Outlook*, *Messenger* e *WhatsApp* e ainda divulgado nas redes sociais pessoais (*Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*), com uma imagem própria (ver anexo I), de 9 de agosto a 21 de agosto de 2019. Este meio de difusão foi o mais indicado pois, para os inquiridos seguirem ou não a PSP nas redes sociais tinham de ter, obrigatoriamente, uma conta nas mesmas. Assim, a amostragem é não probabilística, por conveniência e bola de neve, uma vez que houve também a partilha do *link* por vários amigos das redes (Matrolha & Birks, 2006). É de salientar que se obteve o total de 486 respostas, com só 17% de desistência, estando o *link* apenas 13 dias *online* (ver anexo J). Finalmente, foi realizado o tratamento dos dados e a análise quantitativa no programa estatístico *IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences)*, onde a amostra válida é constituída pelos 403 inquiridos.

5. APRESENTAÇÃO DOS DADOS DAS ENTREVISTAS

Este capítulo pretende resumir os dados recolhidos nas entrevistas pessoais semiestruturadas (ver anexo F) com o Intendente Alexandre Coimbra e Comissário João Moura e, desta forma, responder às questões de investigação 3 (com auxílio dos dados quantitativos) e 4 (com suporte à observação de dados secundários).

Após a minha apresentação, explicando que conheci o Comissário João Moura em várias palestras, inspirando-me assim para este tema, o mesmo revelou-me que a sua tese foi também sobre comunicação e imagem, intitulada de “A Polícia de Segurança Pública e o Novo Paradigma Comunicacional” (abril 2010), no início da era do *Facebook*, quando a página da PSP tinha apenas 600 seguidores – um feito na altura. Hoje, apresenta cerca de 674.000, sendo a página do Estado mais seguida em Portugal e a quarta mais seguida no mundo (ver anexo D).

A PSP tem 152 anos e é uma “Força de Segurança e Órgão de Polícia Criminal” armada, hierarquizada, mas “de carácter civil, e não militar”. No brasão (ver anexo G) estão destacadas as

palavras “VALOR, LEALDADE e MÉRITO” e ainda “PELA ORDEM E PELA PÁTRIA”, ou seja, segundo o Intendente Alexandre Coimbra e o Comissário João Moura, a proteção do país e do cidadão é o lema fundamental da organização. “Como um nadador salvador”, a PSP pretende prevenir, “fazer trabalho a montante” garantindo os direitos e liberdades das pessoas, ao invés de “incentivar a repressão”, o castigo. Faz parte dela cerca de 18.467 polícias masculinos, 1.620 polícias femininos e 592 funcionários civis, distribuídos em Portugal e resto do mundo, em missões internacionais, como mostra a 1ª parte do anexo C - folheto por eles fornecido nas entrevistas.

Para além da prevenção e segurança, a PSP quer passar uma imagem de “proximidade, afável, simpática, humana e credível” (Comissário João Moura). Aliás, o Intendente Alexandre Coimbra acrescenta que “mesmo na nossa formação profissional, tentamos passar a representação de autoridade, humanismo, atenção, prestação de auxílio (que são os valores) mas também de credibilidade, pois as pessoas têm de confiar (em nós)”. Adiantaram, por curiosidade, que há estudos que garantem que os portugueses respondem que confiam literalmente “na Polícia” em vez de “na PSP”, embora se estejam a referir à mesma organização, “ao nosso azul e branco”. Confirma-se também que, de facto, ainda há elementos e mentalidades “mais antigas” na instituição, mas tem havido esforços e formações específicas (por exemplo, linguísticas, sobre violência doméstica, etc.) para que haja um alinhamento e sintonia nas perceções das várias hierarquias da PSP e, deste modo, uma identidade mais forte.

Os entrevistados reforçaram que fazem o melhor todos os dias para criar essa imagem desejada na sociedade e garantem que querem “transportar a prevenção e proximidade do *offline*, ou seja, do terreno, para o *online* (para as redes de proximidade digitais), quer nas mensagens privadas que recebem, quer na gestão de interação aos cidadãos, como na resposta aos comentários dos nossos *posts*”. Até agora dizem que tem havido uma evolução positiva na imagem que as pessoas têm da PSP e que, apesar de acharem que há alguma discrepância de opiniões conforme a idade, sexo e zona geográfica, em geral consideram que a PSP já não é tão vista como o “polícia de bigode e farda cinzenta”, fechado e autoritário mas como, e literalmente, “de farda azul”, mais próximo e humano – mas admitem ainda haver muito trabalho para fazer nesta mudança de perceções.

Em relação às redes sociais, foi o Sub-Intendente Paulo Flor quem criou a página do *Facebook*, em 2009, porque estava na moda, mas também por ser novo meio de comunicação. Há um ano e meio o Comissário João Moura criou finalmente o *Instagram* e este foi considerado “o grande impulsionador” das redes sociais por ter “mudado o paradigma” ao “injetar questões de criatividade e de entretenimento nos valores da PSP”. Admitem que o *YouTube*, *LinkedIn* e *Twitter* têm conteúdo

mais estável por falta de profissionais na equipa, mas o investimento em recursos humanos é algo que querem apostar no futuro.

Os resultados da criatividade nas redes sociais são claros (ver anexo E): o Comissário João Moura estima que se fizessem uma comunicação apenas institucional teriam apenas uns 250.000 seguidores mas, ao publicar recentemente uma brincadeira alusiva à série televisiva *Game of Thrones*, conseguiu 9.000 *likes* num só *post* e 1.5 milhões de alcance (“porque não haveremos de a fazer?”, reflete). O conseqüente *media* orgânico positivo é fulcral no reforço da imagem da PSP pois, segundo o Comissário João Moura, “numa situação mais pontual ou na falha da polícia, entre os 20.000 e tal elementos, essa notícia é muito mais noticiada do que uma boa ação ou salvar uma vida. Então usamos estas estratégias de criatividade para também equilibrar e compensar isto”. O Intendente Alexandre Coimbra apoia acrescentando que são uma organização “com os holofotes sempre ligados 24h sobre 24h”, são motorizados e escrutinados por todos: cidadãos, tribunais, jornalistas, internamente – com inspeção, controlo, disciplina – e têm de estar “formados e preparados para isso”, ou seja, de ir criando uma imagem forte, no *online* e fora dele.

A PSP tem estratégias e planos de comunicação definidos e admite trabalhar em duas dimensões: criam conteúdo pensado, estudado e planeado sobre temas anuais já previstos no calendário (dias temáticos e festivos – ver 1ª parte do anexo E) mas também *posts* repentinos do quotidiano, em tempo real (*real marketing*), que às vezes não podem esperar por autorização da equipa para serem lançados. Se, por vezes, há um lapso ou algum aviso de outra instituição que o conteúdo não é adequado, devido a más interpretações, o mesmo é retirado ou reformulado – “o *feedback* é sempre bem-vindo”.

O *budget* para a comunicação é basicamente o investimento na equipa do departamento de Marketing, distribuído pelo salário das mentes criativas, pois a grande maioria do trabalho “sai de casa” e mesmo nas redes sociais não usam publicidade paga (como se pode verificar na 2ª parte do anexo E). Ainda assim, já recorreram a uma produtora de vídeo e a agências para o desenvolvimento de duas campanhas em parcerias com empresas (exemplo: *Sopra Mobile* com a *PT Comunicações*). A equipa de Marketing, responsável pela comunicação da PSP, é atualmente constituída por apenas 3 pessoas, divididas pelas tarefas de protocolo, imprensa e digital. Segundo o Comissário João Moura, “nós só temos de ser criativos e plantar lá o conteúdo, os *media* (orgânico) fazem o resto. É impossível pagar o alcance de leitores *online* nos grandes jornais e o ganho está aí: quando aparecem notícias positivas onde «a PSP brinca com...» gera-se um sentimento subjetivo de segurança e mostra que estamos atentos e preparados para o pior”.

Sobre o número de *posts*, no início do *Instagram* carregavam 3 a 4 conteúdos por dia, mas agora o número reduziu ligeiramente, “embora não haja uma regra fixa – já houve dias que não colocamos nada.” Tentam sempre responder a todos os comentários e partilhas, positivas ou menos boas, com uma *reação* (*like*) ou com palavras. A nível de visitantes, tanto no *Facebook* como no *Instagram*, têm aproximadamente uma paridade de gênero, a maioria dos seguidores tem idade entre os 25 e os 44 anos, com localização em Lisboa e com naturalidade portuguesa, sendo que a brasileira vem em segundo lugar – ver anexo E, 2ª parte. Embora sejam as redes com menos atividade, no futuro querem investir no alcance do público mais jovem do *YouTube*, dos seguidores com vertente mais empresarial do *LinkedIn* e dos jornalistas e pessoas mais mediáticas do *Twitter*.

A PSP já foi recentemente a terceira página institucional mais seguida do mundo estando agora, segundo o anexo D, em quarto lugar. Apenas a *Policía Nacional de los Colombianos*, a *New York City Police Department* (NYPD) e a *Policía Nacional* (Espanhola) estão à sua frente. A Guarda Nacional Republicana (GNR) aparece no *ranking* a seguir à PSP. No início houve alguma resistência às redes sociais por parte dos agentes com mais idade, mas agora estão bem mais recetíveis às tecnologias. Por exemplo, de uma estratégia externa onde se postavam fotos “tiradas de propósito” a agentes em vários pontos do país, para dizer “também estamos na cidade X”, o sucesso foi tanto que se criou inesperadamente uma “corrente interna”, pois já eram os próprios elementos que enviavam por iniciativa própria os registos fotográficos para publicação, afirmando-se assim na organização.

Em geral, o Intendente Alexandre Coimbra e o Comissário João Moura dizem que não se sentem muitos expostos nas redes sociais, agindo de forma privada e especial a algum comentário ou ação mais desrespeitosa, e que têm “lidado bem com a fama”, apesar de ter sido muito repentina. Não faltam convites para eventos, palestras, publicidade orgânica, muitas fotos a pousar com os cidadãos (por iniciativa destes) e comentários com bastantes elogios e gargalhadas, até em operações STOP: “Às vezes, numa operação rodoviária, antes de abordamos o carro parado, o condutor faz comentários positivos sobre os nossos *posts*, e reforça-se uma relação fantástica”, comenta o Intendente Alexandre Coimbra.

