

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS – UFMG
FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FaE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

POLICIAMENTO OSTENSIVO EM ÁREAS DE RISCO:
entre o prescrito e o real

Resângela Pinheiro de Sousa

Belo Horizonte
2013

Resângela Pinheiro de Sousa

**POLICIAMENTO OSTENSIVO EM ÁREAS DE RISCO:
entre o prescrito e o real**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Antônia Aranha

Co-orientadora: Profa. Dra. Daisy Cunha

Área de Concentração: Conhecimento e Inclusão Social

Linha de Pesquisa: Trabalho, Educação e Formação Humana.

**Belo Horizonte
2013**

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte e respeitados os direitos autorais.

Catálogo na publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Departamento de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Minas Gerais.

SOUSA, Resângela Pinheiro de
POLICAMENTO OSTENSIVO EM ÀREAS DE RISCO: entre o prescrito e o real/ Resângela Pinheiro de Sousa; Orientadora Profa. Dra. Antônia Aranha — Belo Horizonte - MG, 2013.

Dissertação (Mestrado) — FaE — UFMG — Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Educação: Conhecimento e Inclusão.

(LC HV- a preencher pela biblioteca)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, em 29 de agosto de 2013, e submetida à banca examinadora composta pelos seguintes professores:

Profa. Doutora. Antônia Vitória Soares Aranha – FaE/UFMG (Orientadora)

Profa. Dra. Daisy Moreira Cunha – FaE/UFMG (Co-orientadora)

Profa. Dra. Eloisa Helena Santos – UNA

Profa. Dra. Maria de Fátima Almeida Martins – FaE/UFMG

Prof. Dr. Remy Jean – Universidade de Provence - França

Dedico este trabalho aos policiais militares, sujeitos da nossa pesquisa, sem os quais este estudo não seria possível. Por me permitir adentrar no universo de vocês e compartilhar momentos de tensão, descontração e cumplicidade. Por mostrarem-se inteiros em contribuir com o meu trabalho. Com vocês conheci e aprendi sobre o ser e fazer de polícia.

Na véspera de não partir nunca,
ao menos não há que se arrumarem malas.

Fernando Pessoa

AGRADECIMENTOS

Ao pai eterno, pela força espiritual nos momentos que sentia fraca.

A minha mãe, pelas orações, a sua sabedoria que me ensinava a esperar com paciência e entender que tudo tem seu tempo.

Ao meu pai, mesmo no silêncio, estava sempre presente nas horas certas da minha vida.

Aos meus queridos filhos, Barbara, Victor Hugo e Diego, pela compreensão dos momentos de ausência.

Ao Murilo, companheiro e amor da minha vida, pelo apoio e carinho constante.

À Profa. Antônia Vitoria Aranha, minha orientadora, por acreditar neste estudo e a habilidade nas intervenções, com sabedoria e dedicação.

À Profa. Daisy Cunha, minha co-orientadora, pelos ensinamentos, pela generosidade nas minhas dificuldades, pela leveza na condução desse trabalho.

Ao Ten. Cel. Queiroz, pela confiança e por possibilitar a realização deste trabalho.

Ao Comando da Escola de Formação de Oficiais, pelo apoio e dispensa em toda a minha trajetória do Mestrado.

À Carol, amiga querida, que me iniciou e incentivou a conhecer o campo da Ergologia.

À Mery, amiga generosa, sempre a me ouvir nos momentos de angústia.

À Paola, agora distante, por tudo que vivemos e compartilhamos quando trabalhamos juntas.

Ao colega Davidson, pelos empréstimos do seu conhecimento na Ergonomia e Ergologia, sempre muito gentil em me ouvir e me aconselhar.

À Jú, minha prima querida, pela generosidade em sair de Montes Claros para cuidar da minha casa e dos meus filhos.

À Conceição, amizade que se fez no Mestrado, valeram as gargalhadas, as nossas conversas na cantina da FAE, bons tempos... Muitas saudades... e a certeza que nos tornamos boas amigas.

Aos colegas do Mestrado, pelo carinho e momentos de aprender e conviver, especialmente àqueles que se tornaram amigos: Tati, Sirlei, Ariadne, Hebert e Vitor.

Ao corpo docente do Programa de Pós Graduação, pela nobreza do ensinar.

O processo de escrever é feito de erros — a maioria essenciais — de coragem e preguiça, desespero e esperança, de vegetativa atenção, de sentimento constante (não pensamento) que conduz a nada, não conduz a nada, e de repente naquilo que se pensou que era ‘nada’ era o próprio assustador contato com a tessitura anônima, esse instante de reconhecimento (igual a uma revelação) precisa ser recebido com a maior inocência, com a inocência de que se é feito. O processo de escrever é difícil? Mas é como chamar de difícil o modo extremamente caprichoso e natural como uma flor é feita. A impaciência enorme ao trabalhar (ficar de pé junto da planta para vê-la crescer e não se vê nada) não é em relação à coisa propriamente dita, mas à paciência monstruosa que se tem (a planta cresce de noite). Como se dissesse: ‘ não suporto um minuto mais ser tão paciente’... O que impaciente mais é a pesada paciência vegetativa, boi servindo ao arado.

Clarice Lispector

É certo que, em todo o caso, devo tratar os homens com cuidado. Mas esse 'cuidado' não pode consistir antes de tudo em suspeita ou prevenção, mas na consideração que se tem ao lidar com as coisas frágeis, as coisas mais frágeis de todas... por não serem simples coisas. Como o vínculo de respeito para com os outros humanos é o mais precioso do mundo para mim, que também sou humano, quando me vejo diante deles devo ter o maior interesse de resguardá-lo. Nem na hora de salvar a pele é aconselhável que eu esqueça completamente essa prioridade.

Fernando Savater

RESUMO

O estudo foi realizado com duas equipes da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), do Grupo Especializado em Áreas de Risco (GEPAR), que atuam no policiamento de favelas e vilas instaladas nos bairros da região metropolitana de Belo Horizonte. Na peculiaridade do serviço de prevenção, repressão qualificada e proteção social — sob as normas do serviço — os policiais operam com intuito de garantir a segurança dos moradores, evitando que as quadrilhas envolvidas com o tráfico de drogas determinem as regras no local. Esta dissertação visou compreender a atividade de trabalho desses policiais, nas situações de policiamento ostensivo em áreas de risco. Trata-se de uma pesquisa qualitativa orientada pelos princípios da observação participante em incursões com os policiais militares no território onde atuam. Essas incursões nas situações de trabalho cotidianas foram elaboradas e analisadas segundo os referenciais teórico-metodológicos da Ergonomia e da Ergologia naquilo que esta incorpora e aprofunda as contribuições da primeira — forneceu ferramentas importantes para reconstituir o ponto de vista da atividade policial sobre o trabalho realizado e possibilitou empreender um outro olhar para as políticas de segurança pública como valor do bem-comum. Os resultados obtidos, em termos empíricos, apontaram para as dificuldades enfrentadas pela atividade policial face às normas institucionais e locais, ao ter em vista equilibrar o tripé da prevenção, repressão e proteção social em lugares de conflitualidades sociais. Isto porque trabalhar implica julgamentos e arbitragens sempre em debate com as normas, diante da “infidelidade do meio”. O estudo sinalizou que à medida que o policial entra em atividade no território, os saberes formalizados, apreendidos na formação profissional, são reposicionados segundo normas e valores locais. Observou-se que o desafio da PMMG é formar o policial para atividades arriscadas no contexto em que as competências necessárias são inúmeras e indispensáveis para orientar o seu poder de agir em situação. Assim, é possível compreender a riqueza presente no trabalho real, em que é necessário recriar e se adaptar em permanência a própria atividade através da dialética dos usos de si por si e o uso de si por outrem.

Palavras-chave: Polícia Militar de Minas Gerais; Policiamento Ostensivo; Normas antecedentes/renormalizações; Ergonomia/ Ergologia; Trabalho; Formação Profissional.

ABSTRACT

The study was conducted with two teams of the Military Police of Minas Gerais (PMMG), the Expert Group on Risk Areas (GEPAR), which act in policing in slums and villages located in neighborhoods in the metropolitan region of Belo Horizonte. In peculiarity of service prevention, repression and qualified social protection - under the standards of service - operate with the police order to ensure the safety of residents, preventing gangs involved in drug trafficking determine the rules in place. This thesis aimed to understand the work activity of these officers, in situations of patrolling in hazardous areas. This is a qualitative research guided by the principles of participant observation in incursions with the military police in the territory where they operate. These incursions in everyday work situations were prepared and analyzed according to the theoretical-methodological of Ergonomics and from Ergology what this deepens and incorporates the contributions of the first - provided important tools to reconstruct the view of police activity on the work done and allowed to take another look at the public security policies as the value of the common good. The results obtained in empirical terms, pointed to the difficulties faced by the police activity in the face of institutional and local standards, to aim to balance the tripod of prevention, repression and social protection in places of social conflictualities. This is because work always entails judgments and arbitrations in debate with the standards in the face of "infidelity of the middle." The study indicated that as the police into activity within the formalized knowledge, seized in vocational training, are repositioned according to the local norms and values. It was observed that the challenge is to form PMMG police for risky activities, in the context in which skills are numerous and indispensable to guide your power to act in the situation. Thus, it is possible to understand the richness present in the real work, it is necessary to recreate and adapt your own activity, through the dialectic of uses by itself for itself and use of itself for others

Key Words: Military Police of Minas Gerais; Ostensive Policing; norms/ renormalizations; Ergonomics / Ergology; Labor; Vocational Training.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 –	Desenho da pesquisa	29
FIGURA 2 –	Estrutura Organizacional da PMMG	64
FIGURA 3 –	Áreas Temáticas e Eixos Articuladores.	78
FOTO 1 –	Desfile 7 de setembro de 1960	42
FOTO 2 –	Academia de Polícia Militar	70
FOTO 3 –	Incursão na Favela da Luz	88
FOTO 4 –	Policciamento ostensivo	107
FOTO 5 –	Patrulhamento na região.	169
MAPA 1 –	Bairros sob responsabilidade territorial da companhia	112
MAPA 2 –	Aglomerados sob responsabilidade territorial do GEPAR	113
QUADRO 1 –	Documentos consultados	25
QUADRO 2 –	Modelo territorial da PMMG	66
QUADRO 3 –	Distribuição dos batalhões em BH	67

LISTA DE SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnica

AET – Análise Ergonômica do Trabalho

AISP – Áreas Integradas de Segurança Pública

APM – Academia de Polícia Militar

BPM – Batalhão de Polícia Militar

CEDMMG – Código de Ética e Disciplina dos Militares de Minas Gerais

Cia PM Ind – Companhias Independentes

CINDS – Centro Integrado de Defesa Social

CNS – Conselho Nacional de Saúde

CONSEG – Conferência Nacional de Segurança Pública

CONSEP – Conselhos Comunitários de Segurança.

CPC – Comando de Policiamento da Capital

CPE – Comando de Policiamento Especializado

CRC – Centro de referência do Cidadão

CRISP – Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública

DGEOp – Diretriz Geral para Emprego Operacional

DOI-Codi – Destacamento de Operações de Informações - Centro de Operações de Defesa Interna

EMENG – Estatuto dos Militares de Minas Gerais

EPM – Educação de Polícia Militar

FHC – Fernando Henrique Cardoso

GEACAR – Grupo Especial para Atendimento à Criança e ao Adolescente de Rua

GEPAR – Grupamento Especializado em Áreas de Risco

GIE – Grupo de Intervenções Estratégicas.

GN – Guarda Nacional

IGESP – Integração da Gestão de Segurança Pública

IMEs – Instituição Militar Estadual.

MCN – Matriz Curricular Nacional

PAC – Patrulha de Atendimento Comunitário

PB – Patrulha de Bairro

PM – Polícia Militar

PMMG – Polícia Militar de Minas Gerais

POP – Patrulha de Operações

PPI – Projeto Pedagógico Institucional

PROERD – Programa Educacional de Resistência às Drogas

PRONASCI – Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania

RENAESP – Rede Nacional de Especialização em Segurança Pública

RISP – Região Integrada de Segurança Pública

RPM – Regiões de Polícia Militar

SEDS – Secretaria de Estado de Defesa Social

SENASP – Secretaria Nacional de Segurança Pública

SEPLANSEG – Secretaria de Planejamento de Ações Nacionais de Segurança Pública

SIDS – Sistema Integrado de Defesa Social

SUSP – Sistema Único de Segurança Pública

TGV – Trem de Grande Velocidade

UEOp – Unidades de Execução Operacional

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	15
1	O PERCURSO METODOLÓGICO	21
1.1	Fases da pesquisa	28
1.1.1	Fase Exploratória	30
1.1.2	Fase II-A entrada no Campo	33
1.1.3	Fase III - Tratamento dos dados	38
1.2	Aspectos éticos da pesquisa	38
1.3	Dificuldades Metodológicas na realização da pesquisa	39
2	A ORGANIZAÇÃO POLICIAL MILITAR: AS PRESCRIÇÕES E NORMAS	42
2.1	Um breve histórico do surgimento da polícia no Brasil	43
2.2	Concepção de Segurança Pública: as políticas de segurança pública construídas no Estado Democrático de Direito	46
2.3	Fazer segurança pública é integrar ações policiais	53
2.4	Polícia Militar de Minas Gerais: quando a missão é promover segurança pública	58
2.4.1	Gestão Organizacional da PMMG	58
2.5	Estrutura organizacional da PMMG	63
3	EDUCAÇÃO POLICIAL MILITAR: APRENDER A CUMPRIR NORMAS E ATUAR NAS SITUAÇÕES ADVERSAS.	70
3.1	Formação para o trabalho: pontos convergentes e divergentes	71
3.2	Formação Policial em Minas Gerais	80
4	OFÍCIO DE POLÍCIA: ENTRE NORMAS E PODER DISCRICIONÁRIO.	88
4.1	Quando trabalhar é gerir normas institucionais	89
4.2	Entre o controle interno e poder discricionário	99
5	ATIVIDADE DE TRABALHO NO POLICIAMENTO OSTENSIVO EM ÁREAS DE RISCO	1057
5.1	Sujeitos da Pesquisa e o Território de atuação do GEPAR	108
5.2	Normas de trabalho do GEPAR	110
5.2.1	Os sujeitos e a formação para o trabalho	119
5.3	Entrar em atividade no strictu senso: organizar, antecipar e regular	121
5.3.1	A entrada para o turno é circulação de saberes da formação e da atividade	127

5.4	Intervenção policial: atividade arriscada no território da cidade	129
5.4.1	A linguagem como instrumento na intervenção	139
5.4.2	Os constrangimentos estão nas interfaces do trabalho	143
5.5	Trabalhar é inserir no coletivo	148
5.5.1	Quando o gênero é destacado pela equipe	149
5.5.2	No coletivo as relações são precedidas dos princípios da hierarquia	151
5.5.3	Aspectos coletivos da atividade de trabalho	151
5.5.4	Regulação da Carga de Trabalho	155
5.6	Abordar, sinônimo de prevenção?	159
5.7	O trabalho está também no “entre abordagens”	161
5.8	O risco latente na atividade policial	164
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	169
	REFERÊNCIAS	178
	APÊNDICES	187
	ANEXOS	192
	GLOSSÁRIO	193

INTRODUÇÃO

Face às transformações políticas e sociais, o crescimento de práticas democráticas e fortalecimento da cidadania, impõe-se, aos governos federais e estaduais, repensar as políticas de segurança pública para estabelecer novas formas de gestão dos órgãos responsáveis pela aplicação da lei.

Ao revisitarem as práticas das organizações policiais, tornou-se necessário refletir sobre o modelo tradicional de polícia, que tem a força como único instrumento de intervenção, a dar lugar a uma polícia protetora de direitos dos cidadãos em ambiente de conflitos. Buscou-se, então, incorporar os conceitos de segurança cidadã imbuídas dos valores de cidadania; direitos humanos; diversidade; proteção social e outros, a serem apreendidos pelas instituições de segurança pública para uma melhor forma de atuar junto à sociedade.

Nessa perspectiva, entende-se que fazer segurança pública é engajar com corpo e mente numa atividade que requer ações de prudência que viabilizem a manutenção do bem coletivo, isto é, preservar vidas e interromper ações que possam ameaçar a coletividade social.

Esse engajamento requer a (re) organização do e no trabalho daqueles que são os responsáveis pela preservação da ordem pública, no exercício das suas funções constitucionais, a atuarem em um vasto número de conflitos que se instauram no seio da sociedade, mediando às relações interpessoais com a comunidade.

Desse modo, o trabalho policial é lugar de uma tensão problemática, em que o policial é convocado, com toda a sua subjetividade, a fazer escolhas no espaço de negociações de normas e valores.

Destarte, a complexidade que envolve o trabalho policial confere a esses trabalhadores executarem tarefas que refletem diretamente na vida das pessoas, nas mais diversas situações, operando numa linha tênue entre os valores da vida e do bem comum. O que nos instigou ao objeto da pesquisa para pensarmos e problematizarmos as questões do trabalho na perspectiva daquele que realiza o seu ofício.

Essa motivação só foi possível em razão do envolvimento profissional da autora desta pesquisa com os profissionais da área de segurança pública, especificamente com os operadores da polícia militar, dada a condição de atuar como assessora pedagógica na formação e capacitação desses profissionais. Experiência que resultou em conhecer e interagir com a dinâmica do processo educacional que permeia a formação desses profissionais, e, ao mesmo tempo, um desconforto intelectual com o que se via e aprendia nesse espaço, que provocaram questões instigadoras do ponto de vista das inquietações e reflexões sobre o ser e o fazer policial.

O contato com policiais experientes e iniciantes na carreira nos ensinava que era preciso acertar o passo entre a formação e o trabalho, porém, não sabíamos por onde começar. Buscamos, por isso, conhecer as pesquisas realizadas sobre a temática em evidência, no entanto, trouxeram-nos mais questões do que respostas, foi quando, encontramos-nos com os campos da Ergonomia e da Ergologia. Estes nos motivaram a nos aproximarmos do trabalho real, conhecermos aquilo que não se conhecia, pois, enquanto profissional da educação, a pesquisadora contribuía para a formação daquele que iria operar o trabalho, sem ao menos conhecer de perto o que faziam. Foi então, através dessa pesquisa de mestrado, com o acesso ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (FaE-UFMG), na linha de pesquisa trabalho e formação humana, que lhe conferiu conhecer parte do ofício de polícia, para saber o que se desconhecia desses profissionais nas situações de trabalho.

Todavia, o estudo sobre o trabalho policial militar é muito vasto e se configura em vários serviços no atendimento à população, portanto, foi-nos importante empreender um recorte na pesquisa. Assim, optamos pelo Policiamento Ostensivo em área de risco. Primeiro, por se configurar o policiamento ostensivo, a atividade principal da polícia em contato direto com a comunidade; segundo, pela atuação desses policiais em áreas consideradas pela segurança pública como de vulnerabilidade social, pela ausência mais atuante do estado e a presença do tráfico de drogas ilícitas nessas localidades.

Dessa forma, buscamos localizar esses atores do trabalho a partir de um serviço especializado da PMMG e chegamos ao Grupo Especializado em Áreas de Risco (GEPAR), pois suas atividades estão ancoradas na prevenção, repressão qualificada e na proteção social ao atendimento exclusivo as comunidades, localizadas em um contexto social das áreas de risco,

em que sua missão (tarefa) passa pelo resgate da credibilidade da atuação policial nessas localidades e na garantia da segurança aos moradores, tentam evitar que as quadrilhas envolvidas com o tráfico de drogas ditem as regras no local.

O nosso objetivo principal com a pesquisa é compreender essa linha tênue entre o prescrito do trabalho, naquilo que deverá realizar e o real da atividade de trabalho, em um contexto situado e normatizado, revelando a gestão do risco, as dificuldades para operar face às normas institucionais e locais, e as estratégias construídas para dar conta da variabilidade do meio e das necessidades operacionais do fazer segurança pública.

Assim, ao nos orientarmos com base nesse objetivo, empreendemos como estratégia da pesquisa, trilhar o caminho metodológico proposto pela Ergonomia e pela Ergologia, o que nos permitiu aproximar daquele que executa a atividade, o policial. Isso, para observarmos e vivenciarmos com esses trabalhadores, além de seus constrangimentos, dificuldades, tensões, realizações, angústias, também, sua criação e inventividade num espaço de conflitades e desordem social. Onde trabalhar é empreender-se inteiramente com seus saberes, valores e experiências de um sujeito singular.

Dessa forma, propomos como objetivos específicos deste estudo:

- Analisar o ofício policial sob o ponto de vista do trabalho, nos aspectos das normas prescritas, das condições de trabalho e do coletivo, naquilo que conforma, constrange e antecipa o trabalho;
- Analisar as situações de trabalho, sob o ponto de vista da atividade, naquilo que é manifesto ao trabalhador e as renormatizações a que são convocados;
- Identificar as estratégias construídas pelos policiais no ajustamento dos procedimentos técnicos e táticos nas situações de trabalho;
- Identificar os saberes, valores e experiência que circulam no ato individual e coletivo do trabalho para a gestão do risco, em situação.

O percurso teórico e metodológico, que orienta o nosso trabalho de pesquisa, faz-se ancorado nas contribuições da Ergonomia para compreender os determinantes das situações de trabalho, ao ter como pressuposto básico a distinção entre trabalho prescrito (tarefa) e trabalho real

(efetivamente realizado pelo trabalhador). O interesse da Ergonomia ancora em saber o que os trabalhadores realmente fazem; como fazem; e por que fazem (GUÉRIN, 2001); o segundo, nos pressupostos da Ergologia, na sua contribuição no sentido de ampliar a discussão de trabalho prescrito e trabalho real pelo viés das normas antecedentes, que transcende a noção de trabalho prescrito porque incorpora o ponto de vista da atividade, que favorece condições para se captar o sentido dado à ação pelo sujeito. Aquele orienta a ação à medida que aporta saberes e valores que estruturam a mesma num contexto situado e normatizado por outrem. (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007).

Do ponto de vista técnico, a Ergonomia centra-se na análise do trabalho prescrito que envolve, além das prescrições, as condições dadas para a realização do trabalho. Constitui-se um ponto de vista sobre o trabalho que esclareça a relação entre as condições, a atividade e os resultados do trabalho. Busca-se compreender essa distância do trabalho prescrito e do trabalho real, em que diversos fatores e elementos que compõem um contexto local determinam as formas e maneiras de operar a atividade, considerando que a situação de trabalho é um espaço do qual os operadores se apropriam, bem como é um espaço de vida coletiva (GUÉRIN *et al.*, 2001, p.132).

A abordagem Ergológica incorpora e aprofunda as contribuições da Ergonomia, pois coloca em evidência o trabalho na sua condição de atividade humana, em que cada ser humano no trabalho, tenta mais ou menos, recompor, em parte, o meio de trabalho em função do que ele é, do que ele desejaria que fosse o universo que circunda (SCHWARTZ, 2007, p.31).

A perspectiva ergológica recoloca a termo a noção de distância do prescrito e o real, como universal, mas, ao mesmo tempo, singular do ponto de vista daquele que trabalha, portanto, o conteúdo da distância é sempre ressingularizado. Segundo Schwartz (p.43), essa distância remete à atividade do “corpo-si¹” que conduz e arbitra essa distância, pois jamais existe uma única racionalidade no trabalho. Por fim, a arbitragem mobiliza um complexo de valores, que orientam as escolhas conscientes ou inconscientes, sempre em “debate de normas”.

¹ A expressão “corpo-si” utilizada por Schwartz (2007, p.44) pela dificuldade de pensar o sujeito da atividade. O corpo-si remete uma entidade um pouco enigmática porque não é sujeito perfeitamente consciente e nem o sujeito perfeitamente inconsciente, mas entidade que ultrapassa a pessoa física. São solicitados e mesmo incorporados, inscritos no corpo: o social, o psíquico, o institucional, as normas, os valores(...) atravessa tudo isto. Este alguém que trabalha — simultaneamente alma e corpo — centro de arbitragens que governa a atividade.

A Ergologia utiliza-se do termo normas antecedentes para referenciar ao trabalho prescrito, segundo Telles e Alvarez (2004, p. 72), tanto o prescrito como as normas antecedentes referem-se ao que é dado ao trabalhador antes de realizar o seu trabalho. Porém, as normas antecedentes aportam outros elementos não evidenciados pela Ergonomia, elas cristalizam sob uma forma codificada, autorizada, não são apenas prescrições, mas possuem um patrimônio histórico, cultural e científico, porque incorporam experiências acumuladas e as estratégias utilizadas em cada momento, e, também, indicam valores do bem comum que são redimensionados nas organizações em seus ambientes de trabalho e na relação com o meio.

Esse alargamento do conceito de prescrição pela adoção dos conceitos de normas antecedentes remete às questões de valores e saberes que se constituem antes do agir, mas são retrabalhadas pelos sujeitos na ação. O prescrito é neutro, não considera o sujeito que age, na sua individualidade e singularidade.

Ciente dos desafios que a condução teórico-metodológica pretendida comporta, pois, pressupõe uma compreensão sobre a complexidade que envolve as questões sobre o trabalho humano, que é sempre muito difícil, principalmente, quando nos deparamos com trabalho de alto teor normativo e prescritivo onde as relações do coletivo se estabelecem precedidas dos valores da hierarquia e disciplina militar. Também, a esses trabalhadores, é conferido resolver problemas da dimensão do bem comum para prover segurança pública nas mais diversas situações, em suas descontinuidades, imprevisibilidades e multiplicidades.

Nesse sentido, não pretendemos, aqui, apresentar respostas para os dilemas que envolvem o “fazer segurança pública”, nossa intenção com este estudo é identificar o que está em jogo no ato do trabalho, quais os elementos presentes no micro da atividade (saberes, valores) em diálogo permanente com o campo normativo (institucional e local). Ocupamo-nos das contradições que se instalam no trabalho como reflexão dialética do trabalho e da formação.

É através da formação profissional que a identidade do policial é forjada, nos valores institucionais, seus princípios éticos; doutrinas e técnicas que antecipam o fazer policial, em todas as formas de saberes que circulam no ambiente acadêmico e legitimam a competência técnica para atuar nas diversas situações, em que devem impor a ordem e a lei. A questão em pauta é compreender como esses saberes apreendidos no âmbito da formação são reposicionados pelos policiais no encontro com a atividade de trabalho.

Por fim, esse trabalho, portanto, divide-se em uma introdução em que apresentamos um panorama sobre o assunto tratado e o caminho teórico e metodológico percorrido por nós para chegarmos aos nossos sujeitos de pesquisa e suas dificuldades metodológicas. No segundo capítulo, consideramos relevante apresentar como a organização policial militar está estruturada em seus construtos históricos, valores e nas prescrições das políticas de segurança pública federal e estadual, na gestão de polícia no reordenamento dos seus princípios gerenciais. No terceiro capítulo, buscamos caracterizar os meandros da formação policial, *locus* das práticas educativas de internalização e socialização da cultura policial militar, bem como, espaço coletivo de aprendizado das normas e saberes do ofício. No quarto capítulo, abordamos o ofício de polícia orientado por normas que definem a natureza da profissão e o poder discricionário como espaço de possível reformatização. No quinto capítulo, com base nas observações no campo e as verbalizações com os policiais nas situações de trabalho, apresentamos a análise na perspectiva ergológica sob o ponto de vista do trabalho e da atividade de trabalho, mesclando categorias do campo, impressões da pesquisadora e categorias pertencentes à fundamentação teórica. E, ao final, tecemos as considerações finais ao trabalho diante dos resultados apresentados.

CAPÍTULO I

O PERCURSO METODOLÓGICO

1 O PERCURSO METODOLÓGICO

Para compor o capítulo metodológico deste trabalho, inteiramo-nos de outros elementos na ciência que apresentou características igualmente presentes na Ergonomia e Ergologia.

Compreende-se que o percurso metodológico, em linhas gerais, corresponde ao caminho percorrido pelo investigador durante o trabalho de pesquisa: escolha do tipo de pesquisa, seleção do objeto, procedimentos de busca dos elementos da pesquisa, coleta e tratamento dos dados. O que pressupõe a utilização de abordagens apropriadas para o contexto a ser investigado, em nosso caso, optamos pela abordagem da Ergonomia, naquilo que seria preponderante para a coleta dos dados e da Ergologia na análise das situações observadas no trabalho real.

A definição do campo teórico e a abordagem metodológica da pesquisa nos orientam a adoção da pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, pois é o que torna possível um nível de análise mais profundo diante de uma situação específica, uma vez que dialoga com o universo dos significados, dos motivos, dos valores, das aspirações, das crenças e das atitudes, que é parte da realidade social, pois o ser humano distingue-se não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes. Portanto, o mundo das representações, intencionalidades e relações é objeto da pesquisa qualitativa e que dificilmente poderá ser traduzido em números e indicadores quantitativos. Como observou Minayo (2010, p.21).

Os aspectos metodológicos mais específicos serão explicitados na divisão das fases da pesquisa, juntamente ao desenho da pesquisa (FIG.1), mas, antes de abordá-lo, far-se-á o delineamento da pesquisa para introduzir as contribuições da pesquisa participante e da triangulação de dados.

Ao propor observar as situações de trabalho dos policiais onde elas acontecem, seria necessária uma imersão ao campo, em que, o trabalho a campo permite a aproximação do pesquisador da realidade sobre a qual formulou a pergunta, como também estabelece uma interação com os ‘atores’ que conformam a realidade (MINAYO, 2010, p.41).

O que nos apresentou mais próximo para uma abordagem ergonômica e ergológica seria a adoção da observação participante, conjugada com uma inspiração etnográfica, visto que possuem estreita relação. Na observação participante, o pesquisador mergulha no campo, na perspectiva de membro, que também influencia o observado graças a sua participação (FLICK, 2009, p.207). Segundo o autor, por um lado, esse método apresenta um interesse especial no pensamento e interação humana localizados no aqui e agora das situações cotidianas, por isso, dificilmente pode ser padronizada e formalizada além de uma estratégia geral de pesquisa. Por outro, de acordo com o mesmo autor, enquanto a observação participante se enfraquece, a estratégia da etnografia atrai maior atenção dos pesquisadores, na qual a observação e participação misturam-se a outros procedimentos. O que define a etnografia da seguinte forma:

Primeiro [há] o risco e os momentos do processo de pesquisa que não podem ser planejados e são situacionais, coincidentes e individuais [...] em segundo lugar, a atividade hábil do pesquisador torna-se mais importante, em cada situação [...] em terceiro lugar, a etnografia [...] transforma-se em uma estratégia de pesquisa que inclui tantas opções de coleta de dados quantas possam ser imaginadas e sejam justificáveis. (LUDERS, 1995 *apud* FLICK, 2009).

Assim, a observação participante, conjugada com a inspiração etnográfica, constitui-se uma parte essencial do trabalho a campo, e quão apropriada para a Ergologia (e vice-versa). Ambas requerem o envolvimento do pesquisador na realidade pesquisada. Em primeiro lugar, pela necessidade de aproximação com a atividade do policial para melhor compreender a dinâmica do seu trabalho, seu cotidiano, as variabilidades do meio e as estratégias utilizadas para realizar o seu ofício. Segundo, pela relação preexistente da autora desta pesquisa com o objeto de estudo, resultado da experiência como Pedagoga na Academia de Polícia Militar, com facilidade de imersão no ambiente e, por fim, pela riqueza que essa experiência traz num ambiente de tamanha complexidade. Como bem define Minayo (2010, p. 42): “A observação participante é um processo pelo qual um pesquisador se coloca como observador de uma situação social, com a finalidade de realizar uma investigação científica”.

A triangulação de dados tornou-se pertinente neste estudo pela combinação de determinadas perspectivas teóricas, métodos e técnicas para realizar o estudo, em que, “a triangulação consiste mais em uma alternativa para a validação, a qual amplia o espaço, a profundidade e a coerência nas condutas metodológicas, do que em uma estratégia para validar resultados e procedimentos.” (FLICK, 2009, p.362).

O autor explica que a triangulação tem a capacidade de produzir conhecimento em diferentes níveis, porque vão além do possibilitado por uma abordagem, contribuindo para a qualidade da pesquisa. Esse mesmo autor complementa que a triangulação contribui de maneira relevante no embasamento dos dados e da interpretação: “[...] A triangulação será adequada e esclarecedora quando não apenas os métodos estiverem ligados, mas também as perspectivas teóricas vinculadas a eles” (FLICK, 2009, p. 74).

