

ACCOUNTABILITY POLICIAL E IMPRENSA: APLICAÇÃO DE MEDIA TRAINING PARA CONSTRUÇÃO DE LEGITIMIDADE

TAIZE PIZONI DE SOUZA

POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA - SC

RESUMO

Analisa-se neste artigo o relacionamento entre as polícias judiciárias e a mídia profissional para a efetivação do processo de *Accountability* – dever de prestação de contas por parte dessas instituições que detêm o monopólio estatal do uso da força. Relação esta ainda baseada no direito constitucional à informação. Parte-se da premissa de que imprensa e polícia são dois segmentos fundamentais da vida em sociedade, ambas com foco no interesse público de sua área de atuação. Ao qualificar a gestão da informação institucional, de modo a potencializar suas estratégias de comunicação, verifica-se que tais processos refletem diretamente na construção da legitimidade da atividade policial. Concebe-se, assim, que a capacitação dos gestores destas corporações pelo método *media training* contribui para desmistificar os aspectos que envolvem o trabalho policial e sua interface com a imprensa, base de uma sociedade democrática.

PALAVRAS-CHAVE: *media training*; relacionamento com a imprensa; *accountability*; polícia Judiciária; direito à informação.

INTRODUÇÃO

A Polícia Civil, como instituição de Estado prevista no inciso IV, do Art. 144 da Constituição Brasileira, tem como atribuição principal o dever de fornecer segurança pública, direta ou indiretamente, por meio das investigações das infrações penais. Como instituição pública, os órgãos de polícia judiciária são regidos pelos princípios da administração pública, também presentes da Carta Magna (Art. 37). Entre esses princípios, o que interessa nos limites desse trabalho é o princípio da publicidade, que obriga os órgãos públicos a informar e agir com transparência.

O princípio da publicidade está diretamente ligado a outro preceito constitucional. Trata-se do “direito à informação”, uma das garantias previstas especificamente no Art. 5º, inciso XXXIII, da CF:

todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado. (BRASIL, 1988).

Informar é, antes de tudo, um dever de prestar contas de suas ações, ou seja, de dar a conhecer à população e aos órgãos de controle as ações e decisões dos agentes públicos e, com isso, permitir a fiscalização e controle democrático sobre a prestação do serviço público.

Cumprir ressaltar que, em um Estado Democrático de Direito, a imprensa tem papel fundamental na ligação entre o direito à informação e o princípio da publicidade na administração pública. Isto porque a imprensa “é protagonista na construção de sentidos, influenciando posições e opiniões sobre os mais diversos assuntos” (CALDEIRINHA; ALBERNAZ, 2009, p. 12).

O interesse por temas ligados à violência e à segurança sempre despertou a curiosidade do público. A sensação de segurança está fortemente relacionada com as percepções das pessoas sobre a capacidade do Estado de vigiar, prevenir e punir quem infringe a lei. As polícias civis, desse modo, “[...] são uma fonte permanente de notícias para os meios de comunicação” (SÃO PAULO, 2010, p. 2).

A mídia, por sua vez, por meio de diferentes veículos (eletrônica, impressa, televisiva ou virtual), é primeira fonte de informação do público sobre o trabalho policial. É por meio dos canais de comunicação profissionais, no mais das vezes, que as pessoas tomam conhecimento dos sucessos e eventuais fracassos das polícias no cumprimento da lei.

O presente trabalho pretende expor a interface entre a atividade policial, enquanto instituição pública, que tem o compromisso de prestar contas, à sociedade, do serviço realizado; e a imprensa como porta-voz de uma sociedade democrática e principal elo entre a polícia e o cidadão. A partir disso, a intenção é evidenciar que, por meio do

relacionamento entre estes dois segmentos, tem-se importante ferramenta para o órgão público posicionar-se institucionalmente e prestar contas de seu trabalho de maneira adequada.

Pretende-se investigar, neste sentido, de que modo as estratégias de comunicação podem potencializar esta relação, incluindo, aí, a capacitação dos gestores pela técnica de *media training*, já que eles são a personificação da corporação. Delimita-se, então, como tema desta pesquisa, a importância da aplicação do *media training* como ferramenta de capacitação dos delegados da Polícia Civil de Santa Catarina¹ (PCSC) para profissionalizar a comunicação entre a instituição e a imprensa, haja vista o dever com a transparência e a prestação de informação do serviço público e o papel de controle social e de fiscalização desempenhados pela mídia. Como “responsáveis pela organização administrativa do órgão e pela chefia da investigação criminal” (ZANOTTI; SANTOS, 2014, p. 75), referidos servidores têm o papel central no diálogo e interação com a imprensa². São eles, normalmente, os responsáveis por conceder entrevistas e informar à população um determinado evento.

Desta forma, abordar-se-á a importância da aplicação do método *media training* como ferramenta de capacitação dos gestores da PCSC para atuarem de modo profissional no relacionamento da organização com a mídia, concebendo essa como uma das estratégias de comunicação institucional – instrumento que regula as relações da organização. Para tanto, será conceituada a relação entre polícia e imprensa, na perspectiva do compromisso social do órgão com o direito constitucional à informação e do princípio da publicidade da administração pública.

O problema lançado questiona qual a importância da aplicação do *media training* como ferramenta de capacitação de gestores da PCSC para profissionalizar a comunicação entre a instituição e a imprensa, com a transparência e a prestação de informação do serviço público e o papel de controle social e fiscalização desempenhados pela

1 Doravante PCSC.

2 São estes os servidores que tem preferência de falar pela instituição, conforme determina a Resolução n. 12/GAB/DGPC/SSP/2018, que Institui a Política de Comunicação Social da corporação.

mídia. Na prática, como a demanda por informação se faz presente de modo descentralizado em cada uma das delegacias instaladas nos 295 municípios do Estado, entende-se como necessário uma padronização ou uniformização na forma de lidar com a imprensa, a conscientização permanente do dever estatal de prestar contas e informar, bem como o fornecimento de ferramentas para uma boa comunicação.

Entende-se que, para cumprir o seu serviço social, uma boa relação entre a polícia e a imprensa é fundamental, como forma de criar confiança e gerar legitimidade na atuação da polícia. Logo, estratégias de comunicação institucional claras e a capacitação dos gestores da PCSC pela aplicação de *media training* podem contribuir de maneira adequada para suportar essa demanda. Referido instrumento pode ser útil para profissionalizar a relação entre estes dois agentes sociais, havendo, assim, precisão no repasse das informações da instituição pelos delegados. Isto porque, o método pode sensibilizá-los da importância da difusão da informação no cumprimento do dever de prestar contas do serviço público realizado e de que, por isso, a imprensa não é inimiga da polícia ou que, ao atender os jornalistas, está se prestando um favor a eles.

Na primeira seção deste artigo, pretende-se abordar o processo de prestação de contas por parte de instituições públicas, no caso em questão, as polícias judiciárias. A abordagem teórica será com base no princípio de *Accountability* vertical e sua direta relação com o direito constitucional à informação. Previsão legal esta que atrela o trabalho policial ao dever de informar, em atendimento ao interesse público da atividade, bem como na constante busca pela legitimidade das corporações perante a sociedade para a qual prestam o serviço em segurança pública.

Já na segunda seção, será destacada a efetividade da aplicação do método *média training* para a capacitação dos gestores da PCSC na profissionalização do relacionamento da instituição com a imprensa, de modo a contemplar os aspectos legais do direito à informação discutido na primeira parte desta pesquisa; bem como potencializar os espaços de construção de sentidos em relação à imagem da instituição junto à opinião pública. Para tanto, o enfoque do conteúdo desta seção será sobre conceitos, definições e objetivos gerais da técnica de treinamento ora abordada. Ficará para possível trabalho posterior esmiuçar

conteúdo de ordem prática a ser ministrado no curso de capacitação, aqui proposto e justificado.

2. *ACCOUNTABILITY* E O DIREITO CONSTITUCIONAL À INFORMAÇÃO

Informar é, antes de tudo, um dever de prestar contas de suas ações, ou seja, de dar a conhecer à população e órgãos de controle as ações e decisões dos agentes públicos e, com isso, permitir a fiscalização e controle democrático sobre a prestação do serviço público. Muito embora a observação pura e objetiva dos dispositivos constitucionais, entre o da publicidade e do direito à informação, permita concluir por essa obrigação estatal, nem sempre o fornecimento de informações pelos órgãos estatais é algo indubitável ou espontâneo.

As dificuldades ou óbices ao fornecimento de informações levou o parlamento brasileiro a editar, no ano de 2011, a Lei n. 12.527/2011³, conhecida como Lei de Acesso à Informação. Entre outras possibilidades, referida norma estipula e delimita ações de ordem prática a serem cumpridas pelos governantes públicos no sentido de informar. O texto evidencia que, para dar vazão a tal direito, os órgãos e entidades devem propiciar amplo acesso às informações de interesse coletivo, ainda que não sejam requeridas por algum cidadão em específico.