Os entrevistados finalizam admitindo que quem gosta dos seus conteúdos digitais recomenda as suas redes sociais e que, em 3 adjetivos, desejam que a sociedade os caracterize como sendo “humanos, próximos e disponíveis”. Os mesmos, avaliam a sua comunicação no *online* em “criativa, atual e divertida” e consideram que, dos 52 adjetivos enumerados no modelo adaptado da “Personalidade da Marca” de Aaker (1997), os que não são trabalhados nas redes sociais são apenas 10: *ousada, provocadora, independente, masculina, preconceituosa, agressiva, controladora, dominadora, arrogante e severa* – ver anexo L, preenchido no fim pelo Comissário João Moura.

6. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO *ONLINE*

Este capítulo dedica-se à caracterização das amostras e análise dos dados recolhidos no questionário *online*, feita no *IBM SPSS*, destacando a consistência interna e as análises descritivas, de correlação, das escalas (de modo a responder à questão de investigação 1) e os testes de diferenças de médias das dimensões e Imagem Geral - respondendo à questão de investigação 2.

6.1 CARACTERIZAÇÃO DAS AMOSTRAS

Das 486 respostas obtidas do questionário *online* obteve-se uma amostra composta por 403 inquiridos (taxa efetiva de respostas de 83%), dos quais 233 (58%) são seguidores da Polícia de Segurança Pública nas redes sociais e 170 (42%) são não seguidores (ver tabela 3). Estas duas subamostras do estudo foram filtradas logo na segunda questão do questionário *online* (ver anexo H).

No que diz respeito à **subamostra de seguidores**, como mostra a seguinte tabela 2, 56% são do sexo feminino. A média de idades é de 33 anos, sendo que 35% desta subamostra tem entre os 25 e 34 anos, 28% entre os 14 e 24 anos, 17% entre os 35 e 44 anos e os restantes têm mais de 45 anos. Quanto ao grau de instrução, 29% tem o Ensino Secundário, 27% a Licenciatura, 25% o Mestrado, 10% a Pós-Graduação, 4% o Ensino Básico ou abaixo deste e apenas 1% tem o Doutoramento. Relativamente à nacionalidade, a grande maioria é portuguesa (97%). A situação profissional da maior parte dos inquiridos é a de trabalhador por conta de outrem (63%), seguido de estudante (14%), trabalhador por conta própria (8%) e trabalhador-estudante (7%). Os restantes inquiridos estão repartidos entre desempregado (4%), reformado (2%) e doméstico (0,4%).

Quanto à presença de organizações governamentais nas redes sociais a grande maioria (85%) desta subamostra está totalmente de acordo que estas devem estar *online* e apenas 0,9% discorda totalmente (ver tabela 3). No que diz respeito às plataformas, a maior parte desta subamostra segue a PSP no *Facebook* (80%), seguido de *Instagram* (61%), *YouTube* (8%), *Twitter* (6%) e *LinkedIn* (4%). Quanto à opinião que os seguidores têm sobre a comunicação da PSP, 48% considera que é *interessante e informativa*, 44% *divertida e diferente*, 8% *normal e básica* e apenas uma minoria de 1% considera que é *aborrecida e pouco criativa*. É de sublinhar que 95% dos seguidores recomenda seguir a PSP nas redes sociais. Finalmente, estes têm uma *boa* imagem da PSP pois a resposta a esta questão apresenta uma média de 4,3, ou seja, muito acima do ponto médio da escala de *Likert*, onde 1 corresponde a uma imagem *Muito Má* e 5 a *Muito Boa*.

No que diz respeito à **subamostra de não seguidores**, como se confere na tabela 2, 61% são do sexo feminino. A média de idades é de 33 anos, sendo que 35% tem entre 14 e 24 anos, 27% entre os 25 e 34, 15% entre 45 e 50 anos, 13% entre os 35 e 44 anos e os restantes mais de 50 anos. Relativamente à instrução, 37% tem a Licenciatura, 23% o Ensino Secundário, 21% o Mestrado, 11% a Pós-Graduação e 5% o Ensino Básico ou inferior. Apenas 0,6% dos não seguidores têm o

Doutoramento. Quanto à nacionalidade 93% é portuguesa. Relativamente à situação profissional, 58% é trabalhador por conta de outrem, 25% estudante, 7% trabalhador-estudante, sendo que os restantes estão repartidos entre trabalhador-estudante (7%), reformados (2,4%), desempregados (2,4%) ou domésticos (0,6%).

Quanto à comparência de organizações governamentais nas redes sociais 55% dos não seguidores concorda totalmente que estas devem estar presentes, para 27% é indiferente e 1,8% apenas discorda. Sobre os motivos de não seguirem a PSP nas redes sociais, 49% afirma *não ter interesse* em fazê-lo e 44% por *desconhecimento*. Apenas 4% da subamostra não segue a PSP porque *não concorda com a sua presença nestas plataformas* e 3% *não gosta da sua comunicação*. Ainda assim, 55% dos não seguidores afirma já ter sido impactado pela PSP nas redes sociais através, por exemplo, de partilhas de amigos. Finalmente, esta subcategoria tem uma imagem geral da PSP que se pode considerar “razoável”, pois a resposta a esta questão apresenta uma média de 3,5.

Tabela 2: Perfil Sociodemográfico das Amostras

	Seguidores		Não Seguidores	
	(n)	(%)	(n)	(%)
Sexo				
Feminino	130	55,8	103	60,6
Masculino	98	42,1	63	37,1
Omissos	5	2,1	4	2,4
Idade				
14-24	66	28,3	59	34,7
25-34	81	34,8	46	27,1
35-44	39	16,7	22	12,9
45-50	32	13,7	25	14,7
> 50	10	4,3	14	8,2
Omissos	5	2,1	4	2,4
Grau de Instrução				
Sem escolaridade	1	0,4		
Inferior ao 9º ano	2	0,9	3	2,9
Básico (até ao 9º ano)	7	3,0	5	1,8
Secundário (12º ano)	67	28,8	3	22,9
Bacharelato	7	3	1	0,6
Licenciatura	62	26,6	62	36,5
Pós-Graduação	23	9,9	19	11,2
Mestrado	57	24,5	36	21,2
Doutoramento	2	0,9	1	0,6
Omissos	5	2,1	4	2,4

Continua na página seguinte.

	Seguidores		Não Seguidores	
	(n)	(%)	(n)	(%)
Nacionalidade				
Portuguesa	225	96,6	158	92,9
Outra	3	1,3	7	4,1
Omissos	5	2,1	5	2,9
Situação Profissional				
Estudante	32	13,7	42	24,7
Trabalhador(a)-estudante	16	6,9	12	7,1
Trabalhador(a) por conta própria	19	8,2	5	2,9
Trabalhador(a) por conta de outrem	146	62,7	98	57,6
Doméstico(a)	1	0,4	1	0,6
Reformado(a)	4	1,7	4	2,4
Desempregado(a)	10	4,3	4	2,4
Omissos	5	2,1	4	2,4

Tabela 3: A PSP nas Redes Sociais

	Seguidores		Não Seguidores	
	(n)	(%)	(n)	(%)
Seguir a PSP nas Redes Sociais	233	100	170	100
Organizações Governamentais nas Redes Sociais				
Discordo Totalmente	2	0,9	4	2,4
Discordo	1	0,4	3	1,8
Não Discordo Nem Concordo	11	4,7	45	26,5
Concordo	20	8,6	24	14,1
Concordo Totalmente	199	85,4	94	55,3
Redes Sociais em que segue a PSP				
Facebook	187	80,3%		
Instagram	142	60,9%		
LinkedIn	10	4,3%		
Twitter	13	5,6%		
YouTube	18	7,7%		
O que acha da Comunicação da PSP				
Divertida e Diferente	102	43,8		
Interessante e Informativa	111	47,6		
Normal e Básica	18	7,7		
Aborrecida e Pouco Criativa	2	0,9		
Recomendação das Redes Sociais da PSP				
Sim	221	94,8		
Não	12	5,2		

Continua na página seguinte.

	Seguidores		Não Seguidores	
	(n)	(%)	(n)	(%)
Motivos por que não segue a PSP nas Redes Sociais				
Desconhecimento da presença nas redes sociais			75	44,1
Não gosto do tipo de comunicação			5	2,9
Não tenho interesse em seguir			84	49,4
Não concordo com a sua presença			6	3,5
Foi impactado pela PSP nas Redes Sociais				
Sim			93	54,7
Não			77	45,3

Tabela 4: Imagem Geral da PSP

	Seguidores (n=233)		Não Seguidores (n=170)	
	Média*	DP	Média*	DP
De uma forma geral como avalia a imagem da PSP	4,3	0,7	3,5	0,7

* Medida através da escala de *Likert* de 5 pontos de 1=*Muito Má* e 5=*Muito Boa*; DP: Desvio-padrão

6.2 CONSISTÊNCIA INTERNA DAS ESCALAS

Tendo por base os modelos teóricos revistos na literatura, nomeadamente o adaptado de Aaker (ver anexo A), foram criadas variáveis compósitas usando as respetivas escalas, conforme se apresenta nas tabelas 5 e 6 abaixo. As escalas foram medidas através de uma escala de *Likert* em que 1 significa “Discordo Fortemente” e 5 “Concordo Fortemente”. A sua consistência interna foi avaliada através do Alfa de *Cronbach*. Segundo Pestana e Gageiro (2005) coeficientes acima de 0,9 têm uma consistência interna muito boa; entre 0,8 e 0,9 boa; entre 0,7 e 0,8 razoável; entre 0,6 e 0,7 fraca; e abaixo de 0,6 é inadmissível. Deste modo, pode-se observar que as dimensões deste estudo apresentam consistências internas boas e muito boas em ambas as amostras, com valores compreendidos entre 0,870 e 0,965. É ainda de sublinhar que para as duas amostras foram eliminados os itens *terra-a-terra* da escala Sinceridade; e *destemida*, *sensível* e *tranquilizadora* da escala Severidade, tendo-se melhorado assim a consistência interna nas duas escalas.

6.3 ANÁLISE DESCRITIVA DAS ESCALAS

Nas seguintes análises é de salientar que a média de cada item permite identificar as principais associações dos inquiridos sobre a Imagem que têm da PSP e os seus valores, acima de 3 pontos, indicam um grau de concordância positivo, e vice-versa. Por outro lado, se o desvio-padrão (DP) registar uma variabilidade baixa, demonstra uma concordância nas respostas obtidas.