No caso da nossa pesquisa, a triangulação foi relevante à medida que utilizamos a abordagem da Ergonomia nos seus instrumentos de coleta de dados (verbalização para acessar e confrontar a atividade com o trabalhador, entrevista em profundidade), e os aportes da Ergologia na análise dos dados coletados nas situações de trabalho. Assim, nesse percurso dos procedimentos e instrumentos metodológicos da pesquisa, utilizamos de várias fontes de informações, em diferentes momentos e situações.

Dos Instrumentos de coleta de dados

Documentos Institucionais: Realizamos a coleta de dados secundários na seleção dos documentos normativos e doutrinários que pudesse referenciar a estrutura da organização policial militar, as normas do trabalho e as prescrições das atividades policiais. Visto que conhecer as normas era um indicativo primeiro para identificar sua missão e as tarefas definidas *a priori* para a execução do ofício e situar os procedimentos técnico e tático que orientam as atividades policiais.

Utilizamos a análise dos documentos como uma estratégia complementar, porém, necessária à compreensão dos elementos que interferem na dinâmica do trabalho. Conforme Flick (2009, p. 234), os documentos são um meio de comunicação e devem ser vistos como uma forma de contextualização, portanto, os documentos podem ser utilizados, buscados e reutilizados já no contexto prático.

Contudo o autor ressalta que o pesquisador, ao utilizar os documentos como um recurso da pesquisa, deverá perguntar-se sobre: quem produziu esse documento, com que objetivo e para quem? Quais eram as intenções pessoais ou institucionais com a produção e provimento desse documento?

Em razão das diversas normas a que esses profissionais estão submetidos, direcionamos nossa escolha para aqueles documentos considerados, pelos próprios policiais, como orientadores da conduta e do fazer policial.

Dessa forma, categorizamos os documentos, conforme consta no Quadro 1, em: a) Dispositivos legais que orientam a carreira em seus direitos e deveres e aqueles operam como disciplinador da conduta policial no exercício da profissão (Estatuto dos Militares do Estado de Minas Gerais- EMEMG); Código de Ética e Disciplina dos Militares de Minas Gerais- CED (2002); b) Documentos doutrinários que estabelecem parâmetros a prática profissional (Cadernos doutrinários da PMMG); c) Diretrizes que regulam o emprego da polícia militar na segurança pública e a norma instrutiva que regula a atividade do GEPAR.

Quadro 1 – Documentos consultados

DOCUMENTOS CONSULTADOS E CARACTERÍSTICAS GERAIS					
DOC	ANO (*)	Nº PÁG	DISPONÍVEL	ASSINATURA	TEOR DO DOCUMENTO
Caderno Doutrinário 1: Intervenção Policial, verbalização e Uso da Força	2010	118	No Centro de Pesquisa e Pós Graduação da Academia de Polícia Militar.	Comando Geral da PMMG.	O documento constitui-se em fundamentos operacionais que estabelecem métodos e parâmetros para a prática profissional, em conformidade com os documentos oriundos da Organização das Nações Unidas.
Caderno Doutrinário 2: Tática Policial, Abordagem a Pessoas e tratamento às vítimas.	2010	140	No Centro de Pesquisa e Pós Graduação da Academia de Polícia Militar.	Comando Geral da PMMG.	O documento constitui-se em fundamentos operacionais de técnicas e táticas, com ênfase para a abordagem a pessoas, bem como ações que devem ser realizadas de forma preparatória e posterior a intervenção. Em conformidade com os princípios de Direitos Humanos e os documentos oriundos da Organização das Nações Unidas.

Continuação

DOC	ANO (*)	Nº PÁG	DISPONÍVEL	ASSINATURA	TEOR DO DOCUMENTO
Código de ética e Disciplina dos militares de Minas Gerais.	2003	62	Na biblioteca da Academia de Polícia Militar	Governador do Estado de Minas Gerais.	Dispositivo normativo que classifica o comportamento dos policiais, as transgressões e dosimetria da pena.
Diretriz de Produção de Serviços da PMMG	2010 (*)	108	Na biblioteca da Academia de Polícia Militar	Comando Geral da PMMG	Documento que orienta seus policiais quanto ao planejamento, execução, coordenação e controle das atividades operacionais de polícia.
Diretrizes de Educação da PMMG	2012 (*)	199	Nas seções de ensino da Academia de Polícia Militar	Comando Geral da PMMG.	Documento normativo que estabelece diretrizes para Educação de Polícia Militar.
Estatuto do Policial Militar de Minas Gerais	1969	—	No site da PMMG, hospedado no ambiente virtual da Intranet PMMG.	Governador do Estado de Minas Gerais.	Documento que dispõe os direitos, prerrogativas, deveres e responsabilidade dos militares.
Instrução nº002/05 –CG.	2005 (*)	25	No site da PMMG, hospedado no ambiente virtual da Intranet PMMG.	Comando Geral da PMMG.	A instrução contém o regulamento da criação e atuação do Grupo Especializado em Policiamento de Áreas de Risco.

Nota: (*) última atualização.

Fonte: autoria própria.

É importante ressaltar que alguns desses documentos, como os cadernos doutrinários e norma instrutiva da atividade do GEPAR, só foram incluídos como objeto de análise após a entrada no campo.

O acesso aos documentos se deu por meio de material físico e eletrônico, disponibilizado pela Biblioteca Capitão Geraldo Walter da Cunha da Academia de Polícia e por oficiais da instituição. As informações contidas nesses documentos foram relevantes para: orientar os

pontos de observação no campo, estruturar as questões de entrevista e confrontar na análise dos dados os aspectos normativos com a atividade real.

Entrevista aberta: Utilizada como um dos instrumentos de coleta de dados para extrair informações preliminares da estrutura organizacional do ambiente pesquisado, no caso a companhia de polícia, e de seus profissionais. Com a intenção de acessar o prescrito do trabalho policial. Visto que: “A entrevista permite tratar de temas complexos que dificilmente poderiam ser investigados adequadamente através de questionários.” (MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998, p.168).

Os autores observam que as entrevistas qualitativas são pouco estruturadas, sem uma ordem rigidamente estabelecida para as perguntas, comparando a uma conversa, em que o entrevistador está interessado em compreender o significado atribuído pelos sujeitos aos eventos, situações que fazem parte da sua vida. Corroborando com os autores, Flick (2009, p.160.) aponta como característico dessas entrevistas que sejam levadas perguntas mais ou menos abertas à situação de entrevista na forma de um guia, com a expectativa que sejam livremente respondidas pelos entrevistados.

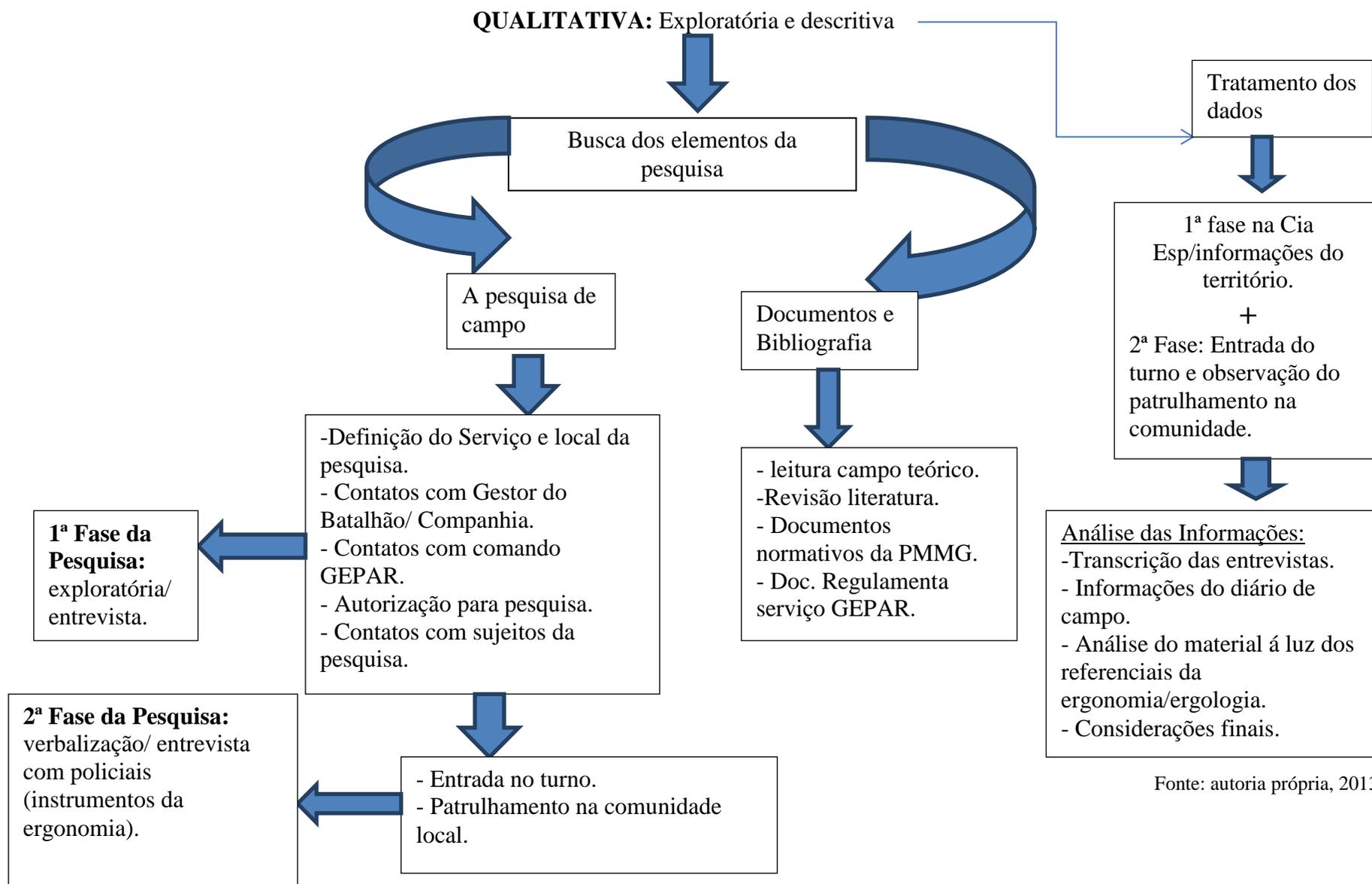
Elaboramos um roteiro semiestruturado (APÊNDICE C) de perguntas com a intenção de complementação dos dados referenciais para a pesquisa, que nos auxiliou na constituição dos elementos relevantes na observação de campo, dividimos a entrevista em dois momentos: um primeiro aconteceu de forma preliminar antes da entrada de campo, quando estabelecemos uma conversa com o oficial responsável pelo comando do GEPAR, orientada por um guia de entrevista. O outro momento realizou-se, junto à equipe de policiais, durante as situações observadas em campo para esclarecimento de pontos que não ficaram compreendidos, bem como, obter outras informações que não estavam presentes no contexto da atividade policial, mas implicavam na realização do trabalho.

Essas entrevistas foram gravadas em áudio, com a permissão dos policiais, e, posteriormente, transcritas literalmente. Essas transcrições foram analisadas e confrontadas com as observações no campo, e seus resultados foram estruturados no campo empírico dessa pesquisa.

1.1 Fases da pesquisa

Apresentamos, aqui, uma descrição dos passos da pesquisa, com seus limites, dificuldades e acertos. Assim, conferimos ao desenho da pesquisa (FIG.1) subdividido em três fases distintas e complementares: **Fase I** - Fase exploratória, que antecedeu a entrada no campo, e, portanto, desdobrada em etapas compreendendo: revisão bibliográfica dos estudos envolvendo a temática segurança pública e polícia, leituras e atividades curriculares de conhecimento do campo conceitual da Ergonomia e Ergologia, a análise dos documentos normativos da instituição pesquisada que orientam o ofício de polícia e interlocuções com membros da instituição para a entrada no campo; **Fase II** - Entrada no campo: reconhecimento do local e sujeitos da pesquisa e acompanhamento das atividades policiais; **Fase III**- Tratamento dos dados coletados.

Figura 1 – Desenho da pesquisa



1.1.1 Fase Exploratória

Estabelecemos como fase exploratória dois momentos, desdobrada em etapas: O primeiro momento iniciou-se com a demanda que motivou pesquisar o trabalho policial, compreender o que estava por trás do discurso dos policiais ao dizerem “*na rua é diferente, esqueçam o que aprenderam na Academia*”, “*essa técnica não dá para aplicar na rua*” e outras questões que sempre apontavam o enigma do trabalho na distinção prescrito e real.

Empreendemos, nesse momento, a revisão da literatura teórica, metodológica e empírica sobre o tema em estudo, através dos meios de divulgação de pesquisas: Portal da CAPES, revistas eletrônicas, anais de congresso, periódicos, Google acadêmico, livros e outros, para investigar os trabalhos existentes na área ou similares, ampliando o espectro da pesquisadora sobre esse campo, as teorias utilizadas e discutidas; questões ainda em aberto ou ainda não estudadas.

Do material pesquisado, entre dissertações, teses, monografias e comunicações científicas, destacaram-se uma maior incidência nos estudos atinentes a formação policial na perspectiva das práticas formativas das escolas militares e da análise curricular, outras, referentes ao trabalho policial, elementos da identidade policial, saúde do trabalhador, estresse policial, violência policial, atuação policial no estado democrático de direito, normativas do ofício de polícia. Esses estudos, em sua maioria, evidenciaram uma abordagem metodológica qualitativa, porém, não percebemos estudos na perspectiva ergológica.

Desse modo, segundo Lima (2007), existem vários tipos de pesquisa, e definir uma hierarquização seria problemática, como existem vários tipos de conhecimento. Todavia, esses conhecimentos não visam os mesmos objetivos e nem obedecem aos mesmos critérios. Assim, também, a Ergologia e outras disciplinas, por exemplo, estudam o homem nas suas relações com o trabalho, no entanto, com objetivos e perspectivas diferentes, porém com o mesmo objeto de estudo.

Com a revisão bibliográfica, foi possível dimensionar os pontos cegos que comporta a complexidade do trabalho policial e nos inteirarmos das discussões realizadas na área da segurança pública na perspectiva de conhecer o micro e macro que permeia a ofício de polícia.

Conjugados aos métodos de pesquisa qualitativa, visitamos os princípios da análise ergonômica da atividade e pressupostos ergológicos, para extrair dessas abordagens as estratégias diferenciadoras na análise da atividade de trabalho. Conforme define Guérin (2001), para que a apreensão da atividade de trabalho ultrapasse as representações parciais do trabalhador, a pesquisa deverá implicar na coleta de informações no exercício efetivo da atividade.

No desenrolar da dissertação, usamos com maior frequência os termos “atividade de trabalho” e “trabalho” como complementares, porém, distintas sob a ótica conceitual da ergonomia e da ergologia. Ao referenciarmos atividade de trabalho, por um lado, estamos evocando uma reflexão localizada no fazer, modos de agir em situação real de trabalho, no debate das normas antecedentes com os valores e normas instituídas no contexto de atuação. Por outro, o trabalho localizado na sua dimensão macro em seus aspectos sócio-político-econômico, aquilo que deve ser realizado pelo trabalhador, sua tarefa, estabelecidas em normas e prescrições para orientar, organizar e determinar suas ações.

Fez-se necessário uma imersão nesses conceitos, por meio de leituras e minicursos, para subsidiar o caminho da pesquisa no seu campo conceitual e metodológico. A partir desses estudos, estabelecemos um recorte da pesquisa, definimos as ferramentas metodológicas para a análise da atividade de trabalho ao consideramos como elementos da situação de trabalho: riscos, incertezas, conflitos, rigidezes das prescrições, normas, coletivos, hierarquias e outros, relevantes para orientar a escolha do local e sujeitos da pesquisa a serem estudados.

No segundo momento, ainda na fase exploratória, estabeleceram-se os contatos informais com policiais militares e visitas ao *site* da PMMG em consulta ao portfólio de serviços oferecidos pela instituição para definir o serviço e local mais propício à análise da atividade de trabalho do policial, fundamentais para melhor delinear o percurso da pesquisa. Os contatos informais se tornaram possíveis em razão da proximidade da pesquisadora deste estudo com oficiais e praças que atuam ou atuou na atividade operacional. Elemento que permitiu obter informações do contexto do trabalho policial e as especificidades dos serviços prestados pela polícia militar.

Definimo-nos pelo serviço do Grupamento Especializado em Áreas de Riscos (GEPAR), na sua especificidade, estruturação e objetivo, que é realizar policiamento nas áreas de riscos,

favelas e vilas da região metropolitana de Belo Horizonte, estruturado nos pilares da prevenção, repressão ao crime e de proteção social. Outro indicativo da escolha desse serviço se deu pelos seguintes critérios: a) localização: situada geograficamente em uma área violenta; b) contexto social: predominância marcante do tráfico de drogas e vulnerabilidade social; c) índice de criminalidade da região, onde a função do Grupo é a redução dessas ações; d) exposição do policial a uma maior vulnerabilidade de riscos e variabilidade de situações para gerir o seu trabalho.

Antecedendo a entrada a campo, ainda como fase exploratória, sucederam-se alguns contatos com oficiais da instituição para viabilizar a pesquisa de campo, visto que, o serviço do GEPAR, pela especificidade que o define, não se apresenta disponível em todos os batalhões.

Optamos, no primeiro momento, por uma unidade de Polícia, localizada na região noroeste da capital mineira. Em setembro de 2011, estabelecemos o primeiro contato formal com o gestor do Batalhão para apresentação da proposta de pesquisa e o consentimento a realizá-la. A época, o Comandante da unidade estava em período de curso na Academia de Polícia, assim, o nosso contato se estabeleceu com o subcomando da unidade, que muito receptivamente autorizou a realização da pesquisa, porém, com o retorno do Comandante alguns entraves aconteceram, pois, como a pesquisa demandava o acompanhamento *in loco* da atividade operacional dos policiais nos aglomerados da área de atuação, considerou como arriscada a participação da pesquisadora e sugeriu que suprimisse ou substituísse essa etapa da pesquisa, apenas com a entrevista.

Como observar a atividade de trabalho era o cerne da pesquisa, foi necessário suspender a possibilidade da realização do estudo naquela unidade e buscar novos contatos para dar prosseguimento à pesquisa.

Em maio de 2012, foi-nos autorizado pelo comando do Batalhão Alferes, localizado na região leste da capital, dar continuidade a nossa pesquisa nos moldes pretendidos. Vale ressaltar que por questões éticas e de preservação da identidade dos pesquisados, adotamos nomes fictícios para nomear o batalhão, companhia e a equipe de policiais.

1.1.2 Fase II- A entrada no Campo

A entrada no campo foi precedida de dois momentos distintos: primeiro nas visitas agendas com oficiais do Batalhão e, posteriormente, na Companhia local de encontro com os nossos pesquisados. O segundo momento desdobrou-se nas várias saídas com as equipes escolhidas, em horários e dias que estavam no turno.

No primeiro momento, vistamos o Batalhão Alferes, momento em que apresentamos ao comando daquele Batalhão os objetivos e metodologia da pesquisa. Em razão da extensão da responsabilidade territorial do Batalhão, o serviço GEPAR está instalado em uma Companhia de área, localizado no bairro São Gabriel da região metropolitana de Belo Horizonte.

Por intermédio do comando, agendamos uma visita à Companhia para cumprir o mesmo ritual de exposição da pesquisa ao oficial, responsável pelo comando daquela área. A pesquisadora chegou ao local por volta das 19 horas, conforme combinado com o oficial, Comandante do GEPAR, neste caso um Tenente². O encontro dispensou apresentação visto que o oficial já era um conhecido, época em que estava como aluno do curso de formação de oficiais da Academia de Polícia.

Na interlocução com o oficial, apresentamos a proposta de estudo, e ele nos esclareceu do seu trabalho à frente do GEPAR. Ao final, combinamos iniciar a pesquisa de campo na primeira semana de junho. Em acordo com o oficial, definimos por acompanhar apenas uma equipe, a princípio, composta de: 02 Soldados e 01 Cabo. Salientou que durante a estada no campo os integrantes dessa equipe poderiam sofrer variação em razão das especificidades do trabalho (férias, substituição; transferência; promoção, licença médica e outros).

A escolha por apenas uma equipe de policiais deu-se em razão do tempo de conclusão do mestrado da pesquisadora e da disposição dos turnos de serviço desses policiais. O que demandaria ampliar o tempo de observação sistemática da atividade de trabalho desses profissionais, e por comprometer a análise dos dados. Mas como bem define os princípios ergológicos, todo trabalho sofre conformações locais, com a pesquisa de campo, não foi

² Tenente é posto conferido ao oficial da PMMG. O serviço GEPAR está sob o comando de um Tenente, mas cada equipe precede de um policial militar mais graduado no comando da guarnição (termo usado para definir equipe).

diferente. O que definimos inicialmente foi alterado, inserindo mais uma equipe composta de 02 Soldados e 01 Sargento, então passamos a acompanhar duas equipes ao longo da pesquisa de campo, sobre o qual, deixamos para discorrer em outro momento deste estudo.

As primeiras visitas constituíram como momento inicial de interlocução com os futuros pesquisados no intuito de estreitar o vínculo com esses trabalhadores para as possíveis observações a campo. Também o momento propício para obter informações sobre as normas estabelecidas pela Companhia na execução das tarefas, o funcionamento dos turnos de serviços e a lógica de organização das equipes de trabalho.

No intervalo compreendido entre as visitas na companhia e as próximas incursões a campo com a equipe de policiais, buscamos apropriar-nos das normativas doutrinárias orientadoras das técnicas e táticas policiais, e aquelas atinentes ao serviço do GEPAR. Os documentos utilizados na consulta foram: Os cadernos doutrinários, elaborados por equipe técnica da polícia Militar, restringimo-nos especificamente aos cadernos 1 e 2, o primeiro, trata da intervenção policial, verbalização e uso da força e o segundo, da tática policial, abordagem a pessoas e tratamento às vítimas; o documento que regulamenta o acordo de resultados entre governo de Estado e a Polícia Militar para o cumprimento de metas no serviço operacional em Minas Gerais; e por último, a instrução de nº 02, regulamentadora das atividades do GEPAR no policiamento em áreas de risco;

Porém, depois que realizamos o primeiro encontro com uma das equipes do GEPAR numa incursão pelos locais de atuação do grupo, fizemos uma pausa de aproximadamente trinta dias até o encontro posterior. Isso se deu em virtude da troca de oficiais, o Tenente o qual havia estabelecido o contato inicial foi transferido para outro serviço da PM, o programa “Polícia e Família”, então, foi necessário estabelecer novos contatos com aquele que assumiria o comando das equipes para que pudesse continuar na imersão a campo.

Abro parênteses para a questão da troca de funções como uma das primeiras pistas visíveis das situações de trabalho, em que pese ouvi entre os policiais sobre a rotatividade no exercício dos cargos e funções no âmbito policial. Os primeiros contatos pareciam confirmar essa lógica, um tanto quanto natural e costumeira para aqueles que executam o trabalho policial. Coincidência ou não, as nossas idas e vindas para realização da pesquisa estavam relacionadas à mudança dos policiais aos seus postos de trabalho. Esse era mais um elemento que o

trabalho evidenciava e, em capítulos subsequentes, retomaremos como ponto para análise de seus reflexos no trabalho em equipe.

Nossos encontros aconteceram num período de sete meses, com pelo menos dois encontros ao mês para cada guarnição. O tempo de permanência no campo variou entre as guarnições e a atividade do dia da semana e horário. Contabilizamos em torno de 80 horas de observação, em dias da semana e finais de semana, em horários da tarde e noite. Durante esse período, estivemos junto com os policiais nas incursões nos aglomerados, nas revistas em bares, nas abordagens que empreendiam em vários locais da região, nas ocorrências lançadas na rede-rádio, entre outras.

A opção pela utilização da abordagem ergológica como referencial teórico-analítico traz, obviamente, implicações de ordem metodológica. Devido ao objeto de estudo específico — as situações de trabalho — faz-se necessário o uso de instrumentos de coleta de dados em maior grau de detalhes possível às nuances das situações observadas. O que nos incitou a consultar as ferramentas da análise ergonômica do trabalho naquilo que seria adequado e possível ao nosso contexto de pesquisa.

Nesse sentido, consideramos relevante adotar a técnica de observação sugerida pela Análise Ergonômica do Trabalho (AET). Em que, segundo Guérin (2001), essas observações podem ser livres (ocorrem nas primeiras visitas ao posto de trabalho) e ou sistemáticas (apreender o que não é direta ou simplesmente observável). É o que marca a diferença entre os métodos relativos à análise da atividade e a outros modos de abordagem do trabalho. Essa coleta exige presença no local e durante a realização do trabalho, ainda acrescenta o autor: “A análise da atividade incide sobre um trabalho efetivamente realizado, num dado momento, enquanto outras abordagens se apoiam em ‘representações’ do trabalho.” (GUÉRIN, 2001, p.143).

De acordo com os ergonomistas, a produção de um conhecimento da atividade real de trabalho fundamenta-se em dois métodos: a observação da atividade de trabalho e o diálogo com os trabalhadores. Segundo Wisner (1987, p.4), “o princípio da análise ergonômica, do trabalho de campo, é em si revolucionário, pois faz pensar que os intelectuais e cientistas têm algo a aprender a partir do comportamento e do discurso dos trabalhadores”.

É importante ressaltar que a pesquisadora não aplicou na íntegra a metodologia da análise

ergonômica do trabalho, pelas dificuldades metodológicas apresentadas no curso da observação e esclarecidas neste trabalho e, bem como, exigir um melhor domínio de apropriação desses elementos metodológicos. O que utilizamos na pesquisa foi o seu referencial teórico (trabalho prescrito e trabalho real) e os seus aportes metodológicos, naquilo que a técnica da observação com o instrumento da verbalização com os trabalhadores poderia nos fornecer para apreender os *modus operandi* nas situações de trabalho, tornando-se “bússola” orientadora dos elementos a serem identificados no ofício e que poderiam nos apontar pistas para esclarecer os pontos convergentes e divergentes do e no trabalho.

Observação da atividade de trabalho

Compreender o que se passa no posto de trabalho é importante, observá-lo longamente e em vários momentos, segundo os ergonomistas, olhar uma pessoa trabalhar consiste em descrever o que elas fazem e como elas fazem. Para isso, Guérin *et al.* (2001, p.149) nos colocam algumas grandes categorias observáveis para guiar a análise da atividade de trabalho: os deslocamentos – a direção do olhar – as comunicações – as posturas – ação e tomadas de informação – contexto onde se desenvolve a atividade – dimensão coletiva. São elementos importantes para descrever o conteúdo da atividade de trabalho, visto que, “[...] só se pode observar a atividade por meio de suas traduções manifestas.” (p.164).

A partir dessas categorias, referenciadas pelos ergonomistas, orientamo-nos durante a observação das ações empreendidas pelos policiais nas situações de trabalho. Nosso olhar e atenção funcionavam como um “radar”, na tentativa de captar nos gestos, na linguagem, nos códigos, na rapidez dos movimentos e até mesmo nos momentos de descontração entre os membros da equipe, sinais que pudessem evidenciar a lógica do trabalho e os significados dado por eles na realização das tarefas de segurança pública.

Diálogo com os trabalhadores

Outra situação importante na análise do trabalho diz respeito às verbalizações do trabalhador em situação, pois, de acordo com os ergonomistas, a atividade não pode ser reduzida ao que é manifesto, torna-se a verbalização essencial para que o tratamento das informações seja apreendido por meio das explicações dos operadores (GUÉRIN *et al.*, 2001, p.165). Por meio das verbalizações, provocadas, o trabalhador manifesta seus constrangimentos, seus desvios

em relação ao trabalho prescrito, seus modos de fazer e porque fazem daquela forma e não de outra — “O que vão permitir compreender melhor o desenvolvimento da atividade observada” (p.167).

Compreender a verbalização como um recurso fundamental para compreender o ofício de polícia nos conduziu a inspirar, em parte, na autoconfrontação³, pois, a intenção inicial do projeto era utilizar do recurso da filmagem dos policiais em situação de trabalho para, posteriormente, confrontá-lo em suas ações realizadas, individual e coletivo.

Porém, durante o período de imersão no campo, a possibilidade de filmagem foi descartada em razão da atividade executada pelos policiais, pois, essa pesquisadora compreendeu que o recurso ocasionara certo constrangimento à equipe, mesmo com o cuidado de explicitar que as imagens seriam utilizadas para fins exclusivo da pesquisa, como um instrumento para análise coletiva da atividade realizada. Outro ponto, em momentos da atividade policial no encontro com a comunidade local, o registro não seria restrito aos policiais, uma vez que, durante a abordagem policial, outros atores estão envolvidos, o que poderia causar constrangimento a ambas as partes.

Em decorrência do contexto do pesquisado e pesquisador, optamos por conceber ajustes na estratégia de pesquisa, utilizamos apenas o recurso da verbalização, mas sem perder de vista a essência da autoconfrontação simples, de maneira adaptada, colocamos os protagonistas em confronto com sua atividade, situado no espaço e no tempo presente na ação empreendida pela equipe. De outro modo, seria o que explicita Alves (2009, p.9), “[...] o pesquisador deve focar o debate na atividade, aproveitando ao máximo todas as oportunidades de relacionar os enunciados produzidos e o que eles revelam efetivamente.”

Segundo Vieira (2004, p.224), “[...] Fazer comentários da situação confrontada é uma espécie de remobilização da atividade ‘real’ na memória discursiva [...]”. É focar no ‘como fazer’ e

³ Recurso metodológico criado por Faita (1997) a partir da experiência de confrontar condutores de Trem de Grande Velocidade (TGV) com uma sequência de atividade filmada em dois momentos: um inicial, em que o condutor comenta o filme, e um posterior, em que os dois condutores cruzam seus comentários sobre as sequências filmadas de cada um deles. O método tem como princípio norteador fazer da atividade passada do trabalhador o objeto da sua atividade presente, através de comentários/avaliações realizadas na interação entre pesquisador e trabalhador. Descrito em cinco fases: 1) observação das situações de trabalho, 2) filmagem da situação de trabalho 3) autoconfrontação simples, no qual o trabalhador comenta as ações realizadas 4) autoconfrontação cruzada, a partir da qual o trabalhador comenta com um colega e pesquisador as ações realizadas por ambos, 5) retorno do coletivo. (VIEIRA, 2004, p. 222).

não de ‘por que fazer’, implica compreender a atividade no seu entorno não evidente, isso permite ao trabalhador aumentar seu conhecimento sobre o valor da sua atividade.

Dessa forma, empreendemos, durante a permanência a campo, o recurso da observação situada e da verbalização, que se deu, num primeiro contato, com o objetivo de compreender as principais características do serviço policial naquela localidade, familiarizar-nos com a situação de trabalho. No decorrer das observações, as verbalizações foram instrumentos para confrontar o trabalhador com a atividade realizada. A partir das estratégias de verbalização que aconteceram de maneira simultânea e consecutiva à realização do trabalho, foi possível investigar com mais proximidade os saberes produzidos na experiência de trabalho diante das situações que surgiam no curso da ação, exigindo do policial realizar escolhas que nem sempre eram as mesmas previstas nas normas e protocolos da instituição.

As verbalizações efetuadas simultaneamente à realização do trabalho só eram possíveis em algumas situações, dadas as condições no contexto local. O que desencadeava verbalizações após a ação empreendida pelos policiais, sempre na tentativa de confrontar com as normativas técnicas do caderno doutrinário 1 e 2. Ao utilizar o recurso da verbalização, na condição de pesquisadora, fez-se necessário tomar algumas precauções quanto às modalidades de questionamentos, os momentos em que essas verbalizações deveriam acontecer e a percepção dos constrangimentos que poderiam desencadear ao longo das verbalizações, sempre buscamos nos guiar pelos princípios da análise ergonômica do trabalho, em que:

[...] As verbalizações auxiliam abordar o trabalho do operador do ponto de vista daqueles que falam dele, e, sobretudo do ponto de vista daquele que o realiza concretamente, evidenciado ainda mais as divergências entre o prescrito e o real do ponto de vista de quem vivencia essas diferenças” (RABARDEL *et al.*, 1998 *apud* DIAS; TAVARES, 2004, s.p.).