O direito de acesso à informação, de certa forma, é amplo e contempla o direito de “solicitar e receber” informação de interesse público, bem como a “transparência dos atos praticados por autoridades públicas e suas razões de decidir” (CALDERON, 2013, p. 28-29). A lei acima mencionada também é clara ao usar expressões em seus artigos e incisos que não deixam dúvidas de que se referem à amplitude das diversas ferramentas de comunicação disponíveis, incluindo a relação com a imprensa, para que o objetivo seja atingido:

Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação

3 Brasil. Lei n. 12.527/2011 - Art. 1º Esta Lei dispõe sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. (BRASIL, 2011).

e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:

I - observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção;

II - **divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações;**⁴

III - **utilização de meios de comunicação** viabilizados pela tecnologia da informação;

IV - fomento ao desenvolvimento da cultura de **transparência na administração pública;**

V - desenvolvimento do **controle social** da administração pública.

[...]

Art. 5º É dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante **procedimentos objetivos e ágeis**, de forma **transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão**.

Art. 6º Cabe aos órgãos e entidades do poder público, observadas as normas e procedimentos específicos aplicáveis, assegurar a:

I - gestão transparente da informação, **propiciando amplo acesso** a ela e sua divulgação; (BRASIL, 2011)

Calderon (2013, p. 25) recorda que “o reconhecimento do direito à informação como direito humano fundamental foi fruto da evolução, advinda da tensão entre diversos setores da sociedade, até que fosse consolidado como tal no plano internacional”. Foi a partir da redemocratização social que a gestão pública passou a ser do interesse da população, que também recebeu autorização para conhecer tais processos (TRICHES, 2013).

Neste ponto, então, entende-se que não somente nos canais formais e institucionais, como os atuais portais da transparência, cumpre-se o que determina o aparato legal que trata do direito à informação e publicidade dos atos públicos. Pelo contrário, é na relação com

4 Grifos nosso.

a imprensa que o poder público abrange maior parcela de cidadãos, cumprindo os pressupostos legais. “Reforça-se, assim, o escólio de que o direito de acesso à informação é de natureza positiva e exige do Estado uma postura ativa, necessária para assegurar, na prática, o respeito a este direito” (CALDERON, 2013, p. 30). Assim, na frágil cultura do brasileiro em fiscalizar o poder delegado aos governantes por meio do voto, a mídia – como são conhecidos os canais de Comunicação Social – ainda é o meio mais abrangente de propagar a informação.

Para compreensão dessa abordagem, alguns aspectos relacionados ao direito à informação e ao princípio da publicidade carecem ser esmiuçados. O primeiro deles advém da liberdade de informação, também com previsão constitucional. O direito à informação é tripartite, ou seja, compreende três aspectos essenciais: direito de informar, de se informar e de ser informado. O direito de informar é o ato de veicular informação nos meios de comunicação. Já o direito de se informar é a prerrogativa do cidadão para requisitar informações, obtendo-as sem impedimentos. Enquanto que o direito de ser informado corresponde à obrigação do poder público em manter a população informada dos assuntos relacionados às atividades que lhe competem (NUNES JÚNIOR *apud* SILVA NETO, 2010).

Ato contínuo, verifica-se que o direito geral da coletividade à informação contrapõe o individual da liberdade de informação (SILVA NETO *apud* CALDERON, 2013). Carvalho Filho (2019) recomenda que “[...] os atos da Administração devem merecer a mais ampla divulgação possível entre os administrados, e isso porque constitui fundamento do princípio propiciar-lhes a possibilidade de controlar a legitimidade da conduta dos agentes administrativos”. O autor faz importante relação desta obrigação com a legalidade ou não do ato em si e, também, com a eficiência, outros dois pressupostos do serviço público.

Compreende-se, neste momento, que a divulgação em órgãos de imprensa, internet, murais de informações fixados em prédios públicos, entre outros, nada mais é do que a observação do princípio da publicidade, que pode ser concretizado por alguns instrumentos jurídicos específicos, destacados por Carvalho Filho (2019):

1. O direito de petição, pelo qual os indivíduos podem dirigir-se aos órgãos administrativos para formular qualquer tipo de postulação (art. 5º, XXXIV, “a”, CF);

2. As certidões, que, expedidas por tais órgãos, registram a verdade de fatos administrativos, cuja publicidade permite aos administrados a defesa de seus direitos ou o esclarecimento de certas situações (art. 5º, XXXIV, “b”, CF); e
3. A ação administrativa ex-offício de divulgação de informações de interesse público.

Relevante, aqui, dos itens acima, aquele que se atrela fortemente ao interesse público da atividade de polícia judiciária, logo, da PCSC. Isto, porque, “pode-se dizer que a disponibilidade de informações torna de fato o ‘público em público’ e, mais ainda, pressiona o Estado a se tornar *accountable*⁵, assim como permite à sociedade politicamente organizada controlar – de formas diversas – as ações do Estado” (FONSECA *et al.*, 2014, p. 133). Além do que, “embora nascido com o timbre de direito individual, atualmente o direito à informação dos órgãos públicos espelha dimensão coletiva, no sentido de que a todos, de um modo geral, deve assegurar-se o direito” (CARVALHO FILHO, 2019).

Portanto, numa sociedade democrática, a imprensa livre é protagonista desta relação entre órgão público e cidadãos, pois também tem suas bases no interesse público. “Enquanto conceito jurídico, o ‘interesse público’ é imperativo para a legal atuação das organizações no âmbito público. Já do ponto de vista do Jornalismo, é adotado como critério para aferir noticiabilidade a um fato” (TRICHES, 2013, p. 23). Do que se compreende, assim, o motivo pelo qual as polícias judiciárias são constante e permanentemente procuradas como fontes dos meios de comunicação, sem desconsiderar ainda o interesse da audiência pelo tema segurança pública.

2.1 O INTERESSE PÚBLICO DA ATIVIDADE POLICIAL

A Delegacia Geral, órgão máximo da PCSC, publicou a Resolução n. 12/GAB/DGPC/SSP/2018, que instituiu sua política de

5 Qualidade de *Accountability*, palavra em Inglês, sem tradução literal para o Português, mas que “na sua definição enquanto instituto da Administração Pública, apresenta-se como uma obrigação do Estado em prestar contas, com o objetivo de tornar claro e transparente o seu ato de administrar conforme a legalidade” (CORDEIRO, 2014, p. 15).

Comunicação Social. O documento considera, entre outros, “a relevância social e o interesse público das atividades desenvolvidas pela Polícia Civil, a necessidade de definir procedimentos internos e externos de comunicação, em observância ao direito à informação” (SANTA CATARINA, 2018). Esses pontos da resolução adequam a instituição aos princípios legais e demais legislações no que compete à publicidade e transparência das ações de sua competência, pois ainda determina que a Comunicação Social reger-se-á pelos objetivos:

- I - interesse público e social da informação;
- II - utilidade pública da informação, atendendo o caráter preventivo, educativo e de orientação social; e
- III – interesse, necessidade, utilidade e ou auxílio para essa atividade de polícia judiciária ou de cunho investigativo. (SANTA CATARINA, 2018)

O interesse público, como se vê, é condicionante de uma sociedade democrática, em qual o poder emana do povo, existindo o Estado em razão dele e não o contrário. De modo que é concebido para organizar a vida humana em sociedade e, por consequência, salvaguardar a liberdade e integridade dos indivíduos nela compreendidos. Nesse cenário, entre fins específicos do Estado, que o legitimam e sustentam a sua existência, é o de garantir a segurança (VENTURA NETO, 2015, p. 5).

Dentro desta sequência lógica para compreender a ‘coisa pública’, ilustra-se que a Administração Pública é desempenhada por órgãos estatais, cada qual com sua função específica para uma atividade administrativa. Embora quase a totalidade dos serviços públicos seja fornecida pelo Poder Executivo, a estrutura brasileira ainda contempla o Legislativo e Judiciário (CORDEIRO, 2014). Basicamente, a Administração Pública atua para providenciar a garantia dos direitos fundamentais. Alguns conceitos especificam que as atividades pública-administrativas se dividem em: “atividades de fomento, [...] serviços públicos [...] e o exercício do poder de polícia que é função negativa do Estado se conformando nas atividades de limitação e condicionamento da liberdade e propriedade privadas em favor do interesse público” (CORDEIRO, 2014, p. 40), enquadrando-se, aqui, as polícias judiciárias.

Na estrutura administrativa governamental, a polícia é a face mais visível do Estado com sua atividade concreta de manutenção da ordem pública, administrativa e jurídica/criminal. A instituição policial consiste em “pessoas autorizadas por um grupo para regular as relações interpessoais dentro deste grupo através da aplicação de força física” (BAYLEY *apud* LIMA, 2011, p. 19). Há que se considerar que também é a instituição que mais produz relações jurídicas por dia na vida social.