6.3.1. Análise Descritiva das Escalas da Amostra de Seguidores da PSP nas Redes Sociais

A tabela 5 reporta as médias e desvio-padrão das escalas da amostra de seguidores da PSP nas redes sociais. Pode-se observar que, de um modo geral, os inquiridos desta subamostra têm percepções bastante positivas sobre a PSP. Com efeito, estas apresentam médias elevadas, tais como uma dimensão de Competência (4,1), Sinceridade (4,0) e Dinamismo (3,6). Por outro lado, a dimensão Severidade apresenta uma média bastante baixa, com 2,6.

A dimensão que obtém a maior média é a da **Competência**. A mesma apresenta uma média consideravelmente acima do ponto médio da escala de *Likert*, com 4,1, indicando que os inquiridos percebem a PSP como sendo bastante competente. Nesta dimensão destacam-se os itens *fiável, segura, responsável, competente e protetora*, com uma média de 4,3. Com médias mais baixas surgem os itens *bem-sucedida e líder*, ambos com 3,9, seguidos do item *independente*, com 3,7. Os restantes itens (*trabalhadora, inteligente, técnica, confiante, racional, justa, cooperativa e comunicativa*) têm médias de 4,1 e 4,2.

A dimensão **Sinceridade** obteve igualmente uma média elevada (4,0) destacando-se os itens *respeitosa e conselheira*, com média de 4,3, logo seguidos dos itens *honestas* com 4,2; *sincera, amigável e preocupada* com 4,1; e *genuína* com 4,0. O item *sentimental* tem a média mais baixa (3,3). O restante item, *voltada para a família*, apresenta média de 3,9.

A dimensão **Dinamismo** (3,6) é a que apresenta a média mais baixa das percepções positivas. No entanto, a mesma situa-se acima do ponto médio da escala, indicando que os inquiridos consideram a PSP como uma instituição dinâmica. Desta dimensão, os itens com as médias mais elevadas são *dinâmica* (4,1), *atual* (4,0), seguidos de *divertida, inovadora, original e inspiradora*, com 3,8 e *contemporânea* com 3,7. Os restantes itens, tais como *ousada, na moda, cool (porreira), jovem e única* têm médias entre os 3,6 e 3,2. Finalmente, é de destacar o item *provocadora* com a média mais baixa (2,5).

Quanto à dimensão - **Severidade** - obteve uma média baixa (2,6). Desta dimensão, os itens com as médias mais elevadas são os de *séria* (3,7), *dura e autoritária* (ambas de 3,0). Com médias entre 2,8 e 2,3 apresentam-se os itens *masculina, controladora, dominadora e severa*. Os itens com as médias mais baixas são o *agressiva* (2,1) e o *arrogante e preconceituosa* (ambos com 2,0).

Tabela 5: Índices Sintéticos das Escalas da Amostra de Seguidores

Variáveis	Média	DP	Alfa de Cronbach	Média Índice	DP Índice
Sinceridade					
Sentimental	3,3	1,0			
Voltada para a família	3,9	0,8			
Genuína	4,0	0,9			
Sincera	4,1	0,8	0,886	4,0	0,6
Amigável	4,1	0,8			
Preocupada	4,1	0,9			
Honesta	4,2	0,8			
Respeitosa	4,3	0,7			
Conselheira	4,3	0,7			
Dinamismo					
Provocadora	2,5	1,1			
Na moda	3,2	1,1			
Ousada	3,3	1,1			
Única	3,5	1,0			
Jovem	3,6	0,9			
Cool (Porreira)	3,6	1,0	0,921	3,6	0,7
Contemporânea	3,7	0,9			
Inspiradora	3,8	0,9			
Inovadora	3,8	1,0			
Original	3,8	1,0			
Divertida	3,8	1,0			
Atual	4,0	0,9			
Dinâmica	4,1	0,8			
Competência					
Independente	3,7	0,9			
Bem-sucedida	3,9	0,8			
Líder	3,9	0,9			
Técnica	4,1	0,7			
Racional	4,1	0,8			
Justa	4,1	0,8			
Inteligente	4,1	0,8			
Confiante	4,1	0,8	0,960	4,1	0,6
Cooperativa	4,1	0,8			
Trabalhadora	4,2	0,8			
Comunicativa	4,2	0,8			
Segura	4,3	0,7			
Responsável	4,3	0,7			
Protetora	4,3	0,7			
Fiável	4,3	0,8			
Competente	4,3	0,8			

Continua na página seguinte.

Variáveis	Média	DP	Alfa de Cronbach	Média Índice	DP Índice
Severidade					
Arrogante	2,0	1,0			
Preconceituosa	2,0	1,1			
Agressiva	2,1	1,0			
Severa	2,3	1,1			
Dominadora	2,5	1,0	0,873	2,6	0,7
Controladora	2,6	0,9			
Masculina	2,8	1,0			
Autoritária	3,0	1,0			
Dura	3,0	1,0			
Séria	3,7	1,0			

DP: Desvio-padrão

6.3.2. Análise Descritiva das Escalas da Amostra de Não Seguidores da PSP nas Redes Sociais

A tabela 6 reporta as médias e desvio-padrão das escalas da amostra de não seguidores da PSP nas redes sociais. Pode-se observar que os inquiridos desta amostra têm percepções sobre a PSP menos positivas que os seus seguidores nas redes sociais, uma vez que apresentam médias inferiores. Adicionalmente, a dimensão **Severidade** apresenta uma média superior à da dos seguidores.

A dimensão **Competência** apresenta uma média de 3,8. Tal como na amostra dos seguidores, são de destacar os itens *segura*, *responsável*, *fiável*, *competente* e *protetora*, com médias acima de 4,0. Por outro lado, temos os itens *bem-sucedida*, *líder* e *independente* com as médias mais baixas da escala, com 3,5. Entre estes valores encontram-se os restantes itens: *trabalhadora*, *racional* e *cooperativa* (3,9), *técnica*, *confiante*, *justa* e *comunicativa* (3,8) e *inteligente* (3,6).

Tal como sucede na amostra dos seguidores, a dimensão **Sinceridade** é a que apresenta a segunda média mais alta (3,7). É de realçar o item *respeitosa* (4,1) com a média mais elevada, seguido dos itens *honesto* e *sincero* (3,9). Entre 3,8 e 3,5 encontram-se os itens *conselheira*, *preocupada*, *genuína*, *amigável* e *voltada para a família*. O item *sentimental* é o que apresenta a média mais baixa (2,8).

Ainda relativamente às percepções positivas, a dimensão **Dinamismo** apresenta uma média de 3,0, indicando que os não seguidores têm uma opinião neutra sobre este atributo. Destacam-se com médias mais elevadas os itens *atual* e *dinâmica* (3,5), seguidos dos itens *inspiradora* (3,3), *inovadora* e *contemporânea* (ambos com 3,1). Os restantes itens (*jovem*, *original*, *única*, *divertida*, *cool* (porreira), *ousada* e *na moda*) situam-se ao nível do ponto médio ou abaixo deste, sendo o *provocadora* o que apresenta menor média (2,3).

Finalmente, quanto à dimensão **Severidade**, esta apresenta uma média mais elevada (2,9) que na amostra dos seguidores (2,6). Destacam-se os itens *séria* e *autoritária*, com 3,7 e 3,5,

respetivamente; seguidos do item *dura* com 3,3. Os restantes itens (*masculina, controladora, dominadora, severa, agressiva e arrogante*) apresentam médias abaixo do ponto médio da escala, destacando o *preconceituosa* com 2,4.

Tabela 6: Índices Sintéticos das Escalas da Amostra de Não Seguidores

Variáveis	Média	DP	Alfa de Cronbach	Média Índice	DP Índice
Sinceridade					
Sentimental	2,8	1,0			
Voltada para a família	3,5	0,9			
Amigável	3,6	0,8			
Genuína	3,6	9,3	0,909	3,7	0,7
Preocupada	3,8	0,8			
Conselheira	3,8	0,9			
Honesta	3,9	0,9			
Sincera	3,9	0,9			
Respeitosa	4,1	0,8			
Dinamismo					
Provocadora	2,3	0,9			
Na moda	2,7	0,9			
Ousada	2,8	0,9			
Divertida	2,9	0,9			
Cool (Porreira)	2,9	0,9			
Jovem	3,0	0,9	0,884	3,0	0,6
Única	3,0	0,9			
Original	3,0	0,9			
Contemporânea	3,1	0,9			
Inovadora	3,1	1,0			
Inspiradora	3,3	1,1			
Atual	3,5	1,0			
Dinâmica	3,5	1,0			
Competência					
Bem-sucedida	3,5	0,9			
Líder	3,5	0,9			
Independente	3,5	0,9			
Inteligente	3,6	0,9			
Confiante	3,8	0,8			
Técnica	3,8	0,8	0,965	3,8	0,7
Comunicativa	3,8	0,9			
Justa	3,8	1,0			
Cooperativa	3,9	0,8			
Racional	3,9	0,9			
Trabalhadora	3,9	0,9			
Protetora	4,0	0,7			

Continua na página seguinte.

Variáveis	Média	DP	Alôfa de Cronbach	Média Índice	DP Índice
Fiável	4,0	0,8			
Competente	4,0	0,8			
Segura	4,1	0,8			
Responsável	4,1	0,8			
Severidade					
Preconceituosa	2,4	1,2			
Agressiva	2,5	1,0			
Arrogante	2,5	1,1			
Severa	2,8	1,0			
Dominadora	2,8	1,1	0,870	2,9	0,7
Masculina	2,9	1,1			
Controladora	2,9	1,1			
Dura	3,3	1,0			
Autoritária	3,5	1,0			
Séria	3,7	0,8			

DP: Desvio-padrão

6.4 DIFERENÇA DE MÉDIAS DAS DIMENSÕES E IMAGEM GERAL

Com o objetivo de perceber se as diferenças de médias entre seguidores e não seguidores são estatisticamente significativas, nas dimensões Sinceridade, Dinamismo, Competência e Severidade, bem como na Imagem Geral, efetuou-se o teste *t* para duas amostras independentes (ver tabela 7). Relativamente ao pressuposto de normalidade, como se pode observar no anexo K, foi validado apenas para a distribuição das variáveis Dinamismo na amostra de seguidores e Competência na de não seguidores. No entanto, dada as dimensões das amostras (n seguidores = 233 > 30 e n não seguidores = 170 > 30), recorreu-se ao Teorema do Limite Central assumindo-se, assim, que as distribuições seguem aproximadamente uma distribuição normal (Laureano, 2011).