Por opção da pesquisadora, durante o acompanhamento das atividades no campo, não se utilizou do recurso do gravador, como estratégia de deixar os policiais mais à vontade para falarem da atividade, percebemos que a utilização desse recurso seria um inibidor da verbalização dos policiais. Fez-se necessário um esforço no uso do recurso da memória para apreender os gestos, códigos e falas dos policiais no curso da atividade. Essas informações foram imediatamente registradas no diário de campo para aproximar ao máximo do que foi dito e não haver perda de informações relevantes e detalhadas, e, mesmos as verbalizações que aconteceram simultaneamente ou posterior às ações empreendidas pelos policiais foram

registradas minuciosamente. O diário de campo contém as notas descritivas e reflexivas, relatos detalhados das situações e foram usados em diversos momentos desta pesquisa em articulação com o campo teórico.

1.1.3 Fase III - Tratamento dos dados

Procederam-se o tratamento e a análise dos dados à luz do referencial teórico da Ergologia e, como baliza, o conceito apresentado por Schwartz e Durrive (2007, p. 94-99), para pensar o prescrito/real na dialética entre antecipação e confrontação, esquema que denominado “Registro Um” e “Registro Dois”. O Registro Um é tudo aquilo que preexiste à atividade, antes que atividade se desenrole, ele visa guiar a atividade, orientá-la, quase enquadrá-la. A dimensão da antecipação corresponde a tudo que pode ser entendido como combinações técnicas, procedimentos, regras, que não somente científica e técnica. Qualquer coisa da ordem de um domínio relativo-relativo porque ninguém pode tudo dominar. O Registro Dois é o apontamento dos encontros, tudo aquilo que diz respeito à ressingularização, à desneutralização dessas normas (do Registro Um) que podem ser denominadas normas antecedentes. Para os autores, o Registro Dois é um fato tão universal como o Registro Um, dadas as variabilidades inelimináveis sempre renovadas do meio de atividade. Pois jamais encontramos uma situação estritamente *standard*, segundo, a atividade é vida. E a vida não pode se desenrolar sob o registro do estricto enquadramento, ou estricta heterodeterminação. Dessa forma, uma situação de trabalho apresenta sempre as duas polaridades e que se reconstitui em diversos níveis. Nessa gestão dos registros, há uma dimensão dos valores — saber como cada um de nós, individualmente ou coletivamente, vai gerir esse encontro.

Percebemos, então, que a Ergologia permite aprofundar o nível de análise da situação de trabalho, para compreender os recentramentos operados na atividade, que variam de acordo com cada contexto, cada indivíduo, em cada atividade.

1.2 Aspectos éticos da pesquisa

Ao considerarmos que o nosso trabalho de pesquisa envolve a participação de seres humanos, temos a responsabilidade de antes, durante e depois da pesquisa, estabelecer um contrato ético com os nossos pesquisados, pautado na transparência e fidedignidade dos dados coletados e resultado da pesquisa, preservamos o anonimato dos pesquisados nas entrevistas e solicitamos

a disponibilização e autorização de uso das imagens fotografadas como ponto de ilustração da pesquisa.

Assim, as imagens fotográficas utilizadas de forma meramente ilustrativa nas divisões de capítulos desta dissertação têm como objetivo demarcar os momentos da pesquisa e correlacioná-las com as temáticas desenvolvidas neste trabalho, não é objeto de análise interpretativa do estudo em pauta.

O presente estudo obteve aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais, de acordo com os preceitos da Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), que trata de pesquisa com seres humanos.

Por questões éticas e acordo firmado entre pesquisadora e os policiais, algumas falas e situações foram resguardadas e não serão objeto explicitado nesta pesquisa, entretanto, certamente farão parte de um repertório de saberes construído no ofício de pesquisar e na oportunidade de partilhar com esses trabalhadores as emoções, medos e angústias do viver coletivo. Riqueza e beleza que são unicamente possíveis na vivência da atividade humana.

1.3 Dificuldades metodológicas na realização da pesquisa

Nossa dificuldade inicial foi em estabelecer, dentre as várias normas e regulamentos da instituição policial, aquelas que estivessem mais próximas da atividade policial e que interferissem diretamente na vida dos policiais. E também, apesar de, por questões profissionais conhecermos meandros da instituição, ainda assim, achar o ponto da pesquisa para não nos perdermos na variabilidade de informações e questões que a temática poderia levar, prescindiu em fazer vários recortes no estudo em questão. Consideramos apenas alguns temas e deixamos outros, que também seriam relevantes para problematizar as questões do trabalho, mas demandaria tempo e leituras, isso não foi possível em razão do prazo de conclusão desta dissertação.

Assim, consideramos pertinente apresentar algumas das dificuldades metodológicas e da própria pesquisadora que permearam a pesquisa em vários momentos: a) atraso para acessar o campo, uma vez que a pesquisadora, civil, pretendia acompanhar a atividade de polícia e precisava de cuidados com a segurança, houve o receio de alguns gestores de unidade para

autorizar o acompanhamento efetivo dos policiais; b) a desconfiança inicial dos próprios policiais quanto à permanência dessa pesquisadora junto ao grupo, por um período longo, o que requereu uma habilidade para acessar o campo e tomar a confiança desses profissionais; c) situações de maior tensão no campo, as emoções, em algumas vezes, restringiam a ação da pesquisadora de centrar na observação da atividade operatória dos policiais, como também, na linguagem desencadeada na ação; d) diálogo com a equipe que quase sempre era interrompido pela chamada na rede rádio ou por intervenção de um dos membros para alertar a uma situação; e) difícil compreensão dos códigos que os policiais utilizavam para se comunicar na rede, necessitando sempre de esclarecimentos; f) dificuldade na realização da entrevista com os membros da equipe, pois não foi possível encontrar um tempo disponível entre as tarefas, também não era possível e nem adequado marcar as conversas para fora do expediente de serviço, já havíamos percebido o quanto o descanso era imprescindível àqueles policiais; g) constrangimento da pesquisadora ao ter de adentrar residências com os policiais para a checagem de informações do disque denúncia; h) dificuldade do uso do gravador durante a entrevista, percebemos que, ao solicitar a gravação da entrevista, a impressão que tivemos é de uma desconfiança, mesmo com esclarecimentos de que as informações seriam de uso exclusivo da pesquisa, os entrevistados ficaram mais retraídos ao falarem sobre determinados temas. Isso não fora percebido nos diálogos durante as incursões e nas verbalizações; i) uso da filmagem inviabilizado pelas condições locais e desconforto para alguns membros da equipe, não revelado verbalmente, mas compreendido pela pesquisadora ao introduz a possibilidade de uso.

CAPÍTULO II

Foto 1 – Desfile 7 de setembro de 1960



07 DE SETEMBRO DE 1960 - RUA MARECHAL FLORIANO COM AVENIDA MINAS GERAIS

Fonte: SETE..., 1960.

A ORGANIZAÇÃO POLICIAL MILITAR: DAS PRESCRIÇÕES E NORMAS

2 A ORGANIZAÇÃO POLICIAL MILITAR: DAS PRESCRIÇÕES E NORMAS

2.1 Um breve histórico do surgimento da Polícia no Brasil

A pretensão em compreender o trabalho policial requer inicialmente uma breve revisão nos construtos históricos da organização policial no Brasil, perpassando pelas concepções de segurança pública recém-inaugurada com a *Constituição de 1988* e a inserção do debate sobre segurança pública como agenda política da sociedade civil organizada em rejeição a uma polícia reativa, repressora e violadora de direitos.

Segundo alguns autores Bayley (2006), Mariano (2004), Minayo, Souza e Constantino (2008). Batittuci (2010), entre outros, o desenvolvimento da instituição policial se dá em meados do século XIX, com o período da consolidação da revolução industrial na Europa e Estados Unidos da América do Norte, no intuito de enfretamento ao crime e à desordem social como um instrumento de opressão sobre as classes trabalhadoras, construindo duas polícias, uma investigativa e outra de policiamento ostensivo, e que, mesmo com a transição democrática, continuaram a manter regras e culturas do século XIX.

No Brasil, com a consolidação da mineração a partir do século XVIII, as autoridades coloniais desenvolveram instrumentos de manutenção da ordem pública e monopólio do exercício legítimo da violência. Nessa época, surgem as ordenanças e milícias, que tinham como atividade a proteção do ouro e das instalações coloniais, bem como a perseguição de escravos. A primeira tropa era designada pelo rei, e a segunda, corpos de militares vassalos, não pertencentes às forças do exército português. Por volta do século XIX, com a chegada da coroa portuguesa, institui-se a intendência geral de polícia, restrita à cidade do Rio de Janeiro, em que o intendente ocupava o cargo de desembargador, detinha o poder de decidir sobre os comportamentos a serem considerados criminosos e estabelecer punições. A Guarda Real de Polícia era o principal instrumento à disposição do intendente, no exercício do controle social nas ruas do Rio de Janeiro, formados por homens pagos, egressos dos regimentos de linha do exército imperial, com a função de reprimir e subjugar, mantendo o nível aceitável de ordem e tranquilidade (BATITTUCI, 2010, p. 38).

Em 1831, as milícias e ordenanças são substituídas para dar lugar à Guarda Nacional (GN), instrumento paramilitar que servia aos grandes proprietários, tinha como missão defender a constituição, a pátria, ajudar o exército na defesa das fronteiras, preservar e estabelecer a

ordem pública. Em nível federal, estava subordinada ao ministro da justiça e, nos estados, ficava sob controle de autoridades políticas e judiciárias locais. Seu efetivo era formado por cidadãos eleitores, composta de oficiais e praças, os oficiais vinham sempre de classe mais abastadas (políticos, letrados e donos de terra) e as praças (Soldados) eram artistas, operários e “homens de cor”.

Nesse período, a propriedade e a riqueza eram o que definia os direitos políticos. Como não se tratava de serviço remunerado, e sim uma extensão das responsabilidades pela defesa da propriedade e da ordem social aos membros da sociedade, as juntas locais decidiam sobre o alistamento, formadas pelos juízes de paz e autoridades locais. Em 1873, a GN perde suas funções policiais e é substituída pelo Corpo de Guarda Municipal Permanente, instituição que originou as polícias militares contemporâneas, permitiu que outras províncias criassem seus próprios Corpos de Guardas, assim várias outras instituições de estrutura militar foram criadas durante o império, que se organizaram por patrulhas em serviço de 24 horas (BARTITTUCI, 2010, p.41).

Mariano (2004, p.20-21) chama a atenção para o fato de que, enquanto em outros países, as instituições policiais já nasceram exercendo o ciclo completo da atividade policial, o sistema de segurança pública no Brasil estruturado no Império institucionalizou duas polícias: uma investigativa, que surgiu com a intendência de polícia (Polícia Civil), em que cabem os crimes mais violentos, a resolução de conflitos mais graves, e outra, para policiamento ostensivo, responsável pela manutenção da ordem pública (Polícia Militar), com a vigilância das ruas e da tranquilidade pública, para o controle social sobre escravos, pobres, desviantes, bêbados e prostitutas⁴. Constituíam-se de uma polícia militar aquartelada, com disciplina, estrutura e regras das forças armadas, o que ocasionou conflitos de competência e distanciamento das direções policiais, bem como a duplicidade de equipamentos e de gerenciamento de operações. Segundo o autor, essas características, que não foram alteradas, marcaram a lógica repressiva do policiamento.

De acordo com o autor, no período da República, o sistema de segurança pública foi centralizado nos estados federativos, com as guardas civis. Em 1967, uma fusão entre força pública e a guarda civil deu origem à polícia militar, influenciada diretamente pelo exército,

⁴ Para Mariano (2004, p.20), a ação do aparelho repressivo recém-estruturado se daria contra os excluídos sociais, o que não é por acaso que a segurança pública no Brasil tem uma tradição racista.

com a coordenação e controle das polícias militares. As secretarias de segurança pública dos estados se incumbiam apenas das orientações e do planejamento, evidenciavam uma dicotomia de estrutura, organização, de comando e de responsabilidade, obedeciam a duas autoridades distintas e de esferas administrativas diferentes, estadual e federal. No planejamento, reportavam-se à Secretaria de Segurança Pública, mas, no controle e na coordenação, reportam-se ao Exército. O autor reforça que “não é por acaso que os regulamentos disciplinares das polícias militares preocupam mais com o comportamento do policial dentro do quartel do que na rua.” (2004, p. 20). Regulamentos que refletem a natureza militar da instituição e não sua natureza civil, que é o policiamento.

No período de 1968 a 1974, sob comando do governo central, passa-se a estabelecer uma integração do setor de polícia civil com as polícias militares na repressão política, período marcado por prisões arbitrárias, cassação de mandatos eletivos, torturas, esvaziamento intelectual das principais universidades, exílio e perseguições às organizações populares e culturais. O policiamento ostensivo, em que a força militar esteve quase sempre presente, foi fortalecido pela lógica da repressão e a concepção de ‘inimigo interno’ (MARIANO, 2004, p.31).

De acordo com Minayo, Souza e Constantino (2008, p. 55), “o regime ditatorial implantado em 1964 aprofundou ainda mais a cisão entre população e a polícia.” Segundo os autores, as corporações policiais no Brasil vêm passando por muitos questionamentos ao longo da história, um deles é a necessidade de integração das polícias (civil e militar), bem como a própria forma de organização militar e hierarquizada. A transformação institucional e dos policiais fazem parte do longo processo de democratização do país.

Os valores construídos por essas instituições ao longo de séculos parecem permanecer vivos no imaginário da população, em que, ainda gravita certo resquício do papel das polícias do período ditatorial, como autoritária, despreparada, corrupta, envolvida em frequentes crimes organizados de extorsão, tráfico, agressão, sequestros e assassinatos, e que não consegue responder às exigências do contexto social atual. O que se sabe é que as instituições policiais, apesar dos esforços em inovação tecnológica, adesão às políticas nacionais e estaduais de segurança pública e da aproximação com a comunidade local, ainda não são bem vistas aos olhos da população. Para Bayley (2006, p.18), “[...] o policiamento pode ter sido

negligenciado porque é repugnante moralmente, a coerção, controle e opressão podem ser necessários a uma sociedade, mas não são agradáveis.”

No diálogo com policiais durante a realização da pesquisa de campo, quando perguntados de como consideravam a percepção da população em relação ao seu trabalho, eles foram categóricos em afirmar que a condição de militar os remete aos olhos da população para o período da ditadura. “[...] O militarismo nos identifica com o período da ditadura e mesmo agente que nem viveu essa época, paga pelo que não fizemos e, por sermos policiais, somos vistos como aqueles que fizeram o que fizeram.” (trecho da entrevista com a equipe de policiais).

Na visão dos estudiosos da segurança pública, no Brasil, a transição democrática e os avanços da *Constituição de 1988*, direitos e deveres individuais e coletivos, os direitos sociais, não asseguraram um novo modelo de polícia no país. A constituição manteve a vinculação das Policiais Militares ao Exército, conforme descrito no artigo 144, inciso 6º da Constituição Federal (BRASIL, 1988): “[...] As Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares, forças auxiliares e reservas do Exército [...]”.

Esse novo arranjo social incentivou tensas discussões em torno das mudanças na política nacional de segurança pública e, conseqüentemente, das agências policiais, o que possibilitou retirar as instituições policiais do isolamento, enquanto organizações fechadas, para se tornarem objeto de estudo de pesquisadores desvelando o descompasso das ações policiais, como agentes da segurança pública, com o momento histórico da construção democrática e os desafios crescentes de uma sociedade marcada pela desigualdade, em que o papel da polícia é proteger direitos e liberdade de todos.

Novas formas de policiamento passam a ser adotadas pelas instituições policiais ao incorporar em suas instâncias o policiamento comunitário e a filosofia de direitos humanos, com vistas à maior proximidade com a sociedade.

2.2 Concepção de Segurança Pública: as políticas de segurança pública construídas no Estado Democrático de Direito

Se por um lado, o país vivencia momentos de transformações política e social, com o crescimento de práticas democráticas e fortalecimento da cidadania, por outro, experimenta o

aumento da criminalidade e da violência nos grandes centros urbanos, associadas à desigualdade social; intolerância às diferenças; precarização dos serviços públicos de saúde e educação, o tráfico de drogas e outros fatores que colocam em risco a consolidação das nossas instituições democráticas. A insegurança pública impõe aos governos federais e estaduais repensar as políticas de segurança no sentido de estabelecer novas formas de gestão para a promoção de uma sociedade mais segura, redefinindo o conceito de criminalidade e violência e buscando estabelecer novos arranjos institucionais para redução e prevenção da violência e criminalidade.

Nessa perspectiva, compreender como se instaura essas discussões na agenda das políticas públicas dos governos federais e estaduais e de que forma refletem na atuação das polícias militares, enquanto responsável pelo policiamento ostensivo, remete-nos a referenciar as políticas de segurança pública no Brasil, que, de alguma maneira, foram e são responsáveis pelas mudanças a que passam as agências policiais. Nesse sentido, colocamos em pauta alguns pontos discutidos por Moema Freire (2009, p. 100-114), que utiliza o conceito de paradigmas⁵, pois estes influenciaram — e influenciam — as políticas públicas de segurança, no espaço temporal que compreende desde a ditadura militar até os dias atuais. A autora evidencia os principais paradigmas: A Segurança Nacional, vigente durante a ditadura militar; Segurança Pública, que nasce com a promulgação da *Constituição de 1988*, e recentemente a Segurança Cidadã, perspectiva que tem se ampliado na América Latina e começa a influenciar as discussões no Brasil.

Ao discutir o conceito de Segurança Nacional, Freire (2009) o define como um período de supressão de direitos, censura, repressão e perseguição política, instaurado no Brasil no período da ditadura militar (1964-1985), que tinha como supremacia inquestionável o interesse nacional, em que o uso da força se instaurava sem medidas em quaisquer condições necessárias à preservação da ordem.

A *Constituição Federativa do Brasil de 1988* imprime o conceito de segurança pública, com a autonomia aos estados para elaborar suas políticas de segurança, e evidencia a distinção dos papéis institucionais das polícias e do Exército, em que a segurança pública tem como

⁵ A autora referencia-se em teóricos como Thomas Kuhn, Karl Popper e Alfred North para refletir sobre o conceito de paradigmas, como visões de mundo compartilhadas que influenciam o pensar de determinados grupos, ganham força e influenciam novos paradigmas e, por último, que os paradigmas são crenças, valores e conceitos que predominam no governo e na sociedade em determinada localidade e período.

responsabilidade a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, e a Segurança Nacional, como uma responsabilidade das forças armadas, atuando nas ameaças externas à soberania nacional e à defesa do território. Em contrapartida, o texto constitucional manteve o caráter militar das polícias, sem apresentar mudanças estruturais no sistema policial brasileiro.

O conceito de Segurança Pública impõe às instituições policiais a responsabilidade pelo controle e prevenção à violência. Para Freire (2009), o novo arranjo constitucional altera o conceito de violência que antes era direcionado às ameaças aos interesses nacionais, na concepção de segurança pública tem como foco a ameaça à integridade das pessoas e do patrimônio. Contudo, os avanços constitucionais não eliminaram, na sociedade brasileira, as severas críticas ao modelo policial vigente, em sua forma de atuação arbitrária junto à população.

Na década de 90, surge, na América Latina, mais especificamente na Colômbia, conceito de Segurança Cidadã, em que o foco é o cidadão e as ações comunitárias ganham destaque ao propor a construção de uma cultura cidadã na comunidade com vistas à resolução pacífica de conflitos. Para Freire (2009, p. 100-114), o seu conceito traz o reconhecimento da multicausalidade da violência e a heterogeneidade de suas manifestações, faz-se necessária a atuação tanto de controle como de prevenção. Essa perspectiva sugere políticas públicas integradas com os órgãos competentes e sociedade civil.

Esse é o conceito que nos últimos anos toma força no debate das políticas públicas de segurança do Brasil, mediada pela Secretária Nacional de Segurança Pública, e paulatinamente, incorporada aos discursos normativos das instituições policiais, com foco na prevenção e no controle da violência, e alteração das estratégias de atuação policial do criminoso para o cidadão.

Ao discutir a perspectiva da segurança cidadã, Bengochea, Guimarães e Gomes (2004, p.119-131) apresentam uma diferenciação central da polícia de controle para a polícia cidadã. Para os autores, a polícia de controle tem centrado suas ações somente em obrigações negativas, como: prender, vistoriar, revistar, localiza-se em dois mundos, “o do bem e do mal, traficante é traficante e o cidadão é o cidadão”, em que a polícia prende para investigar. Na polícia cidadã, a polícia é mais preventiva com ações fundadas na argumentação, mediação e

resolução de conflitos, com transparências das práticas policiais. O campo de atuação policial deve ser ampliado para a capacidade e habilidade do policial em reconhecer a diversidade social, é uma polícia de obrigações positivas.

[...] a função da polícia deve estar sintonizada e apoiada pelos anseios da comunidade, deve ser uma polícia de serviço e não, de controle, presente em todos os locais e atuantes com ênfase na prevenção dos delitos, especialmente nos locais de maior vulnerabilidade. (BENGOCHEA; GUIMARÃES; GOMES, 2004. p, 121).

Influenciada por essas concepções, as políticas de segurança pública do Brasil foram se articulando ao longo da consolidação do Estado Democrático de Direito e, colocaram em cena conceitos como cidadania – direitos humanos – diversidade – proteção social e tantos outros, que juntos, trouxeram novos valores a serem apreendidos pelas agências de segurança pública para uma melhor forma de atuar.

Tem-se o início, através do governo federal, a articulação de várias ações que irão refletir diretamente nas organizações policiais, dentre elas, a criação da Secretaria de Planejamento de Ações Nacionais de Segurança Pública (SEPLANSEG), em 1995, transformada em 1997 em Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), com o intuito de articular entre as unidades federativas a estruturação do Sistema Único de Segurança Pública; Elaboração do Plano Nacional de Segurança Pública com o foco voltado para a modernização das polícias na revisão dos seus valores, de sua identidade institucional, de sua cultura e de padrões de comportamento; criação de controles externos (ouvidorias); policiamento comunitário e outros, constituindo elementos importantes na defesa dos direitos humanos e combate a violência policial.

Apesar de não constituir o nosso foco de análise e nem objeto da pesquisa, ressalta-se aqui, no mesmo instante em que acontecia nacionalmente o debate envolvendo as questões da segurança pública e suas agências policiais, deflagrou-se em meados de 1995, nos vários estados brasileiros, um período de greve dos policiais reivindicando não apenas melhores salários e condições de trabalho, mas, principalmente, mudanças no regime disciplinar militar no tratamento dispensado aos policiais de menor patente (Soldados, Cabos e Sargentos) pelos oficiais das organizações. Tal situação configurou a época, o início da crise de identidade

vivenciada no interior das organizações policiais e que veio reforçar a necessidade de posicionamento político com vistas à reforma das polícias e da segurança pública.

Para explicitarmos pontos e ações mais significativos das políticas de segurança pública no Brasil, na recente democracia, revisitamos o texto de Soares⁶ (2007), que evidencia os avanços e recuos protagonizados pelas políticas de segurança pública num período de 2000-2007, sem desconsiderar que outros autores e pesquisadores também têm dialogado no campo da segurança pública, problematizando as questões que emergem desse longo período histórico.

Soares (2007, p.86), ao descrever o processo de formulação e implantação de planos que prescrevem políticas na área da segurança pública no Brasil, evidencia que a transição democrática não se estendeu à segurança pública e que "[...] o campo da segurança pública, no âmbito da união, marcara-se por indiferença e imobilismo, resignando os gestores federais a dar continuidade a práticas tradicionais, adaptando-as ao novo contexto democrático, consagrado pela constituição."

Ao explicitar as tentativas de reformas nas políticas de segurança em período de 2000-2007, Soares (2007, p. 83) identifica o governo do presidente do Brasil Fernando Henrique Cardoso⁷ (1995-2002) como um período de movimentações tímidas e inaugurais para as políticas de segurança pública, deflagrado por uma agenda nacional de segurança, com o lançamento do primeiro Plano Nacional de Segurança Pública, em resposta à perplexidade de todo o país com a tragédia do ônibus 174 na cidade do Rio de Janeiro em 2000.⁸

Para o autor, o plano destacava o reconhecimento na prevenção da violência, fortalecendo os programas sociais dos governos federal, estaduais e municipais, que pudesse contribuir para a redução dos fatores criminógenos, surgiu, então, o Plano de Integração e Acompanhamento dos Programas Sociais de Prevenção da Violência (Piaps). Ao mesmo tempo, destaca que:

[...] apesar da pauta do plano de segurança pública do governo FHC não acompanhar dos meios necessários para a sua execução, o período marcou

⁶ Luiz Eduardo Soares foi secretário nacional de segurança pública de janeiro a outubro de 2003, do então governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2006).

⁷ Também chamado de Governo FHC.

⁸ Em 12 de junho de 2000, Jardim Botânico, Zona Sul do Rio. O assaltante Sandro do Nascimento manteve onze reféns. Após horas de negociação, o policial atira e atinge refém de raspão, em decorrência da reação da polícia, o assaltante mata a refém. Apesar de sair do local com vida, Nascimento chegou ao hospital morto por asfixia. Os policiais apontados como responsáveis pela morte do assaltante foram absolvidos. (RELEMBRE..., 2006).

uma virada positiva, democrática e progressista, modernizadora e racionalizadora, na medida em que conferiu à questão da segurança um status político superior [...]. (SOARES, 2007, p.84).

Ainda de acordo com Soares (2007), a Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp) destacou-se com alguns feitos na área da segurança pública, dentre esses: a cooperação entre as instituições da segurança pública; o apoio na qualificação profissional; o investimento (ainda que tímido) na expansão das penas alternativas à privação da liberdade; a criação das ouvidorias e programa de proteção às testemunhas; a criação do Fundo Nacional de Segurança Pública. Este último, com fulcro na viabilização de políticas adequadas de reformas estruturais das organizações policiais e que, por questões outras, reduziu a compra de armas e viaturas.

Ao mencionar o primeiro mandato (2003-2006) do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, Soares (2007) evidencia-o como um momento de esperança nos avanços para a agenda da segurança em razão do então presidente apresentar, ainda como pré-candidato, um plano de segurança pública condizente com as reformas esperadas pela sociedade brasileira. Sua elaboração contou com a participação de gestores, pesquisadores, especialistas e profissionais das mais diversas instituições e regiões do país, que visavam contribuir para um consenso mínimo nacional, partindo do suposto de que segurança pública é matéria de Estado.

Contudo, o plano não foi aplicado em sua plenitude pelas dificuldades políticas sinalizadas ao longo do mandato presidencial de Lula. “O plano apresentava um conjunto de propostas da reforma institucional da segurança pública, visando à reforma das polícias, do sistema penitenciário e a implantação integrada de políticas preventivas, inter setoriais.” (SOARES, 2007, p.89).

Para realizar o programa da reforma das polícias, algumas intervenções seriam necessárias, como: recrutamento; formação; capacitação e treinamento; valorização profissional; gestão do conhecimento; tecnologia; políticas preventivas; controle externo e, em futuro próximo, polícias de ciclo completo.

A pretensão audaciosa, como bem enfatiza Soares (2007, p.90) sobre a normatização do Sistema Único de Segurança Pública (Susp), não implicaria a unificação das polícias, mas a geração de meios que pudessem trabalhar cooperativamente. Seria o modelo policial

orientado para a prevenção e articulado com políticas de natureza especificamente preventiva. Paralelamente com a institucionalização do Susp, o Plano propunha a desconstitucionalização das polícias, significando a transferência aos Estados do poder de definir em suas constituições o modelo de polícia que desejassem ou precisassem, que fossem autorizados a mudar ou manter o *Status quo*. Os princípios elementares manter-se-iam na Constituição Federal, os modelos organizacionais é que seriam definidos pelos estados.

Para o autor: “A armadilha política, fruto da contradição entre o ciclo eleitoral e o tempo de maturação de políticas públicas reformistas, terminou levando o governo federal a aposentar, precocemente, seus compromissos ambiciosos com a segurança pública.” (SOARES, 2007, p.91).

No segundo mandato do governo Lula (2006-2010), lançou-se o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci), aqui já com influência da Concepção Segurança Cidadã, num conjunto de várias ações articuladas com estados e municípios. Esse programa era pautado por valores consensuais de que direitos humanos e eficiência policial poderiam caminhar juntos, pois não se opunham. Ele foi estruturado em duas categorias: Ações estruturais com os eixos temáticos de modernização das instituições de segurança pública e sistema prisional — valorização dos profissionais da segurança pública e agentes penitenciários — enfretamento à corrupção policial e ao crime organizado. Os programas locais com os seguintes eixos temáticos: território de paz — integração do jovem e da família — segurança e convivência.

Apesar dos avanços na agenda da segurança pública, questões viscerais para a reforma das instituições de segurança pública não são mencionadas. “[...] o *status quo* policial e, mais amplamente, o quadro fragmentário das instituições de segurança pública acabam sendo assimilados. Desse modo naturaliza-se o legado da ditadura, chancelando uma transição incompleta como a transição possível.” (SOARES. 2007 p 94).

Esse novo paradigma da segurança cidadã, que emerge no cenário da política nacional de segurança pública, é também indicativo de amplo debate na Conferência Nacional de Segurança Pública (CONSEG)⁹, promovido pela SENASP, em agosto de 2009, e contou com

⁹ CONSEG - 1ª Conferência Nacional de Segurança Pública, realizada em Brasília em 2009, e os resultados das discussões foram transformadas em artigos organizadas em *Cadernos Temáticos da Conseg*, ano 01, n. 7, 2009.

a participação da sociedade civil organizada, representantes das agências policiais e de diversos atores atuantes no campo da segurança pública, no intuito de discutir as várias propostas para as políticas de segurança, de forma ampliada, assim como acontece nas áreas de educação e saúde, convocando os cidadãos de um modo geral a pensar a ordem pública como um bem coletivo.

O encontro possibilitou discutir e propor uma agenda política para o setor, o tema de direitos humanos foi questão especial, tratado em sua singularidade como política pública independente, mas conectada à segurança pública, visto que, tão importante é como evitar o abuso de poder pelas forças policiais do estado é garantir a integridade física dos cidadãos. Também foi colocado em questão o tratamento dispensado aos agentes policiais pelas suas organizações e outros temas afetos à segurança pública, o que resultou em documento final com diretrizes aprovadas para uma agenda mínima das políticas públicas de segurança no país.

É importante ressaltar que temas como: reforma das polícias — a atualização do código penal e de processo penal— modernização da justiça criminal não tiveram um debate intenso e apresentação de propostas concretas. Soares explica:

[...] A Conseg é reveladora de que o campo da segurança pública na sociedade brasileira encontra-se bastante fragmentado, carecendo de consensos elementares no que diz respeito a propostas de mudanças no arranjo institucional do setor. [...] É apenas o início de um campo em construção da segurança pública na sociedade brasileira. (SOARES, 2010, p.164-165).

2.3 Fazer segurança pública é integrar ações policiais

Nesse contexto de mudanças, em que a polícia passa a ser demandada para garantir não mais ordem pública determinada, mas sim direitos, a democracia exige justamente uma função policial protetora de direitos dos cidadãos em ambiente de conflitos, os resultados das políticas nacionais de segurança pública vão sendo incorporadas paulatinamente nos Estados brasileiros, partindo de vários focos como: qualificação dos agentes; estratégias de planejamento; avaliação de policiamento; valorização profissional; criação de canais de interlocução comunitária.

Nessa trajetória histórica, as organizações policiais são impulsionadas a atualizarem seus discursos em conformidade às políticas de segurança pública vigente, alterando seus ordenamentos normativos e doutrinários, porém, as críticas ao despreparo dos policiais nas intervenções junto à sociedade e ao modelo de formação ainda se fazem presentes nos meios midiáticos, na sociedade civil organizada, bem como em grande parte das pesquisas acadêmicas. A pergunta então é: De que forma o discurso da polícia cidadã, que circula nos documentos normativos e doutrinários das instituições policiais, transforma-se em práticas construtivas na formação e no trabalho policial?

Ao considerarmos neste capítulo os avanços e recuos protagonizado pelas políticas de segurança pública no Brasil, é importante situarmos como os reflexos dessa agenda propositiva de discussões na concepção de segurança cidadã é incorporada em Minas Gerais, especial na Polícia Militar de Minas Gerais.

Em Minas Gerais, as ações governamentais de investimento na área de segurança pública iniciam-se com a criação da Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS), em meados de 2003, inspirada na noção de Defesa Social¹⁰ e preconizada pelo artigo 133 da *Constituição Estadual¹¹ de 1989*. Seu vetor principal seria a gestão das políticas públicas e a coordenação operacional do sistema, para promover a integração operacional das instituições de defesa social com foco nas estratégias e instrumentos eficazes na prevenção e repressão a violência e criminalidade.