Há a necessidade, por isto, de diminuir o distanciamento historicamente enraizado entre bem-estar social e/ou individual e atuação policial. Distanciamento esse perceptível na medida em que a polícia talvez seja mais tomada como uma “mão forte” do que como uma “mão amiga” e protetora, tanto pelas pessoas quanto pelo Estado. Ideia essa consonante com a de que “a Polícia é ou deve ser, hoje, um garante da liberdade do cidadão face às ofensas ilícitas concretizadas e produzidas quer por outrem quer pelo próprio Estado” (VALENTE, 2009, p. 39).

Em que pese o policiamento moderno caracterize-se, por outro lado, pela natureza pública, especializada e profissionalizada, “uma polícia só é pública quando ao mesmo tempo é mantida e controlada pelas comunidades, agindo coletivamente” (LIMA, 2011). Chega-se, então, ao ponto em que muito se fala sobre controle do trabalho policial, haja vista a particularidade do uso da força, que se soma ao interesse público intrínseco à atividade. Por evidente, qualquer estrutura do poder público num Estado de Direito deve estar submetida a controle.

Existem duas formas de controlar a atividade policial: interna e externa (MACHADO, 2019). A despeito da existência de mecanismos oficiais para esse fim, como as corregedorias e o Ministério Público, por exemplo, o princípio da publicidade desponta como ferramenta democrática, pela qual as instituições policiais podem ser cobradas pela sociedade civil. Ao se amplificar o conceito de publicidade do trabalho policial, busca-se, como sustenta Sannini (2019, p. 69), com base em Scarance, que sejam “[...] evitados excessos ou arbitrariedades no desenrolar da causa, surgindo, por isso, a garantia como reação aos processos secretos, proporcionando aos cidadãos a oportunidade de fiscalizar a distribuição da justiça”.

Em contraposto ao princípio da publicidade dos atos públicos como direito fundamental, a atividade de polícia judiciária compreen-

de o caráter sigiloso do inquérito policial⁶, que “[...] por ser peça de natureza administrativa, inquisitiva e preliminar à ação penal, deve ser sigiloso, não submetido, pois, à publicidade que rege o processo” (NUCCI *apud* SANNINI, 2019, p. 70). Muito embora se apresente uma contradição em relação ao texto constitucional no que concerne ao acesso à informação, o dilema se dissipa na compreensão de que “nenhum direito é absoluto, ainda que possa ser classificado como fundamental da pessoa humana. Qualquer interpretação neste sentido colocaria em risco a própria existência dos direitos fundamentais” (CALDERON, 2013, p. 31).

De onde se conclui que o direito fundamental do acesso à informação não é de natureza absoluta. Todavia, a exceção à restrição deve ser limitada, sob pena de “esvaziar o conteúdo do direito fundamental em comento” (p. 33), pois “a partir do momento em que a investigação consegue reunir elementos suficientes sobre a autoria, não mais se faz necessário o sigilo, sobretudo, porque já foi restabelecida a igualdade inicialmente quebrada no instante do delito” (SANNINI, 2019, p. 72).

Pelo exposto até aqui, faz sentido o entendimento de que “os conceitos de informação, accountability e controle social se complementam em razão de se constituírem como pressupostos à democracia contemporânea” (FONSECA *et al.*, 2014, p. 133). Esta compreensão de que, “na medida em que a responsividade governamental perante os cidadãos somente se torna possível mediante a disponibilidade de informações” está em encontro ao objetivo traçado para esta pesquisa. Mais uma vez destacando, é claro, a concepção de que a imprensa é o espaço mais democrático e amplo para intermediar esta relação (governo x povo), pois “dessa forma, permitem a existência do controle social, uma vez que ele (o cidadão) só pode se desenvolver se souber o que e como o Estado opera”.

6 Instrumento formal para “produção de diligências investigativas de modo a se colher todos os possíveis pontos de vista do fato [...]”, ou seja, serve à “[...] reconstrução do fato, a partir de sua documentação no procedimento, que pode ter como consequência uma futura ação penal”, [...] “confirmando (ou não) a autoria e a materialidade” (ZANOTTI, 2014, p. 132).

2.2 PRESTAÇÃO DE CONTAS POR MEIO DE PROCESSOS DE *ACCOUNTABILITY* VERTICAL

Esta relação entre polícia e imprensa atrelada ao dever de prestação de contas por parte da organização pública leva também ao conceito de *accountability* – que “em seu sentido mais abrangente, pode ser definida como a responsabilidade do governante de prestar contas de suas ações, o que significa apresentar o que faz, como faz e por que faz”. (CUBAS, 2010, p. 75). Essa prática, apropriada da administração corporativa, ainda é principiante no Brasil e isto deve acontecer porque “esse quadro está relacionado a nossa incapacidade de traduzir a expressão para o português e criar práticas correspondentes [...]” e “[...] à trajetória recente da administração pública brasileira” (GUIMARÃES *et al.*, 2018, p. 36).

O conceito de *accountability*, via de regra, vai além da responsabilidade, “pois traz em seu âmago de dever, de comprometimento, de obrigatoriedade de resposta, de prestar e de render contas [...]” (ARAÚJO *et al. apud* CORDEIRO, 2014, p. 15). Ou seja, “a *accountability*, na sua definição enquanto instituto da Administração Pública, apresenta-se como uma obrigação do Estado em prestar contas, com o objetivo de tornar claro e transparente o seu ato de administrar conforme a legalidade” (CORDEIRO, 2014, p. 15).

Esta questão da responsabilidade, porém, não está condicionada a uma ação reativa após a prática de uma ilegalidade. *Accountability* deve ser entendida “como a responsabilização permanente dos gestores públicos em termos da avaliação da conformidade/legalidade, mas também da economia, da eficiência, da eficácia e da efetividade dos atos praticados em decorrência do uso do poder que lhes é outorgado pela sociedade” (ROCHA *apud* TRICHES, 2013, p. 40).

O foco da *accountability* na esfera pública está diretamente relacionado com a principal finalidade deste segmento da vida em uma sociedade democrática, como já mencionado – o poder que emana do povo. Portanto, “envolve o equilíbrio entre normas e responsabilidades que pressupõe questões morais, direito público e **interesse público**”⁷ (ABREU *et al. apud* GUIMARÃES *et al.*, 2018, p. 37). Essa modalidade de prestação de contas atrela-se às prerrogativas do Estado, mas também ao poder advindo da sociedade.

7 Grifo nosso.

Nesta relação entre governo e governados desponta a “chamada *accountability* vertical, isto é, o controle do Estado pelos cidadãos, e a *accountability* horizontal (os controles institucionais mútuos), uma vez que essa dinâmica move o Estado de direito democrático” (FONSECA *et al.*, 2014, p. 132). Interessa nesta fundamentação a abrangência contemplada pela *accountability* vertical. Iniciativas consideradas como “ações realizadas, individualmente ou por algum tipo de ação organizada e ou coletiva, com referência aqueles que ocupam posições em instituições do estado, eleitos ou não” (O’DONNELL, 1997, p. 28).

Fazem parte da dimensão de *accountability* vertical as “eleições, reivindicações sociais [...] e cobertura regular pela mídia, ao menos das mais visíveis dessas reivindicações, e dialetos supostamente ilícitos de autoridades públicas”. Como se vê, a imprensa e sociedade civil são formas de controle não fundamentadas em lei, porém, não menos importantes na necessidade de o agente público responder por seus atos (CUBAS, 2010). Estão inseridas na chamada *accountability* vertical, em que ocorre o controle externo das atividades governamentais. Percebe-se, aqui, mais uma vez, a necessidade de a PCSC comunicar-se com a sociedade para a qual presta um serviço público e que a relação com a imprensa é primordial para este fluxo de informação.

Outra abordagem surge de Guimarães *et al.* (2018) ao apropriar-se do conceito de gerenciamento de impressões para relacionar o processo de *accountability* com a construção da imagem de uma instituição perante seus públicos. “O conceito de *accountability* diz respeito à gestão e à manutenção da reputação frente a variados públicos, o que também denota a sua associação à utilização de mecanismos de gerenciamento de impressões” (BUSUOIC; LODGE *apud* GUIMARÃES *et al.*, 2018, p. 38). Nessa concepção, “a atitude de prestar informação relaciona-se com a intenção de transmitir a impressão, para uma ampla rede de variados públicos, de que há uma gestão competente” (GUIMARÃES *et al.*, 2018, p. 40).

Esta outra dimensão apresentada encontra respaldo na consideração de que “não se pode falar em *accountability* como um conceito fechado, ao contrário, é necessário vê-la sempre dentro do contexto cultural, social, de uma determinada democracia, do sistema político presente e das relações interorganizacionais e interestado” (XAVIER,

2011, p. 11). Razão, esta, pela qual no Brasil ainda é tão importante o papel da mídia no controle e responsabilização das ações do poder público, considerando a ainda frágil democracia do País, e porque é fundamental aos órgãos públicos relacionarem-se adequada e profissionalmente com a imprensa.