Tabela 7: Teste *t* para a Diferença de Médias

	Seguidores		Não Seguidores		<i>t</i>	gl
	Média	DP	Média	DP		
Sinceridade	4,0	0,6	3,7	0,7	5,930**	401
Dinamismo	3,6	0,7	3,0	0,6	8,630**	401
Competência	4,1	0,6	3,8	0,7	4,490**	401
Severidade	2,6	0,7	2,9	0,7	-4,531**	401
<u>Imagem Geral</u>	4,3	0,7	3,5	0,7	10,554**	401

DP: Desvio-padrão; gl: graus de liberdade; * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Pela análise dos dados pode-se observar na tabela 7 que existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias das amostras de seguidores e não seguidores em todas as dimensões: Sinceridade ($t=5,930$; $p<0,01$), Dinamismo ($t=8,630$; $p<0,01$), Competência ($t=4,490$; $p<0,01$), Severidade ($t=-4,531$; $p<0,01$) e Imagem Geral ($t=10,554$; $p<0,01$). De facto, no que diz respeito às percepções positivas (3 primeiras), bem como da Imagem Geral, as médias da amostra de seguidores é superior à média da amostra dos não seguidores. Relativamente à dimensão Severidade, a média da amostra de seguidores é mais baixa do que a de não seguidores, daí o t ser negativo.

A figura 2 ilustra a diferença de médias das dimensões e Imagem Geral entre as duas subamostras. Os seguidores (linha preta) consideram a PSP mais sincera (seguidores=4,0; não seguidores=3,7), dinâmica (seguidores=3,6; não seguidores=3,0), competente (seguidores=4,1; não seguidores=3,8) e menos severa (seguidores=2,6; não seguidores=2,9). Quanto à Imagem Geral, os seguidores têm uma imagem bastante mais positiva do que os não seguidores (seguidores=4,3; não seguidores=3,5). Conclui-se assim que **a presença da PSP nas redes sociais tende a influenciar as percepções e a imagem geral que as pessoas têm desta organização governamental.**

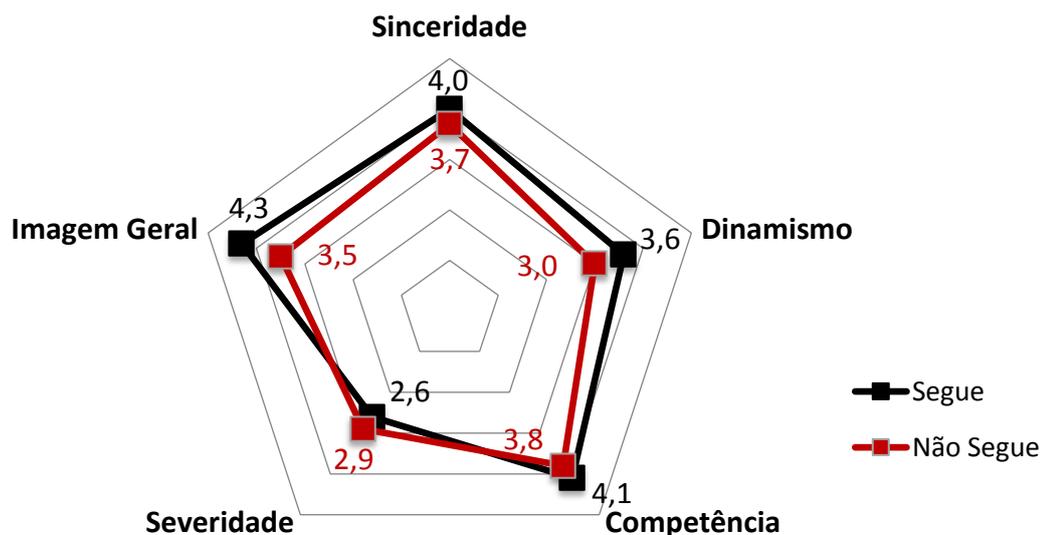


Figura 2: Valores Médios das Percepções e Imagem Geral da PSP

7. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Este capítulo final aborda as principais conclusões do estudo apresentando algumas sugestões à PSP, apresenta as decisões teóricas e práticas tomadas, nomeadamente as maiores dificuldades, e deixa conselhos para trabalhos futuros.

7.1 CONCLUSÕES

O objetivo deste trabalho foi compreender de que forma a presença nas redes sociais influenciam a imagem da organização governamental Polícia de Segurança Pública. Para isso foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas ao Intendente Alexandre Coimbra e Comissário João Moura para perceber a imagem pretendida. Posteriormente foi criado um questionário *online* com a escala adaptada “Personalidade da Marca” sugerida por Aaker (1997), que atribui adjetivos de características humanas a organizações para perceber a imagem real. Foi ainda feita a observação da interação da PSP com a sociedade nas diferentes redes sociais em que está presente, bem como de relatórios internos.

Inicialmente, para responder à primeira questão de investigação, “Quais são os perfis de personalidade atribuídos pela sociedade à PSP?”, foi efetuado um estudo quantitativo para medir principalmente a imagem dos seguidores e não seguidores da PSP. Em primeiro lugar é relevante salientar que 94% dos seguidores e 69% dos não seguidores está de acordo que organizações governamentais, como a PSP, devem estar nas redes sociais, havendo uma considerável sintonia de opiniões sobre este tema. Em relação aos perfis, dos 52 adjetivos do modelo adaptado, apenas o item *séria* obteve a mesma média de pontuação, percebendo-se assim que tanto os seguidores como os não seguidores concordam que a PSP tem o carácter sério, que a profissão em si obriga. A seguir a este, o adjetivo *masculina* foi o que teve menos diferença entre as duas subamostras (0,1) ou seja, todos os inquiridos “não concordam nem discordam” que a PSP é masculina - isto provavelmente deve-se ao facto de já cerca de 8% dos polícias serem mulheres e de elas sobressaírem tanto no terreno como no *online*. Por outro lado, os adjetivos com mais discrepâncias de médias foram o *divertida* (0,9) e *original* (0,8), ou seja, quem segue a PSP concorda com mais com isso, possivelmente devido ao tipo de comunicação nas redes sociais ser também assim, sendo indiferente para quem não segue.

Excetuando estes 4 itens, todos os outros apresentam diferenças de 0,2 a 0,8, conforme se se é seguidor ou não. Em geral, a dimensão do Dinamismo foi a que teve menos consenso entre as amostras (0,6 pontos de diferença), ou seja, os seguidores acham que a PSP é *jovem, cool (porreira), única, contemporânea, inspiradora, dinâmica, etc.*; já os não seguidores avaliaram de “não concordo nem discordo” a maioria dos adjetivos desta dimensão. A dimensão com mais sintonia (0,2 de diferença) entre as subamostras foi a Severidade, por ter os itens mais negativos e pelos não seguidores os avaliarem com mais pontos do que os seguidores (embora basicamente de “não concordo nem discordo” - exceto *séria* e *autoriária*, que concordam). Por sua vez, esses seguidores discordam com imensos adjetivos desta dimensão. Por outro lado, as dimensões Sinceridade e Competência têm a mesma diferença (0,3), ou seja, a avaliação dos itens é muito parecida entre os seguidores e não seguidores. Ambos concordam que a organização é *voltada para a família, honesta, sincera, genuína, preocupada, etc.*, mas têm dúvidas se é *sentimental*. Por fim, no que confere à Competência, as 2

subamostras acham que a PSP é *fiável, trabalhadora, inteligente, técnica, bem-sucedida, líder, responsável, competente, racional, justa, comunicativa*, entre outras características havendo, portanto, grande consenso entre seguidores e não seguidores. Assim, pode-se concluir que, **em geral, as pessoas que seguem a PSP nas redes sociais têm uma imagem e percepções mais positivas que os não seguidores pois considera-a mais sincera, dinâmica e competente, e menos severa, ao contrário de quem não a segue.**

Perante a questão de investigação 2, “Qual é a diferença da imagem atribuída à PSP entre quem é seguidor da organização nas redes sociais e quem não é?”, e recorrendo ao questionário *online*, a resposta é muito simples: em média, os seguidores avaliam a imagem de *Boa* e os não seguidores de *Nem Boa Nem Má* mas quase *Boa*. Pode-se verificar que **a diferença foi apenas de 0,8 pontos e que, aproximadamente, ambas imagens receberam uma avaliação positiva.** É relevante destacar que quem não é seguidor até tem uma *boa* imagem da PSP, provavelmente porque tem uma imagem positiva da organização no terreno ou porque já foi impactado por terceiros no *online*, por exemplo pela partilha de *posts* da PSP (como aconteceu a 55% da subamostra de não seguidores), mas essa imagem não é tão positiva como a atribuída pelos seguidores.

Para estes últimos atribuírem mais de 4,3 à imagem geral, **a PSP terá de trabalhar mais a sua reputação e imagem, aumentando este valor e diminuindo a diferença entre as duas subamostras.** Pelo facto de 49% dos não seguidores afirmar que não a segue por *não ter interesse*, **é fulcral a PSP acrescentar à sua comunicação, por exemplo, rúbricas informativas como *sabias que, número, dica, aviso* ou *notícia* do dia ou da semana, para habituar os cidadãos a receber informação periódica útil e importante para melhorar o seu dia-a-dia, tornando assim a página mais “interessante”.** Para saberem da existência destas publicações, e porque 44% dos não seguidores não seguem a PSP por *desconhecimento*, **a organização deverá investir na sua afirmação no *online*** através de correntes de comentários/partilhas, concursos *online*, publicidade paga nas redes sociais, campanhas no rádio e/ou TV ou, por exemplo, com uma ação de *marketing* de guerrilha nas principais ruas do país.