Outrossim, a Secretaria de Defesa Social adota como concepção de segurança uma abordagem preventiva do crime, argumentando que o crime e a criminalidade precisam de um tratamento multidisciplinar, com envolvimento de outras agências do governo para além da atuação policial, por meio da implantação de políticas públicas. O que pressupõe uma interlocução da segurança pública com o conjunto de direitos sociais, uma polícia protetora de direitos, ao ter

¹⁰ Defesa Social, termo conferido no texto da *Constituição Estadual de Minas Gerais de 1989*, exercida pelos poderes constituídos, instituições, órgãos e entidades públicos ou privados, que tenham por fim proteger o cidadão e a sociedade, por intermédio de mecanismos que assegurem a ordem pública.

¹¹ A *Constituição Estadual de 1989*, no art. 133, traz o conceito e organização de defesa social, com pontos relevantes no texto como: a) a defesa social como dever do estado, mas direito e responsabilidade de todos; b) organização sistêmica com participação de todos os órgãos e entidades relacionadas à matéria; c) a defesa social envolve a segurança pública e a defesa civil, com objetivo da promoção da integração social para atuar na prevenção da violência e criminalidade. Como instituições de Defesa Social entendem-se: Polícia Militar de Minas, Polícia Civil de Minas e Corpo de Bombeiro de Minas Gerais.

a mediação e a negociação como elementos principais na resolução dos problemas demandados pela comunidade e o uso da força como último recurso da ação policial.

Ao ter em vista o foco na redução dos indicadores de criminalidade, o Estado desenvolveu em parceria com a UFMG, por intermédio do Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP), uma metodologia de gestão operacional integrada, denominada Integração da Gestão de Segurança Pública (IGESP), metodologia inspirada nas experiências de Nova Iorque e Bogotá, baseada no método de resolução de problemas, com integração policial no planejamento operacional e participação de outros órgãos do sistema criminal, como: ministério público, judiciário, sistema prisional, prefeituras. Essa metodologia propõe importantes ações de aproximação com as forças de segurança adotando projetos de prevenção social da criminalidade como o Fica Vivo; mediação de conflitos; Acompanhamento de Penas Alternativas — numa combinação de estratégias repressivas e preventivas no controle da criminalidade, com adoção de definição de metas, cobrança de resultados e premiação aos melhores resultados.

Outro aspecto da agenda governamental, referenciada pela política nacional do Sistema Único de Segurança Pública, diz respeito à articulação de ações para promover a integração das polícias (militar e civil), resguardando as estruturas internas dessas organizações sem demandar mudanças no texto constitucional, com propostas para implantação de projetos como: Sistema Integrado de Defesa Social (SIDS) responsável pelas informações e padronização dos registros de ocorrências gerados pelas organizações policiais: Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) com a delimitação geográfica de atuação da segurança pública, criando unidades prediais para abrigar o efetivo das duas polícias, denominadas de Região Integrada de Segurança Pública (RISP), inicialmente instaladas na capital e, posteriormente, estendida ao interior do estado, para promover a integração das corregedorias em mesmo espaço físico; aproximação das atividades pela participação em encontros através do colegiado de corregedoria; ações voltadas para a integração do ensino, com a realização de cursos integrados entre policiais militares e civis.

A despeito disso, Saporì (2008; 2010; 2011; 2013) enfatiza Minas Gerais como um dos poucos estados brasileiros que caminhou no sentido de estabelecer uma política de integração. Para o autor, o que o diferenciou dos demais que aderiram ao modelo da integração foi a forma gerencial adotada pelo princípio da governança. Saporì nos explica que:

[...] governança diz respeito ao gerenciamento de redes, relações estabelecidas entre organizações, compartilhando propósitos e negociando recursos entre si, de modo que o direcionamento e o ritmo da política pública não dependem apenas da decisão política governante. (2010, p. 299).

Dessa forma, a SEDES não impôs um modelo de integração *a priori*, essa foi se construindo de forma coletiva com a participação direta e intensiva das polícias, desde a formulação até sua implantação.

A literatura aponta que, apesar dos bons resultados alcançados nas políticas de integração dessas organizações policiais nos aspectos de operacionalização do policiamento e formalização de procedimentos, existem pontos nevrálgicos que não foram superados, evidenciados por interesses corporativos e desconfiança na relação entre as respectivas organizações (SAPORI; ANDRADE, 2008, 2010).

Na visão de Sapori, a política de integração das polícias precisa ser compreendida por aspectos diversos, porque seus projetos não apresentaram o mesmo ritmo e abrangência.

[...] O pequeno avanço de integração na área de ensino é revelador de como o processo é percebido enquanto ameaça à identidade das respectivas organizações policiais.

[...]

A integração das polícias em Minas Gerais não está sedimentada e não há garantia de que arranjos institucionais criados sejam capazes de minimizar os confrontos corporativos. (2013, p. 126-128).

Enfim, o autor adverte que os projetos de informação, planejamento operacional e corregedorias avançaram muito bem, mas não se pode dizer o mesmo sobre os projetos para integração na formação, pois foi perceptível a resistência das academias à interferência de atores externos no desenvolvimento de suas atividades, motivada pelo zelo que as organizações guardam quanto à sua identidade. “Nas academias de polícia se encontram o embrião das organizações, o que a instituição se tornará no futuro.” (SAPORI, 2013, p.111).

O posicionamento do autor é emblemático para revisitar a interface educação e trabalho, por um lado, como *locus* de construção da identidade do policial e das lógicas que operam e se confrontam na formação, ao identificar uma abordagem curricular heterônoma, com controle e regulação externa ao sujeito. E, por outro, as exigências do trabalho real que convoca o

trabalhador ao exercício da criatividade, flexibilidade para agir frente a situações complexas.

2.4 Polícia Militar de Minas Gerais: quando a missão é promover segurança pública

2.4.1 Gestão Organizacional da PMMG

Missão: “promover a segurança pública por intermédio da polícia ostensiva, com respeito aos direitos humanos e participação social em Minas Gerais.” (MINAS GERAIS. Polícia Militar de Minas Gerais, 2013).

A concepção de gestão adotada, pelo estado, às políticas de segurança pública pelo princípio da governança e polícia de resultados conduziu a PMMG à adoção de novas posturas, estratégias de policiamento e reordenamento dos seus princípios normativos gerenciais.

Por ser uma instituição com muitas normas, diretriz e doutrinas, optamos, neste capítulo, pela análise de dois documentos normativos: Um primeiro referente ao *Plano Estratégico da Polícia Militar de Minas Gerais, 2012-2015*, na sua mais recente atualização, consolidado na identidade organizacional, objetivos e estratégias de desenvolvimento da PMMG. O segundo, por abranger em seus capítulos uma visão normativa e estrutural da instituição, regulamentando o emprego operacional da Polícia Militar de Minas Gerais, datado de 2010. Os objetivos da análise desses dois documentos estão assentados na perspectiva de que o primeiro evidencia o pensamento estratégico organizacional da instituição e suas proposições para a área da segurança pública; o segundo demonstra como a instituição se organiza e determina o emprego operacional das suas atividades de polícia, ingredientes necessários para compreender o organismo policial, na sua forma prescritiva, e, os objetivos propostos pela organização a seus trabalhadores.

O plano estratégico é o documento que configura o desenvolvimento da organização a longo prazo e consiste no processo de elaboração de estratégias, definindo a relação entre a organização e o ambiente: “[...] identificar riscos com antecedência promovendo a formação de uma visão comum e auxiliando na criação de comprometimento dos servidores com a busca de metas.” (MINAS GERAIS. Polícia Militar de Minas Gerais, 2013, p.16).

A perspectiva na elaboração de um plano estratégico na instituição vem se consolidando desde o final da década de 90, quando a PMMG inseriu em sua rotina a concepção do geoprocessamento de polícia comunitária e prevenção criminal. Esse plano enfatiza a adoção, por parte da instituição, de uma postura gerencial moderna, utiliza-se de técnicas e

ferramentas de gestão focada na obtenção de melhorias a eficiência e eficácia das atividades de polícia, acompanha a reforma gerencial do Estado, em que as metas, indicadores e resultados ocupam uma posição de destaque nas práticas dos serviços da PMMG.

Esse documento (MINAS GERAIS. Polícia Militar de Minas Gerais, 2013) incorpora, em seu texto, a concepção da gestão para a cidadania, considerada como a terceira geração do choque de gestão do estado, em que se instituem conceitos de redes transversais e intersetorias, programas e participação da sociedade organizada. Esse conceito de cidadania passa a tangenciar e a intervir na definição de proposições das estratégias institucionais de prevenção e controle da violência, e o fortalecimento da sensação de segurança.

O plano em vigência foi estruturado na identidade organizacional quanto à missão, visão e valores preceituados pela instituição, com modificações conceituais em relação ao plano anterior, e os objetivos estratégicos associados a indicadores e desmembrados em estratégias institucionais. A visão e missão da instituição atribuem alguns termos de relevância como construção conceitual, que são: segurança pública; ambiente seguro; polícia ostensiva; direitos humanos; participação social.

Os valores institucionais preceituados no documento estão elencados como:

Representatividade: [...] internalização e prática de valores institucionais pelos servidores, que os tornam em condições de demonstrar, positivamente, a imagem da PMMG, tanto na condição policial militar como em situações da vida cotidiana.

Respeito: são deveres a quem serve na PMMG e a quem servimos – o cidadão e a sociedade. A PMMG esforça-se para dar a seus servidores condições para que expressem o seu potencial de inteligência e suas capacidades no respeito e garantia dos direitos fundamentais das pessoas.

Lealdade: deve expressar, além do comportamento, uma resposta atitudinal constituída por componentes cognitivos e afetivos, considerados importantes nos relacionamentos da organização policial e, entre os seus integrantes.

Disciplina: é a exteriorização da ética profissional dos policiais militares e manifesta-se pelo exato cumprimento dos deveres. Integra o hábito interno que correlaciona o cumprimento das atribuições, regras e deveres. Inclui a disciplina tática no regramento de atitudes e ações.

Ética: deve permear ações e relações internas e externas do policial militar. [...] conjunto de regras, princípios ou maneiras de pensar que guiam, ou chamam a si, a autoridade de guiar as ações em grupo.

Justiça: [...] regula a convivência, possibilita o bem comum, defende a dignidade humana, respeita os direitos humanos [...].

Hierarquia: entendida como a ordenação da autoridade em níveis diferentes dentro das estruturas das instituições militares estaduais. Deve servir como

fator facilitador do controle, de forma a permitir a coesão do funcionamento das atividades da PMMG. (MINAS GERAIS. Polícia Militar de Minas Gerais, 2013. Grifos nossos).

O documento se constitui em doze objetivos estratégicos para o quadriênio de 2012-2015, que são: prevenção á violência, criminalidade e fortalecimento da sensação de segurança; intervenções qualificadas na redução da criminalidade; qualidade na prestação de serviços; gestão logística; promoção de saúde e bem estar do público interno; gerenciamento dos recursos humanos; gestão do conhecimento; expansão da capacidade dos sistemas de informação organizacional; modernização do sistema de comunicação organizacional; atividade de inteligência de segurança pública; aprimoramento da captação de recursos financeiros.

Ao referenciar o objetivo destinado à saúde e ao bem-estar do policial, as estratégias apresentadas no documento estão voltadas para: o desenvolvimento de ações de promoção à saúde e prevenção a doenças com a divulgação dos benefícios gerada ao policial militar; descentralização de serviços de atenção básica; implantação do serviço de saúde ocupacional, porém, com indicador restrito para o índice de absenteísmo por licença saúde e utilização da capacidade consultas, o que pode nos indicar uma forma de controle do trabalho.

Ainda sobre o objetivo anterior, não foi possível detectar no documento, de forma mais explícita, outras estratégias direcionadas às melhorias internas do ambiente e das condições de trabalho do policial, visto que, nas pesquisas sobre o trabalho policial, as doenças ocupacionais estão diretamente relacionadas à exposição a muitas situações de riscos e tensão na profissão, más condições de infraestrutura do ambiente de trabalho, longas jornadas de trabalho e da pressão relativa aos regulamentos disciplinares no interior das organizações, questões essas que requerem ações mais pontuais, pois, como bem define Minayo, Souza e Constantino (2008, p.308), “a satisfação do policial é pré-requisito de nossa segurança e proteção”. Portanto, quando a organização direciona estratégias para mudanças internas que contemple o trabalhador, existe uma maior chance de adesão e comprometimento nas ações emanadas pela instituição.

No caso do trabalho policial, as pesquisas¹² nos revelam que o sofrimento físico e mental dos policiais militares é resultante do conjunto de situações vivenciadas no cotidiano laboral que têm reflexo na vida social. Um deles, que nos interessa como objeto da nossa pesquisa, é o que a autora considera como a lacuna entre o prescrito e o extraoficialmente exigido — “[...] a defasagem entre o que oficialmente determinado para a sua função e o que a sociedade e a própria organização exigem deles” (MINAYO, SOUZA; CONSTANTINO, 2008, p. 239). O posicionamento da autora nos remete aos ensinamentos da ergologia no que diz respeito à administração dessa defasagem entre o prescrito e o realizado, por um lado, para compreender que o trabalho exige um investimento de si, não é apenas realização de tarefas, mas, uma convocação do indivíduo singular. Por outro, essa convocação remete a novas reconfigurações de maneiras de fazer, mesmo sob o risco de sanções disciplinares, que poderá desencadear em sofrimento gerado nas situações de trabalho.

Percebemos, no plano estratégico da PMMG, dentre os objetivos relativos à gestão de recursos humanos que se configura em: “desenvolver mecanismos de fortalecimento dos valores de hierarquia e disciplina dos policiais militares”, o que demonstra a preocupação da instituição na preservação desses valores, contudo, não se pode garantir que a hierarquia e a disciplina são suficientes para o pleno exercício profissional, porque, como define Trinquê (2010), “o trabalho não é só uma realização técnica e mecânica, é um ato de natureza humana que engloba e restitui toda a complexidade humana.” No ato do trabalho, esses valores serão reposicionados para mediar a atividade com o meio.

Por fim, o documento consultado nos revela um alinhamento na gestão da administração moderna com fulcro para a gestão do conhecimento, acompanhando a política de gestão do Estado, e também agregando em seus textos os conceitos relativos aos propósitos da segurança pública nacional e estadual. Contudo, não podemos desconsiderar que os arranjos institucionais constituem em acordos políticos que alimentam esses organismos em termos de recursos financeiros, econômicos e políticos. No entanto, não foi possível verificar no documento de que forma a construção do plano estratégico foi consolidada. Seu texto menciona a utilização de metodologia específica, sem melhores detalhes, com ampla participação de todos os setores da instituição. Porém, não ficou claro o grau de participação dos integrantes da corporação, especialmente a categoria de praças, já que são eles, em sua

¹² Algumas pesquisas referentes ao trabalho policial na perspectiva do adoecimento, estresse ocupacional, estão relatados em trabalhos como: SPODE (2004); MORAES (2000); MINAYO (2008) e outros.

maioria, os executores diretos da atividade de policiamento e contato permanente com a população, e, portanto, têm uma função preponderante em fazer valer parte das ações empreendidas no plano. Visto que a missão institucional é prover a segurança. O que podemos constatar, no documento, é uma participação ampla de oficiais superiores e intermediários e uma representatividade mínima de praças na lista de colaboradores do trabalho.

O segundo documento que passamos a analisar é a Diretriz para Produção de Serviços Segurança Pública da Polícia Militar de Minas Gerais, referenciada como *Diretriz Geral para Emprego Operacional da PMMG (DGEOP)*, publicada em setembro de 2010, e que regulamenta o emprego operacional da Polícia Militar de Minas Gerais, em sua atividade fim. Por se constituir num documento com a finalidade de orientar seus integrantes quanto ao planejamento, execução, coordenação, controle e otimização das atividades operacionais de polícia, ao analisar seu conteúdo, tomamos contato com as normas prescritivas da organização da PMMG em sua estrutura, atividades e serviços.

A DGEOP (2010), por ser um documento que estabelece as diretrizes para o emprego operacional da polícia, apresenta nas considerações iniciais do seu texto uma referência à *Constituição Federal de 1988* e à *Constituição Estadual de 1989*, quanto a sua missão constitucional. Faz menção ao discurso de modernização das práticas operacionais e enfoque em: garantia da dignidade da pessoa humana; promoção dos direitos e liberdades fundamentais; prevenção criminal; segurança cidadã e democrática; proteção social e ação conjunto com outros órgãos de defesa social. Esses são alguns dos temas que mais aparecem pulverizados ao longo do texto da *Diretriz Geral para Emprego Operacional da PMMG – DGEOP(2010)*, bem como, estão incorporados em outros documentos produzidos pela instituição, por exemplo, no plano estratégico. Outra parte da diretriz enfatiza aspectos como: funcionamento; estrutura burocrática; pressupostos de atuação policial; esforços operacionais; formas de emprego operacional e portfólio de serviços ofertados. O documento traduz o que a polícia deve fazer:

Cabe á policia a proteção da vida e da dignidade humana, promover a sensação de segurança, garantir o direito de ir e vir, direito a propriedade, resolver conflitos e assegurar os mais importantes processos e direitos — como eleições livres, liberdade de expressão e liberdade de associação — em cujas bases repousam uma sociedade livre, justa e fraterna. O vigor da democracia e a qualidade da vida desejada por seus cidadãos são

dependentes da habilidade da polícia em cumprir suas obrigações. (MINAS GERAIS. Polícia Militar, 2010, p. 17).

Embora o texto revele uma missão, visão e valores diferentes do atual plano estratégico, o documento está em vigor na instituição, e podemos inferir que a divergência textual é resultado do lapso temporal de elaboração e renovação doutrinária desses documentos. Uma vez que, as informações mais relevantes postas nele dizem respeito a sua organização operacional e, até a presente data, não sofreram modificações.

A análise da diretriz de polícia permitiu contextualizar a instituição em sua organicidade e operacionalidade, permitindo-nos entender, de maneira prescritiva, como opera a PMMG.

2.5 Estrutura organizacional da PMMG

A PMMG é uma instituição com direção única e capilaridade em 853 municípios, para atender à população no Estado de Minas Gerais, tem a hierarquia e disciplina como bases da organização policial.

A Polícia Militar é a força pública estadual, organizada com base na hierarquia e disciplina e, constitucionalmente, é o órgão encarregado da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos, especialmente das áreas fazendária, sanitária, de proteção ambiental, de uso e ocupação do solo e de patrimônio cultural. (MINAS GERAIS. Polícia Militar, 2010).

A hierarquia e disciplina constituem os pilares da organização policial militar, exercidas por meio da observância dos postos e graduações¹³, cadeia de comando e das autoridades organizacionais. Na hierarquia, as posições e os níveis de autoridade consolidam um sistema firmemente ordenado de mando e subordinação. O comando é vinculado ao grau hierárquico e constitui uma prerrogativa impessoal em cujo exercício o militar se define e se caracteriza como chefe. A disciplina é conceituada no *Código de Ética e Disciplina da PMMG* desses profissionais, como a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar.

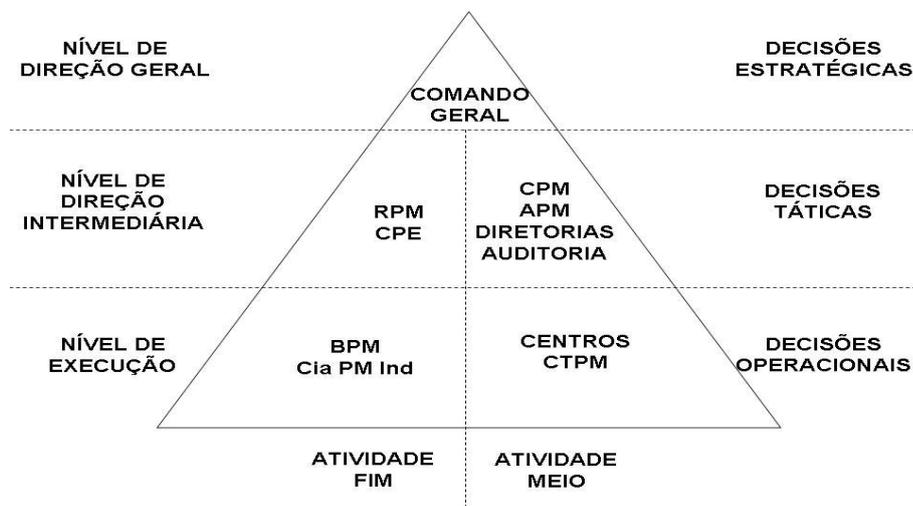
¹³ Na organização policial militar os postos são designados aos oficiais superiores (Coronel, Tenente-Coronel e Major), intermediários (Capitão, Primeiro Tenente, Segundo Tenente) e das praças especiais (Aspirante a Oficial e Aluno Oficial), a graduação designados às praças (SubTenente, Primeiro Sargento, Segundo Sargento; Terceiro Sargento, Cabos e Soldado).

Segundo preconiza a DEGEOP, a cadeia de comando são os escalões e canais de comando, exercidas verticalmente de forma ascendente e descendente. “Os canais de comando são os caminhos onde fluem as ordens e orientações do comando superior.” (MINAS GERAIS. Polícia Militar, 2010, p.57).

Na PMMG existem três tipos de autoridade: a) autoridade de linha ou hierárquica, com poder de Comandamento e disciplinar sobre os órgãos subordinados; b) autoridade técnica ou funcional emite as orientações normativas em seu campo de atividade específica; c) autoridade de estado-maior ou assessoria propõe soluções às autoridades de linha e técnicas, nas áreas de planejamento e gestão estratégica.

A estrutura organizacional da PMMG contempla três níveis decisórios: direção geral, direção intermediária e nível de execução. O nível de direção geral ou estratégico é composto pelo Comando Geral, Estado-Maior e Assessorias. O nível de direção intermediária ou tático é composto, na área da atividade fim, pelas Regiões de Polícia Militar (RPM) e Comando de Policiamento Especializado (CPE), Academia de Polícia Militar (APM) e Auditoria Setorial. Quanto ao nível de execução ou operacional, é composto na área da atividade-fim pelas Unidades de Execução Operacional (UEOp), que podem ser Batalhões (BPM) e Companhias Independentes. A figura 2 ilustra a forma hierarquizada, verticalizada, na qual se estrutura a instituição, com definição de uma cadeia de comando, onde existe uma subordinação pessoal e operacional, regulada pelo Estatuto (1969) e CED (2002) e pelas DGEOP (2010) que regulamentam o emprego operacional.

Figura 2 – Estrutura Organizacional da PMMG



Fonte: MINAS GERAIS, 2010, p.56.

Segundo o texto da *Constituição Federal (1988)*, compete às polícias militares o exercício da ‘polícia ostensiva e preservação da ordem pública’, o que confere à Polícia Militar o planejamento e execução das atividades de policiamento ostensivo, percebida e visualizada pelo uniforme, apetrechos e armamentos utilizados, ao exercer sua atividade de maneira integrada com os órgãos do sistema de defesa social. Dessa forma, a PMMG organiza suas atividades em duas vertentes:

- a) Na atividade-meio envolvendo setores destinados a fornecer os esforços de planejamento e apoio na realização da atividade fim da instituição, composta pelas unidades administrativas;
- b) Na atividade-fim que corresponde à atividade de policiamento ostensivo, com esforços de execução, que visam alcançar os objetivos da corporação, decorrentes de sua missão institucional, composta pelas Unidades de Execução Operacional.

De acordo com a Diretriz (2010), “[...] a atividade de polícia ostensiva comporta variáveis diversas, de acordo com a realidade local das comunidades, portanto o serviço a ser prestado pode sofrer conformações.” Essa referência presente no texto do documento nos revela que as situações que a polícia enfrenta são tão variadas quanto às exigências da vida humana, corroborando no posicionamento evidenciado por Bayley (2006, p.17), quando afirma que a natureza do trabalho policial é revelada por aquilo com que ele tem que lidar. Ou seja, o trabalho policial é o que os policiais fazem nas situações que vivenciam.

Então o trabalho policial revela a sua complexidade no encontro com a comunidade em que valores do bem comum estão presentes, mas valores de outras dimensões micro e macro também circulam no contexto e orientam as escolhas dos policiais em agir de determinada forma e não de outra. Por isso que o ofício de polícia não é o mesmo em todos os lugares.

No documento, tivemos contato com alguns serviços que a polícia presta à sociedade mineira, conforme as características e a demanda local: Patrulha Rural; Grupamento Especializado em Áreas de Risco (GEPAR); Patrulha Escolar; Base Comunitária Móvel; Grupo Especial para Atendimento à Criança e ao Adolescente de Rua (GEACAR); Patrulha de Atendimento Comunitário, e outros que compõem o portfólio de serviços da PMMG.

Para fins de planejamento, comando, coordenação, execução e controle dos serviços de polícia ostensiva oferecidos, a PMMG dividiu o território do Estado de Minas Gerais em regiões, áreas, subáreas, setores e subsetores, descrito no quadro 2, distendendo o que

denominam de “malha protetora” sobre o território mineiro. Visto que as sedes das Regiões de Polícia Militar e das Unidades de Execução Operacional (UEOp) deverão localizar-se nos municípios mais expressivos do ponto de vista socioeconômico e político.

Quadro 2 – Modelo territorial da PMMG

Unidade/ fração	Responsabilidade territorial
Região de Polícia Militar	Região
Batalhão ou Companhia independente	Área
Companhia	Subárea
Pelotão	Setor
Grupo (Destacamento)	Subsetor
Subgrupo (Subdestacamento)	Subsetor

Fonte: PMMG, 2010.

Os serviços são planejados e executados pelas UEOp, que exercem a coordenação e controle das atividades de prevenção e repressão, subordinadas aos Comandos Regionais. Essas unidades são divididas em Batalhões de Polícia Militar (BPM) e Companhias Independentes (Cia PM Ind), são estruturadas por área geográfica em nível tático e operacional¹⁴.

Em Belo Horizonte, a PMMG situa-se na 1ª Região da Polícia Militar (RPM), também denominada Comando de Policiamento da Capital (CPC), composto de nove Batalhões de área, um Comando de Policiamento Especializado com oito unidades, conforme podemos verificar na descrição do quadro 3 a seguir.

Na Região Metropolitana, encontram-se a 2ª RPM, sediada na cidade de Contagem e a 3ª RPM sediada em Vespasiano, e abrangem os municípios de Contagem, Betim, Ribeiro das Neves, Ibirité, Igarapé, Nova Lima, Sabará, Santa Luzia, Vespasiano e Ouro Preto. No interior do Estado, a Polícia Militar está articulada em quinze regiões, compostas de batalhões e Companhias Independentes.

¹⁴ O nível tático tem como função traduzir as decisões estratégicas em ações efetivadas pelos setores da organização e o nível operacional está diretamente relacionado à execução e desenvolvimento dos serviços, são aplicadas em setores específicos.

Quadro 3 – Distribuição dos Batalhões em BH

	Batalhões de área (Companhias e pelotões)	Comando de Policiamento Especializado – CPE
1ª Região da Polícia Militar – RPM	1º BPM – região Santa Efigênia	Regimento de Cavalaria Alferes Tiradentes
	5º BPM – região da Gameleira	Batalhão de Polícia de Eventos
	13º BPM – região do Planalto	Batalhão de Polícia de Guardas
	16º BPM – região Santa Tereza	Batalhão de Rondas Táticas Metropolitanas – ROTAM
	22º BPM – região Santa Lúcia	Batalhão Radiopatrulhamento Aéreo
	34º BPM – região Caiçara	Batalhão de Missões Especiais- GATE
	41º BPM- região do Barreiro	Companhia de Polícia Militar de Meio Ambiente
	49º BPM – região Venda Nova	Batalhão de Polícia Rodoviário
	Batalhão de Polícia de Trânsito	

Nota: Dados atualizados até o momento da pesquisa.

Fonte: PMMG, 2012.

A Polícia Militar estabelece critérios pré-definidos das principais variações do policiamento ostensivo, que viabilizam uma padronização e identificação terminológica. Tais critérios “[...] permitem a construção de indicadores de criminalidade e da gestão policial, facilitando o controle e acompanhamento quanto ao atendimento às demandas impostas pela dinâmica do fenômeno criminal às unidades da PMMG [...]”. (MINAS GERAIS. Polícia Militar 2010, p.65).

São definidos como tipo de policiamento:

- a) Policiamento Ostensivo Geral: Presença real e potencial do policial militar em contínuo contato com a comunidade visa satisfazer as necessidades basilares de segurança;
- b) Policiamento Ostensivo de Trânsito: Executado em vias urbanas abertas à livre circulação, visando disciplinar o público no cumprimento e respeito às regras e normas de trânsito;
- c) Policiamento de Trânsito Rodoviário: Executado em rodovias estaduais e federais delegadas, mediante convênio;
- d) Policiamento de Meio Ambiente: Tipo específico de policiamento ostensivo que visa à preservação da fauna e flora, em cooperação com outros órgãos federais e estaduais, mediante convênio;

- e) Policiamento de Guardas: Visa a guarda de aquartelamentos, segurança externa de estabelecimentos prisionais e das sedes dos poderes estaduais;
- f) Policiamento de Eventos: destinado à segurança de espetáculos artísticos, desportivos, culturais, religiosos e similares.

Finalmente, o documento também expressa em seu texto orientações ao que se refere ao uso da força, marcado pelo senso de legalidade e legitimidade, em que a ação policial deve pautar-se pelos princípios dos direitos fundamentais e da dignidade da pessoa, não devendo ignorá-los ou violá-los. “[...] O uso da força é instrumento de trabalho da polícia, e conhecer as leis que balizam seu uso, bem como as circunstâncias e intensidades disponíveis do uso da força, é uma necessidade” (2010, p.22).

Temos a compreensão que, neste capítulo, apresentamos apenas uma parte do que se constitui a organização Polícia Militar, pois sua complexidade em normas, doutrinas e estruturação seria impossível descrever e analisar em sua totalidade. Neste esforço de conhecer o percurso histórico da organização, as políticas de segurança pública que se instauraram no Brasil pós-ditadura e os arranjos institucionais decorrentes do processo democrático, foi possível compreender o quanto o campo da segurança pública e do trabalho policial precisa ser desvelado e ampliado em termos de discussão das políticas públicas de segurança e atuação de seus agentes. A história das polícias no Brasil nos revela muito do que ainda o são, valores que foram alicerçados no período em que eram forças policiais, alguns ainda cultuados por esses organismos policiais, tais como, a hierarquia e disciplina militares como uma composição clara da divisão de classes, de submissão e coesão velada àqueles que não estão no topo da pirâmide.

Assim, observa-se, nos documentos normativos da instituição, a sua estruturação em vários postos (oficiais) e graduações (praças) que constituem a cadeia de comando. Em contrapartida, assistimos, com a democratização do País, a instauração do debate político na busca de alternativas ao modelo policial vigente e a abertura para uma agenda política de reformulação das organizações policiais e ampliação participativa de outros atores na segurança pública. Parte dessas ações propositivas incorporadas nos planos de segurança pública — em âmbito nacional e estadual—foram absorvidas nas normativas das instituições policiais.

Ao visitarmos os documentos institucionais da PMMG, o seu plano estratégico traduz claramente o alinhamento da instituição aos propósitos da segurança cidadã, atual concepção veiculada pela secretaria nacional de segurança pública, e que se desdobra nas diretrizes de operacionalidade policial com uma nova roupagem direcionando o discurso de transição de uma polícia de controle para uma polícia cidadã, sem perder em seus ordenamentos normativos o reforço aos valores cultuados pela instituição.

A partir desse contexto normativo e doutrinário acessado, suscitaram algumas questões: Como o policial responde a essas mudanças no cotidiano da sua atividade? De que forma esse discurso protagonizado em respeito às diferenças, dignidade da pessoa, cidadania, direito à vida, liberdade, senso de legalidade, dentre outros, configuram-se como seus valores no trabalho? Como essas políticas chegam à base hierárquica da polícia e são medidas em sua efetividade? São questões que, embora não tenhamos a pretensão de esgotá-las neste estudo, nortearão-nos para melhor problematizar o trabalho do policial na sua dimensão humana.

CAPÍTULO III

Foto 2 – Academia de Polícia Militar



Fonte: *Revista da APM*, s.d.