Para além dos dispositivos legais já percorridos neste artigo em relação à amplitude das informações das instituições públicas, faz-se conceber que “a polícia como conhecemos hoje, a qual desempenha uma função social (proteção dos direitos legais), é uma organização jurídica (deve respeito às leis e a Constituição) e seu recurso essencial é o uso da força” (MONET *apud* LIMA, 2011, p. 21-22). Esta última característica lhe é particular em detrimento dos demais serviços prestados pelo Estado, o que requer, ainda mais, assimilar a importância dos processos de Comunicação na gestão de polícias judiciárias como meio de prestação de contas, transparência e, ouça-se pontuar, dar legitimidade ao seu papel na organização social.

Caldeira *apud* Lima (2011, p. 43) é profunda ao afirmar que “a violência e a ausência de controle efetivo sobre a atividade policial, a impunidade dos membros das duas forças públicas de segurança e a falta de transparência institucional constituem graves obstáculos à consolidação democrática [...]”. Sendo assim, essa autora “assinala que a redução da impunidade e dos abusos policiais está intrinsecamente ligada ao controle do uso da força e do reforço de sistemas de accountability vertical e horizontal” (CALDEIRA *apud* LIMA, 2011, p. 44).

Por outro lado, “os mecanismos de controle externo-inclusivos são aqueles que não têm como propósito controlar a polícia, mas o fazem de forma indireta e intermitente”, de modo que “[...] pode favorecer a fiscalização pública através da publicação periódica de informações sobre as forças policiais” (LIMA, 2011, p. 86). Ou seja, cada vez mais, o papel do relacionamento com a imprensa no compromisso social da corporação policial vai ganhando valoração. Contando, ainda, que “[...] os partidos políticos e a grande imprensa, podem divulgar e investigar por conta própria a má conduta policial, levando em consideração que a realização desse controle depende da liberdade de expressão do país e da relação entre os meios de comunicação e o governo”.

Considerando, então, a complexidade do controle da atividade policial por suas particularidades, incluindo a ação individual de cada membro da corporação, o que dá o caráter subjetivo a todo o processo, “[...] a geração de qualidade em serviços na atividade policial só será possível uma vez que exista uma efetiva *accountability* pública na atividade policial” (CORDEIRO, 2014, p. 26), sendo o agente policial o responsável por este evento, “pois depende da sua atuação individual, conforme os valores organizacionais postos adequadamente”. Observação essa que evidencia a relevância da capacitação do policial gestor para melhor relacionamento com a imprensa, levando-se em conta a sua autonomia para tal feito. Pensar sobre a discricionariedade do papel individual de cada policial evidencia tal pensamento, conforme Cordeiro (2014, p. 76-77):

a *accountability* policial não depende apenas dos aspectos institucionais delimitados para o agir do policial. Ela toma um contorno maior a partir do momento em que é o *accountable* (o agente) que atua, escolhendo as suas ações, ainda que dentro de um âmbito e o alcance predefinido, mas com discricionariedade suficiente para determinar o seu modo e meio de agir, gerando assim o *account* (materialização da obrigação do *accountable*)

Outro aspecto marcante desta modalidade de prestação de contas que se está abordando na presente pesquisa é que não se trata de um método fechado, mas que deve observância às características locais da sociedade na qual a instituição *accountable* estiver inserida. Adverte-se, portanto, que “a observação de experiências de outros países ou comunidades serve de exemplo de como é possível exercer controle e responsabilização. Porém, cada sociedade precisa adequar o exercício da atividade policial às suas exigências, portanto, a *accountability* é local e específica” (CORDEIRO, 2014, p. 87).

Desta maneira, “não é possível conceber modelos universais de *accountability* policial fora do contexto que decide sobre seus usos e sua produção” (MUNIZ; PROENÇA JR, 2007, p. 50). Aspecto esse intrinsecamente relacionado a uma das principais qualidades que determinado acontecimento precisa dispor para virar notícia: a proximidade – quanto mais perto o fato estiver da audiência, maior será o interesse nele. Desta forma, cada delegacia da PCSC tem a possibilidade

de personalizar seu processo de *accountability*, demandando informações à imprensa de acordo com o interesse local e particularidades do trabalho realizado.

Todavia, para atingir tal consciência, faz-se necessário que o policial esteja com o olhar capacitado a identificar quais são as decisões administradas localmente que carecem de prestação de contas ao cidadão, bem como reconhecer os espaços de divulgação espontânea na mídia regionalizada que favorecem tal finalidade. Habilidade esta que vem a ser desenvolvida através de conhecimento técnico das ferramentas disponibilizadas pela Comunicação – que no caso em questão refere-se ao *media training*. Instrumento alvo deste artigo, que será contextualizado na sequência.

Por fim, mas sem a pretensão de esgotar o tema, a concepção de *accountability* na gestão de polícia judiciária abrange, como ousadamente mencionado acima, a busca constante pela legitimidade da corporação policial frente a uma sociedade que se abriu ao processo democrático e que tem na livre informação um de seus principais pilares. Nesse sentido, “é razoável supor que o debate sobre *accountability* terá certa centralidade nas discussões contemporâneas sobre democracia. Isso porque as instituições mais legitimadas provavelmente são aquelas que contam com o reconhecimento de sua funcionalidade” (ANGÉLICO, 2012, p. 12).

É a gestão dessa percepção, da estima que mobiliza os atores, que não se furtam de reforçar ou aumentar as ações de prestação de contas, justamente para se fortalecerem e obter valorização institucional. Essa perspectiva encontra consonância com a forma como a literatura de administração tradicionalmente lida com o Gerenciamento de Impressões (GI), ou seja, aos mecanismos pelos quais as organizações buscam, numa perspectiva institucional, construir e manter sua legitimidade perante os demais atores sociais (GUIMARÃES, 2018, p. 40).

Sendo assim, nesta concepção de *accountability*, é fundamental perceber os diversos públicos que compõe a audiência de interesse do serviço policial, ou seja, numa referência também à legitimidade pelo gerenciamento de impressões.

2.3 COMUNICAR PARA LEGITIMAR

A segurança enquanto serviço público, englobando as polícias judiciárias, adquiriu um novo viés, em qual, ante a amplitude das relações sociais num tempo de expansão frenética da informação, o indivíduo passou a ser o objeto segurado, enquanto cabe ao Estado a posição de meio para proteger o bem comum: os Direitos Humanos. O que leva à proposta de uma “segurança humana” formulada a partir da Escola de Copenhagem e contemplada pelo Relatório sobre o Desenvolvimento Humano (PNUD) de 1994 do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Tal documento apresentou a nova ideia de “enquadramento teórico adequado aos desafios globais de segurança [...] que não poderiam se submeter, tão somente, a um enfoque puramente militar. [...] Deveriam incorporar também considerações mais amplas de caráter econômico, social, político e ambiental.” (VISA-CRO, 2018, p. 82, 88).

Esta compreensão de segurança humana entende que a paz do indivíduo não advém da ausência de guerra, mas depende de dois fatores preponderantes: da ‘liberdade de necessidades’ e da “liberdade do medo”. Contudo, ante a inoperância do Estado nas outras áreas que seriam complementares para abranger esta concepção, pois, como se percebe, não contempla apenas os serviços policiais, tem sido atribuído unicamente aos órgãos de segurança pública o atendimento às demandas de criminalidade advindas das carências sofridas pelo povo marginalizado.

A impossibilidade real, porém, incompreensível pela massa populacional, de se fazer segurança somente com atuação das polícias, conduz o imaginário social à ideia de ineficiência dos órgãos de segurança pública, afetando, por consequência, a imagem de tais instituições. De onde advém, entre outros fatores, a crise de legitimidade enfrentada por este setor, que faz sua atuação ser alvo constante de contestação, tanto por atores formais constituídos em uma sociedade democrática, quanto pelo o que Cubas (2010) lista como formas de controle não fundamentadas em lei, mas não menos importantes, sendo estas a imprensa e sociedade civil.

De acordo com Mazerolle *et al.* (2012, p. 12)⁸, “a legitimidade é uma propriedade psicológica de uma autoridade, instituição ou arranjo social, que conecta as pessoas à crença de que são adequados, convenientes e justos”. Dessa forma, sentem que “a autoridade ou instituição estão habilitadas a serem respeitadas e obedecidas” – atributos essenciais para o pleno exercício do trabalho policial, pois, ainda conforme Mazerolle *et al.* (2012, p. 13) “a não ser que a polícia seja plenamente obedecida pelo público, sua capacidade de manter a ordem ficará inteiramente comprometida”. Os caminhos apresentados por estes autores para aumentar a percepção de legitimidade são:

- a) Uso de procedimento justo durante a abordagem;
- b) Buscando melhorar sua performance e **comunicando** essas melhoras para o público;
- c) Aumentando a justiça distributiva;
- d) Atuando de acordo com a lei;
- e) Extraíndo força de sua tradicional reputação.