Para responder à terceira questão, “A imagem desejada da PSP está em sintonia com a imagem identificada pela sociedade?”, foi necessário realizar também duas entrevistas semiestruturadas para perceber qual é a imagem que os inquiridos desejam que os cidadãos tenham da PSP. O Intendente Alexandre Coimbra e o Comissário João Moura conferem que querem que a sociedade veja a PSP como “humana, próxima e disponível”, mas também em que os cidadãos confiem, se sintam seguros e protegidos. Comparando estas características com as avaliações dos itens do questionário podemos concluir que tanto os seguidores como os não seguidores concordam que a PSP é *respeitosa* (neste caso, sinónimo de humana), *amigável* (próxima), *cooperativa* (disponível), *confiante*, *segura* e *protetora*. A opinião sobre a sua comunicação *online* está também em sintonia: se, por um lado, os agentes a definem como “criativa, atual e divertida”, por outro 44% dos seguidores consideram que a

mesma é *divertida e diferente* e 48% *interessante e informativa*. A avaliação desses itens também o comprova uma vez que os seguidores concordam que a PSP é *inovadora* (sinónimo de criativa), *atual* e *divertida*. Destes 3 adjetivos, quem não segue apenas concorda que é *atual*, não tendo opiniões sobre os outros 2.

Dos adjetivos, referidos nas entrevistas, que não são trabalhados na comunicação das redes sociais da PSP: *ousada, masculina, dominadora e controladora* foram avaliados por ambas as subamostras em “não concordo nem discordo”; para *preconceituosa e arrogante* foi respondido “discordo”; e para *provocadora, agressiva e severa* a pontuação não passa de 3,0, ou sejam, os seguidores e não seguidores têm opiniões ente “discordo” e “não concordo nem discordo”. Por não haver “concordos” nestes adjetivos afirma-se que, de facto, os mesmo não são trabalhados no dia-a-dia da PSP. Por outro lado, os inquiridos concordam em geral que a PSP é *independente*, enquanto o Comissário João Moura respondeu que não trabalha esse item na sua comunicação, ainda assim, **confere-se que as imagens desejadas e reais estão bastante alinhadas, embora ainda haja alguns *gaps* para reduzir e melhorar.**

No que confere à quarta e última questão, “Quais são as motivações da PSP para estar presente nas redes sociais e quais os seus resultados?”, recorreu-se às entrevistas aos dois polícias e a dados secundários e constata-se que as motivações da PSP para a presença e criatividade no *online* são a **mudança de perceções dos cidadãos e colaboradores que podem conseguir, a conquista de uma melhor prevenção e segurança no *offline* e a proximidade e humanização no *online***. Os resultados têm sido bastante positivos: **para além da aceitação, segurança e proximidade, são uma organização *top-of-mind* com imenso *coolness*, interações positivas e *me.dia* orgânico**. O *word-of-mouth* também tem origem dos próprios cidadãos, uma vez que 95% dos seguidores garante que recomendaria a PSP.

Neste ponto de situação, o nosso problema de investigação “Qual é a influência das redes sociais na imagem da marca PSP?” está resolvido: com esta triangulação de dados percebeu-se que **as redes sociais influenciam, de facto, a imagem da PSP uma vez que os seus seguidores têm uma imagem e perceções bastante mais positivas do que os não seguidores**. Esta efeito é, neste caso, benéfico, mas deve-se ao facto do departamento de Marketing se esforçar para que as redes sociais da PSP sejam aceites por todos e por controlar as “provocações” no *online* de alguns cidadãos, evitando assim a destruição da imagem da PSP. Por outro lado, confirmou-se que essa imagem que os seguidores têm está alinhada e em sintonia com a desejada pela organização, mas ainda há muito trabalho para mudar e moldar a imagem dos não seguidores. A PSP deve então continuar focada na *performance* da sua presença no *online*, mas também no terreno, tentando atingir diariamente os seus principais objetivos para com os cidadãos: prevenção, segurança e proximidade. Como tudo é um ciclo, estas atitudes da PSP acabam por melhorar também o índice do ambiente social da Reputação Interna de Portugal,

destacando positivamente o nosso país, ano após ano (*Como olham os portugueses para Portugal?*, Marketeer, 2019).

7.2 LIMITAÇÕES

No que diz respeito às limitações **teóricas** foquei o meu estudo no tema imagem, uma das componentes da reputação. A medição da imagem foi limitada apenas à escala “Personalidade da Marca” e, ainda assim, esta foi adaptada à organização em questão. Por outro lado, o trabalho reduziu-se à variável das redes sociais, entre os outros vários tipos de *media*, e analisou-a em geral, ao invés de se focar na influência de uma só rede social, como por exemplo do *Instagram*.

Na parte **prática**, o estudo foca apenas a organização PSP (uma das organizações de Portugal), não sendo extrapolável para outras fontes de segurança. Em relação à amostra obtida no questionário *online* limitei-a automaticamente ao querer saber apenas a opinião de quem tem redes sociais e, deste modo, os restantes indivíduos foram excluídos. As entrevistas exploratórias, apesar de terem sido realizadas às pessoas mais competentes e relacionadas sobre o tema, só incidiu em dois polícias, um número limitado num universo de milhares de profissionais, ocultando assim outras perspetivas e opiniões. Por fim, a observação de dados secundários, como a interação com o público e os relatórios internos das redes sociais, foi também realizada de forma geral e sem grande pormenor.

7.3 RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

A nível **teórico**, considerando também a variável das redes sociais, sugiro a análise da influência da reputação dessa organização, com medição pela “Escala de Caráter Corporativo” de Davies, Chun, Silva e Roper (2003). Assim, para além de se trabalhar a imagem (do público externo), estudava-se também a identidade (visão dos colaboradores), sabendo-se desta forma como é que as redes sociais influenciam a reputação da PSP – com a desvantagem desta tese ser mais extensa e complexa, na teoria como na prática, e a nível estatístico.

Em estudos futuros, a nível **prático**, seria interessante saber igualmente qual a imagem da PSP segundo as pessoas que não têm redes sociais, comparando-a com a imagem de quem segue e não segue a organização – neste caso um questionário *online* estaria, de todo, fora de questão. Assim, recomendo uma análise mais qualitativa para acrescentar informação e/ou dar suporte aos dados recolhidos na análise quantitativa. Para além destas entrevistas em profundidade a mais pessoas ou *focus group*, uma análise mais aprofundada aos conteúdos das redes sociais da organização adicionaria também mais valor à recolha de dados. Podia-se, por outro lado, comparar a imagem de várias polícias, por exemplo entre a PSP e a GNR, ou outras polícias internacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34, 347-356.
- Aon. (2019). *Global risk management survey 2019*. Retirado de <https://www.aon.com/2019-top-global-risks-management-economics-geopolitics-brand-damage-insights/index.html>
- Berens, G., & van Riel, C. B. M. (2004). Corporate associations in the academic literature: three main streams of thought in the reputation measurement literature. *Corporate Reputation Review*, 7 (2), 161-178.
- Bernstein, D. (1986). *Company image & reality: A critique of corporate communications*. Eastbourne, East Sussex: Holt, Rinehart and Winston - Advertising Association.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2008). Social network sites: definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (1), 210-230.
- Bravo, R., Montaner, T., & Pina, J. M. (2010). Corporate brand image in retail banking: development and validation of a scale. *The Service Industries Journal*, 30 (8), 1199-1218.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7 (2), 91-109.
- Constantinides, E., & Fountain, C. J. (2008). Web 2.0: conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9 (3), 231-244.
- Davies, G., Chun, R., Silva, R. V., & Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4 (2), 113-127.
- Davies, G., Chun, R., Silva, R. V., & Roper, S. (2003). Corporate reputation and competitiveness. *Corporate Reputation Review*, 5 (4), 368-370.
- Fombrun, C. J., & van Riel, C. B. M. (1997). *The reputational landscape Charles Fombrun*. NYU-Stern School of Business Cees van Riel, The Netherlands: Erasmus University.
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation, *Long Range Planning*.
- Hu, H. H., Kandampully, J., & Juwaheer, T. D. (2009). Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: an empirical study. *The Service Industries Journal*, 29 (2), 111-125.
- Hunt, S., & Menon, A. (1995). Metaphor and competitive advantage: evaluation the use of metaphor in theories of competitive strategy. *Journal of Business Research*, 33 (2), 81-90.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53 (1), 59-68.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57 (1), 1-22.

- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiwan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital*. Lisboa: Actual Editora.
- Laureano, R. M. (2011). *Testes de hipóteses com o SPSS: O meu manual de consulta rápida* (1ª edição). Lisboa: Edições Sílabo.
- Lee, M., & McGovern, A. (2013). Force to sell: policing the image and manufacturing public confidence. *Policing and Society*, 23 (2), 103-124.
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2006). *Marketing research: An applied approach* (3ª edição). Harlow, England: Prentice Hall.
- Manning, P. (1992). *Organizational communication*. New York, NY: Aldine De Gruyter.
- Marketeer. (2019, 15 de maio). Como olham os portugueses para Portugal? *Marketeer*. Retirado de https://marketeer.pt/como-olham-os-portugueses-para-portugal/?fbclid=IwAR2001XqkqxetcYqMB-P11uhCWLJrcptmVbi07IDd6XS3ZB_Up4ZI8fNBcc
- Marktest Consulting. (2018). *Os portugueses e as redes sociais 2018*. Retirado de: [https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto Portugueses Redes Sociais 2018.pdf](https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto_Portugueses_Redes_Sociais_2018.pdf)
- Mawby, R. C. (2002). *Policing images*. Devon: Willan Publishing.
- Mawby, R. C. (2010). Police corporate communications, crime reporting and the shaping of policing news. *Policing and Society*, 20 (1), 124-139.
- Moura, J. (2018, junho). *Polícia e redes sociais: desconstrução da imagem, construção de marca?* Palestra apresentada na Conferência de Marketing Digital “Think Conference”, Leiria, Portugal.
- Pender, S., & Menon, A. (1995). Metaphor and competitive advantage: evaluation the use of metaphor in theories of competitive strategy. *Journal of Business Research*, 33 (2), 81-90.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2005). *Análise de dados em ciências sociais: A complementaridade do SPSS* (4ª edição). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pinder, C. C., & Bourgeois, V. W. (1982). Controlling tropes in administrative science. *Administrative Science Quarterly*, 27, 641-652.
- Polícia de Segurança Pública. (2019). Folheto *Dia da Polícia 2019*
- Reiner, R. (2003). *Policing and the media*. T. Newburn, ed. *Handbook of Policing*. Collumpton: Willan.
- Saunders, M., Thornhill, A., & Lewis, P. (2009). *Research methods for business students* (5ª edição). Harlow, England: Prentice Hall.
- Spector, A. J. (1961). Basic dimensions of the corporate image. *Journal of Marketing*, 25 (6), 47-52.
- Surette, R. (2001). Public information officers: the civilianisation of a criminal justice profession. *Journal of Criminal Justice*, 29 (2), 107-117.
- Treadaway, C., & Smith, M. (2010). *Facebook marketing: An hour a day*. Indianapolis, Indiana: Wiley Publishing, Inc.

van Riel, C. B. M., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31 (5/6), 340-355.