**EDUCAÇÃO POLICIAL MILITAR: ENTRE
APRENDER A CUMPRIR NORMAS E ATUAR
NAS SITUAÇÕES ADVERSAS.**

3. 1 Formação para o trabalho: pontos convergentes e divergentes

Ao trilharmos o percurso normativo das políticas de segurança pública, bem como os pontos de convergências e divergências das normas institucionais, foi necessário estabelecer um movimento de idas e vindas entre o que se espera que os policiais façam e o que definitivamente fazem nas situações de trabalho, entendendo ser essas normativas instâncias que prescrevem o trabalho policial e, portanto aprendidas, rememoradas e internalizadas no campo da formação como *locus* de aprendizagem do ofício, para que atuem como operadores da segurança pública nas diversas funções e situações que o trabalho exige.

Várias leituras de dissertações, teses e artigos foram empreendidas pela autora desta pesquisa no intuito de conhecer as discussões protagonizadas por esses autores no que concerne a formação dos policiais militares no Brasil. E, a partir da consulta aos principais documentos de ensino da PMMG, estabelecer um diálogo entre o discurso da política nacional de ensino para os operadores da segurança pública e a organização educacional que fundamenta a política de ensino da instituição polícia militar.

Ao discutir o trabalho policial na perspectiva da promoção da segurança pública nas atividades de policiamento ostensivo, não se pode escapar daquele que realiza o seu ofício e como trabalhador requer uma formação e treinamento que deverá orientá-lo para atuar de maneira eficiente, responsável e efetiva na condução da ordem pública, da garantia de direitos e liberdades, avaliando os riscos envolvidos e os aspectos de segurança que subsidiarão o processo de tomada de decisão em situação.

Poucos profissionais brasileiros têm assegurada sua formação contínua ao longo de sua vida profissional. Não há no Brasil uma política de formação contínua ancorada nos direitos trabalhistas, bem como nos direitos educacionais. Formação Contínua não é direito social no Brasil.

Entretanto, a categoria profissional composta de policiais tem tradição de formação contínua, feita em escolas próprias e com recurso público. A análise documental revela que a tradição de sua formação contínua sempre esteve sob controle das próprias organizações e vem sendo feita com bases em normas de conduta estritas e ainda com forte presença dos valores militares. Seu preparo para o trabalho requer uma formação educacional que se aproxime da

realidade para a qual terá de atuar, nas situações adversas e de risco constante, em que sua missão é proteger a sociedade, mesmo com “sacrifício da própria vida”.

Se o contexto histórico vivenciado no Brasil nas últimas duas décadas foram definidores para fomentar a discussão sobre a reformulação das políticas públicas de segurança do país, também não escapa a esse debate a formação dos policiais no interior das suas organizações. Estudos sobre a formação policial revelam que alguns Estados da federação avançaram mais nas políticas de ensino da formação policial, aproximando-se das diretrizes pedagógicas emanadas do governo federal, inclusive com o reconhecimento de seus cursos junto aos órgãos estaduais de ensino, dentre as quais podemos destacar a PMMG.

Contudo esses avanços parecem não ser suficientes quando assistimos a constantes críticas da população e de segmentos civis organizados em relação às práticas abusivas cometidas por policiais pelo uso excessivo da força ou emprego arbitrário do poder de polícia, da deficiência no atendimento à população e ineficiência da ação policial na resolução de conflitos, que nem sempre requer um tratamento meramente jurídico.

Esse cenário entre a atuação da polícia e sua eficiência na resolução de conflitos protagoniza uma discussão em torno do preparo policial para lidar com as problemáticas da vida contemporânea, em que não cabe ao policial apenas a manutenção da ordem e a aplicação da lei, mas a ação de como manter essa ordem sem incorrer na violação de direitos das pessoas que transitam e ou são parte do conflito. Tarefa difícil e complexa, quando tratamos das relações humanas em prol de um bem coletivo, em que estão em jogo interesses do indivíduo e do bem comum e as experiências singular e coletiva situadas no cotidiano laboral.

Se essas políticas traduzem-se em uma necessidade de reorganização do trabalho policial, em que novos ordenamentos estão sendo colocados e se espera desse profissional uma mudança significativa dos valores do seu trabalho, com novos significados e significações para o ofício policial, exigindo desse uma nova forma de operar sua atividade de trabalho, então colocamos em questão: A que formação os policiais estão tendo direito? Em que medida essas políticas conseguem penetrar no âmbito da formação? O que mudou na organização curricular dos cursos? São essas indagações que buscamos desvelar a partir da literatura e estudos de pesquisadores sobre o assunto, pois nos interessa compreender o percurso da formação profissional para que possamos estabelecer contrapontos com o trabalho policial, nosso objeto

de pesquisa. Não poderíamos compreender o trabalho policial sem visitar a sua formação, sem trazer para o contexto o seu percurso, discussões e as controvérsias que permeiam esse universo.

Empreende-se no país o interesse de estudiosos e pesquisadores da segurança pública para com a formação desses profissionais, revelando um universo até pouco tempo de limitado acesso a pesquisadores¹⁵ e desconhecido do mundo acadêmico. Relevantes estudos sobre a formação policial desenvolvido por Caruso (2006), Muniz (2010), Poncioni (2007; 2012)¹⁶ e outros autores assinalam que os processos de formação das organizações policiais estão defasados e inadequados não só pelas exigências postas pela sociedade, mas também em relação às necessidades internas da organização. Para esses autores, existe uma reprodução dos vícios históricos das culturas institucionais vigentes nas corporações, que mantém, na estrutura de ensino das academias de polícia, local de formação dos policiais militares, um modelo semelhante ao do exército, o que preconiza um modelo burocrático — militar e de aplicação da lei.

Podemos acrescentar, às ponderações dos referidos autores, outros estudiosos da segurança pública como Saporì (2002; 2005; 2007), Lima [1997?]¹⁷ e Albuquerque e Machado (2001), que também assinalam um distanciamento dos ensinamentos das academias das situações vivenciadas no trabalho policial, pois, segundo esses, mesmo com os avanços nas políticas de segurança pública em benefício de uma polícia que corresponda aos princípios democráticos, ainda não foi possível perceber mudanças substanciais nos modelos de ensino vigente das academias de polícia.

E, em que pese esses espaços de formação venham incorporando mudanças nos seus currículos com inserção de disciplinas de direitos humanos, das áreas de humanas e sociológicas, e alinhadas de maneira prescritiva em seus documentos educacionais ao discurso

¹⁵ Bayley (2006) afirma que muito se tem a explorar no campo da segurança pública, pois ainda existe, por um lado, uma falta de interesse das universidades em empreender estudos sobre a atividade policial e que pode estar associado à relutância em associar a forças controladoras, conservadoras. Por outro, a dificuldade dos pesquisadores no acesso à polícia e ao material de documentação, que normalmente não é disponibilizado em bibliotecas.

¹⁶ Essas pesquisadoras empreenderam estudos sobre formação policial especialmente nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo.

¹⁷ LIMA, Roberto Kant. “Cultura Policial” em uma perspectiva comparada: Brasil/EUA. Versão preliminar de texto publicado em colaboração com Jorge da Silva como parte de relatório temático sobre Formação Policial, para o Grupo de Trabalho para avaliar a segurança Pública no Brasil. Secretaria de Direitos Humanos do Ministério da Justiça, Brasília, julho/ 2007. 17f. Mimeografado.

preconizado pela matriz curricular nacional. Ainda assim, existe algo não revelado que transita no cotidiano das práticas acadêmicas e que determina de um modo ou de outro uma formação legalista e distante da realidade a que estão sujeitos no cotidiano do trabalho. Ou seja, a inserção de disciplinas de caráter mais humanística e a adesão nos documentos de ensino ao discurso de uma política educacional pautada pela lógica das competências não garantem mudanças nas práticas laborais.

Não existe entre os estudiosos um consenso sobre o efetivo impacto da reformulação de processos de ensino na cultura e nas práticas organizacionais. Podemos inferir que a especificidade dessas organizações e às vezes a inviabilidade do acesso a elas surgem como fatores dificultadores na produção de pesquisas e estudos que possam avaliar esses impactos. Como bem destaca Saporì (2001, p. 6-7), não se pode negar a importância dos programas de formação e treinamento na perspectiva de mudanças, mas é preciso considerar suas limitações em razão dos mitos institucionalizados no ambiente social, visto que “[...] o processo de transmissão de crenças, valores e informações nas organizações não se resume às suas instâncias formais, mas também ao acionamento de mecanismos informais que se estabelecem na relação entre os seus membros.”

De acordo com o autor: “Existe um deslocamento entre os mitos institucionais inscritos na estrutura formal e as demandas das atividades práticas, que geram o fenômeno da frouxa articulação, disjunção entre o que está formalmente prescrito e o que se faz na prática” (SAPORI, 2001, p.7), definido por alguns autores como o currículo oculto¹⁸ que atravessa todo o processo formativo dos policiais e se mantém através dos ritos e culto aos valores militares. As academias de polícia militar do Brasil possuem uma similitude na organização do ensino, sob o ponto de vista das práticas pedagógicas desenvolvidas através de suas diretrizes educacionais.

Ao corroborar com os demais estudiosos em segurança pública, Poncioni (2005) afirma que, durante o período de formação, treinamento do policial, transmite-se a ideia do trabalho policial baseado essencialmente no controle do crime e no cumprimento da lei, dando ênfase à importância de adesão às regras e aos procedimentos ditados pela organização para o controle

¹⁸ Currículo Oculto, onde figuram as aprendizagens regulares produzidas pela escola e que não constam nos planejamentos. Práticas e rotinas que passam despercebidas, e tacitamente ensinam normas e valores importantes, *Corpus* formal de conhecimento escolar. (SANCHOTENE; MOLINA NETO. *Habitus Profissional, Currículo Oculto e Cultura Docente. Revista, Pensar a Prática.* 9/2: 267-280, jul./dez.2006.

do crime. Contudo o modelo profissional adotado nas organizações policiais aponta o descompasso entre o conhecimento aprendido nas academias e a realidade das situações do trabalho policial, vivida no cotidiano das ruas.

No contexto da academia experimentam uma enorme restrição com relação à tomada de decisão nas atividades concernentes ao dia-a-dia da organização, fora da organização defronta com uma grande diversidade de situações em relação as quais tem que tomar decisões, que não estão necessariamente de acordo com as diretrizes e procedimentos. (PONCIONI, 2005, p.593).

Em complementação ao debate protagonizado sobre os saberes da formação e o real do trabalho, façamos uma interlocução com a Ergologia, no que diz respeito aos saberes constituído e saberes investidos na atividade de trabalho. Triquet (2010) assinala que a distância entre o prescrito e o real sempre será presente no trabalho, entretanto, não inviabiliza a construção de uma possível aproximação quando os gestores compreendem que há diferença entre trabalho e atividade de trabalho.

Para o autor, o trabalho, por um lado, constitui-se naquilo que é prescrito, normatizado, em protocolos que devem ser seguidos para a execução da tarefa. Por outro, a atividade de trabalho é tomada no sentido de uma atividade interior. “É o que se passa na mente e no corpo da pessoa que trabalha em diálogo com ela mesma, com seu meio e com os outros.” [...] Definitivamente, é o que faz com que o trabalho possa se realizar e, de fato, realiza. (p.96).

Dessa forma, o autor nos convida a olhar o trabalho como um ato de natureza humana, em que trabalhar é sempre uma dialética, um encontro e um compromisso. Ou seja, para compreender a situação de trabalho é preciso dialogar os saberes constituídos com os saberes investidos. Os saberes constituídos ou apenas ‘saber acadêmico’ são aqueles formalizados nos ensinamentos, livros, normas técnicas, programas de ensino e outros, seria uma prévia antecipação para a realização do trabalho e constitui um saber importante e indispensável por permitir elaborar o trabalho prescrito, porém, isoladamente, não é capaz de explicar o que acontece no trabalho na sua realização efetiva, pois é constituído do exterior de todas as situações precisas. O saber investido ou saber da experiência é a aproximação do aqui e agora, resultante da experiência dos trabalhadores porque estão ancorados na realidade da atividade em questão.

Nesse sentido, é preciso reconhecer ser impossível enquadrar e normatizar tudo, porque nas situações de trabalho há o imprevisto, o imprevisível, a gerir e preencher pelo ato laboral do

trabalhador. "[...] em toda atividade de trabalho coloca-se em prática um saber pessoal, resultado de uma história individual de cada um, sempre singular, adquirida da própria experiência profissional e de outras experiências e que remete a valores, educação, a própria personalidade de cada um" (p.100). O que se propõe é colocar no centro da formação a preocupação com as atividades reais de trabalho e não somente com a atividade prescrita. É preciso que o policial não apenas consuma um saber, mas também produza um saber e suas ações resultantes.

Ao debruçarmos nos referenciais das políticas educacionais para os profissionais da área de segurança pública no Brasil, deparamo-nos, em nível federal, com a elaboração das primeiras propostas para a modernização do ensino nas academias de polícia, deflagrada com a formulação das Bases Curriculares para formação dos profissionais da segurança pública, em 1999, e reformulada posteriormente como "Matriz Curricular Nacional para Formação dos Profissionais da Segurança Pública". Documento elaborado para orientar as organizações policiais na articulação de uma formação humanizadora, fundamentada em princípios dos direitos humanos e com adoção de um currículo que prepare o policial para a tomada de decisões nas variadas situações do cotidiano.

Em 2003, essa nova versão de *Matriz Curricular Nacional* foi amplamente divulgada em encontro nacional com os profissionais da segurança pública do Brasil, no propósito de sensibilizá-los para a necessidade de repensar a formação policial e incorporar novas práticas pedagógicas na organização curricular dos cursos executados nas Academias de Polícia.

Para que essas mudanças pudessem acontecer no interior das academias, foram empreendidas, pelo governo federal, diversas ações de qualificação do corpo técnico e gestores das escolas de formação de policiais com a realização de cursos, fóruns; seminários, entre outros, no intuito de promover um espaço de discussão e troca de experiências que pudessem romper com os paradigmas vigentes.

Em decorrência desses encontros promovidos pela SENASP, a matriz curricular sofreu novas revisões e, em 2005, passou a ser denominada de Matriz Curricular em Movimento. Já em 2008, uma versão modificada e ampliada congregando mais dois documentos: *Diretrizes Pedagógicas para as Atividades Formativas dos Profissionais da Área de Segurança Pública*

e a *Malha Curricular Nacional* (MCN). Por ser um documento de abrangência nacional e exigir a construção de consenso, a metodologia utilizada no trabalho de revisão da MCN privilegiou a participação de diversos atores envolvidos no processo de formação dos profissionais da área de segurança pública.

As *Diretrizes Pedagógicas para as Atividades Formativas dos Profissionais da Área de Segurança Pública* constituem-se em orientações político-pedagógicas sobre a organização, planejamento e ensino no âmbito das academias de polícia, com foco numa abordagem conceitual nos princípios para as competências¹⁹. O documento também orienta para a criação de uma coordenação de ensino única e integrada para planejar, executar e acompanhar as ações de formação a serem realizadas pelos estados e sugere a criação de núcleo comum de disciplinas.

A MCN apresenta um rol de disciplinas (construída coletivamente pelos profissionais da segurança pública) consideradas de núcleo comum, elencadas em áreas temáticas. Também consta das ementas que, além de atingirem objetivos específicos, estratégias metodológicas e orientação para avaliação, apresentam um mapa de competências para cada disciplina. O próprio termo “Matriz” remete, segundo o documento, a uma concepção mais abrangente e dinâmica de currículo, a partir do diálogo de eixos articuladores e áreas temáticas.

[...] No sentido de valorizar a capacidade de utilização crítica e criativa dos conhecimentos, e não o simples acúmulo de informações, a Matriz Curricular Nacional fornece, na elaboração das competências e objetivos, nos significados dos eixos articuladores e das áreas temáticas, no desenho da Malha Curricular, nas diretrizes pedagógicas e na proposta metodológica, subsídios e instrumentos que possibilitam às Academias e Centro de Formação a elaboração de caminhos para que o profissional da área de Segurança Pública possa, de maneira autônoma e responsável, refletir e agir criticamente em situações complexas e rotineiras de trabalho. (BRASIL, MCN, 2008, p.8).

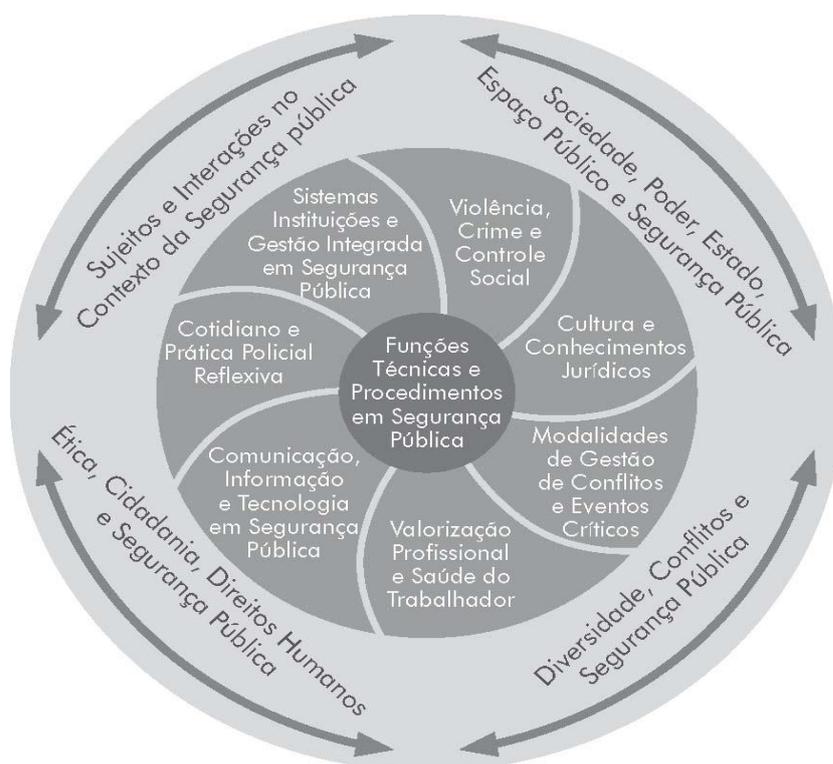
Conforme documento da MCN ilustrado pela figura 3, os eixos articuladores (representada na parte externa do círculo) estruturam o conjunto de conteúdos transversais que permeiam as

¹⁹ O termo competência adotado pela MCN, possui estreita vinculação com os preceitos da educação profissional, modelo que desde a década de 1980 vem ganhando ressonância nos sistemas de ensino. Alguns autores como Hirata (1994), Tanguy (1997) e Schwartz (1998) discutem as diversas utilizações da noção de competência no campo do trabalho e da educação, como substituição de outras noções como a dos saberes e conhecimentos, que prevaleciam anteriormente na esfera educativa ou qualificação na esfera do trabalho. Apesar de não haver consenso sobre o conceito, a competência tem um vínculo com a atividade, é inseparável da ação. (Cf. ARAUJO, 1999).

Ações Formativas. Eles foram definidos a partir da relevância e pertinência nas discussões sobre Segurança Pública e a partir de sua relação com as problemáticas sociais, atuais e urgentes, de abrangência nacional. As áreas temáticas (representada na parte interna do círculo) contemplam os conteúdos indispensáveis às Ações Formativas, articuladas para o desenvolvimento das competências cognitivas, operativas e atitudinais.

O que pressupõe adoção de uma nova abordagem curricular que contemplem temáticas relacionadas aos Direitos Humanos, principalmente as vinculadas à diferença sociocultural de gênero, de orientação sexual, de etnia, de origem e de geração, trazendo à tona valores humanos e questões que estabelecem uma relação dialógica entre o contexto social e o fazer segurança pública.

Figura 3 — Áreas Temáticas e Eixos Articuladores



Fonte: BRASIL, 2008, p.14.

Observamos que, por um lado:

As Ações Formativas de Segurança Pública, planejadas com base na Matriz, têm como objetivo geral favorecer a compreensão do exercício da atividade de Segurança Pública como prática da cidadania, da participação profissional, social e política num Estado Democrático de Direito, estimulando a adoção de atitudes de justiça, cooperação, respeito à lei, promoção humana e repúdio a qualquer forma de intolerância. (BRASIL, MCN, 2008, p.14)

Por outro, a formação e qualificação dos profissionais de segurança pública foram sendo implantadas pelo governo federal, por intermédio da SENASP, haja vista a criação da rede de ensino a distância através dos telecentros, a Rede Nacional de Especialização em Segurança Pública (RENAESP) em parceria com universidades públicas e privadas, realização da Jornada Nacional de Educação de Direitos Humanos, entre outras iniciativas.

Entretanto estudiosos apontam que, mesmo com o longo esforço em ações propositivas do governo federal em programas de qualificação e treinamento dos gestores de ensino das academias de polícia do Brasil, incentivo na qualificação dos profissionais da segurança pública por fomento em cursos de especialização, em instituições públicas e privadas de ensino superior do país, e a oferta de suporte pedagógico as academias de polícia por intermédio da matriz curricular nacional. Ainda assim,

[...] pode-se constatar que, na grande maioria dos currículos dos cursos de formação profissional de policiais, não houve mudanças substanciais na aquisição de competências e habilidades requeridas para o desempenho eficiente e eficaz das ações cotidianas da polícia, encontra-se, ainda, nesse universo uma significativa deficiência de estratégias menos discriminatórias e autoritárias para moldar o comportamento policial no desempenho de suas funções de manutenção da ordem e segurança. (PONCIONI, 2012, p. 329).

Por fim, os estudos sobre formação policial nos indicam que organizações policiais vêm aderindo às propostas emanadas pela SENASP/MJ, também é possível verificar nos documentos normativos um alinhamento com as diretrizes pedagógicas propostas pela matriz curricular nacional, porém, ainda não se tem uma profunda avaliação das condições em que se dá a formação policial nas academias e fora delas. O que se sabe é que prevalece, na formação policial, um maior grau de exigência em torno do cumprimento da ritualística militar, enquanto, no exercício da profissão, a exigência se traduz no desempenho do policial em apresentar resultados “positivos” para a corporação, em especial, quando se logra êxito em prender indivíduos e apreender drogas e armas. Como define Poncioni (2007, p.27), “[...] é preciso lançar um ‘olhar’ mais acurado sobre a formação profissional e as práticas policiais”.

Podemos inferir que os debates protagonizados no campo sociopolítico nem sempre chegam no mesmo compasso em âmbito educacional, visto que, no campo das ideias a pretensão de uma polícia cidadã vem sendo fomentada e idealizada por intermédio das políticas governamentais, e também, não governamentais, porém, quando redimensionadas para ações

pedagógicas efetivas nos currículos dos cursos de formação e educação continuada dos policiais, ainda se têm muito por vir e realizar.

3.2 Formação Policial em Minas Gerais:

Os documentos institucionais e a literatura consultada nos revela que a tradição da formação profissional na organização policial, especialmente em Minas Gerais, começa a ser pensada a partir de 1912, a partir da contratação do Capitão do exército suíço Roberto Drexler, com o objetivo de implantar a instrução militar e o “adestramento das praças”. Em 1927, cria-se o Corpo Escola na preparação do pessoal da força pública — oficiais e praças²⁰. A partir de 1973, a Lei Estadual n. 6.260 institui o Sistema de Ensino da Polícia Militar, respaldado em normas e diretrizes.

Ao longo dos séculos, o ensino na PMMG foi sofrendo modificações tanto na sua estrutura, bem como nas diretrizes e normas educacionais, o que refletiu em reestruturação das suas políticas de ensino para adequar-se às exigências das políticas de segurança pública e dos órgãos estaduais de ensino com objetivo de obter a autorização de funcionamento de cursos de graduação, Tecnólogos em Segurança Pública²¹, destinada àqueles que estão nas fileiras da corporação e possui apenas o ensino médio.

A efetivação do trabalho policial requer o treinamento constante das técnicas, táticas, conjugado com o conhecimento jurídico que determina a legalidade e legitimidade das ações policiais e das doutrinas preconizadas pela instituição policial militar para o uso da força. A formação, a capacitação e o treinamento do policial para a realização do seu trabalho é planejado, executado e coordenado pelos próprios policiais da instituição. Todos os cursos acontecem na Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, a exceção de alguns cursos de qualificação para ascensão à carreira das praças, que também são realizados em batalhões do interior do Estado.

²⁰ O acesso ao quadro de policiais da PMMG se dá por duas entradas: carreira de oficiais, concurso público aberto a candidatos civis com requisito bacharel em Direito. A outra forma, ingressar como soldado (praças) com requisito ensino superior, sem definição de área específica. Alteração dos requisitos de entrada em conformidade com a Lei complementar n. 115 de 05 de agosto de 2010.

²¹ Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Segurança Pública, destinado a SubTenente e Sargento(praças), para ascensão a carreira do oficialato até o posto de Major. Curso Superior de Tecnologia em Policiamento Ostensivo, na condição de Soldado e Cabos para ascensão à carreira de Sargento. Cursos autorizados e reconhecidos junto ao Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais.

Os cursos estão organizados em consonância com as carreiras pretendidas, a saber: formação inicial destinada à carreira do oficialato, 02 anos de duração, distribuídos em quatro semestres compreendendo a formação básica e a especialização *lato sensu* em Gestão de Policiamento Ostensivo, totalizando a carga horária de 2.548 horas. A formação de soldados (praças), duração de 01 ano, perfazendo uma carga horária total de 1.340 horas, para atuação direta na execução do policiamento. Outros, destinados à formação profissional continuada, para oficiais e praças, com variação de carga horária conforme finalidade do curso²².

Após a conclusão dos cursos de formação inicial, os policiais são designados a assumir suas funções em batalhões, Companhias e ou unidades fracionadas da capital e interior do estado.

O currículo dos cursos de formação inicial e de formação contínua contemplam disciplinas nas áreas de humanas, gerenciais, técnicas e jurídicas. É importante salientar que a formação básica dos policiais militares, oficiais e praças, no que se refere a conteúdo programático e carga horária entre si, mantêm diferenças substanciais na concepção e no preparo ao exercício das funções. Há uma distinção clara entre aquele que é preparado para o planejamento e aquele que é preparado para a execução, tanto que acontece em espaços diferentes, existe uma escola de praças e uma escola de oficiais.

A Academia de Polícia Militar de Minas Gerais também possui um centro de treinamento policial direcionado à educação continuada, ofertando cursos e treinamento, para a atualização das doutrinas e técnicas policiais. O treinamento intensivo, realizado bienalmente, com carga horária de 40 horas, tem participação obrigatória dos policiais, independente da atividade que exercem. O profissional é liberado das atividades de policiamento para retornar à academia, onde executam simulações de situações cotidianas, atualizam técnicas em abordagem e treinamento de tiro, estudam legislação e passam por testes de avaliações físicas.

Verificou-se nos documentos de ensino da instituição, a inserção dos princípios da educação nacional como princípios norteadores da formação policial. A inserção do discurso na teoria das competências, em consonância com as orientações da matriz curricular nacional —

²² Ressalta-se que os cursos de formação continuada para oficiais são realizados em parceria com a Fundação João Pinheiro, em nível de especialização *lato sensu*. Para as praças, são cursos realizados na própria corporação sem vínculo com órgãos externos de educação. A carga horária dos cursos de formação inicial, citada no texto, corresponde ao currículo em execução na APM, sujeito a alteração sempre que o comando da escola propõe a revisão do currículo.

Secretaria Nacional de Segurança Pública — com ênfase nas atividades pedagógicas de valorização da experiência, desenvolvimento das competências profissionais para o saber — saber fazer — saber ser, estão posicionadas no arcabouço da proposta pedagógica dos cursos manifesto em seu projeto pedagógico institucional.

Cabe destacar, a partir da observância na dinâmica curricular da APM, o grau de hierarquia e importância dada às normativas de ensino e para a proposta pedagógica, percebida pela frequência com que são consultados pelo corpo de gestores, docentes e alunos. Das *Diretrizes de Educação da Polícia Militar* e do *Projeto Pedagógico Institucional*, percebemos:

- As Diretrizes de Educação é o documento de maior acesso na instituição, de conhecimento amplo. Seus artigos determinam as diretrizes do ensino policial em todos os níveis e modalidades, normatizando os procedimentos escolares desde a matrícula nos cursos até o processo de avaliação. Documento ao longo dos seus 260 artigos não menciona os referenciais da Matriz Curricular Nacional, fazendo apenas uma tímida menção nos artigos iniciais ao termo competências, de forma mais conceitual, sem um desdobramento mais acurado no título que trata da organização curricular.

Art.1º - A Educação de Polícia Militar (EPM) é um processo formativo, de essência específica e profissionalizante, desenvolvido de forma integrada pelo ensino, treinamento, pesquisa e extensão, permitindo ao militar adquirir competências para as atividades de polícia ostensiva de preservação da ordem pública.

§ 1º - Entende-se como competência a capacidade de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes em situações reais, necessárias ao exercício de cargos na Polícia Militar.

§2º - O processo de ensino e aprendizagem na EPM será mediado por atividades curriculares com ênfase em abordagens inter e transdisciplinares, respeitando-se os saberes e as experiências do discente, com vistas a construir a competência profissional. (MINAS GERAIS, Polícia Militar de Minas Gerais, 2012a, p.1).

- O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) apresenta uma abordagem mais político-filosófica com ênfase aos princípios de Direitos Humanos e da Polícia Comunitária como norteadores da formação policial. Orienta as políticas de ensino na vertente da abordagem por competências e sugere a adoção de “práticas pedagógicas que privilegie a aprendizagem como um processo ativo e integral do sujeito na construção do conhecimento, não se valendo da transmissão mecânica e descontextualizada.” (MINAS GERAIS, PPI, 2012b.) Diferente do documento anterior, meramente normativo, o projeto apresenta uma postura política pedagógica de concepção de

escola e formação policial desejável. No entanto, o documento ainda pouco divulgado na comunidade escolar, sinaliza-nos que existe uma intencionalidade de aproximação aos referenciais nacionais das políticas educacionais direcionadas às áreas formativas dos profissionais de segurança pública. Contudo, ao se aproximar do cotidiano escolar, tem-se a impressão que a proposta pedagógica veiculada nos documentos aparenta pouca sintonia com as práticas educativas protagonizadas no currículo em ação.

Na oportunidade em observar o cotidiano das atividades escolares, deparamo-nos com uma intensa rotina acadêmica, que inicia com desfile matinal, aulas teóricas e práticas ao logo do dia, intercalada com atividades físicas e serviços internos na academia. Uma jornada diária de mais de 10 horas, quando não são solicitados a realizar o policiamento externo em eventos da cidade, visto que, antes mesmo de estarem formados, já começam a atuar no policiamento ostensivo. Segundo Bonanato (2011, p.133), “[...] o elevado número de atividades extras, agregadas como complementares, que, em sua maioria, cumpre a finalidade de introduzir o discente no *ethos* militar, e se tornam prioritárias na formação em detrimento do tempo destinado a estudos e leituras técnicas.”²³

No processo da formação policial os alunos são avaliados não somente pelo desempenho das notas acadêmicas, mas também pelas suas condutas e o devido cumprimento das normas institucionais. O resultado da nota adquirida nas disciplinas do curso interfere diretamente na carreira desse profissional para fins de promoção e até mesmo no direcionamento dos locais de trabalho nas regiões do estado, ao findar do curso.

Segundo o pensamento de Charlot quando diz:

É preciso pensar a escola (aqui reporto a escola que forma policial) como acesso a posições, mas também experiência vivida por um sujeito, como dominação simbólica, mas também formação, acesso ao sentido, construção de si, como transmissão de capital cultural de uma geração a outra, mas também atividade cognitiva, linguareira, simbólica, social de um ser

²³ Trecho que compõem a conclusão da dissertação de mestrado intitulada: *Curso de Bacharelado em Ciências Militares: reconstrução do percurso sócio histórico, análise da concepção pedagógica e perspectiva*, 2011, produzida na FAE/UFMG. Essa retrata uma construção histórica da Educação de Polícia Militar de Minas Gerais, com enfoque para a nova abordagem da educação por competências adotada pela política de ensino da SENASP/Ministério da Justiça e orientada para as instituições de formação policial. O trabalho também desponta nas suas conclusões que, ao confrontar os regulamentos a que os alunos estão sujeitos com os pressupostos pedagógicos preconizados nos documentos de ensino, verifica-se não haver espaço para a autonomia e a aprendizagem significativa.

humano, empenhado numa experiência que partilha com outros seres humanos. (CHARLOT, 2004, p.19).