Entende-se, deste modo, que a legitimação dos órgãos de segurança pública passa por profundo e constante trabalho de posicionamento por meio de estratégias de comunicação, de modo a esclarecer à sociedade qual seu real e efetivo papel no contrato social. As operações neste segmento são fundamentais para o reposicionamento de imagem das polícias, pois contribuem para a aproximação com a população, bem como atuam em contraponto à atuação da mídia tradicional, que, corriqueiramente, contribui para fomentar o imaginário social contra os órgãos de segurança pública.

O desafio das organizações de segurança pública é lidar com uma imagem contraditória, de onde se tem a expectativa por mudança no relacionamento com os públicos externos, isto, porque, a polícia “por um lado pode inspirar admiração, confiança e sentimento de proteção – considerando a noção de uma função social cumprida pela polícia” e, por outro, “o medo, a suspeita e a desconfiança – considerando a polícia como símbolo de autoridade e força e mesmo devido ao acúmulo histórico de abusos do poder policial” (HENRIQUES, 2008, p.

8 Livre tradução.

42). Pontua-se que “o distanciamento entre a polícia e o público”, por sua “estrutura burocrática rígida e hierárquica [...]” provoca ainda mais a necessidade de a corporação prestar informações “qualificadas que orientem melhor o cidadão sobre as possibilidades de participação, principalmente em comparação com outras áreas do poder público” (HENRIQUES, 2008, p. 40-44).

Deste modo, “essa ambiguidade nas expectativas sociais em relação ao papel da polícia e, conseqüentemente, na sua imagem perante a população, constitui um problema delicado, que demarca os limites dentro dos quais o relacionamento com os públicos tem lugar”. (HENRIQUES, 2008, p. 42). Para a construção de uma imagem positiva como artifício para a legitimação dos órgãos de segurança, urge a necessidade de apropriar os recursos disponíveis neste momento de ampla circulação da informação para fomentar no imaginário social os paradigmas técnico-científicos do uso da força por meio das instituições policiais.

Guimarães e Damasceno (2018, p. 38) revelam que “quando se fala em controle punitivo, os discursos de deslegitimação são tão ou mais difundidos que os discursos formulados em torno de uma pretensa legitimidade”. É, pois, inconcebível que as atividades públicas da segurança estejam subordinadas à “sociedade do espetáculo, em que ver e ser visto passou a ser sintoma de toda uma geração”. (ROSA *apud* LEANDRO, 2016, p. 22).

Considerando, ainda, que a mídia é a “principal fonte de informação em uma sociedade de escala, o que se propaga através dos meios de comunicação acaba exercendo uma forte influência naquilo que pensamos sobre os mais diversos temas”. (CALDEIRINHA; ALBERNAZ, 2009, p. 12). Também as polícias devem fazer uso das ferramentas de Comunicação e ocupar espaços disponíveis na mídia para desconstruir “mitos que se mostram recorrentes em diversos segmentos da sociedade” (LEANDRO, 2016, p. 2) com relação ao uso da força e toda a sua atuação, “viabilizando, desse modo, um encontro com a realidade e com as peculiaridades de um confronto”.

Aprofundando esta perspectiva da Comunicação como instrumento de legitimação das polícias judiciárias, pondera-se que “[...] a

revolução tecnológica dos nossos dias tem uma dimensão sem precedentes, e afeta com uma velocidade espantosa quase todas as atividades humanas” (VISACRO, 2018, p. 77). O advento da tecnologia conduziu a humanidade a um novo momento da vida em sociedade. Além dos avanços na qualidade de vida por meio do fomento científico, esse degrau do desenvolvimento colocou o homem em evidência em detrimento do poder estatal. Pode-se atribuir esta consciência existencial ao advento dos meios de comunicação de massa, sejam eles os tradicionais: chamados meios de comunicação social; ou o mais recente e avassalador fenômeno das redes sociais, produto da internet. Afinal de contas, nas atuais democracias, nada mais deu protagonismo aos governados do que a liberdade de expressão.

Verifica-se, assim, o poderio do aparato midiático, em que “os profissionais da mídia selecionam e editam eventos e discursos, enquadrando significados a partir da própria lógica e de seus modos operatórios” (MAIA, 2006, p. 7). A partir do que, entende-se ainda mais a importância das organizações de segurança pública estarem preparadas para falar com a imprensa, buscando a legitimação de sua atuação. Até porque, “legitimidade se confunde com racionalidade. Assim, se o discurso jurídico-penal se mostrar racional e se o sistema penal atuar de acordo com tal racionalidade, restará alcançada a legitimidade pretendida” (ZAFARONI *apud* GUIMARÃES; DAMASCENO, 2018, p. 40). Entretanto, para que todo este investimento, ora justificado, em Comunicação seja válido, o discurso deve ser coerente e socialmente verdadeiro.

3. RELACIONAMENTO ENTRE POLÍCIA E IMPRENSA

Da dinâmica entre as obrigações legais, pontuadas na primeira parte desta discussão, e a construção de legitimidade perante a sociedade que delega o poder à instituição policial, emerge a visão estratégica para uma comunicação institucional efetiva, numa concepção de gestão pública que vislumbra, nos processos comunicacionais, importante ferramenta para atingir seus objetivos organizacionais (ANJOS, 2018). Seguindo nessa perspectiva, chega-se à proposta de que as polícias judiciárias devem apropriar-se das dimensões da Teoria de Comunicação Pública, que “entende ser de responsabilidade do Estado e do Governo

– e, por consequência, das polícias – estabelecer um fluxo informativo e comunicativo com seus cidadãos” (BRANDÃO, 1999, p. 3).

Esta é uma abordagem adequada para as organizações policiais trabalharem a sua imagem e se atentarem ao dever de transparência e publicidade, inerentes ao serviço público, pois é “uma forma legítima de um governo prestar contas e levar ao conhecimento da opinião pública os projetos, ações, atividades e políticas que realiza e que são de interesse público” (BRANDÃO, 1999, p. 3). Todavia, entre as estratégias de comunicação institucional, o relacionamento com a imprensa destaca-se por este ator social estar assentado na base moral da aferição por *accountability*, como sugere Triches (2013, p. 49) ao afirmar que o “Jornalismo deve seguir fiscalizando os poderes, haja vista que não relaciona exclusivamente números; não se baseia somente no cumprimento das leis descritas; e não relega o interesse do público nas suas pautas”.

Dentre as ferramentas que compõem o aparato de técnicas que integram a Comunicação Pública, o relacionamento com a imprensa difere-se da publicidade – aquela propaganda direta, difundida em formato de anúncio pago. A informação comunicada por meio jornalístico, na chamada mídia espontânea, é revestida do valor-notícia, ou seja, tem potencial muito maior junto ao imaginário da audiência, já que há a concepção de que o Jornalismo persegue a verdade sobre os fatos.

Entre os principais motivos para a aproximação da instituição pública e a imprensa, e, pode-se afirmar, um aspecto que não recebe a devida importância por parte da gestão comunicacional das polícias judiciárias devido à incipiente cultura organizacional na área, “está a divulgação da marca institucional gratuitamente na mídia espontânea, assim como a credibilidade de uma matéria jornalística, que chega a ser seis vezes superior a de um anúncio publicitário, segundo o ‘pai da propaganda’ David Ogilvy (SALDANHA, 2018, p. 39).

Nesta relação entre polícia e mídia há ainda questões de bastante subjetividade a serem observadas, pois influenciam potencialmente na qualidade da informação. Um desses pontos é a imagem das polícias retratadas, atualmente, pela imprensa, muitas vezes, num flagrante desserviço social e afronta ao poderio estatal. “A carência de um corpo técnico e doutrinário sistematizado atinente à práxis policial

no Brasil, somada à interação relacional usualmente conturbada entre polícia e mídia”, combina-se com o potencial julgador propagado pelos veículos de comunicação, acarretando “não somente uma violência contra os direitos humanos dos operadores da segurança pública, mas um fenômeno deletério às instituições republicadas e ao próprio Estado” (MEIRELES, 2018, p. 73).

A esta altura, já é possível compreender que, “no entanto, a exposição na imprensa não é suficiente para garantir o sucesso de uma entrevista, pois qualquer deslize do porta-voz pode gerar problemas para a organização” (SALDANHA, 2018, p. 14). A imagem da instituição pode ser facilmente comprometida ou, até mesmo, a reputação construída ao logo dos tempos destruída por possível postura reativa de um porta-voz com respostas grosseiras, omissões ou falta de clareza.

Verificado, assim, o poderio do aparato midiático, em que “os profissionais da mídia selecionam e editam eventos e discursos, enquadrando significados a partir da própria lógica e de seus modos operatórios” (MAIA, 2006, p. 7), verifica-se a importância de as organizações públicas prepararem seus gestores para falar com a imprensa. “O modo pelo qual a polícia é retratada pelos *mass media* constrói signos da instituição policial pela sociedade e da própria forma como a polícia abstrai seu lugar perante o mundo” (MEIRELES, 2018, p. 74).