We are Social e Hootsuit. (2019). *Digital 2019*. Retirado de <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>

WEBGRAFIA

Os seguintes *sites* foram consultados em setembro de 2019:

Guarda Nacional Republicana. (2019). *Facebook*:

<https://www.facebook.com/GuardaNacionalRepublicana/>

Guarda Nacional Republicana. (2019). *Instagram*:

<https://www.instagram.com/guardanacionalrepublicana/?hl=pt>

Guarda Nacional Republicana. (2019). *LinkedIn*: <https://www.linkedin.com/company/guarda-nacional-republicana/about/>

Guarda Nacional Republicana. (2019). *Twitter*: <https://twitter.com/GNRepublicana>

Guarda Nacional Republicana. (2019). *YouTube*: <https://www.youtube.com/user/GuardaRepublicana>

New York City Police Department. (2019). *Facebook*: <https://www.facebook.com/NYPD/>

New York City Police Department. (2019). *Instagram*: <https://www.instagram.com/nypd/?hl=pt>

New York City Police Department. (2019). *LinkedIn*: <https://www.linkedin.com/company/new-york-city-police-department/?originalSubdomain=pt>

New York City Police Department. (2019). *Twitter*: <https://twitter.com/nypdnews>

New York City Police Department. (2019). *YouTube*:

<https://www.youtube.com/channel/UCfJJ9vqyUPRkyUvnGSB-56Q>

Polícia de Segurança Pública. (2019). *Facebook*: <https://www.facebook.com/policiasegurancapublica/>

Polícia de Segurança Pública. (2019). *Instagram*:

<https://www.instagram.com/policiasegurancapublica/?hl=pt>

Polícia de Segurança Pública. (2019). *LinkedIn*: <https://www.linkedin.com/company/pol-cia-de-seguran-a-p-blica/about/>

Polícia de Segurança Pública. (2019). *Twitter*:

https://twitter.com/DNPSP?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor

Polícia de Segurança Pública. (2019). *Website*: <https://www.psp.pt/Pages/homePage.aspx>

Polícia de Segurança Pública. (2019). *YouTube*: <https://www.youtube.com/user/DNPSP>

Policía Nacional de los Colombianos. (2019). *Facebook:*

<https://www.facebook.com/Policianacionaldeloscolombianos/>

Policía Nacional de los Colombianos. (2019). *Instagram:*

<https://www.instagram.com/policiadecolombia/?hl=pt>

Policía Nacional de los Colombianos. (2019). *LinkedIn:* <https://www.linkedin.com/company/policia-nacional-de-colombia/about/>

Policía Nacional de los Colombianos. (2019). *Twitter:* <https://twitter.com/policiacolombia>

Policía Nacional de los Colombianos. (2019). *YouTube:*

<https://www.youtube.com/user/policiadecolombia>

Policía Nacional. (2019). *Facebook:* <https://www.facebook.com/PoliciaNacional/>

Policía Nacional. (2019). *Instagram:* <https://www.instagram.com/policianacional/?hl=pt>

Policía Nacional. (2019). *Twitter:* <https://twitter.com/policia>

Policía Nacional. (2019). *YouTube:* <https://www.youtube.com/user/Policia>

ANEXOS

A. Escala Adaptada da “Personalidade da Marca” (Aaker, 1997)

Fonte: Própria.

Constituída por 4 dimensões e 52 atributos:

DIMENSÕES	ATRIBUTOS	DIMENSÕES	ATRIBUTOS
SINCERIDADE	Terra-a-terra Voltada para a família Honesta Sincera Genuína Sentimental Amigável Respeitosa Conselheira Preocupada	COMPETÊNCIA	Inteligente Técnica Bem-sucedida Líder Confiante Independente Responsável Competente Racional Justa Protetora Cooperativa Comunicativa
	DINAMISMO		Ousada Na moda Divertida <i>Cool</i> (Porreira) Jovem Inovadora Original Única Atual Contemporânea Provocadora Inspiradora Dinâmica
		Fiável Trabalhadora Segura	Masculina Dura Séria Autoritária Preconceituosa Destemida Agressiva Controladora Dominadora Sensível Tranquilizadora Arrogante Severa

B. Escala Original “Personalidade da Marca” (Aaker, 1997)

Fonte: Aaker (1997).

Constituída por 5 dimensões e 42 atributos:

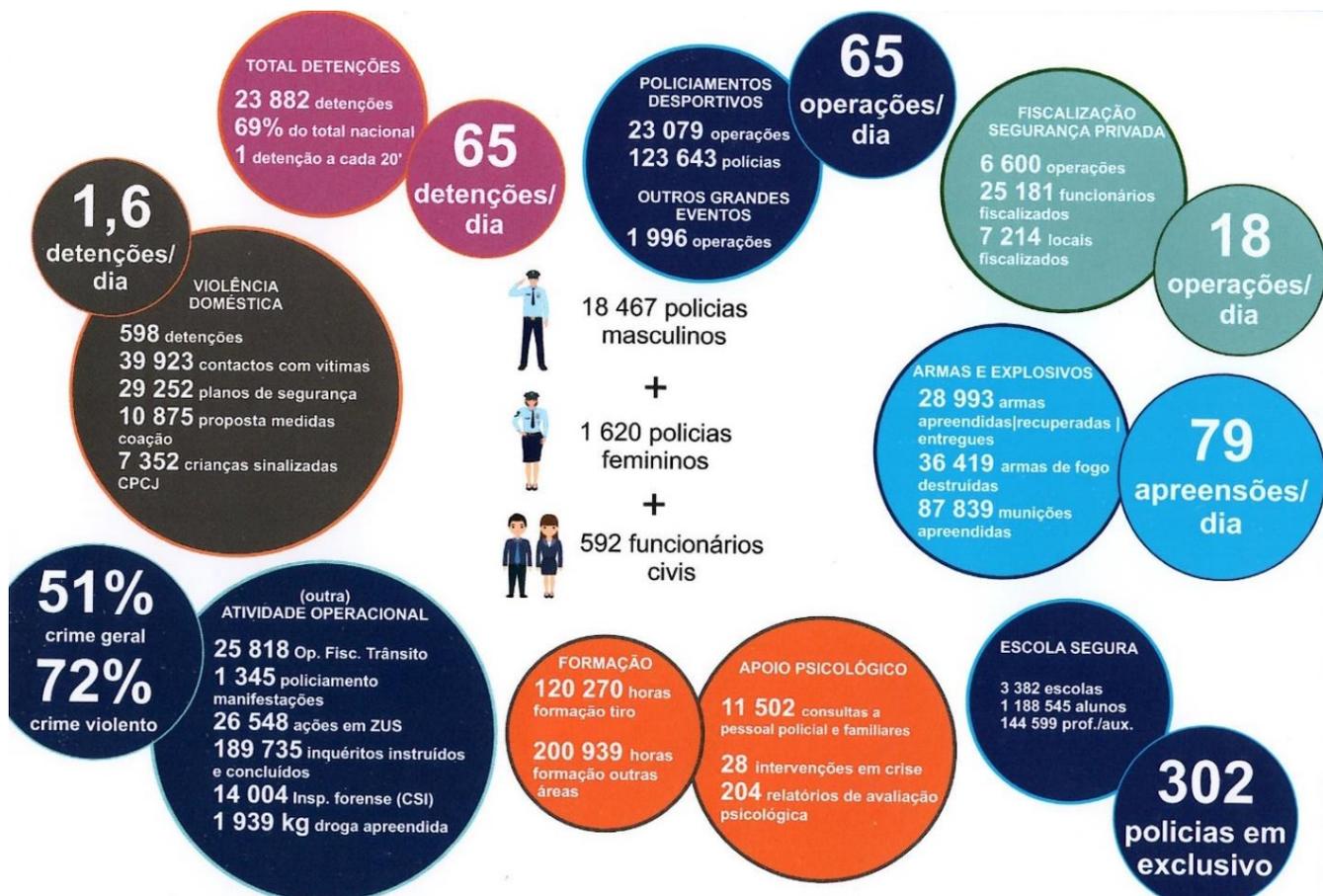
DIMENSÕES	ATRIBUTOS	DIMENSÕES	ATRIBUTOS
SINCERIDADE	Terra-a-terra Voltada para a família Não cosmopolita Honestas Sincera Genuína Completa Original Alegre Sentimental Amigável		Fiável
		COMPETÊNCIA	Contemporânea Trabalhadora Segura Inteligente Técnica Empresarial Bem-sucedida Líder Confiante
EXCITAÇÃO	Ousada Na moda Excitante Animada Cool (Porreira) Jovem Imaginativa Única Atual Independente	SOFISTICAÇÃO	Classe social alta Chique Bem-parecida Charmosa Feminina Suave
		SEVERIDADE	Desempoleirada Masculina “Faroeste” (Destemida) Dura Agressiva

C. Infográficos sobre a PSP

Fonte: Folheto “Dia da Polícia 2019”, fornecido pela PSP nas entrevistas presenciais.