Empreende-se uma lógica operando no interior da escola militar que determina a relação desses policiais com o saber, pois cada um vai interagir de forma diferente com o que está posto pela escola. O processo de aprender toma forma e significados diferentes para cada sujeito, pois requer uma mobilização pessoal do aluno, ou seja, a relação com o saber também é singular do sujeito com o saber. Uma vez que todo processo de aprender constitui uma construção de si mesma, uma construção de identidade do sujeito.

São muitos os ritos que devem observar e cumprir no cotidiano da escola. Nesse ambiente, através do currículo dos cursos, os valores, a cultura e as normas próprias da profissão e das competências para o campo de trabalho determinam uma identidade profissional. Tal cotidiano, traduzido nas observações das pesquisadoras Caruso (2006) e Muniz (1999), revela que a socialização profissional do futuro policial se dá em duas etapas: a primeira, quando ingressam nas academias de polícia, onde se estabelece o contato com os regulamentos, os conhecimentos e as técnicas que dão uma visão do papel, missão, do mandato e da ação desse campo profissional. A segunda acontece nos locais designados para o trabalho, onde a aprendizagem ocorre *onthejob*²⁴

Quando os PMS dizem para ‘esquecer o que aprenderam na escola’, não é uma negação da importância de uma metodologia voltada para o trabalho de polícia, mas se traduz numa crítica velada ao modelo de instrução praticado nas academias de polícia, que parece dialogar muito pouco com as situações concretas que aparecem nas ruas. (MUNIZ, 1999, p.73).

Segundo Muniz (1999), o saber prático e informal construído pelo policial tenta recobrir as lacunas que vão sendo identificadas no decorrer da experiência profissional. — dialética entre os saberes formais e os saberes investidos na atividade —. Para a autora, o problema da formação e do preparo dos policiais militares consiste em uma variável importante, não apenas para a afirmação corporativa de uma identidade policial, também para a prestação eficaz dos serviços ostensivos civis de polícia.

As práticas institucionais da escola, as práticas pedagógicas de professores e gestores, as políticas de segurança pública como exigências de uma polícia democrática, as políticas de

²⁴*On the job*, do Inglês, significa no trabalho.

estado para gestão por resultado — tudo isso está em questão. O que os pesquisadores conseguem alcançar é apenas uma parte do processo educativo, a outra escapa aos nossos olhares, estão imbricadas em uma pluralidade de elementos que provocam descontinuidades e continuidades dos saberes²⁵.

O propósito de uma reflexão sociológica ou histórica sobre os saberes escolares é o de contribuir para dissolver esta percepção natural das coisas, ao mostrar como os conteúdos e os modos de programação didática dos saberes escolares se inscrevem, de um lado, na configuração de um campo escolar caracterizado pela existência de imperativos funcionais específicos (conflitos de interesses corporativos, disputas de fronteiras entre as disciplinas, lutas pela conquista da autonomia ou da hegemonia no que concerne ao controle do currículo), de outro lado na configuração de um campo social caracterizado pela existência de grupos sociais com interesses divergentes e com postulações ideológicas e culturais heterogêneas, para os quais a escolarização constitui um trunfo social, político e simbólico. (FORQUIN, 1992, p.44).

São questões que nos convocam a reflexões sobre educação e trabalho, colocando em destaque os saberes escolares e saberes da experiência. Falamos aqui, de um saber produzido nas situações de trabalho e que nem sempre é codificável e reconhecido pelos gestores da formação, Aranha (2003, p.103-114) afirma que o conhecimento advindo do trabalho, é eivado de contradições e deve ser compreendido no contexto histórico mais amplo onde foi gerado.

Nessa dimensão dos saberes, Charlort (1996, p.49) nos ajuda a pensar sobre a relação com o saber “como uma relação de sentido, e, portanto de valor, entre o indivíduo (ou um grupo) e os processos ou produtos do saber”. São pistas para pensar o porquê dessa consciência coletiva dos policiais de que se “aprende a ser polícia trabalhando”, por que valorizam mais as experiências do trabalho que a formação (saberes acadêmicos) e que lugar o saber das experiências ocupa na academia.

Assim, Charlot (2004, p. 9-25), ao abordar em seu texto sobre “educação e trabalho: problemáticas contemporâneas”, estabelece uma interface com a abordagem de Yves Schwartz, encontra pontos comuns no engajamento do sujeito em atividade, seja no ato de

²⁵O saber que introduzimos aqui pode ser entendido como “conhecimento formalizado”, construído social e historicamente, autenticado como conhecimento científico. Pode ser o “saber” compreendido como “saber tácito” que é resultante das experiências, da história individual ou coletiva dos indivíduos. Outro tipo de “saber” é aquele que nem sempre pode ser nomeado, presente nos atos e nas escolhas que o sujeito faz, é a dimensão inconsciente do “saber”. (SANTOS; DINIZ, 2003, p. 137-150).

trabalhar ou de aprender, pois, como atividades humanas, operam em micro criações industriais, transgressões, onde se constroem saberes específicos, ligações coletivas, onde se colocam a prova valores sociais e políticos na confrontação da atividade de trabalho com as normas antecedentes. — “O Conceito (saber acadêmico) antecipa a experiência, mas o trabalho é também experiência, e nesta experiência é produzido saberes, competências, construções sociais, que não tinham sido editadas nas normas antecedentes.” (CHARLOT, 2004, p.18).

Supomos algumas proposições: A academia está mais voltada às normas disciplinares e a uma vigilância constante, se gastam mais horas do currículo na tentativa de discipliná-los, de colocá-los em ajuste com identidade militar do que nas oportunidades de mobilizar ações mais operativas, assim, os macetes, identificação de situações de riscos, as malícias do ofício, os jeitos só são possíveis no ato do trabalho, nas relações individuais e coletivas.

Sem contar que estão sobre pressão constante das avaliações objetivas e subjetivas do sistema escolar (provas e desempenho nas condutas), tudo isso representa variáveis que exercem forte influência na relação que o policial vai estabelecer com o saber e conseqüentemente a sua forma de aprender. No ambiente escolar, ele está mais preocupado em manter uma conduta disciplinar para não incorrer em sanções que supostamente acarretarão constrangimentos para a sua carreira (restrição de promoção, exclusão do curso e outras previstas nos regulamentos), e talvez, por isso, acreditem que apenas alguns saberes acadêmicos serão úteis, porque irá aprender mesmo na rua. É o aprender a agir em situação.

Se a polícia interage num campo de diversidade social, em que as conflituções do fazer humano estão operando interruptamente, podemos inferir que uma pluridisciplinaridade deve ser instaurada no campo da formação e que somente o campo do direito não permite preparar o policial para lidar com situações tão complexas da sociedade moderna. Portanto, exige-se que novas estratégias pedagógicas devam ser incorporadas ao cotidiano da formação e treinamento para que esses valores sejam potencializados e revigorados, o que nos faz interrogar: A normatividade é centralidade da formação policial? Como formar para a diversidade? Como formar para o risco em ambiente inóspito? Refletir sobre os caminhos da formação policial é extremamente complexo e desafiador, é um campo de tensões constantes. Uma vez que,

[...] aquele que trabalha/aprende é um sujeito, levado pelo desejo (e que tem um inconsciente), engajado numa história ao mesmo tempo pessoal e colectiva (sic) que produz sentido e interpreta o mundo, ao mesmo tempo que, ele é membro de uma sociedade e emaranhado em relações sociais.[...] a educação é um triplo processo de humanização, de socialização, de subjetivação. (CHALORT, 2004, p. 24).

Enfim, o que apresentamos até aqui é apenas uma ínfima parte do que se constitui a estruturação da Educação de Polícia Militar de Minas Gerais, pois, varias questões atravessam o campo escolar em suas práticas pedagógicas que, às vezes, permanece despercebido. Logo: “É preciso conhecer os processos que desenrolam no interior ‘da caixa-preta’ dos estabelecimentos e das salas de aula, as formas das relações sociais que aí se travam, ao conteúdo e ao modo de organização dos saberes que aí se transmitem.” (FORQUIN, 1992, p.43).

CAPÍTULO IV

Foto 3 – Incursão na Favela da Luz



Fonte: autoria própria, 2013.

OFÍCIO DE POLÍCIA: ENTRE NORMAS E PODER DISCRICIONÁRIO

4 OFÍCIO DE POLÍCIA: NORMAS QUE DETERMINAM O SER POLICIAL

O ofício de polícia orienta-se por diversas normas que definem a natureza da profissão e o comportamento desejável dos seus integrantes, esquadrihando uma estética militar que determina uma identidade para o pertencimento organizacional. Tais normas internalizadas durante o processo de formação regulam o ofício de polícia em âmbito interno e externo da organização. Neste capítulo, optamos por visitar os dispositivos disciplinares da instituição policial militar, por serem normas que determinam e constroem as condutas dos policiais em situações da vida profissional e privada, investida de mecanismos da hierarquia e disciplina como estratégia de controle de seus integrantes.

4.1 Quando trabalhar é gerir as normas institucionais.

O trabalho policial se inscreve em um terreno normativo tanto das políticas macro de segurança pública quanto em sua organicidade interna formada por regras, normas e doutrinas que direcionam e determinam o comportamento desses profissionais. Esse arcabolo normativo instituído no interior da organização prescreve as normas de comportamento e interação entre seus membros, bem como determina suas condutas no exercício da profissão. Não seria possível esboçar, nesta pesquisa, todas as normas a que os policiais estão sujeitos, portanto, optamos por apreciar o *Estatuto dos Militares do Estado de Minas Gerais* (EMEMG), normativa que orienta sobre a carreira policial em seus direitos e deveres e o *Código de Ética e Disciplina dos Militares de Minas Gerais* (CEDM), que direciona o comportamento exigido do policial e opera como disciplinador das condutas. Assim, para nos auxiliar na compreensão do efeito das normativas sobre o sujeito, consideramos oportuno evidenciar elementos do pensamento de Foucault²⁶. Ciente dessa difícil tarefa, visto que sua obra é densa e complexa. Porém, decidimos correr o risco e empreender um diálogo entre as normas disciplinares da instituição e o pensamento desse autor como guia para explorar conceitos como disciplina, hierarquia, normas, poder e transgressão, tão presentes nos diplomas legislativos das instituições policiais militares.

²⁶ O pensamento de Foucault é dividido em três principais fases: a primeira refere-se à arqueologia do saber (1961-1969), com a investigação do surgimento das ciências humanas. A segunda fase (1970-1979), genealogia do poder, direciona a pesquisa para um aspecto mais político, e a terceira fase (1980-1984), o autor dedica-se a pensar sobre a ética, o cuidado e o conhecimento de si.

Segundo Cano e Duarte (2009, p.142)²⁷, as normas que regulam a função e conduta do policial para o exercício da profissão estão fundamentadas em diplomas legislativos federais e estaduais. As leis federais regulamentam a estrutura organizacional e funcionamento das polícias: *Constituição da República Federativa do Brasil* (1988) e *Código Penal Militar* (1969). As leis estaduais regulamentam o sistema disciplinar das polícias: *Constituição Estadual de Minas Gerais* (1989), *Estatuto dos Militares* (1969), – *Regulamento Geral da Polícia Militar* (1969) e o *Código de Ética e Disciplina dos Militares* (2003). Para os autores, as polícias brasileiras apresentam muitas semelhanças em seus dispositivos normativos influenciadas pelo Regulamento Disciplinar do Exército, à exceção daquelas que tiveram seus dispositivos reformulados em data mais recente, a partir de uma visão constitucional. Entendemos que as mudanças ou a exclusão de determinados termos e ou enunciado nas legislações têm a ver com o contexto histórico, em que os discursos são ditos em determinado tempo e lugar.

Ao tomar contato com o *Estatuto dos Militares* que trata dos direitos, prerrogativas, deveres e responsabilidades dos militares, constatou-se que, para o exercício da profissão, exige-se um perfil de ingresso que revela parte dos atributos desse profissional.

Art.5º - O ingresso nas instituições militares estaduais dar-se-á por meio de concurso público, de provas ou de provas e títulos, no posto ou graduação inicial dos quadros previstos no §1º do art.13 desta lei, observados os seguintes requisitos:

I- ser brasileiro;

II- possuir idoneidade moral;

III- estar quite com as obrigações eleitorais e militares;

IV- ter entre 18 e 30 anos de idade na data da inclusão, salvo para os oficiais do Quadro de Saúde, cuja idade máxima será de 35 anos;

V- possuir nível superior de escolaridade para ingresso na Polícia Militar e nível médio de escolaridade ou equivalente para ingresso no Corpo de Bombeiro Militar; (nova redação dada pela Lei Complementar 115, de 05/08/2010)

VI- ter altura mínima de 1,60m (um metro e sessenta centímetros), exceto para oficiais do Quadro de Saúde;

VII- ter aptidão física;

VIII- ser aprovado em avaliação psicológica;

IX- ter sanidade física e mental;

²⁷Os referidos pesquisadores realizaram a pedido da Ouvidoria de Polícia de Minas Gerais um estudo sobre a análise das legislações disciplinares das polícias civil e militar no Brasil, com o intuito de estimular uma reflexão de como o marco normativo da questão disciplinar poderia afetar o efetivo controle da conduta policial. Realizaram um estudo exaustivo das legislações disciplinares dos 26 estados brasileiros e Distrito Federal, em específico no caso de Minas Gerais, a análise da normativa foi complementada com entrevistas e grupos focais com policiais, em especial de baixa patente.

X- não apresentar, quando em uso dos diversos uniformes, tatuagem visível que seja, por seu significado, incompatível com exercício das atividades de policial militar ou do bombeiro militar (ESTATUTO DOS MILITARES DE MINAS GERAIS - EMEMG, 2007, p.4).

A luz da legislação, percebemos que, para o exercício da profissão, além da formação superior (definida na LC 115, de 05/08/2010, a exigência do título de bacharel em direito para ingresso no Quadro de Oficiais e nível superior de escolaridade, em área de concentração definida em edital, para ingresso no Quadro de Praça), o policial deverá gozar de boa saúde, comprovada aptidão física e porte físico, bem como condições psicológicas com base nas exigências funcionais e comportamentais para o cargo. Tais atributos vêm confirmar a percepção de que a atividade policial requer o uso constante do corpo como um instrumento de trabalho, mas também equilíbrio emocional para lidar com as situações que a natureza do trabalho policial lhe impõe.

Na Academia de Polícia Militar, onde toma contato com as normas, doutrinas, valores e cultura institucional — *locus* de estratégias pedagógicas normatizadas e normalizadoras servem como guia para enquadrar, classificar, qualificar e estabelecer uma coerção disciplinar²⁸. É o período definido por alguns estudiosos de ruptura com o mundo civil para inserir no mundo militar.

Ao concluir o curso, presta o juramento da profissão:

Ao ser declarado (a) [...] da Polícia Militar de Minas Gerais, sob os princípios da hierarquia e da disciplina, assumo o compromisso: de executar as atribuições que me competem na promoção da paz social. Cumprir, rigorosamente, as ordens das autoridades a que estiver subordinado; assegurar a dignidade humana, as liberdades e os direitos fundamentais; servindo à sociedade, em toda sua diversidade: com respeito e participação, com ética e transparência, com coragem e justiça, e dedicar-me, inteiramente, ao serviço policial militar, mesmo com o **sacrifício da própria vida.**

(MINAS GERAIS, Juramento proferido pelos concludentes dos cursos de formação policial, 2012. Grifo nosso).

O juramento tem na sua essência a total demonstração de dedicação integral ao serviço policial e reverência aos valores institucionais, que também estão reveladas no *Estatuto dos*

²⁸ Foucault (2011, p.165) esclarece que a coerção disciplinar estabelece no corpo o elo coercitivo entre uma aptidão aumentada e uma dominação acentuada, e está presente numa multiplicidade de processos muitas vezes invisíveis, de origens diferentes, de localizações esparsas, que repetem, recordam, apoiam-se uns sobre os outros.

Militares quando confirma o grau de imersão no trabalho, e de certa forma diferencia das demais profissões, pois o policial deve estar sempre pronto para cumprir a missão dada pelos superiores.

Art. 15 – A qualquer hora do dia ou da noite, na sede da unidade ou onde o serviço exigir, o policial- militar deve estar pronto para cumprir a missão que lhe for confiada pelos seus superiores hierárquicos ou impostos pelas leis e regulamentos. (EMEMG, 2007, p.5).

As legislações disciplinares esquadriham o comportamento dos policiais, classificando-os segundo suas qualidades e atitudes em sua vida profissional e privada, de acordo com os princípios militares. “[...] a disciplina fabricando corpos submissos e exercitados, uma maquinaria de poder que esquadriha, desarticula e o recompõe sob o olhar da vigilância hierarquizada” (FOUCAULT, 2011, p.133). Ou seja, a disciplina opera como controle da atividade.

Em Minas Gerais, o CEDM determina o comportamento dos seus profissionais como:

Art.5º – Será classificado com um dos seguintes conceitos o militar que, no período de doze meses, tiver registrada em seus assentamentos funcionais a pontuação adiante especificada:

I-conceito “A” – cinquenta pontos positivos;

II-conceito “B” – cinquenta pontos negativos, no máximo;

III-conceito “C” – mais de cinquenta pontos negativos.

§ 1º - Ao ingressar nas Instituições Militares Estaduais-IMEs- o militar será classificado no conceito “B”, com zero ponto.

§ 2º - A cada ano sem punição, o militar receberá dez pontos positivos, até atingir o conceito “A”. (MINAS GERAIS- CEDM, 2003, p.8).

A violação dos princípios da ética, dos deveres e obrigações dos policiais é considerada, segundo os regulamentos disciplinares, como uma transgressão disciplinar²⁹, é classificada previamente como leve, média ou grave, atenuada ou agravada, de acordo com a pontuação recebida da autoridade sancionadora e a decorrente de atenuantes e agravantes³⁰ (CEDM, 2003, p.10). Foucault (2011, p.173-174) adverte sobre os efeitos da punição: “A punição, na disciplina, possui um elemento de um sistema duplo: gratificação-sanção. A disciplina

²⁹Para Cano (2009), tipifica-se como transgressão qualquer omissão ou ação contrária aos preceitos estatuídos em leis, regulamentos, normas ou dispositivos, desde que não constitua crime. O crime militar é aquele que atenta contra bens ou interesses jurídicos de ordem militar e o seu tratamento é regulado pelo Código Penal Militar (Decreto Lei 1001 de 1969), Lei Federal aplicável a todos os funcionários de condição militar. As transgressões são avaliadas por membros de maior grau hierárquico a do acusado.

³⁰ Segundo o § único do art.17 do CEDM (2003, p.14), a cada atenuante será atribuído um ponto positivo e a cada agravante, um ponto negativo.

recompensa unicamente pelo jogo das promoções que permitem hierarquias e lugares; pune rebaixando e degradando.” Para os legisladores, o julgamento do comportamento do policial será precedido de uma avaliação pelo aplicador da punição. No primeiro momento, os antecedentes do policial, as causas que determinaram a transgressão, a natureza dos fatos ou dos atos que a envolveram e as consequências dos desvios. No segundo momento, são dosadas as circunstâncias agravantes e a conduta negativa do policial é novamente levada em consideração. A competência para aplicar sanção disciplinar é atribuição inerente ao cargo e não ao grau hierárquico.

Segundo o CEDM (2003, p.16): “Art.23 - A sanção disciplinar objetiva preservar a disciplina e tem caráter preventivo e educativo.” Ou seja, a sanção impõe a regra a todos aqueles que dela se afastam.

Art.24- Conforme a natureza, a gradação e as circunstâncias da transgressão, serão aplicáveis as seguintes sanções disciplinares:

I - advertência;

II- repreensão;

III-prestação de serviços de natureza preferencialmente operacional, correspondente a um turno de serviço semanal, que não exceda a oito horas;

IV- suspensão, de até dez dias;

V-reforma disciplinar compulsória;

VI- demissão;

VII-perda do posto, patente ou graduação do militar da reserva. (CEDM, 2003, p.16).

De acordo com Foucault (2011, p.176), o elemento que circula entre a disciplina e o regulamentador é a norma: “[...] A norma é o que pode tanto se aplicar a um corpo que se quer disciplinar, quanto a uma população que se quer regulamentar”. Dessa forma, Foucault adverte que a sanção é normalizadora porque faz funcionar a disciplina através do estabelecimento da norma, é combinado com as técnicas de vigilância hierarquizada através do exame — nesse caso, o próprio código de ética dos policiais permite qualificar, classificar e punir.

Ainda, segundo o pensamento de Foucault (2011, p.177), o exame como elemento do dispositivo disciplinar é altamente ritualizado, e supõe um mecanismo que liga certo tipo de formação de saber a certa forma de exercício de poder: os ritos e cerimônia militar onde comportamentos, gestos são vistos e observados; O exame inverte a economia da visibilidade no exercício do poder; Coloca os indivíduos num campo de vigilância numa rede de

anotações escrita e cercado das suas técnicas documentárias faz de cada individuo um caso; É o individuo medido, mensurado, comparado a outro sem a sua própria individualidade.

Para compreender o funcionamento e efeito dessas legislações disciplinares como mecanismos de poder que incidem sobre os profissionais, tomamos como ponto de partida as reflexões de Foucault, aula de 14 de janeiro de 1976, no *Collège de France*³¹, dito que, Foucault inicia dizendo que gostaria de começar uma série de pesquisas sobre a guerra como princípio eventual de análise das relações de poder. Como contraponto, toma como análise as instituições militares, em seu funcionamento real, efetivo, histórico, em nossas sociedades, desde o século XVII até nossos dias. O autor interroga sobre o que é o poder, com a pretensão de determinar os diferentes mecanismos de poder que são exercidos em níveis diferentes da sociedade.

O autor propõe entender o “como do poder”, apreender seus mecanismos entre dois pontos de referência ou dois limites: de um lado, as regras de direito que delimitam formalmente o poder; de outro, os efeitos de verdade que esse poder produz. Foucault faz a seguinte interrogação: “[...] qual é o tipo de poder capaz de produzir discursos de verdade que são numa sociedade como a nossa, dotados de efeitos tão potentes?” (2005, p. 28).

Na concepção Foucaultiana, somos submetidos pelo poder à produção de verdade e que só podemos exercê-lo por meio da produção da verdade, pois este, não para de nos questionar, de inquirir, de registrar, ele institucionaliza a busca da verdade, ele a profissionaliza, ele a recompensa. “[...] “ A verdade é a norma, é o discurso verdadeiro que, ao menos em parte, decide; ele veicula, propulsa efeitos de poder. Somos julgados, condenados, classificados, obrigados a tarefas, destinados a certa maneira de viver ou certa maneira de morrer, em função de discursos verdadeiros.” (FOUCAULT, 2005, p.29).

Desse modo, as legislações disciplinares que regulam o comportamento dos policiais produzem “discursos de verdade”, classificando-os conforme suas qualidades e atitudes na vida profissional e privada, e podem decair ou progredir em função da conduta. É possível inferir que o policial que vigia a sociedade é também vigiado pela instituição tanto no trabalho como na vida social.

³¹ A aula de 14 de janeiro compõe uma série de onze aulas que foram gravadas e depois transcritas para publicação no livro *Em Defesa da Sociedade*, volume que inaugura a edição dos cursos de Michel Foucault no *Collège de France*, nos anos de 1975-1976.

Foucault (2005) define as leis, conjunto de aparelhos, instituições, regulamentos, que aplicam o direito como um instrumento de dominação, como múltiplas formas de dominação, com procedimentos de sujeição que ele põe em prática. Ele pretende fazer aparecer no lugar da soberania e da obediência, o problema da dominação e da sujeição, uma nova mecânica do poder que surge nos séculos XVII e XVIII e incide sobre os corpos e sobre o que eles fazem, é um mecanismo de poder que exerce através da vigilância — as técnicas disciplinares — com dispositivos estratégicos e táticos que circulam, configurando uma rede de micro poder.

Como sinaliza Cano e Duarte (2009, p.183), a legislação traduz “a projeção de uma figura idealizada do policial como um super-homem moral, ao qual estão vedadas condutas que a maioria da população desenvolve com frequência, e possui importantes repercussões organizacionais e pessoais.”

Art.9º - A honra, o sentimento do dever militar e a correção de atitudes impõe conduta moral e profissional irrepreensíveis a todo integrante das IMEs, o qual deve observar os seguintes princípios de ética militar:

- I- amar a verdade e a responsabilidade como fundamentos da dignidade profissional;
- II- observar os princípios da Administração pública, no exercício das atribuições que lhe couberem em decorrência do cargo;
- III- respeitar a dignidade da pessoa humana;
- IV- cumprir e fazer cumprir as leis, códigos, resoluções, instruções e ordens das autoridades competentes;
- V- ser justo e imparcial na apreciação e avaliação dos atos praticados por integrantes das IMEs;
- VI- zelar pelo seu preparo profissional e incentivar a mesma prática nos companheiros, em prol do cumprimento da missão comum;
- VII- praticar a camaradagem e desenvolver o espírito de cooperação;
- VIII- ser discreto e cortês em suas atitudes, maneiras e linguagem e observar as normas da boa educação;
- IX- abster-se de tratar, fora do âmbito apropriado, de assuntos internos das IMEs ou de matéria sigilosa;
- X- cumprir seus deveres de cidadão;
- XI- respeitar as autoridades civis e militares;
- XII- garantir assistência moral e material à família ou contribuir para ela;
- XIII- preservar e praticar, mesmo fora do serviço ou quando já na reserva remunerada, os preceitos da ética militar
- XIV- exercitar a proatividade no desempenho profissional;
- XV- abster-se de fazer uso do posto ou da graduação para obter facilidade pessoal de qualquer natureza ou encaminhar negócios particulares ou de terceiros;
- XVI- abster-se, mesmo na reserva remunerada, do uso das designações hierárquicas [...]. (CEDM, 2003, p.9).

Por sua vez, devem manter-se atentos aos ritos e protocolos militares cultuados no cotidiano da organização e nas relações entres os pares e superiores, para não incorrer em punição pelo descumprimento das normas instituídas, consideradas como transgressões disciplinares. “Elas definirão um código que será aquele, não da lei, mas da normalização” (FOUCAULT, 2005, p. 45). Ou seja, apresenta um discurso próprio, o discurso da disciplina é o da regra, é assim a norma. As normas visam integrar todos os aspectos de nossas práticas num todo coerente, elas não são estáticas, mas se ramificam, de modo que nenhuma ação considerada importante delas escape.

Nas legislações da polícia militar, a disciplina é conceituada como rigorosa observância e acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar. Em seu CEDM, define-se como manifestação de disciplina:

- I- Pronta obediência ás ordens legais; (ordem deve ser executada)
- II- Observância às prescrições regulamentares;
- III- Emprego de toda a capacidade em beneficio do serviço;
- IV- Correção de atitudes;
- V- Colaboração espontânea com a disciplina coletiva e efetividade dos resultados. (CEDM, 2003, p.8).

Então a disciplina deve ser entendida como um perfeito cumprimento do DEVER em todos os escalões e graus da hierarquia, dessa forma, a hierarquia determina as possibilidades e limitações de cada indivíduo de acordo com sua patente numa cadeia de comando-obediência, uma divisão dos círculos hierárquicos (círculos de oficiais e praças) que define o âmbito de convivência de seus membros da mesma categoria, bem como determina funções e responsabilidades no âmbito do trabalho, fabricando o tipo necessário de funcionamento e a manutenção do *status quo* para desempenhar as funções de acordo com o que lhes é exigido — “[...] A hierarquia ao mesmo tempo em que é um principio geral presente em toda a instituição, é também um segregador, não apenas entre patentes, mas de pessoa a pessoa.” (LEINER, 1997, p.72).

Esse modelo militar adotado pelas organizações policiais conforma o ser policial determinando o comportamento coletivo de seus integrantes, imputando valores de ‘camaradagem’, ‘companheirismo’, respeito mútuo; ‘confiança e lealdade’, estabelecendo um espaço de convivência desses círculos tanto nas cerimônias militares como nos espaços de convivência social.

De modo geral, existe nessas legislações uma forte relação de pertencimento e de apelo ao sacrifício pessoal em prol da instituição, determinando inclusive um padrão para seus integrantes, não apenas pelo uso dos uniformes, que identifica o policial nas atividades de policiamento ostensivo, mas também, na aparência física e no vestuário em situações e eventos sociais, como uma forma de homogeneização de seus membros e definição de uma identidade militar. Foucault (2011, p.144) denominou-os como ‘espaço celular e serial’ porque constituem em uma possibilidade de controle simultâneo de um grande número de indivíduos, através da classificação de cada um, hierarquizando, ordenando e especificando as multiplicidades.

Ao visitar o regulamento de uniformes e insígnias da PMMG, revisado e publicado em 2013, observou-se uma minuciosa descrição normativa sobre o como deve ser a apresentação pessoal do militar (feminino e masculino), imputando as policiais femininas o tom da maquiagem, esmaltes com tons claros sem adornos como glitter, adesivos e outros, coloração dos cabelos em tonalidades discretas, cabelos presos ou curtos, brincos pequenos e o tamanho e cores das bolsas. Para os homens, as definições do corte de cabelo, restrição para alguns cortes de cabelo tipo topete, moicano ou cabelo levantado e o uso de costeleta, bem como na definição do tipo de uniforme para cada situação da atividade policial. O descumprimento de tais normas é considerado pela instituição como uma transgressão disciplinar.

Podemos inferir que alguns determinantes da apresentação pessoal (unhas curtas, cabelo e tamanho do brinco), por um lado, estão relacionados ao tipo de atividade que quase sempre requer o contato físico, portanto, constitui uma maneira de evitar possíveis riscos ao policial e cidadão. Por outro, existem elementos presentes no regulamento, a exemplo do modelo de relógios (pulseiras metálica dourada ou prata), tonalidade do cabelo e vedação de uso do brinco no segundo furo da orelha, como um indicativo de preocupação com a imagem institucional que não estão diretamente relacionadas à sua atividade, mas de torná-los únicos aos olhos da sociedade.

Recorremos à definição de Foucault como “tecnologia de poder”, que demarca, isola, separa os indivíduos em categorias e lhes fixa a sua própria identidade. Pode-se entender como mecanismos individualizantes que produzem o sujeito na medida em que fabrica a sua identidade por meio do controle exercido sobre o seu corpo, movimento, gestos e desejos, fazendo reconhecer-se como produto destas relações (pertencimento à família militar).

De acordo com Cano e Duarte (2009), houve avanço na legislação da Polícia de Minas (código de ética e disciplina) em comparação com outras organizações do Estado Brasileiro³², tais como: a categorização do desempenho tanto de praças como de oficiais, a classificação do comportamento por meio de uma pontuação na tentativa de minimizar a subjetividade na interpretação dos fatos, substituição da sanção por aconselhamento ou advertência verbal e um conselho de ética e disciplina para assessorar as decisões disciplinares.

Embora o código de ética da instituição apresente referência à prática de ato atentatório à dignidade da pessoa, providências para garantir a integridade física do preso, uso moderado da força e outras, constituindo elementos integradores aos princípios constitucionais, ainda assim, estão posicionadas em menor escala em relação aos ordenamentos reservados ao funcionamento da organização. Para os autores, a essência dessas legislações é mais próxima da segurança pública tradicional do que uma segurança pública moderna.

Na análise CEDM (2003), constatamos que pouco referencia ao trabalho policial especificamente, os temas remetem à estrutura da polícia, planos de cargos e salários e a procedimentos burocráticos que devem ser observados pelos policiais. Cumprir esse arcabouço de normas diretamente relacionado à dimensão humana significa reconhecer as dramáticas da profissão que requer do policial uma constante vigilância nos seus modos de relacionar com os seus e na vida social, de maneira que qualquer desvio compromete o seu percurso profissional dentro da instituição.

Foucault (2011, p. 165-185) considera que o sucesso do poder disciplinador está localizado em instrumentos simples como: olhar hierárquico, a sanção normalizadora e o exame. Ele chamou de vigilância hierárquica, um olhar atento com micro atos de vigilância, tendo em troca os meios de coerção que são visíveis aqueles sobre quem se aplicam. Essas técnicas de poder que incidem sobre os corpos e dizem respeito a procedimentos normalizadores para manipular, fabricar comportamentos e produzir o homem necessário ao bom funcionamento da lógica econômica contemporânea constituem-se uma tentativa de unificação do diverso e que tem como face significativa a restrição da individualidade.