3.1 APLICAÇÃO DE *MEDIA TRAINING* VOLTADO À POLÍCIA JUDICIÁRIA

As peculiaridades da atividade policial e do cargo de delegados colocam a instituição em posição delicada, sendo, então, fundamental que seus porta-vozes estejam tecnicamente capacitados para atender as demandas no campo da comunicação institucional, pois podem ser chamados “a falar a qualquer instante e, em geral, será em momento de crise” (FORNI, 2012). Dois são os principais pontos negativos na relação polícia e jornalistas:

Um equívoco comum de gestores de organizações é achar que fala com a imprensa “quando” e “se” quiser. Se você está num cargo público precisa falar. Isso faz parte do jogo democrático; o público tem direito à informação. [...] Os

acontecimentos sociais, políticos e econômicos dependem de visibilidade para existir, falou explicando que o que não sai na imprensa, não é noticiado, não deixa registro e, para todos os efeitos, é como se não tivesse existido. Nesse sentido, o professor destacou que grande parte do que vai para o jornal é de responsabilidade de “fontes competentes”. (FORNI, 2012).

Os pontos acima elencados estão atrelados ao despreparo dos porta-vozes das organizações enquanto fontes para a imprensa. Para preencher esta lacuna, o planejamento estratégico de Comunicação de uma instituição tem disponível o recurso de capacitação em *media training*. Ferramenta que congrega esforços em treinar pessoas que lidam com a imagem, têm contato direto com veículos de comunicação e jornalistas.

A proposta não é somente aparelhar esses interlocutores de técnicas de impostação de voz, postura adequada em fotografias, etc., mas, principalmente, prepará-los para conhecer como funciona a dinâmica da imprensa, as características de cada tipo de plataforma e, assim, terem propriedade para identificar espaços disponíveis e potencializar a relação. “Investir em media training é importante para quem busca esse espaço na sociedade, para quem deseja entender melhor o que é a mídia e como ela funciona, bem como manter com ela uma boa relação” (SATC, 2018).

Uma máxima a se defender é que os gestores, quais sejam de empresas privadas ou do setor público, não necessariamente precisam saber e dominar todos os ramos do conhecimento fundamentais para administração de sua corporação. Em relação à Comunicação da organização policial é a mesma lógica. É primordial, porém, que os delegados conheçam os processos e estejam preparados para tomar decisões quando houver as demandas, principalmente, no que compete a esta pesquisa, no relacionamento com a imprensa.

Neste segmento em específico, mais do que saber dar uma entrevista para uma emissora de rádio ou canal de televisão, ou ainda a diferença entre reportagem de revista e matéria de jornal diário, a fonte da notícia – o policial no caso – deve saber diferenciar uma platafor-

ma da outra, suas características e particularidades, de modo a identificar como potencializar a imagem da instituição neste relacionamento mídia e polícia. “A mídia desempenha um papel fundamental, por ser mais do que mero repertório de narrativas ordenadas [...] e estratégias de produção de sentido, mas pelo modo com que os sujeitos interlocutores se encontram implicados nos discursos midiáticos” (MEIRELES, 2018, p. 74).

Ao internalizar a ideia de que a imprensa é o elo democrático entre poder estatal e sociedade, percebe-se que o repórter é o primeiro público a ser conquistado quando se tem o interesse em transmitir informação ou qualquer conteúdo institucional. Esse é o profissional que tem a missão de intermediar a comunicação, portanto, é percorrendo os caminhos desvelados pelo *media training* que gestores conhecem um pouco das particularidades que envolvem a função exercida pelo jornalista e, assim, conseguirão desenvolver as potencialidades quando de uma relação direta entre tais partes.

Resgatando o ponto do início desta seção em que se destacou a relevância da informação institucional divulgada espontaneamente com caráter jornalístico, cabe ressaltar que, também para melhor fazer uso dos espaços disponíveis nos veículos de imprensa, demandam-se porta-vozes devidamente preparados. Para atingir a missão de divulgar gratuitamente fatos noticiáveis de forma positiva, é preciso de fontes preparadas, isso porque, quando “conhecem e sabem lidar com a imprensa conseguem mais visibilidade, dialogam melhor com a sociedade, minimizam riscos [...]” (DUARTE *apud* SALDANHA, 2018, p. 43).

A preparação de todos os gestores de polícia judiciária, pela particularidade de que cada um deles, por exemplo, têm autonomia dentro de suas responsabilidades, contribui para a proposta de que o *media training* “deve abarcar tanto a alta gestão quanto outros colaboradores ou gestores que possam se tornar porta-vozes das organizações” (SALDANHA, 2018, p. 43). A ideia de polifonia dentro da corporação atende à demanda natural dos diversos veículos de comunicação pela “existência de vários especialistas que possam servir como fontes para a imprensa em diversos temas, sejam eles técnicos ou políticos” (ASSAD; PASSADORI *apud* SALDANHA, 2018, p. 43).

O *media training* também é primordial para desconstruir barreiras que hajam por parte do policial em relação à imprensa, pois, “a cobertura dos veículos de comunicação de massa por vezes fomenta descrédito e descrença da população para com as instituições, deslegitimando o papel institucional, deformando o modo pelo qual esses organismos se veem e atuam” (MEIRELES, 2018, p. 81). Essa postura de considerável e abrangente parcela da mídia “têm prestado um desserviço à sociedade, porquanto exorbitam suas funções, distorcem fatos e provocam graves consequências” (MEIRELES, 2018, p. 74).

Nesta perspectiva, a técnica ora proposta, “encara a dificuldade de vencer resistências dos seus participantes, os quais podem ter estereótipos ou preconceitos contra a imprensa, e quebrar essa barreira torna-se uma tarefa desafiadora” (SALDANHA, 2018, p. 44). Por todas as informações até aqui expostas, fica claro que a fonte que conhece o funcionamento da imprensa e seus pormenores sabe como melhor atender aos jornalistas, “inclusive utilizando linguagem adequada e sabendo improvisar quando necessário” (SALDANHA, 2018, p. 47).

Para atingir este nível de capacidade técnica no relacionamento entre polícia e imprensa, o treinamento a ser aplicado deve traduzir aos participantes a matriz que impulsiona os movimentos deste outro integrante da relação. A intenção é que o porta-voz da corporação policial entenda com mais “profundidade a ética e a política de atendimento aos jornalistas, a essência do trabalho jornalístico e a compreensão de que a postura autoritária e controladora deve ser substituída por outra acessível e disposta a dialogar com a sociedade” (SALDANHA, 2018, p. 44).

3.1.1 COMUNICAÇÃO NO GERENCIAMENTO DE CRISE NA INSTITUIÇÃO POLICIAL

Considerando todo o panorama discorrido, dá-se conta de que a atividade desenvolvida pelas polícias judiciárias está sempre no limiar de uma possível crise, já que as corporações de segurança pública estão na vitrine da mídia e, na maioria das vezes, com a imagem distorcida e demonizada. Corriqueiramente, fatos de “baixa repercussão negativa ganham contornos gigantescos. Uma espécie de cultura de desvaloriza-

ção das forças policiais, muitas vezes, em prol de grupos cujos interesses são espúrios” (GIROTTTO, 2017, p. 165). Portanto, há “concordância de que existe relação direta entre preparação do executivo para ser porta-voz e imagem da instituição, especialmente com o crescimento das redes sociais” (SALDANHA, 2018, p. 44).

Tratando-se, agora, então, especificamente de fatos negativos, não é incomum no setor público os gestores acreditarem que as crises de imagem destas instituições não comprometem a sua perenidade e eficácia por se tratarem de organismos legalmente constituídos. Pensamento cada vez mais em descompasso com o cenário contemporâneo em que a difusão da informação é em velocidade vertiginosa. A lógica é a mesma em se tratando de instituição de segurança pública. “O fato de as organizações policiais prestarem atividade pública relevante e indispensável não impede que determinado evento de crise as atinja e ocasione graves danos a sua imagem [...]” (GIROTTTO, 2017, p. 149).

E na busca pela legitimidade do trabalho policial, como abordado anteriormente, a Comunicação tem papel estratégico, já que a imagem das organizações consiste em seu “bem de maior importância – sua reputação – pois representa a manutenção de seu mercado e, no caso das instituições públicas, a credibilidade necessária para o desempenho do papel para o qual foi legalmente constituída” (GIROTTTO, 2017, p. 166). Nesse sentido, há que se ter sempre em mente que a tecnologia e a amplitude do mundo digital dimensionam exponencialmente qualquer evento negativo.

Viu-se até aqui que é imprescindível que as polícias judiciárias capacitem seus porta-vozes em *media training* – técnica com o “objetivo de fazê-los entender como a mídia funciona e a forma de interagir com jornalistas”, permitindo “criar e fortalecer a cultura de comunicação que deve estar presente em toda empresa, além de conseguir uma maior visibilidade, favorecer o diálogo e, com isso, enfrentar as crises de uma maneira mais eficiente” (ASSIS; ISIDORO, 2013, p. 76).