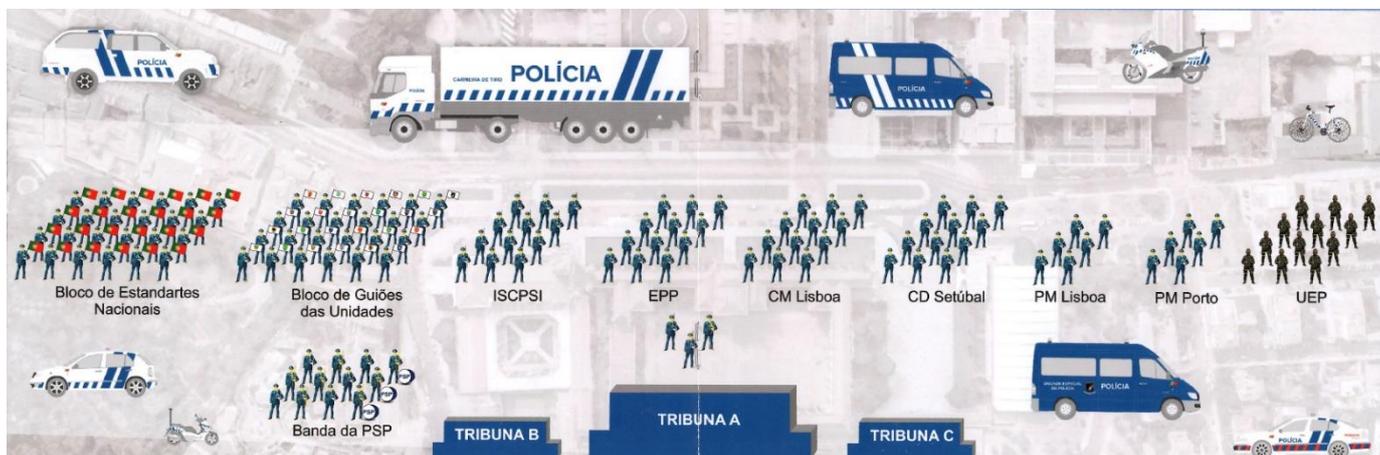
1ª parte

A PSP em Números (2018):



2ª parte

Forças em Parada para as Festividades do Dia da Polícia, a 12 de julho de 2019, em Lisboa:



D. TOP 5 Mundial da Polícia nas Redes Sociais

Comparado as principais redes sociais nas contas da Polícia, a nível mundial, verifica-se que a nossa PSP se encontra no TOP 5 com mais seguidores, em quarto lugar.

Fonte: Própria. Dados atualizados a 17 de setembro de 2019.

REDES SOCIAIS	GNR (Portugal)	PSP (Portugal)	Polícia Nacional (Espanha)	NYPD (EUA)	Polícia Nacional de los Colombianos (Colômbia)
Facebook	👍 505k 505,5k	👍 674,3k 672k	👍 748,8k 772,1k	👍 812,2k 829,3k	👍 1,7M 1,7M
Instagram	60,5k	79,2k	535k	377k	335k
Twitter	9,9k	16,1k	3,3M	636k	1,2M
YouTube	3,4k	4,5k	51,9k	15,1k	54,7k
LinkedIn	1,6k	6,6k	-	43,9k	24,5k

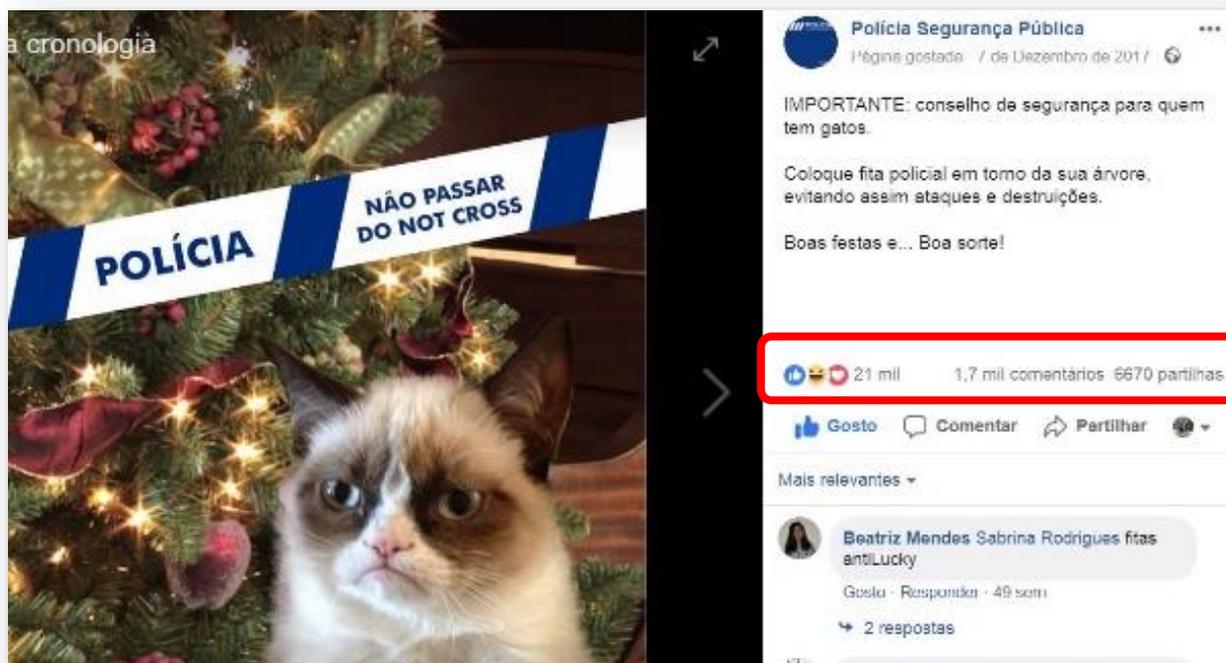
👍 = número de gostos ■ 1º lugar ■ 2º lugar ■ 3º lugar ■ 4º lugar ■ 5º lugar

E. Dados Secundários de Relevância

1ª parte

Print externo de *post* com montagem engraçada a desejar bom natal e, como sempre, a aconselhar a comunidade... Apesar de ter sido publicada há 3 anos, captou já na altura imensas interações com os seguidores.

Fonte: Facebook da Polícia de Segurança Pública (dezembro de 2017)



Print interno de post com fotografia e texto de uma testemunha, cuja PSP pediu autorização e partilhou. Publicado já em 2018, foi dos conteúdos mais reagidos de sempre nas suas redes sociais.

Fonte: Facebook da Polícia de Segurança Pública (novembro de 2018)



2ª parte

Print interno dos dados demográficos das pessoas que gostam da página do Facebook.

Fonte: Facebook da Polícia de Segurança Pública (setembro de 2019)



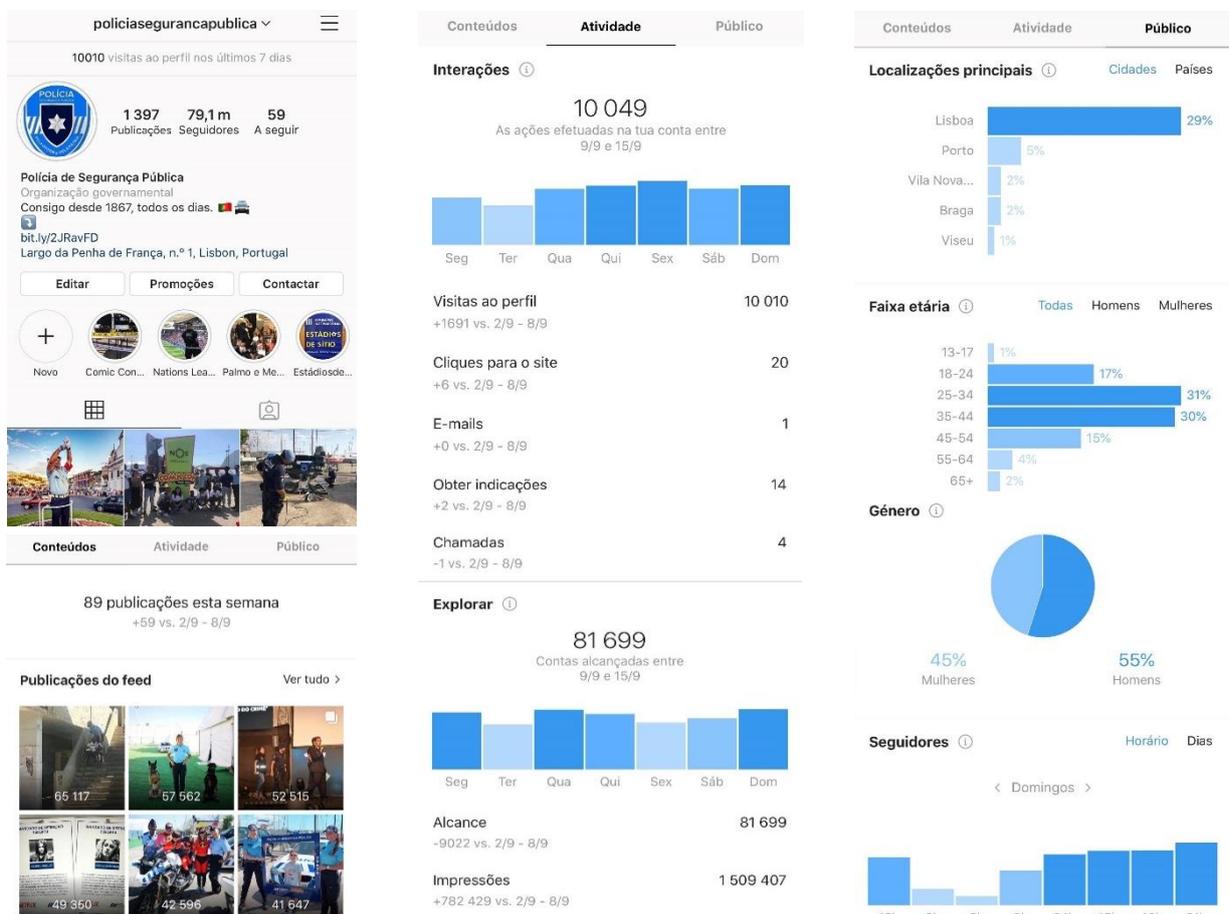
Print interno das estatísticas da página do Facebook de 9 de setembro de 2019 a 15 de setembro de 2019.

Fonte: Facebook da Polícia de Segurança Pública (setembro de 2019)



Print interno do painel inicial, conteúdos, atividade e público da página do Instagram.

Fonte: Instagram da Polícia de Segurança Pública (setembro 2019)



F. Guião de Entrevistas à PSP

Perguntas de orientação para as entrevistas presenciais semiestruturadas aos dois inquiridos.

- APRESENTAÇÃO

- Apresentação pessoal.
- Conheci a comunicação da PSP numa palestra e achei interesse para tema de TFM.
- Já houve alguma tese parecida realizada na instituição?
- Quem é a PSP? Ou seja, quais são os valores que caracterizam a PSP? (identidade)
- Qual é a idade da PSP?
- Quantos profissionais integram a PSP?

- IMAGEM

- Qual é a imagem que querem passar para fora, para a sociedade?
- Está em sintonia com os vossos valores?
- É uniforme dentro da PSP ao longo da hierarquia?
- Consideram que estão a criar essa imagem (desejada) de forma eficaz?
- Em que meios?
- Com que resultados?
- Quais são os desafios para o futuro?
- Qual é a imagem que acham que a sociedade tem da PSP?
- Muda conforme o *target*? Zona geográfica? Idade? Sexo?
- Como acham que vos caracterizam com adjetivos?