³² Segundo a pesquisa, nos demais estados da federação, os comportamentos são apenas classificados para as praças, enquanto o comportamento dos oficiais não recebe qualquer tipo de avaliação e outras diferenças apresentadas no corpo do estudo.

4.2 Entre controle interno e poder discricionário:

Embora os regulamentos sejam dispositivos disciplinadores poderosos que incidem sobre os corpos dos sujeitos na tentativa de governar suas condutas, traduzido em uma suposta “normalidade”, Foucault (2011) afirma que o sujeito é efeito das relações de saber e de poder, contudo, o que não significa está submetido a forças incontornáveis que predispõe os acontecimentos, pois, mesmo sendo sujeitados, os indivíduos possuem um campo de possibilidades de várias condutas e diversos comportamentos.

Desse modo, o sujeito é livre. Para Foucault, o poder só pode exercer sobre homens livres e na medida em que são livres, porque, se não houvesse possibilidade de resistência e de reação, não seria relação de poder. E acrescenta:

O poder não é algo que se partilhe com aqueles que têm, ou detêm e aqueles que não têm e são submetidos a ele — Poder deve ser analisado como uma coisa que circula, ele nunca está localizado aqui e ali, jamais está em mãos de alguns, nunca é apossado como riqueza ou um bem (FOUCAULT, 2005, p.35).

Nessa perspectiva, o poder disciplinar age através da sanção normalizadora para enquadrar, colocar em esquadro o sujeito que dela se afasta. Ele toma como ponto de partida para o estudo do caráter da sanção normalizadora da disciplina as reflexões de Canguilhem³³ em seu conceito de norma, que especifica o “normal social do normal vital”. Enquanto Foucault denuncia a força da norma para o sujeito, para Canguilhem, as normas fazem parte do sujeito e se renormalizam.

Se no interior da organização circulam micro poderes que exercem, sob vigilância constante do caráter disciplinador, a garantia da normalidade, não se pode dizer o mesmo quando esses policiais estão nas atividades de policiamento nas ruas da cidade. Dessa forma, os estudiosos da segurança pública, Beato (1999); Rolim (2006), Muniz e Domício Júnior (2006), entre outros, afirmam que as normas a que os policiais estão sujeitos estão centradas muito mais nos mecanismos de regulação interna de manutenção da hierarquia e disciplina, alimentando-se da crença que as ordens dadas nos escalões superiores hierárquicos, são reproduzidas

³³ “Foucault substituiu a concepção Canguilhemiana de uma norma produzida pela vida por uma noção de norma construída pela ordem social e portadora de normalização, ou seja, opunha uma normatividade social à normatividade biológica.” (JAMBET, 2005, p.45).

literalmente nos escalões inferiores do que numa ação efetiva de regulação externa da atividade policial.

Tais observações empreendidas por estudiosos do tema revelam que, no cotidiano da atividade, as escolhas dos policiais acerca de quando deve ou não acionar as leis para a manutenção da ordem está submetido a uma margem de manobra que utiliza como negociação para obtenção de informações ou ao arbítrio do policial. Visto que uma parte da atividade policial encontra-se quase à margem de qualquer possibilidade de supervisão.

Segundo Beato (1999), existe uma crença advinda da cultura organizacional das polícias que apresenta a dualidade entre o que se preconiza no interior da instituição com normas que tendem a ver seus subordinados como meros executores de ordens e estratégias, e de outro, uma atividade profissional altamente discricionária e que, para ser adequadamente realizada, exige um grande grau de autonomia e iniciativa. A afirmação do autor nos remete aos pressupostos ergológicos para pensar a gestão que cada um imprime ao trabalho, e mesmo sendo o trabalho policial altamente normatizado, entre o sujeito e a norma circulam valores, qualidades pessoais, afetos e julgamentos mobilizados e investidos na atividade, que orientam suas escolhas em permanente retrabalho das normas antecedentes. Isto é, mesmo com o uso das estratégias da “tecnologia de poder”, citada por Foucault, na tentativa de enquadrar os sujeitos por meio de sanções normalizadoras da disciplina e hierarquia, sempre haverá uma maneira de escapar, pois, o trabalho enquanto atividade humana necessita de normas antecedentes (regras, prescrições, manuais etc.), que, ao mesmo tempo, constroem e permitem ao sujeito o desenvolvimento de sua atividade singular.

Dessa forma, para que o policial possa atuar no cumprimento da sua missão, tem-se em diversas oportunidades, de adaptar o texto legal à realidade prática do seu dia a dia, sob pena de não realizar suas tarefas. Assim, o trabalho policial exige o investimento de si, é convocado a arbitrar entre valores diferentes e, por vezes, contraditórios para gerir as variabilidades que o meio apresenta, reinventando e recriando novas maneiras de trabalhar.

Nesse campo, existem amplas discussões a respeito do poder discricionário³⁴ da polícia, assim, sem uma pretensão de aprofundamento ao tema em questão, a nossa intenção é abordá-lo como um elemento importante do trabalho policial para que possamos em capítulo subsequente recuperá-lo como um indicativo das renormalizações³⁵ no e do trabalho.

Na concepção de Bittner (2003, p. 144-154), existe uma desigualdade entre a proliferação de regulamentos internos e a negligência de regulamentos relativos a procedimentos empregados na atividade policial. O autor alerta para a necessidade de apreciar que o desenvolvimento de métodos discricionários para o controle do crime e da manutenção da paz possa entrar em conflito com o cumprimento de regulamentações burocrático militares, pois o trabalho real do policial não é estabelecido em relação às regulamentações, não fornece ao seu superior uma base para julgá-lo.

Goldstein (2003), ao tratar do tema da discricionariade policial em “Policinando uma sociedade livre”, coloca como questão as controvérsias da temática, ao problematizar que a polícia e a opinião pública tendem a ver o trabalho policial sendo realizado estritamente conforme a lei. Porém, o autor esclarece que isso é o esperado pelos legisladores, pelos tribunais e por parte do segmento da sociedade em geral, mas existe, de forma secreta, por ilegitimidade, impropriedade, por necessidade, que a polícia trabalhe de maneira com mais liberdade, fazendo escolhas frequentes para conduzir as múltiplas responsabilidades. Sob essa ótica, o autor argumenta que há um aumento do reconhecimento do poder discricionário da polícia e um apoio de que ele é necessário e desejável, mas também deve ser abertamente reconhecido, estruturado e controlado.

Para o autor [...], “discricionário significa muitas coisas diferentes para pessoas diferentes” (GOLDSTEIN, 2003, p. 128). Segundo o autor, o poder discricionário apresenta significados diferentes entre departamentos e agências policiais, visto que alguns entendem como um grau de flexibilidade em situações não usual, ou seja, o bom senso em circunstâncias excepcionais. Outros avaliam que discricionário deveria ser aplicado somente nos julgamentos que a polícia precisa fazer ao usar o processo criminal em ações como: procurar suspeitos; executar

³⁴Hely Lopes Meirelles apud Souza (2001, p.4) define o poder discricionário como o poder que o direito concede à Administração, de modo implícito ou explícito, para a prática de atos administrativos com liberdade de escolhas, de sua conveniência, oportunidade, e conteúdo.

³⁵ O termo renormalização entendido como a capacidade do trabalhador numa ação individual ou coletiva modifica a norma de seu trabalho. Esse conceito será explorado em outros momentos dessa dissertação.

mandado de busca; entrar em propriedades e em outros casos como princípio à aplicação seletiva de leis. Ou seja, decidir quando agir contra uma conduta definida como criminosa.

Segundo Goldstein (2003, p.129-130), a aplicação seletiva da lei determina uma série de problemas que devem ser confrontados ao lidar com o poder discricionário policial, pois a polícia normalmente é obrigada a fazer cumprir a lei e, geralmente, alega que o faz, mas sistematicamente ignora muitas violações e, apenas sob certa circunstância, faz cumprir outras leis. Situação que tende a explorar tanto a visibilidade quanto a legalidade do poder discricionário policial. Contudo, o autor avalia os riscos que incorrem uma análise que concentra apenas na seletiva da lei como maneira de examinar o poder discricionário, pois tende a:

- a) ver em termos uniformes o funcionamento da polícia, reforçando uma noção simplista de que o trabalho policial é aplicar a lei;
- b) ignorar as vastas áreas de poder discricionário que não envolve diretamente uma decisão de aplicar ou não a lei, por exemplo, um exame de aplicação seletiva da lei não engloba decisões discricionárias sobre quando usar a força; sobre o uso apropriado de técnicas de observação; sobre técnicas de parar e inquirir pessoas.

O autor explica: “O poder discricionário é colocado em prática em todo o momento do trabalho policial porque ele se estende a procedimentos, métodos, formulários, tempo adequado, graus de ênfase e muitos outros fatores.” (GOLDSTEIN, 2003, p.130).

Do ponto de vista dos conceitos ergológicos, entendemos o poder discricionário como o poder de agir do trabalhador em espaço de negociação constante, é o manifesto pelo vivido no aqui e agora. É nesse encontro do sujeito com a atividade de trabalho, onde as negociações de normas e valores estarão em constante debate, que o trabalhador põe em ação sua singularidade, num espaço possível de renormatização. “[...] sinal de que alguma parte das regras do jogo, as normas sociais que governam o trabalho mudaram ou estão em vias de mudar.” (RADABEL, 2005 *apud* SCHWARTZ, [2009], p.66).

O poder discricionário exercido pelo policial no ato da atividade de trabalho nos revela como as suas escolhas em agir de determinada forma, às vezes contrariando as normas prescritas, estão circunscritas por diversas variáveis em um determinado contexto. Buscamos no diário de campo da pesquisa uma situação de abordagem, a um motociclista, em que o policial

verifica que o condutor está com a documentação vencida, porém, após checagem via rádio da condição do condutor, faz advertência e o libera. O policial justifica sua ação da seguinte forma:

[...] Nesta situação com a documentação da moto vencida, a norma manda rebocar e atuar o condutor, mas aqui prefiro liberar porque até chamar o reboque e dar prosseguimento aos procedimentos, demandaria horas até chegar o reboque, impedindo de executar outras atuações mais importantes, se for seguir tudo conforme a norma determina, não faço o meu trabalho. (Verbalização do policial em ação).

As normas, regulamentos e procedimentos que determinam e orientam o trabalho policial são também aquelas que constroem a execução da sua atividade. Infringir algumas normas e fazer diferente ao prescrito é uma maneira de dar sentido ao seu trabalho, torná-lo produtivo. Se não, seu trabalho seria simplesmente irrealizável. É importante ressaltar que essas escolhas não são realizadas ao acaso, a liberação do condutor se deu porque a situação não apresentava risco eminente, o abordado sem passagem pela polícia, o local em que transitava não apresentava suspeição, se fosse uma situação inversa à aplicação da lei seria uma oportunidade para coibir uma possível prática criminosa. Na ação policial, o que está em jogo é um ajustamento das regras, necessárias à coletividade e ao bem comum.

De acordo com Muniz e Proença Júnior (2006, p.4-6), a natureza e o contexto solicitam uma solução policial que só pode ser produzida através de uma abordagem autônoma, assim, “o poder de decidir sobre o tipo de solução mais adequada a certo tipo de evento, ou mesmo de decidir agir ou não agir numa determinada situação, revela que a tomada de decisão discricionária é *praxis* essencial da polícia.” A situação em que se encontram os policiais com suas variabilidades, engendra possibilidades de escolhas para que possam dar conta dos acontecimentos.

Por isso, os autores nos alertam que a ação policial está sujeita à apreciação política, social ou judicial apenas *a posteriori*. Dessa forma, o poder discricionário ganha em complexidade e latitude quanto mais o agente policial esteja envolvido com as tarefas de policiamento, as quais estão, por sua visibilidade, mais expostas à apreciação e ao controle social. É a apreciação cotidiana dos atores sociais diante do fazer de polícia que confere, ou não, legitimidade, emprestando ou não credibilidade as soluções policiais. “O uso de si por si e pelos outros.”

Nessa perspectiva, o poder discricionário nos revela que a atividade policial não se restringe apenas à aplicação da lei, mas atuar em um campo social diverso e conflitante, repleto de valores e sentidos da vida que circulam ininterruptamente demarcados por desejos individuais e coletivos, onde a missão a que destina o ofício de polícia na manutenção da ordem pública opera em constante tensão e incertezas, em permanente negociação com o meio. Portanto, não age passivamente diante das normas precedentes, ao contrário, negocia os procedimentos, escolhe a melhor forma de gerir sua atividade, o que nos permite perceber que, na atividade de trabalho do policial, o meio tanto coage como recebe intervenções dele.

Assim, torna-nos oportuna e pertinente recuperar o pensamento de Canguilhem³⁶ em “o normal e o patológico” na relação que se estabelece entre a vida, a norma, o corpo, a saúde e o sujeito, na perspectiva de compreender o poder discricionário do policial para além da liberdade de atuação ou como suposta negligência aos regulamentos e normas do e no trabalho, mas como um campo de regulação³⁷ do sujeito com o meio.

Nesse sentido, Canguilhem (1995, p.210-211) nos ensina que a norma é uma forma de unificar o diverso, mas a existência da norma não anula o diverso. O que a norma propõe é reabsorver uma diferença, porém, propor não é o mesmo que impor. “A norma é aquilo que fixa o normal a partir de uma decisão normativa” (CANGUILHEM, 1995, p. 218).

O autor propõe que o conceito de norma deve ser procurado no tensionamento da relação normal e anormal, pois não se trata de uma relação de contradição e de exterioridade, mas de inversão e polaridade. Dessa forma, a norma se define na disfunção de regramentos e coerções, capaz de exercer tensões entre as relações. O universo das normas técnicas comunica com o universo das normas jurídicas.

[...] numa organização social, as regras de ajustamentos das partes, a fim de formar uma coletividade mais ou menos lúcida quanto a sua finalidade própria, são sempre exteriores ao complexo ajustado, quer estas partes sejam constituídas de grupos, indivíduos, empresas com objetivo limitado. As

³⁶ Georges Canguilhem, médico e filósofo francês, nascido em Castelnauday, em 1904. Nome eminente da epistemologia das ciências médicas e biológicas do séc. XX e intelectual fundamental no desenvolvimento da epistemologia das ciências humanas. Dentre as suas obras, temos *O normal e patológico*, resultado de sua tese defendida em 1943.

³⁷ Regulação: “o trabalhador procura um certo equilíbrio, uma certa constância na produção através de sua adaptação — eventualmente preventiva — ao aleatório de seu meio ambiente”. (MOUTMOLLIN, 1986, p.?).

regras devem ser representadas, aprendidas, rememoradas, aplicadas. Ao passo que no organismo vivo, as regras de ajustamento das partes entre si são imanes, presentes, atuantes sem deliberação nem cálculo. Não há, neste caso, desvio, distância, nem intervalo de tempo entre a regra e a regulação. (CANGUILHEM, 1995, p. 222).

Ainda, de acordo com Canguilhem (1995, p. 224), “a ordem social é um conjunto de regras com as quais seus servidores, beneficiários, de qualquer modo, seus dirigentes têm que se preocupar. Enquanto a ordem vital é constituída por um conjunto de regras vividas sem problemas.” Portanto, a regulação é uma necessidade social específica. Regular, do ponto de vista social, é fazer prevalecer o espírito de conjunto. No caso da sociedade, a regulação é uma necessidade à procura de seu órgão e de suas normas de exercício. No caso do organismo, a própria necessidade revela a existência de um dispositivo de regulação.

O autor refere-se aos fenômenos da organização social como que imitação da organização vital — em constante polaridade entre a normatividade biológica e social, pois a vida é sustentada pela atividade valorativa.

Para Canguilhem (2005, p.85), “não há sociedade sem regulação, sem regra, mas não há, na sociedade, autorregulação, pois nela, a regulação é sempre precária.” Segundo o autor, o estado normal da sociedade seria da desordem e da crise e não da ordem e da harmonia, pois, considerando a sociedade como máquina, vista como ferramenta, é sempre desregulada e desprovida de aparelho específico de autorregulação. Ou seja, no social, a norma deixa de valer como regulação interna e passa a valer como prescrição e valoração. Portanto, numa organização social, as regras de ajustamento das partes são sempre exteriores ao complexo ajustado.

Assim, a atividade regulada é uma tarefa dinâmica, incerta, arbitrária e conflituosa. Então, o conflito da norma no campo social liga-se não a seu caráter de contradição, mas ao caráter de luta e transformação que o constitui.

Dessa forma, podemos inferir que o poder discricionário do policial constitui-se como uma forma de regulação com o meio, pois, entre o sujeito e o meio, a relação se estabelece em debate. As normas sociais são sempre exteriores e precisam ser inventadas, não sendo capazes de autorregulação, portanto, a atividade de trabalho do policial gravita entre uma normatividade social referenciada pelo prescritivo das normas e regras que fazem o corpo

social funcionar e a normatividade biológica dimensionada pelos valores e saberes construídos ao longo da história de vida, que faz do sujeito um ser biológico, antropológico, histórico e cultural.

Entre esse espaço do normativo social e normativo biológico, a atividade vai exigir o debate da experiência com as normas. Por fim, trabalhar exige um diálogo com a atividade e a norma, pois, todos nós agimos em totalidade e a vida é uma atividade normativa.

Nesse limiar, Canguilhem nos convida a pensar um sujeito normativo sempre respondendo às influências do meio, pois agimos em totalidade. Portanto, seria impossível eliminar daquele que trabalha a sua capacidade normativa, de instituir novas normas e novas maneiras de fazer, pois, no vácuo da norma prescrita e a técnica, existe sempre um espaço para a renormalização do sujeito, onde suas experiências são convocadas no ato do trabalho. Os trabalhadores reinventam permanentemente o seu cotidiano.

O que os autores estão chamando de poder discricionário, entendemos, a partir dos pressupostos ergológicos, como o cerne da própria atividade de trabalho, com suas normas antecedentes, uso de si e renormalizações. O poder discricionário marca e delimita a distância entre o prescrito e o real.

CAPÍTULO

Foto 4 – Policiamento ostensivo



Fonte: autoria própria, 2013.

ATIVIDADE DE TRABALHO NO POLICIAMENTO OSTENSIVO EM ÁREAS DE RISCO.

5 A ATIVIDADE DE TRABALHO NO POLÍCIAMENTO EM ÁREAS DE RISCO.

Primeiro, espera-se que a polícia vá fazer algo a respeito de qualquer problema que seja solicitada a tratar; segundo, espera-se que vá atacar os problemas em qualquer lugar e hora em que ocorram; e, terceiro, espera-se que prevaleçam em qualquer coisa que façam e que não recuem ao enfrentar oposição. (BITTNER, 2003, p.314).

O trabalho policial incide diretamente num corpo social repleto de variabilidades sócio-político-econômicas, em crenças, valores, diversidades e antagonismos, em que ordem e desordens se entrecruzam num conjunto de ações. E não se restringe apenas à pura execução de procedimentos e normas, pois as situações que encontram no seu dia a dia variam substancialmente em seus territórios de atuação, através do tempo e do espaço, são indicadores da natureza do seu ofício que, por vezes, orientam suas ações, e podem essas lograr êxito ou não.

Nesse sentido, as pesquisas e estudos vêm revelar que a polícia atua em outras práticas, além da manutenção da ordem pública e de eventos ligados aos crimes. Mas, pressupomos que ela realmente faz gerir os constantes compromissos a que estão submetidos no contexto laboral.

Ao abordar o campo do trabalho, torna-nos imprescindível evocar a contribuição da Ergonomia-Ergologia, na diferenciação de trabalho prescrito e trabalho real, pode-se assim, a partir dessa diferenciação, ampliar nosso escopo para aquilo que a ergologia apontou como “atividade humana”, circunscrita nos valores, experiências e saberes, que orienta a ação dos sujeitos e, portanto, faz de uma situação de trabalho uma configuração e nenhuma outra.

Neste capítulo, apresentamos os resultados e análise do estudo em questão, à luz dos referenciais teóricos da ergonomia e da ergologia: Por um lado, temos ponto de vista do trabalho — a tarefa — aquilo que a instituição apresenta prescrito ao trabalhador, seja de forma verbal ou escrita, relacionado ao conjunto de condições e exigências sob as quais o trabalho deverá ser realizado; por outro, o ponto de vista da atividade de trabalho, inscrita no trabalho real.

Na perspectiva ergológica, o trabalho é sempre local de problemas, tensões e possíveis negociações, às vezes harmoniosas e conflituosas, como uma manifestação dialética que caracteriza a atividade humana.

Enquanto para os ergonomistas sob o ponto de vista do trabalho temos — a tarefa — manifestação do prescrito, aquilo que é definido ao trabalhador, antes do trabalho realizado. Na Ergologia, outro termo é utilizado para remeter ao trabalho prescrito — normas antecedentes — estas, em sua abrangência conceitual, definem-se em relação ao agir humano, a partir de duas características: a anterioridade e o anonimato. Existem antes da realização do trabalho, instalam-se nos postos de trabalho e não tomam em consideração a singularidade das pessoas encarregadas de agir. (SCHWARTZ; DURRIVE, p. 26, 2008.).

As normas antecedentes apresentam um caráter híbrido, conforme destaca Schwartz, citado por Telles e Alvarez (2004): oriundas de restrições de execução heterodeterminadas, identificado como expressão de dogmatismo científico amparado por um poder social; instituídas de construções históricas em um patrimônio conceitual, científico e cultural que correspondem também às estratégias, às escolhas, de cada situação analisada. Por último, indicam valores, não apenas na dimensão monetária e sim a elementos do bem comum, redimensionados nas organizações, nos ambientes de trabalho e na sua relação com o meio externo. Segundo Telles e Alvarez, “são valores que transcendem como ideias reguladoras as conjunturas que vão operar, mas que devem funcionar em princípios de ação em todas as circunstâncias.”(*Idem*, p.74).

Nessa dinâmica, entre o prescrito ao trabalhador e à situação real de trabalho, inscreve-se a atividade de trabalho, enfatizada por Telles e Alvarez como a realização do trabalho prescrito considerando-se as restrições e as vantagens dispostas pelas variabilidades. Pode-se entender como a maneira que o trabalhador responde aos determinantes da situação de trabalho, servindo-se dos meios disponíveis ou inventando outros meios.

Desse modo, a partir do estudo de duas equipes específicas, em situações e contexto determinado e, portanto, cada equipe operando de um modo em relação às variabilidades que encontram no meio, apresentamos na estruturação desse capítulo, no primeiro momento, os nossos sujeitos da pesquisa e as normas antecedentes que determinam e orientam o serviço do GEPAR, local de atuação e aspectos da formação no e para o trabalho. E, posteriormente, como resultado das incursões, valemo-nos dos registros em diário de campo em que apresentamos extratos das observações da atividade de trabalho em situação de policiamento ostensivo, bem como, a partir da interação com os policiais em situações de trabalho, as

verbalizações efetivadas com esses trabalhadores em momentos da ação policial. Essas incursões nos locais de atuação policial nos ajudaram a esclarecer pontos evidenciados no trabalho policial, especialmente sobre a organização do serviço. Assim, apresentaremos narrativas das situações de trabalho e as verbalizações protagonizadas pelos policiais nos momentos que a pesquisadora confrontava, com a equipe, as normas antecedentes e as ações empreendidas no real da atividade.

5.1 Sujeitos da pesquisa e o Território de Atuação do GEPAR.

Para situarmos os sujeitos desta pesquisa e as normas de trabalho que orientam o serviço do GEPAR, conferimos o campo teórico da Ergonomia naquilo que apresenta como conceito de trabalho prescrito relacionado ao conjunto de condições e exigências nas quais o trabalho deve ser realizado e que são externas, porque são elaboradas e pensadas fora do contexto dos trabalhadores. Logo, esses sujeitos operam sob dois componentes básicos: as condições determinadas de uma situação de trabalho (condições socioeconômicas, o ambiente físico, instrumentos e meios utilizados, etc.) e as prescrições (normas, ordens, procedimentos, resultados a serem obtidos, etc.). (GUÉRIN *et al.* 2001).

Para efeito desta pesquisa e no intuito de preservar a identidade dos sujeitos em seus nomes e postos, nomeamos as duas equipes GEPAR em: equipe Alfa e equipe Delta. A equipe Alfa composta pelo Comandante da equipe (policial 01), o motorista (policial 02) e o segurança (policial 03). A equipe Delta: Comandante da Equipe (policial 04), o motorista (policial 05) e o segurança (policial 06).

Os integrantes dessas equipes são formados pela categoria de praças, Sargentos, Cabos e Soldados, sempre sob o comando daquele de maior grau hierárquico na guarnição, enquanto o serviço GEPAR tem no comando um oficial na função de Tenente. Essa organização estrutural confere à instituição uma gestão burocratizada e verticalizada, em que cargos e funções estão diretamente associados aos postos e graduações. Nessa lógica, aos oficiais, confere a gestão do trabalho e as praças³⁸, sua execução, como eles denominam “chão da fábrica”.

³⁸ Praça refere-se a denominação dada aos policiais militares na graduação de : SubTenentes , Sargento, Cabos e Soldado. Graduação é o grau hierárquico previsto na cadeia de comando da instituição.

Os policiais militares constituintes da nossa pesquisa possuem entre 15 a 02 anos na instituição e entre 10 a 01 ano no serviço GEPAR, a exceção do policial 03 da equipe Alfa, com apenas nove meses no grupo. Essa variação no tempo de serviço dos integrantes das equipes confere uma troca de experiência e saberes do ofício, em que os mais novos aprendem com os mais experientes à medida que integram a equipe.

As equipes trabalham no turno de 14h às 23h, perfazem um total de 10 horas, precedida de uma folga com dobradinha³⁹ no final de semana. Nossos encontros aconteceram em sistema de rodízio entre as equipes, por razões da coincidência dos turnos em que operavam.

Portanto, conferimos, ao longo deste estudo, referência às duas equipes, às vezes de maneira integrada, em outros momentos na dimensão singular que cada equipe empreendia ao trabalho realizado, no esforço de demonstrar o que era comum e o que as diferenciava.

A Companhia em que estão lotados, pertencente ao Batalhão Alferes, tem um efetivo de 118 militares e está sob o comando de um oficial (Capitão) na função de Major. Seu portfólio agrega os seguintes serviços: Programa Educacional de Resistência às Drogas (PROERD); Patrulha de Operações (POP); Patrulha Escolar e Patrulha do Bairro (PB), destinadas ao atendimento a ocorrências; Patrulha de Atendimento Comunitário (PAC) e Grupo Especializado em Áreas de Risco (GEPAR).

O serviço GEPAR possui um efetivo de 42 policiais, que atuam diariamente, com cinco equipes, em turno de dez horas, entre oito horas e três horas do dia seguinte, distribuído da seguinte forma: 08h às 18h (1º turno); 14h às 00h (2º turno); 19h às 03h (3º turno).

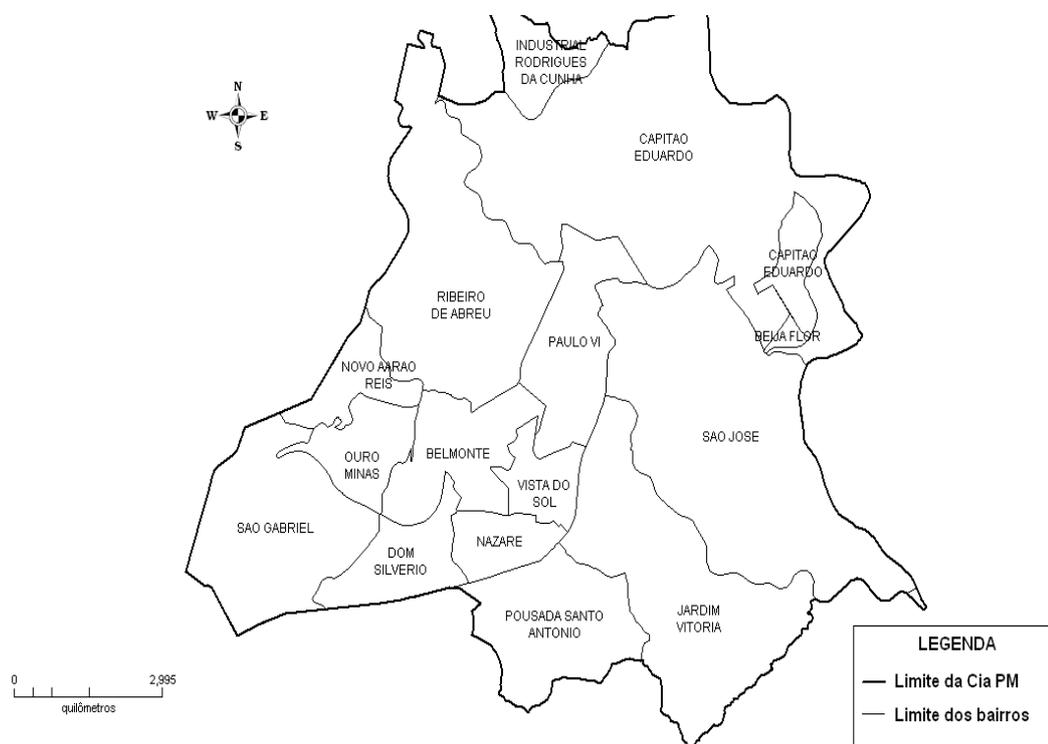
A Companhia, localizada na região nordeste do município de Belo Horizonte, tem como responsabilidade territorial uma extensa área em seus bairros e aglomerados, é uma região de alta vulnerabilidade social⁴⁰. Em meados de 2005, para fazer frente à grande demanda dos altos índices de criminalidade violenta e domínio do tráfico na região, a Companhia lança o serviço GEPAR nos bairros de Belo Horizonte Paulo VI e Ribeiro de Abreu, denominada

³⁹ Jornada de trabalho de 40 horas semanais, com um descanso remunerado semanal, e intercalada a cada semana a descanso remunerado aos finais de semana (sábado e domingo).

⁴⁰ Para melhores informações dos aglomerados pertencentes à região, ver GARCIA; MATOS. MAPA 6. Belo Horizonte: 2000. Índices de Vulnerabilidade Social Familiar da População Residente A distribuição espacial da vulnerabilidade social das famílias brasileiras, 2007. p. 18.

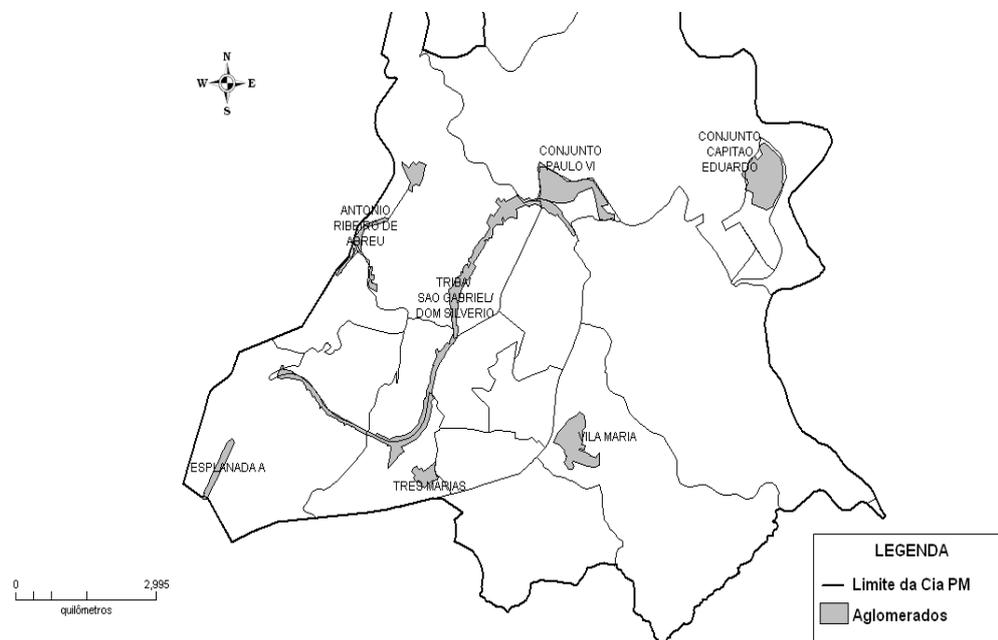
como zonas quentes de criminalidade. Posteriormente, sua atuação é ampliada a outras áreas da região: Monte Azul, Novo Aarão Reis, Bairro Jardim Vitória e a alguns pequenos bairros ocupados irregularmente que se encontram entre estes, conforme demonstrado nos mapas 1 e 2, o primeiro, com os bairros que estão na área de responsabilidade territorial da Companhia e o segundo, indica a demarcação dos aglomerados instalados nos bairros da região e de responsabilidade territorial do GEPAR.