Ao compilar todos estes conceitos teóricos e relacioná-los com a atividade policial, confirma-se a importância da aplicação do *media training* como ferramenta de capacitação de gestores da PCSC para profissionalizar a comunicação entre a instituição e a imprensa, haja vista o dever de transparência e informação do serviço público e o pa-

pel de controle social e fiscalização desempenhados pela mídia. Sem deixar de considerar, é claro, o cenário tecnológico atual, que impulsionou ainda mais o atual panorama da Era da Informação, conceito abordado no Capítulo 1, proporcionando que outros canais de comunicação, além dos tradicionais veículos de imprensa, emergissem, diversificando as plataformas.

O fenômeno das redes sociais provocou profunda mudança de comportamento no consumo de informação pelos indivíduos das variadas faixas etária. Dessa forma, quando este artigo problematiza a necessidade de fomento na relação da polícia judiciária com a imprensa, por consequência desses novos paradigmas, estende-se o mesmo raciocínio para todas as mídias disponíveis a atingir, com efetividade, a variedade de públicos-alvo das organizações policiais. A informação propaga-se em proporções antes inimagináveis, o que faz com que “a exigência de alto nível de profissionalização neste campo decorre do acelerado processo de mudança e sofisticação no universo midiático e de disputa acirrada pelos espaços mais nobres nos veículos de comunicação” (LUCAS, 2007, p. 8).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Polícia Civil de Santa Catarina deve, urgente, buscar seu reposicionamento de imagem perante a sociedade do Estado, e esse processo passa pelo sucesso das estratégias de Comunicação que lançar mão. Os espaços institucionais perdidos em passado recente decorrem, também, de uma postura passiva ante a modernização da gestão pública em paralelo aos avanços tecnológicos e consequente amplitude do aparato midiático.

A construção da legitimidade da corporação policial perpassa a construção de sentidos junto aos diversos públicos. De onde demanda, como exposto ao longo da discussão proposta nesta pesquisa, o estreitamento de sua relação com a imprensa, potencializando as ferramentas disponíveis – entre elas, a liberdade de que todos os gestores sejam porta-vozes propagadores da informação institucional.

Para tanto, é fundamental que estes comunicadores estejam capacitados a identificar e ocupar os espaços disponíveis nos veículos de comunicação em cada cidade em que há uma delegacia. Como visto, é por meio da participação em aperfeiçoamento pelo método *media training* que os gestores da PCSC estarão com o olhar sensível à importância dos processos de Comunicação e o estreito relacionamento com a imprensa.

Posicionando-se dentro desta perspectiva, além de potencializar os objetivos institucionais, o agente público também observa os preceitos legais do direito constitucional à informação e cumpre o dever legal de prestação de contas pelo poder que lhe foi conferido pelo povo. Esta postura de gestão contemporânea, por sua vez, adequa-se aos princípios de *Accountability*, indo além de explicar-se perante uma demanda negativa, mas proporcionando amplo acesso às decisões que norteiam o trabalho de polícia judiciária desempenhado.

Tem-se, então, que urge a necessidade de a PCSC apropriar-se dos benefícios descortinados por este momento de ampla circulação da informação para fomentar no imaginário social os paradigmas técnico-científicos do uso da força por meio das instituições de segurança. Isto, porque, cabe à polícia o papel de pensar a si mesma, de modo reflexivo [...], vindo a “atuar harmoniosamente junto aos veículos de comunicação de massa”, provendo informações claras, precisas e técnicas “em homenagem ao princípio constitucional da publicidade, com fito de promover o interesse público – que é diverso do interesse do público” (MEIRELES, 2018, p. 82).

Conclui-se, portanto, que também a atuação das forças policiais, que detêm o direito do uso da força, está pautada, neste momento, no protagonismo do cidadão e deve adequar-se aos anseios da sociedade contemporânea. Assim, também as polícias devem fazer uso das ferramentas de Comunicação e ocupar espaços disponíveis na mídia para desconstruir a controversa imagem levemente atribuída aos órgãos de segurança pública e ir além disso: projetar-se como instituição base para a ordem social.

Desta forma, após ampla abordagem dos aspectos legais e técnicos que confirmam os motivos pelos quais a PCSC deve fomentar

seu relacionamento com a imprensa em seus diversos canais de difusão da informação junto à sociedade catarinense, há que se afirmar que o primeiro passo a ser trilhado é criar dentro da instituição mecanismos de capacitação do seu corpo de porta-vozes. Meireles (2018, p. 82) corrobora com esta proposta ao apontar que “é necessária não apenas a existência formal de um setor de comunicação social no organograma da instituição, mas que ele seja atuante, prevendo, entre outras, a devida realização de media training para os porta-vozes”.

Para tanto, faz-se fundamental a solidificação de uma disciplina voltada para a gestão da Comunicação institucional logo no curso de formação inicial de delegados, bem como a capacitação continuada daqueles que já compõem o quadro de efetivo. A proposta é sensibilizar o olhar dos gestores para os processos de Comunicação como aliados da administração pública e fomentar a valorização desta cultura de forma constante e atualizada aos avanços tecnológicos e transformações midiáticas.

Após percorrer o caminho delimitado pelo projeto deste artigo, o aprofundamento teórico-científico apontou para amplo campo a ser problematizado e desbravado na temática do relacionamento de polícia judiciária com a imprensa, ante a profunda ligação da harmonia destes atores sociais para a consolidação e legitimidade do trabalho policial na contemporaneidade. A consciência de que a abordagem ora proposta não se esgota em si, muito pelo contrário, amplifica o olhar e sugere novo caminho para continuidade.

Sendo assim, vislumbrando que cabe ao método *media training* instrumentalizar os porta-vozes da organização para o relacionamento com a imprensa, considera-se, também, que, tão importante quanto ter a consciência de que é necessário informar, estratégico se faz discutir o que dizer. Ou seja, cabe também ao treinamento técnico desenvolver no participante a habilidade para identificar o objetivo daquela possível comunicação a ser promovida com a informação difundida. Isso porque envolve escolha consciente de quando e como dizer, quais plataformas são mais adequadas para cada construção. Contudo, esta construção de sentidos demanda complexa abordagem, que não coube como objeto deste trabalho.

Propõe-se, ainda, a realização de uma pesquisa de campo junto a delegados de polícia e jornalistas. Ao buscar ouvir os envolvidos no tema, o objetivo seria, muito primariamente pensado, verificar as demandas que ambos enfrentam na convivência prática desta relação, muitas vezes, como foi visto, conflituosa. Ruídos esses que podem ser analisados, justamente, pela, até então, falta de compreensão do quão fundamental é este caminho com via dupla entre as partes na consolidação de uma sociedade democrática.

TAIZE PIZONI DE SOUZA

JORNALISTA FORMADA EM COMUNICAÇÃO SOCIAL.

ESPECIALISTA EM LÍNGUA E LITERATURA COM ÊNFASE NOS
GÊNEROS DO DISCURSO

PÓS-GRADUADA EM CIÊNCIAS POLICIAIS.

ESCRIVÃ DE POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA.

PROFESSORA DO CORPO DOCENTE DA ACADEMIA DE
POLÍCIA CIVIL – ACADEPOL/PCSC.

<http://lattes.cnpq.br/4932405761820948>

POLICE ACCOUNTABILITY AND PRESS: APPLICATION OF MEDIA TRAINING FOR CONSTRUCTION OF LEGITIMACY

ABSTRACT

This article addresses the relationship between the judiciary police and the professional media to carry out the Accountability process - accountability of these institutions that have the state monopoly on the use of force. This relationship is still in the constitutional right to information. Press and police are two fundamental segments of life in society, both focusing on the public interest of their area. By qualifying the management of institutional information, in order to enhance the communication strategies, such processes directly reflect on the construction of the legitimacy of police activity. Therefore, the training of managers of these corporations through the media training method contributes to demystify the aspects that involve police work and its interface with the press, considered the basis of a democratic society.

KEYWORDS: media training; relationship with the press; accountability; judiciary police; right to information.

RESPONSABILIDAD POLICIAL Y PRENSA: LA APLICACIÓN DE MEDIA TRAINING PARA CONSTRUCCIÓN DE LEGITIMIDAD

RESUMEN

El relacionamiento entre las policías judiciales y los medios de comunicación profesional para hacer efectivo el proceso de responsabilidad- deber de prestación de cuentas por parte de esas instituciones que detienen el monopolio estatal del uso de la fuerza. Relación esta aún basada en el derecho constitucional a la información. La prensa y la policía son dos segmentos fundamentales de la vida en una sociedad, ambas con atención en el interés público de su área de actuación. Al calificar la gestión de la formación institucional, de modo a potencializar sus estrategias de comunicación, tales procesos se reflejan directamente en la construcción de la legitimidad de la actividad policial. Se concibe así, que la capacitación de los gestores de estas corporaciones por el método entrenamiento de medios para desmitificar los aspectos que involucran el trabajo policial y su relación con la prensa, base de una sociedad democrática.