- REDES SOCIAIS

- Quando começaram nas redes sociais?
- Porquê? Moda, comunicação, teste?
- Qual foi a evolução nas redes sociais?
- Quais são os vossos objetivos com a presença nas redes sociais?
- Têm estratégias e planos de comunicação definidos?
- Com que *budget* trabalham? Que investimentos fazem?
- Trabalham com alguma agência?
- Quais os *targets* em cada rede social?
- Quantos *posts* fazem por dia em cada rede?
- Com que antecedência os preparam?

- Que interação têm com o público – respondem a todos os comentários?
- A nível mundial, em que posição no *ranking* se encontram?
- Houve alguma resistência externa e interna?
- Como avaliam o vosso tipo de comunicação em adjetivos?
- Têm tido imenso *word-of-mouth* e publicidade orgânica, convites... Como tem sido recebida esta fama na organização? Não se consideram demasiado expostos?
- Nas redes sociais há comentários positivos, mas também negativos... Pode ser mais fácil humilhar-vos e difamar-vos, com fotos e vídeos sem contexto. Já houve situações? Como reagem?
- Fora das redes sociais, há comentários? Pedidos de fotos? Elogios? Estavam à espera deste sucesso ou foi algo muito radical e inesperado?
- Acham que quem vos segue e gosta mesmo da vossa comunicação vos recomenda?
- Finalmente, nos seguintes adjetivos, quais acham que são os mais trabalhados na vossa comunicação nas redes sociais? (mostrar a escala adaptada utilizada no questionário *online*)

(respostas desta última questão no anexo L)

- AGRADECIMENTOS

G. Brasão da PSP

Destacando as palavras “VALOR; LEALDADE; MÉRITO” entre “PELA ORDEM E PELA PÁTRIA”.



H. Questionário *Online*

Fonte: Própria.

Constituído por dois caminhos, o positivo com total de 13 perguntas e o negativo com 12:

O Impacto das Redes Sociais na Imagem da PSP

Muito Obrigada pelo seu tempo e interesse!

Este questionário tem como objetivo perceber de que forma as Redes Sociais impactam a Imagem da Polícia de Segurança Pública (PSP).

Todas as suas questões são obrigatórias e de resposta rápida. O questionário é anónimo e confidencial, demora no máximo 5 minutos a ser preenchido e os seus resultados serão fulcrais para a finalização do meu Trabalho Final de Mestrado em Marketing, no ISEG – *Lisbon School of Economics & Management*.

Agradeço desde já a sua sincera participação!

(CAMINHO POSITIVO)

REDE SOCIAIS

* Até que ponto concorda, ou não, que as organizações governamentais, como a Polícia de Segurança Pública (PSP), devem estar presentes nas Redes Sociais?

Discordo Totalmente Não Concordo Nem Discordo Concordo Totalmente

[Limpar](#)

Se Sim...

* Em quais?

Facebook

Instagram

LinkedIn

Twitter

YouTube

* O que acha da sua comunicação?

É divertida e diferente.

É interessante e informativa.

É normal e básica.

É aborrecida e pouco criativa.

* Recomendaria a amigos e familiares que seguissem as páginas das Redes Sociais da PSP?

Sim

Não

(CAMINHO NEGATIVO)

* Segue a PSP em alguma Rede Social?

Sim

Não

Se Não...

* Porquê?

Não sabia da existência da sua presença nas Redes Sociais.

Não gosto do seu tipo de comunicação nas Redes Sociais.

Não tenho interesse em seguir a PSP.

Não concordo com a sua presença nas Redes Sociais.

* Ainda assim, já foi alguma vez impactado nas Redes Sociais com a comunicação da PSP, por exemplo, pela partilha de *posts* dos seus amigos?

Sim

Não

(CONTINUAÇÃO DE AMBOS CAMINHOS)

PERSONALIDADE

* Se pensar que a organização PSP é uma pessoa, como a imagina?

Como um polícia de farda cinza, competente e sério.

Como um polícia de farda azul, simpático e comunicativo.

* Se a PSP fosse então essa pessoa, qual seria a sua personalidade, considerando os seguintes adjetivos? (para cada um selecionar a opção que melhor representa a sua opinião).

	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Discordo Nem Concordo	Concordo	Concordo Fortemente
Terra-a-terra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voltada para a família	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Honesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Sincera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Genuína	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentimental	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amigável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respeitosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conselheira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Preocupada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ousada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na moda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Divertida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cool (Porreira)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jovem	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Inovadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Original	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Única	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contemporânea	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Provocadora	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inspiradora	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dinâmica	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabalhadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Inteligente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Técnica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bem-sucedida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Líder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confiante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Independente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Racional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Justa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Protetora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Cooperativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Masculina	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dura	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Séria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autoritária	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preconceituosa	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Destemida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agressiva	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Controladora	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dominadora	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sensível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tranquilizadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arrogante	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Severa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Em geral, como avalia a Imagem que tem da PSP?

Muito Má	Má	Nem Boa Nem Má	Boa	Muito Boa
<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

DADOS PESSOAIS

* Qual é o seu sexo?

Feminino

Masculino

* Qual é a sua idade?

23

Qual é a sua nacionalidade?

Portuguesa

Outro (Qual?)

* Qual é o nível escolar mais elevado que completou?

Sem escolaridade

Inferior ao 9º ano

Básico (9º ano)

Secundário (12º ano)

Bacharelato

Licenciatura

Pós-Graduação

Mestrado

Doutoramento

* Qual é a sua situação profissional?

Estudante

Trabalhador(a)- Estudante

Trabalhador(a) por Conta Própria

Trabalhador(a) por Conta de Outrem

Doméstico

Reformado(a)

Desempregado(a)

O Impacto das Redes Sociais na Imagem da PSP

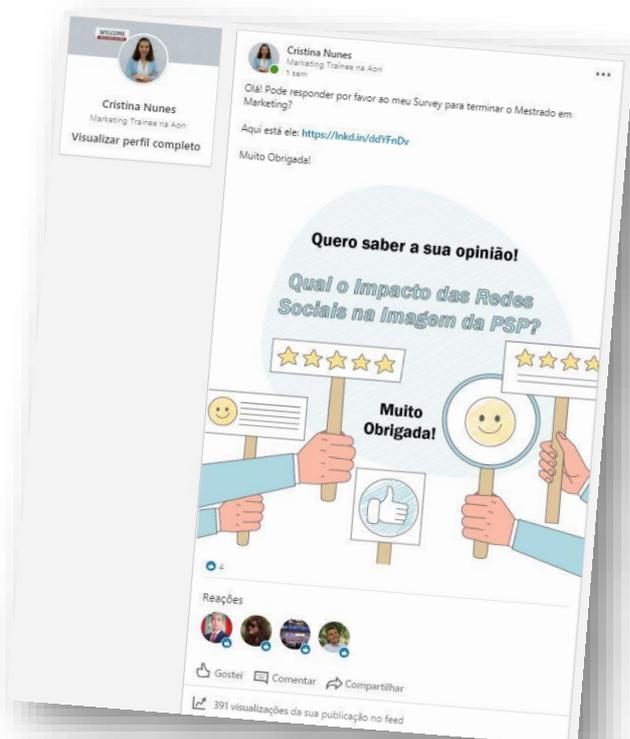
Muito Obrigada pela sua participação!

As suas respostas farão certamente a diferença para a finalização do Trabalho Final de Mestrado em Marketing, no ISEG – *Lisbon School of Economics & Management*.

Se estiver interessado(a) em receber o sumário dos resultados ou fazer alguma questão, por favor envie um e-mail para cristinaisabelnunes@hotmail.com.

I. Divulgação do Questionário Online

Criação de uma imagem personalizada para divulgar com o *link* do questionário no *Facebook*, *Instagram*, *LinkedIn*, etc., adaptando o tipo de linguagem em cada rede social.



J. Post de Agradecimento nas Redes Sociais

No dia 2 de setembro, com a seguinte descrição: *Em apenas 13 dias consegui obter 486 respostas – que fantástica amostra! Obrigada às 486 pessoas que contribuíram para a minha recolha de dados. Já agora, seguem a @policiasegurancapublica nas várias redes sociais? Deviam 😊 Beijinho*



K. Teste de Normalidade *Kolmogorov-Smirnov*

Fonte: Própria.

Às distribuições nas subamostras de seguidores e não seguidores:

		Estatística de Teste	gl
Sinceridade	Seguidores	0,071**	233
	Não seguidores	0,098**	170
Dinamismo	Seguidores	0,056	233
	Não Seguidores	0,131**	170
Competência	Seguidores	0,084**	233
	Não Seguidores	0,062	170
Severidade	Seguidores	0,086**	233
	Não Seguidores	0,072*	170
Imagem Geral	Seguidores	0,283**	233
	Não Seguidores	0,283**	170

gl: graus de liberdade; *p <0,05; ** p<0,01

L. Adjetivos trabalhados nas Redes Sociais

Resposta fornecida pelo Comissário João Moura, na última questão das entrevistas presenciais (ver o anexo F), sobre os adjetivos da escala adaptada que ele considera trabalhar com a sua equipa na comunicação das redes sociais da PSP:

	TRABALHAMOS	NÃO TRABALHAMOS			
			Segura		X
			Inteligente		X
			Técnica		X
			Bem-sucedida		X
			Líder		X
			Confiante		X
			Independente		X
			Responsável		X
			Competente		X
			Racional		X
			Justa		X
			Protetora		X
			Cooperativa		X
			Comunicativa		X
			Masculina		X
			Dura		X
			Séria		X
			Autoritária		X
			Preconceituosa		X
			Destemida		X
			Agressiva		X
			Controladora		X
			Dominadora		X
			Sensível		X
			Tranquilizadora		X
			Arrogante		X
			Severa		X
Terra-a-terra	X				
Voltada para a família	X				
Honesta	X				
Sincera	X				
Genuína	X				
Sentimental	X				
Amigável	X				
Respeitosa	X				
Conselheira	X				
Preocupada	X				
Ousada		X			
Na moda	X				
Divertida	X				
Fixe	X				
Jovem	X				
Inovadora	X				
Original	X				
Única	X				
Atual	X				
Contemporânea	X				
Provocadora		X			
Inspiradora	X				
Dinâmica	X				
Fiável	X				
Trabalhadora	X				