PALABRAS CLAVE: relacionamiento con la prensa; responsabilidad; policía Judicial; derecho a la información.

4. REFERÊNCIAS

ANGÉLICO, Fabiano. *Lei de acesso à informação pública e seus possíveis desdobramentos à accountability democrática no Brasil*. 2012. 132 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2012.

ANJOS, Keule G.T. *Eventos institucionais e sua importância como elemento da comunicação integrada: um estudo de caso na Polícia Federal*. Brasília: UnCeub/ICPD, 2018.

ASSIS, Camila Di.; ISIDORO, Carolina Zafino. Assessoria de imprensa e media training no gerenciamento de crises. *Revista Panorama*. Edição on line, v. 3, n. 1, jan./dez. 2013. Goiás: PUC. ISSN 2237-1087. Disponível em: <http://seer.pucgoias.edu.br/index.php/panorama/article/download/3419/1998>. Acesso: em 19 out. 2019.

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de Comunicação Pública. In: DUARTE, Jorge (org.). *Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso: em 24 ago. 2019.

BRASIL. *Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011*. Dispõe sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 24 ago. 2019.

CALDEIRINHA, Daniela; ALBERNAZ, Elizabete. Mídia e Segurança Pública: um balanço. *Cadernos temáticos da Conseg*. Ministério da Justiça. Coordenação Geral da 1ª Conferência Nacional de Segurança Pública. v. 1, n. 1, 2009. Brasília/DF.

CALDERON, Mariana Paranhos. *A evolução do direito de acesso*

à informação até a culminância na Lei nº. 12.527/2011. *Revista Brasileira de Ciências Policiais*. Brasília, v. 4, n. 2, p. 25-47, jul./dez. 2013. ISSN 2178-0013.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de direito administrativo*. 33. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. recurso online ISBN 9788597020540.

CORDEIRO, Ivana Oliveira. *Accountability e qualidade da atividade policial na segurança pública*. 2014. 94 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Segurança Pública, Justiça e Cidadania) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.

CUBAS, Viviane de Oliveira. Accountability e seus diferentes aspectos no controle da atividade policial no Brasil. *Dilemas: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social*, v. 3, n. 8, abr./jun. 2010, p. 75-99. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/7171>. Acesso: em 13 abr. 2019.

FONSECA, Francisco C. Pinto *et al.* Informação, Accountability e Controle Social – Análise das Contradições entre Pressupostos da Democracia e Realidade nas Políticas Públicas nas Represas Billings e Guarapiranga. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, São Paulo, v. 19, n. 64, Jan./Jun. 2014.

FORNI, João José. *Media Training para falar com a imprensa*. Entrevista concedida ao site da Associação Nacional dos Delegados de Polícia Federal. Brasília, dez. 2012. Disponível em: http://www.adpf.org.br/adpf/admin/painelcontrole/materia/materia_portal.wsp?tmp.edt.materia_codigo=5199&tit=-Para-falar-com-a-Imprensa#.XLOUeuhKjIV. Acesso em: 14 abr. 2019.

GIROTTO, João Carlos. Gerenciamento de crise de imagem nas polícias brasileiras. *Revista Brasileira de Ciências Policiais*. Brasília, v. 8, n. 2, p. 147-178, jul./dez. 2017.

GUIMARÃES, Cláudio A. G.; DAMASCENO, Adriano Antunes. O lugar do Direito Penal na Democracia: em busca da legitimidade perdida (ou nunca encontrada). In: TEIXERA, Márcio A. Correia *et al.* (org). *Direitos Humanos e Execução Penal: estudos em homenagem ao Desembargador José de Ribamar Froz Sobrinho*. São Luís: Edufma, 2018. p. 35-53.

GUIMARÃES, Guilherme O. Monteiro *et al.* Accountability como gestão de Reputação: ações do Carf frente a Operação Zelotes. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ* (online). Rio de Janeiro, v. 23, n. 3, p. 34- 51, set./dez., 2018. ISSN 1984-3291.

HENRIQUES, Márcio Simeone. Polícia que conversa: reciprocidade, publicidade e accountability na implantação da filosofia de polícia comunitária. *Revista FAMECOS*. Porto Alegre, n. 36, p. 40-47, ago. 2008. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/download/4413/3312>. Acesso em: 1 jun. 2019.

LEANDRO, Allan Antunes Marinho. *Armas de fogo e legítima defesa: a desconstrução de oito mitos*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2016.

LIMA, João M. Maciel de. *Democracia e Accountability: violência policial e práticas de controle sobre a Polícia Militar do Estado de São Paulo*. 2011. 159 f. Dissertação (Pós-Graduação em Ciências Sociais) - Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2011.

LUCAS, Luciane (org). *Media training: como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa*. São Paulo: Summus, 2007.

MACHADO, Leonardo Marcondes. Controle externo da atividade policial e seus limites. *In: HOFFMANN, Henrique; FONTES, Eduardo (org.). Temas avançados de polícia judiciária*. 3. ed. Salvador: JusPodivm, 2019. 271-274.

MAIA, Rousiley C. M. Mídia e diferentes dimensões da Accountability. *Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação Mídia*. Belo Horizonte, 2006. Disponível em: <http://www.e-compos.org.br/e-compos/article/view/113>. Acesso em: 2 jun. 2019.

MAZEROLLE, Lorraine *et al.* *Legitimacy in policing: a systematic review*. The Campbell Collaboration. Oslo: Campbell Systematic Reviews, 2013. DOI: 10.4073/csr.2013.1.

MEIRELES, Fábio Caram. *A deformação das práticas policiais sob*

- o influxo de um controle midiático distorcido*. In: FERNANDES, Anderson P. Pereira; BALDAN, Édson Luís. Ciências Policiais e Segurança Pública. 2. ed. Goiânia: Ilumina, 2018.
- MUNIZ, Jacqueline de Oliveira; PROENÇA JUNIOR, Domicio. Da Accountability seletiva à plena responsabilidade policial. In: CARUSO, Haydee; MUNIZ, Jacqueline; BLANCO, Antonio Carlos Carballo. (org.). *Polícia, estado e sociedade: saberes e práticas Latino-americanos*. Rio de Janeiro: Publit Seleções Editoriais, 2007.
- O'DONNELL, Guillermo. Accountability horizontal e novas poliarquias.. *Lua Nova*, n. 44, 1997.
- SALDANHA, Marina Ferreira Gadelha. *Diagnóstico e estratégias de relacionamento entre fontes e porta-vozes da UFRN com a imprensa*. 2018. 144 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Processos) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/25865/1/MarinaFerreiraGadelhaSaldanha_DISSERT.pdf. Acesso: 3 nov. 2019.
- SANNINI, Francisco. Sigilosidade do inquérito policial. In: HOFFMANN, Henrique. e FONTES, Eduardo. *Temas avançados de polícia judiciária*. 3. ed. Salvador: JusPodivm, 2019. 69-73.
- SANTA CATARINA. *Resolução n. 12/GAB/DGPC/SSP/2018*. Delegacia Geral de Polícia Civil. Florianópolis, 2018.
- SÃO PAULO. *Guia de Relacionamento com a imprensa da Polícia Civil de São Paulo*. Assessoria de Comunicação do TJES. Vitória, 2009.
- SATC. *Folder de divulgação do Curso de Media Training*. Criciúma, 2018.
- SILVA NETO, Manoel Jorge. *Curso de Direito Constitucional*. 6. ed. Rio de Janeiro: JusPodivm, 2010.
- TRICHES, Guilherme Longo. *Relações entre jornalistas e membros do Ministério Público: atuação fiscal e interesse público*. 2013. 145 f. Dissertação (Mestrado em Jornalismo) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/107448>. Acesso em: 13 abr. 2019.

VALENTE, Manuel M. Guedes. *Teoria Geral do Direito Policial*. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009.

VENTURA NETO, Carlos Serafim. *Direito Policial em Angola: Breve Reflexão*. 2015. Dissertação (Mestrado Integrado em Ciências Policiais) - Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa, 2015. Disponível em: [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/10183/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-%20DPOLICIAL%20-%20Neto%20\(Vers%C3%A3ofinal\).pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/10183/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-%20DPOLICIAL%20-%20Neto%20(Vers%C3%A3ofinal).pdf). Acesso em: 29 jun. 2019.

VISACRO, Alessandro. *A guerra na Era da Informação*. São Paulo: Contexto, 2018.

XAVIER, Roberto Sales. Accountability e as suas múltiplas abordagens: um balanço teórico. *In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*. 35., 2011, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APB649.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

ZANOTTI, Bruno Taufener.; SANTOS, Cleopas Isaías. *Delegado de Polícia em Ação: teoria e prática no estado democrático de direito*. 2. ed. Bahia: JusPodivm, 2014.