Mapa 1 — Bairros sob responsabilidade territorial da companhia



Fonte: PMMG, CINDS, 2012.

Mapa 2 — Aglomerados sob responsabilidade territorial do GEPAR



Fonte: PMMG, CINDS, 2012.

Os policiais do GEPAR atuam em região marcada, sobretudo, por enormes disparidades sociais, refletidas nos diferentes padrões de ocupação. Assim, existem desde áreas bastante antigas e consolidadas até outras que estão se abrindo à ocupação. Encontramos bairros que abrigam populações de classe média, vilas, aglomerados, áreas de ocupação de ciganos e quilombolas.

Durante as incursões com a equipe, observamos que a extensão territorial é uma problemática para a atuação desses policiais, visto que o número de policiais que executam o serviço GEPAR é proporcionalmente menor em relação à real necessidade em efetivar um policiamento constante em toda a sua localidade. Outro ponto é as áreas de difícil acesso para as viaturas, possíveis de serem acessadas a pé e com dificuldades, pois as condições irregulares dos terrenos com muitos becos e vielas dificultam a entrada e interferem na visibilidade de pontos estratégicos para os PMs, de maneira a reduzir sua segurança.

5.2 Normas de trabalho do GEPAR.

Apresentar as normas que configuram o serviço GEPAR requer uma breve contextualização da sua criação pela PMMG. Segundo Campolina (2004), a criação do grupamento, em meados de 2002, foi motivada pelo aumento de homicídios, especialmente no Morro das Pedras, região oeste da capital mineira. Inicialmente recebeu a denominação de Patrulha Morro das Pedras, com missão principal nas intervenções repressiva.

Posteriormente, em 2003, com a institucionalização do Programa de Controle de Homicídios do Governo de Minas Gerais, popularmente conhecido como Fica Vivo⁴¹, a Patrulha Morro das Pedras incorporou, nas suas ações, medidas preventivas e passou a ser denominada Grupo Especializado em Policiamento de Áreas de Risco (GEPAR)⁴². Então, tornou-se integrante do grupo de intervenção estratégica do Fica Vivo e se expandiu a todas as comunidades onde o programa foi instalado. Contudo, a regulamentação de criação e emprego só aconteceu em 2005, por meio da Instrução n. 002/05- CG (MINAS GERAIS, 2005).

Em Belo Horizonte, o GEPAR está instalado nos seguintes aglomerados: Borel, Conjunto Felicidade, Conjunto Paulo VI, Morro das Pedras, Pedreira Padre Lopes, Ventosa e Vila Cemig.

Sua tarefa principal é realizar o policiamento ostensivo, diuturnamente na região, no atendimento exclusivo às comunidades dos aglomerados e vilas (denominadas como área de risco) com objetivo precípuo de promover a prevenção e repressão qualificadas aos crimes violentos, com o intuito de garantir a segurança aos moradores, evitar que as quadrilhas envolvidas com o tráfico de drogas ditem as regras no local. Expresso em objetivos:

- Executar o policiamento ostensivo diuturno dos aglomerados, vilas e locais violentos (áreas de risco), onde o número de homicídios evolua para um quadro de descontrole, bem como outros crimes violentos, devidamente constatado pela SEDES ou outros órgãos do Sistema de Defesa Social; e em

⁴¹ Criado pelo Decreto n.43334, de 20 de maio de 2003, o programa Fica Vivo tem por objetivo controlar e prevenir a ocorrência de homicídios dolosos em áreas com altos índices de criminalidade violenta em Minas Gerais e tem como eixos de atuação: intervenção estratégica e proteção social. Melhores informações do programa disponível em: <https://www.seds.mg.gov.br>

⁴² O novo modelo de atuação do GEPAR, preventivo e repressivo, tem como fonte de inspiração o Grupamento de Policiamento de Áreas Especiais (GPAE) da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, nas comunidades do Pavão-Pavãozinho e Cantagalo, desenvolvendo estratégias diferenciadas de prevenção e repressão qualificada ao delito, baseadas na filosofia de Polícia Comunitária (Campolina, 2004, p.12).

locais onde estejam implantados ou possam emergir focos de associações delituosas (crime organizado) voltadas para a quebra da Paz Social;

- atuar diretamente na prevenção de crimes violentos, em especial homicídio, bem como o tráfico ilícito de entorpecentes no interior desses locais;
- neutralizar, de maneira preventiva e repressiva, as ‘guerras de quadrilhas rivais’ existentes nas áreas de risco evitando a eclosão de homicídios e outros crimes violentos;
- priorizar as ações de caráter preventivo, especialmente aquelas inibidoras dos crimes contra a pessoa;
- desenvolver e participar de projetos sociais que visem à interação da comunidade com a Polícia Militar e demais órgãos do sistema de defesa social, melhorando assim o relacionamento e a visão dos moradores destes locais com a polícia e resgatando a dignidade dessas pessoas. (MINAS GERAIS, 2005, p.9).

As normativas que prescrevem o serviço GEPAR estão pautadas sob os princípios do policiamento comunitário com o intuito de estabelecer uma relação de confiança entre a polícia e a comunidade local, através de um trabalho articulado com outros órgãos que compõem o Sistema de Defesa Social, para executar suas atividades dentro dos pilares: da prevenção, da repressão qualificada e da promoção social.

O conceito de prevenção aplicado ao campo da segurança pública compreende ações voltadas para impedir ou limitar atos que, em decorrência de determinadas circunstâncias e elementos objetivos e concorrentes, poderiam tornar-se delitivos ou apresentar características que ameaçam a segurança pública (MINAS GERAIS, 2006, p.142). As tarefas que estão postas para esses policiais quanto ao seu papel preventivo estão vinculados à aproximação com a população local. Isto é, conhecer a realidade social da comunidade para viabilizar melhorias na segurança, obter informações sobre os cidadãos infratores, evitar a exposição da população local; mobilizar a comunidade para a participação nos Conselhos Comunitários de Segurança – CONSEP; efetuar abordagem em pessoas suspeitas no local; antecipar a eclosão do crime, retirando de circulação os cidadãos infratores, em conjunto com outros órgãos; ponto de base e batidas policiais frequentes nas chamadas “boca de fumo” para reprimir a prática de comércio ilícito de entorpecentes.

No campo repressivo, as ações estão voltadas a neutralizar, de forma imediata, os delitos ou atos em execução prejudiciais á segurança pública, portanto, suas tarefas estão direcionadas ao mapeamento das modalidades de crime e pontos de tráfico de drogas existentes e seus infratores/ líderes; conhecer os “*modus operandi*” e as gangues existentes, com banco de

dados atualizado de todos que foram presos; monitoramento permanente dos infratores, com atuação de repressão qualificada, atenta a minimizar transtornos à comunidade local.

Na promoção social, o conceito se articula na atuação do GEPAR de maneira integrada com órgãos do poder executivo nas diversas atividades programadas para a localidade, dá o suporte necessário à segurança para desenvolver atividades em conjunto com o Centro de Referência do Cidadão (CRC) e projeto Fica Vivo, promover ações de entretenimento, práticas esportivas, palestras, programas preventivos educacionais juntamente com crianças e moradores da respectiva área.

Esse tripé diferencia o GEPAR dos demais serviços de repressão qualificada, a exemplo dos Grupos repressivos Batalhão Tático-móvel ou Batalhão Rotam, que não estabelecem vínculos com a comunidade e atuam repressivamente em área territorial mais abrangente, em situações contingenciais, por isso não operam cotidianamente na comunidade.

Além das tarefas enumeradas na normativa institucional, o grupo atua no apoio extraordinário a outros serviços da Companhia e serviços públicos, como dar cobertura às ações de repressão ao crime pelo Tático-móvel, dar segurança a serviços do correio, oficial de justiça e outros que precisem adentrar nos aglomerados.

O GEPAR deve ser instalado em unidade operacional em que o projeto Fica Vivo estiver implantado, ter na sua composição, no mínimo, uma guarnição de três policiais por serviço, permanecer nas áreas de risco, sem remanejamento para outro setor, exceto em situações de extrema gravidade e será comandado, por um oficial no posto de Tenente, auxiliado por um Sargento.

As condições de trabalho prescritas nas normativas definem os meios e instrumentos de trabalho, em que os policiais trabalharão motorizados em viaturas adaptadas às características físicas das áreas (aglomerados urbanos e vilas), equipada com compartimento de transporte de presos, giroflex (luminoso e sonoro), rádio transceptor, munições químicas, kit de primeiros socorros, escudo balístico, capacete de proteção e binóculos. Quanto aos instrumentos de trabalho, cada policial deverá portar durante o serviço um colete balístico individual; armamento de porte; pistola calibre 40, com três carregadores completos, rádio transceptor de

porte, com acessórios; um bastão tipo tonfa; uma algema; uma lanterna e outros recursos necessários.

A função a que deve empreender o GEPAR na atividade de policiamento ostensivo nos revela pontos destacados por Goldstein (2003) ao referenciar sobre a atuação da polícia:

A principal área de atuação da polícia está localizada nas regiões mais populosas e miseráveis das grandes cidades, onde combinação de pobreza, desemprego, baixo nível de instrução e outros elementos de desorganização social resultam em policiais serem chamados para fazer o papel de pais, assistente social, advogado. A imagem criada e cultivada pela polícia é da função de prevenir a criminalidade e deter criminosos. (GOLDSTEIN, 2003, p.42).

Dessa forma, o trabalho policial apresenta sempre um duplo caráter, pessoal e socioeconômico. Como define Guérin (2001), o caráter pessoal se expressa nas estratégias usadas para realizar sua tarefa (conferidas ao longo deste estudo), o seu resultado é sempre singular — seria o traço da atividade. O caráter socioeconômico resulta de sua inserção numa organização social e econômica de produção, consiste em prover a segurança ao cidadão, a partir de objetivos fixados pela instituição, e o resultado da atividade precede da articulação de vários atores.

Assim, a tarefa confiada a esses policiais é de alta complexidade, por se tratar dos valores imanentes na sociedade, por vezes, difícil de identificar com clareza, e leva o trabalhador a operar em articulação entre esses dois termos nas situações de trabalho. Portanto, seu resultado é, ao mesmo tempo, uma obra pessoal que poderá ou não satisfazê-lo e um serviço cuja utilidade será objeto de um reconhecimento social (GUÉRIN *et al.*, 2001, p.14).

Nesse intento, o serviço do GEPAR pela especificidade a ele agregada deve compor suas equipes com profissionais que comungue dos valores que orientam o trabalho, portanto, a normativa do serviço prescreve que os policiais, para atuarem no GEPAR, são convocados voluntariamente⁴³, diferentemente dos demais serviços executados pela PMMG. Alguns critérios são condicionantes para compor a equipe, dentre eles: ter no mínimo um ano de serviço na atividade operacional; não ter sido punido nos últimos dozes meses por abuso de autoridade, do emprego indevido da força, uso de bebidas alcoólicas e outras transgressões

⁴³ Termo usado na instrução 002/05 Comando Geral, que normatiza os serviços do GEPAR. Usualmente o policial militar é convocado para atuar em atividades de policiamento sem condições de escolha.

graves; estar atualizado no Treinamento Policial Básico; ser possuidor do curso de promotor em polícia comunitária ou direitos humanos, ou ainda, ter sido instrutores do PROERD.

Ao serem selecionados, passam por um processo de seleção psicológica, são avaliados sob as seguintes características: autodomínio quando submetidos a altas pressões; capacidade mobilizadora de massas; capacidade de trabalhar em parceria com o público e espírito de equipe; disposição para permanecer no Grupo por no mínimo dois anos, salvo nos casos de transferência, realização de cursos, inadaptação ao serviço e afastamentos solicitados pelo Comandante de Companhia.

Esse serviço pressupõe controle e acompanhamento e deve ocorrer em dois níveis: operacional e administrativo. No nível operacional, o controle é realizado por meio de relatório de atividades das operações e ações empreendidas no turno de serviço, analisadas pelo comando da Companhia. No administrativo, a Unidade de execução operacional (Batalhão), através de uma comissão de acompanhamento, composta por um oficial psicólogo, assessor jurídico, chefe da seção de inteligência e chefe de seção de emprego operacional deverão acompanhar sistematicamente todo o desempenho dos policiais.

O contato direto com os policiais que executam o serviço nos revelou que parte desses princípios orientadores do processo seletivo não tem sido observada pelos gestores. No geral, o grupamento apresenta uma rotatividade de policiais e nem sempre os critérios condicionantes para compor a equipe são respeitados, bem como, o critério voluntário e tempo de permanência de dois anos no grupo não prevalece, pois existem situações que o militar é movimentado⁴⁴ para o GEPAR, sem consulta prévia, por ordem do superior hierárquico e justificada pela necessidade do serviço, como também são movimentados do grupo para outras unidades operacionais da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) ou para diferentes postos na própria Companhia. Outro ponto da norma que parece em suspensão diz respeito ao processo de seleção psicológica antes de ingressar no grupo, a maioria dos policiais não passaram por ela, que só aconteceu no início de implantação do serviço. De acordo com os policiais, há alguns anos que essa prescrição não prevalece, mas também não souberam nos dizer o porquê, ao que tudo indica, a suspensão de parte dessas normas estão diretamente relacionadas à falta de efetivo, mencionada pelos policiais e

⁴⁴ Movimentado, termo usado no âmbito da instituição para definir a troca de postos e funções em decorrência das necessidades do serviço.

gestores, o próprio meio imprime adaptações às normas para suprir as variabilidades que o contexto apresenta, reforçando o caráter externo da prescrição.

5.2.1 Os sujeitos e a formação para o trabalho

Entrar na atividade de trabalho em áreas de risco pressupõe uma relação dialética com um patrimônio de saberes, infiltrados nas normas, procedimentos e técnicas, nos conhecimentos sistematizados na formação desses trabalhadores e dos saberes investidos na atividade de trabalho.

Para atuar no serviço GEPAR, os integrantes, ao serem selecionados, devem participar de curso específico para atuar em áreas de risco, com disciplinas de polícia comunitária, mobilização comunitária, direitos humanos e prevenção ao uso de drogas.

O que nos confere inferir que a exigência de policiais com experiência operacional e uma capacitação para a área de atuação evidencia de algum modo um reconhecimento dos saberes da experiência e os saberes acadêmicos como interlocutores importantes na dimensão do trabalho real.

Dessa forma, utilizamos o instrumento da entrevista para conferir, junto aos nossos sujeitos de pesquisa, o nível de escolaridade e se possuem os cursos de formação continuada evidenciados na norma que orienta o serviço. A entrevista constatou que a maioria dos integrantes das duas equipes possuem os cursos de promotor em direitos humanos ou polícia comunitária. Isso é previsível em razão do amplo repertório de cursos e treinamentos ofertados pela instituição.

À exceção do policial 02 da equipe Alfa, que não realizou nenhum desses cursos, o que nos retoma a debruçar sobre o que determina a prescrição e a realidade do trabalho.

É possível pressupor que o repertório de saberes constituído nos cursos de capacitação está relacionado ao tempo na instituição e a disponibilização do curso/treinamento para os policiais. Assim, apenas o treinamento policial básico é comum a todos e se explica por ser de obrigatoriedade bienal a todo militar, tanto do operacional como do administrativo. Quanto ao curso de capacitação específica do GEPAR, que é requisito para operar na atividade em áreas

de risco, não é comum a todos, inclui-se, nesse rol, o oficial Comandante do grupo. Apenas o policial 01 da equipe Alfa e os policiais 04 e 05 da equipe Delta possuem o curso, o que associa a uma questão anterior, que se refere ao tempo de serviço e à disponibilização do curso.

As entrevistas evidenciaram que parte do que a norma prescreve em relação aos cursos que constituem como requisito para integrar as equipes do GEPAR não tem sido cumprida, à exceção da experiência na atividade operacional. Visto que todos os integrantes das duas equipes sempre estiveram exercendo o serviço operacional, e nunca exerceram função administrativa, o que confere a esses policiais um estoque de patrimônio de saberes produzido no *locus* da atividade.

Quanto à formação acadêmica, constatou-se que esses policiais, em sua maioria, já possuem uma formação superior ou estão cursando na prevalência ao curso de Direito. Apenas o policial 01 da equipe Alfa não possui formação nível superior. A preferência dos policiais ao curso de Direito nos induz a inferir que existe na cultura policial um reconhecimento do direito como a legitimação do trabalho policial, portanto, esse é um saber fortemente hierarquizado e mercantilizado no âmbito da instituição, haja vista, o elevado número de disciplinas na área jurídica nos seus diversos cursos e a própria alteração da legislação no que refere à carreira jurídica do policial⁴⁵.

Logo, sob o ponto de vista do trabalho, por um lado, as condições determinadas pela instituição para que o policial integre o grupamento⁴⁶, na maioria das vezes, não prevalece face às condições reais a qual o trabalho faz exigências. Por outro, o que verificamos inicialmente na configuração do trabalho real nos remete às reflexões lançadas pela análise ergonômica do trabalho de que “as primeiras informações coletadas expressam com frequência a variabilidade do trabalho, suas condições de execução e a distância em relação a uma norma”. (GUÉRIN *et al.*, 2001)

Um dos policiais faz um comentário sobre a distância que permeia o prescrito ao trabalho, no caso institucional (as técnicas definidas no caderno doutrinário e revisitadas nos treinamentos) e a realidade vivenciada no cotidiano das operações locais, evidenciando que nem sempre o

⁴⁵ C.f Lei Complementar n. 115, de 05 de agosto de 2010.

⁴⁶ Grupo e grupamento são termos usados ao longo da dissertação para fazer menção ao GEPAR.

prescrito corresponde ao que devem fazer nas situações que encontram. Ou seja, é a incapacidade da técnica de antecipar todos os eventos que circunda a atividade de trabalho e, portanto, não conseguem excluir os modos de agir, pois no trabalho algo sempre escapa e vai exigir daquele que opera a atividade um retrabalho permanente das normas antecedentes e a produção de normas na própria atividade, visto que:

O treinamento ensina que a própria pessoa deve tirar os pertences da bolsa, mas se o sujeito está armado? Aqui agente mesmo tira os pertences da pessoa. Quem pensa os cadernos doutrinários não está na rua. (policial da equipe Delta, trecho do diário de campo).

Essa narrativa do policial nos coloca como questão a hipótese levantada por Durrive (2011, p.63) ao tratar da formação alternada, de que falta intermediação entre a atividade de trabalho, assim revisitada, e o aporte teórico de um ensinamento. Uma vez que “[...] a impossibilidade da padronização perfeita exige que os seres pensantes procedam à arbitragem e às escolhas, diante dessas brechas de normas do meio circulante [...]” (SCHWARTZ, 2002 p.118).

Nesses termos, a atividade humana, aqui, o trabalho, não desmerece as normas antecedentes, que são extremamente necessárias para orientar as atividades no sentido de atingir os objetivos, porém, o problema é achar que elas são suficientes e apenas elas podem dar conta da complexidade das situações de trabalho.

5.3 Entrar em atividade no trabalho *strictu sensu*: Organizar, antecipar e regular

A entrada no turno constitui uma das atividades que acompanhamos durante nossa imersão a campo, esta, antecede a saída para o policiamento ordinário, acontece na Companhia, sempre sob a responsabilidade do policial de maior grau hierárquico, com duração de trinta minutos. No caso das equipes que acompanhamos o turno, acontecia às 13h30min e a saída às 23h 00min. Vale destacar como a atuação do GEPAR acontece das 7h até 3h da manhã do dia seguinte, não existe a troca de turno, as guarnições cumprem uma escala programada pela Companhia. Destacamos aqui trechos do registro em diário de campo desta pesquisadora, em que evidência um desses momentos na entrada do turno.

Chego à Companhia às 13h e 30min e aguardo alguns minutos até o momento da saída com os policiais, prevista para 14h. Os policiais informam que devem chegar sempre com 30 minutos de antecedência do turno, momento em que é realizada a chamada dos presentes, verificação do armamento individual; condições do veículo; bem como as orientações do

turno. Neste dia, o oficial (Tenente) reúne os policiais, no total de 08 policiais: 05 Soldados – 01 Sargento- 02 Cabos- para repassar os informes antes do turno. O oficial pontua as pretensões de melhorias para a infraestrutura do GEPAR, pagar uma viatura fixa para cada guarnição⁴⁷, até mesmo para manter a conservação dos carros, separar uma sala de apoio para o grupamento, visto que atualmente eles compartilham de um mesmo espaço com os demais policiais que executam outros serviços e não possuem uma sala com computador para registrar as ocorrências e manter os dados sigilosos dos infratores.

Ressalta o cuidado que devem ter com a viatura no sentido da conservação e limpeza do veículo. (Diário de campo)

Vale esclarecer que o grupamento estudado possui seis carros e três motos destinados ao patrulhamento, contudo observamos que nem sempre todos os veículos estão em condições para o serviço por problemas de manutenção e mecânica, na linguagem deles: “sempre tem um carro baixado⁴⁸”.

Um dos Soldados interpela para noticiar sobre uma ocorrência, em outra região, em que bandidos realizam dois assaltos seguidamente. Segundo o policial, a viatura que passava pelo local no momento do ocorrido estava em destino para atendimento de outra ocorrência, quando acionado pela vítima sobre o ocorrido, porém, os policiais da guarnição não procederam a perseguição aos infratores justificando que estariam empenhados numa ocorrência e fariam a solicitação de uma viatura para atendê-la, neste tempo os mesmos bandidos fizeram outro assalto nas proximidades da ocorrência do primeiro, ocasionando uma morte.

O soldado, ao noticiar o evento aos colegas do turno, chama a atenção dos presentes para o procedimento adotado pela guarnição, considerando que se a viatura estivesse direcionada para a perseguição dos suspeitos, já que estavam próximos ao ocorrido, talvez os infratores não tivessem tempo para realizar o segundo assalto. Outro policial também traz um informe sobre um colega de profissão baleado por assaltante, ocorrido no interior da faculdade onde o policial prestava serviço de segurança, que denominam de “bico”⁴⁹.

Após todos os informes, o Tenente faz a chamada e libera a todos para que possam assumir o turno. Neste momento, o oficial me diz que vou acompanhar outra guarnição porque estão com menos um carro e a equipe que acompanho estão com quatro policiais na viatura.

O policial, comandante da guarnição, é bastante receptivo a minha presença e, logo, nos conduz para as dependências da Companhia e passa a mostrar os alojamentos e banheiros em péssimas condições. “[...] veja se um profissional pode dormir num alojamento desses”? E aponta para as paredes com mofo, sem pintura, com colchões em péssimas condições e o banheiro um pouco sujo. Pergunto: *Vocês não têm alguém para a limpeza?* Ele me

⁴⁷ Guarnição é termo usado pela PMMG para definir as unidades operacionais e administrativas situadas em uma mesma localidade, subordinadas ou não ao mesmo comando intermediário e executam atividades peculiares de policiamento ostensivo. Os policiais também utilizam o termo para designar uma equipe de trabalho.

⁴⁸ Baixado significa que o veículo não está em condições de uso.

⁴⁹ “O bico” constitui-se em outra atividade ou serviço que o policial assume nos horários de descanso remunerado para complementar a sua renda, atividade não autorizada pela instituição policial militar.

diz: “*Não, aqui aparece de vez em quando um polícia que limpa, mas é sempre assim, o banheiro sujo e as dependências também, às vezes a gente mesmo passa uma vassoura quando está muito sujo.*”

Outro militar, que exerce função administrativa da Companhia, estava ao lado e entra na conversa, dizendo: “*Aqui tá assim porque o oficial quase não fica aqui, e se a sede do comando fosse aqui, referindo ao comando do Batalhão, tudo estava pintado e limpo, mas aqui quem fica mais tempo são as praças.*” (Diário de campo, grifos nossos).

Percebemos no gesto e na fala dos policiais ao nos conduzir para o interior da companhia a fim de constatar as condições do ambiente de trabalho como uma sinalização do significado que é dimensionar certa insatisfação com as condições de infraestrutura da Companhia. Isso especialmente em relação às péssimas acomodações dos alojamentos, seja para os intervalos de descanso ou em situações que precisam pernoitar, bem como os espaços das dependências administrativas e materiais logísticos para atender ao número de policiais que se utilizam do ambiente como suporte de trabalho.

A entrada no turno é o momento de organização, antecipação e regulação das condições reais de trabalho. Nesse interstício entre a chegada à Companhia e a saída para o policiamento, a equipe se prepara para entrar em atividade, é quando realizam várias tarefas, tais como: inspecionar as condições do veículo que deverão utilizar e registrar em controle próprio o número da viatura, a carga do policial motorista; verificar com o militar responsável pela escala de serviço os locais previamente determinados para o patrulhamento, e caso não tenha uma definição antecipada pelo comando GEPAR, o próprio militar Comandante da guarnição define a área que irá patrulhar; realizar conferência e registro do armamento e equipamentos individual, em controle próprio na seção de armamento.

É na entrada do turno que os membros das equipes trocam informações sobre os acontecimentos que envolvem policiais; locais que precisam ter reforçada a atuação; infratores que devem monitorar; conferências de disque-denúncia; aqueles que estão com mandado em aberto; ajustam possibilidades de trocas na escala de serviço para resolver questões pessoais e outros.

Porém, ao mesmo tempo em que é coletivo, é também, singular, na medida em que cada um utiliza os trinta minutos que antecede o turno da sua maneira. Alguns ficam mais concentrados na organização do seu trabalho, outros parecem mais relaxados, conversam

sobre questões diversas, fumam, brincam com os colegas. São gestos que nos revelam como cada um se implica de maneiras diferentes no trabalho.

Foram nesses momentos que antecediam a saída para o policiamento que tentávamos nos aproximar não só dos membros da equipe que acompanhávamos, mas também daqueles que integravam outras equipes, e, nas conversas informais na porta da Companhia, eles iam nos revelando os constrangimentos no cotidiano laboral. Quase sempre a nos relatar sobre a imposição das normas disciplinares da instituição, em que algumas atuam diretamente nas situações de trabalho, por exemplo, a cobrança e a fiscalização para o uso da cobertura (acessório do vestuário, boina, que usam para cobrir a cabeça):

Andar de cobertura é uma norma, tá de cobertura o tempo todo na cabeça atrapalha a atividade do policial, muitas das vezes a cobertura atrapalha quando vai desembarcar da viatura para uma ação. Às vezes você precisa correr ou se abrigar, quando vamos nos abrigar em determinados locais e ela pode ficar visível para o bandido ou quando a gente corre e a cobertura cai e preciso voltar para pegar. (trecho da entrevista, policial 01, equipe alfa).

Outro policial faz referência ao desconforto no uso dos coletes balístico pelo peso e incômodo da transpiração *“esquenta muito no tempo de calor; é pesado e provoca problemas de coluna pelo seu uso constante.”*

O que pode parecer apenas uma composição do uniforme tem funcionalidades diferentes para a instituição e para aqueles que operam a atividade policial. Assim, enquanto para a instituição o fardamento é a representatividade e identificação do policial, uma vez que qualquer alteração no fardamento pode ser considerada um descumprimento das normas e, portanto, sujeito a sanção disciplinar. Para o policial, esses acessórios que compõem o fardamento, apesar de serem itens de segurança, também são, em determinadas situações, objeto de constrangimentos na execução do seu ofício.

Eles também nos sinalizam sobre a precariedade de recursos logísticos para atender adequadamente todas as guarnições, um número reduzido de equipamentos como binóculo, câmara fotográfica, componentes básicos de segurança, como luvas descartáveis.

Em alguns locais que atuamos o problema de insalubridade é muito e não tem equipamentos básicos nas viaturas como luva, álcool, se quiser temos que conseguir com o Samu ou Bombeiro e se deixar na viatura ou na Companhia, some. E se falar com eles (referindo-se à PM/oficiais), vão dizer

que a gente tá chorando, reclamando. (policial 04, equipe Delta, trecho do Diário de campo).

Ao falarem das viaturas, as queixas são referentes às péssimas condições de manutenção e, muitas das vezes, ao chegar para o turno, precisa trocar de viatura, o que interfere no policiamento dentro do aglomerado para atuações mais repressivas, pois com um veículo pequeno (referindo-se ao modelo Pálio) não é a mesma coisa de adentrar com uma Blazer (modelo de viatura maior e com compartimento para preso).

A viatura é também um fator de segurança e de imposição no local de atuação, outra questão é a falta de compartimento para transportar o infrator nesse veículo de pequeno porte. Os policiais nos relatam que, quando adentram o aglomerado com um veículo pequeno, não impõem o respeito para o traficante, eles até os ridicularizam denominando o veículo de “joaninha”, então prefere não realizar incursões na “boca de fumo⁵⁰”, optam por fazer o policiamento nas proximidades, em locais menos vulneráveis.

As condições de trabalho regulam a atividade do policial nesses locais, tanto no aspecto segurança como naquilo que deveriam fazer. As queixas (reclamações) dos policiais remetem às dificuldades, aos constrangimentos e às interrupções que estão presentes no ofício de polícia, seja pelas condições mínimas de acomodação no espaço físico da Companhia até aquelas que refletem diretamente nos modos de operar a atividade.

A preparação para o turno também nos sinaliza as adaptações que os trabalhadores fazem para entrar em atividade. Observamos que cada um vai adaptando o seu material de trabalho às suas necessidades, na adaptação do coldre do revólver; no GPS particular que se coloca no interior da viatura para auxiliá-lo na localização das ruas; no próprio uniforme quando fazem as modificações a revelia do modelo padronizado em normas institucionais, como colocar elástico na parte de trás do cós para facilitar a mobilidade do corpo em determinadas situações. São alguns ajustes que conferem ao trabalhador o conforto e lhe permite reduzir os constrangimentos do e no trabalho.

Em uma das instruções que participamos, um dos policiais da Companhia alerta os demais sobre as adaptações no uniforme que desautoriza a norma e, portanto, estão suscetíveis a

⁵⁰ Boca de fumo refere-se aos locais de comercialização das drogas ilícitas.

penalidades, colocando em alerta para a fiscalização da corregedoria durante o serviço com fim de enquadrar aqueles que estão em desacordo com a norma. Esse momento nos reenvia ao campo ergológico para o efeito da norma no trabalho e no sujeito, segundo Nouroudine (2004), a infração seria o correr risco situando o sujeito fora da norma oficial que é capaz de proteger do perigo, mas a norma pode também ser um risco em relação à atividade. O trabalho mobiliza o tempo todo aspectos subjetivos do trabalhador, portanto, é o tempo todo um debate de valores. Ao se deparar com a prescrição, cada um vai ressingularizá-la à sua maneira e de acordo com seus valores para adaptar às suas condições de trabalho.

Entrar no turno é chamar atenção para o poder da norma e suas sanções ao tentar coibir a singularidade dos trabalhadores pelas medidas punitivas, ao mesmo tempo, tornam-nos evidentes os ajustes do e no trabalho, em razão das condições determinadas.

Nos vários momentos em que presencie a rotina da entrada do turno pelos policiais, observamos serem informados das trocas no turno pelo policial responsável da escala de serviço. Mesmo com uma definição prévia dos membros das equipes, ficou evidente que as circunstâncias locais altera a lógica de composição dessas equipes à medida que existe uma rotatividade dos Soldados e Cabos, nem sempre estão na mesma equipe em cada turno de serviço, essas trocas acontecem pela falta de efetivo, por questões de comparecimento do policial na justiça para prestar depoimento; licença saúde ou até mesmo por acordos entre os colegas para resolver questões pessoais, e, assim, um substitui o outro, neste último caso, tentam acordar diretamente com o policial responsável pela escala de serviço para não terem de recorrer ao oficial da Companhia.

Durante o período que estivemos em campo, a equipe que menos sucedeu troca foi a “Alfa”. E, quando essa ocorreu, pudemos constatá-la como um fator desagregador para o Comandante da equipe. Visto que, nesse tipo de trabalho, a equipe deve se manter afinada e, quando um dos membros é substituído, é preciso reorganizar o trabalho, muda-se a forma de trabalhar, como irá realizá-lo e com que intensidade.

Percebemos claramente que o Comandante da guarnição ficou mais tenso, o rendimento da equipe não era o mesmo daquele que acompanhamos em outros momentos. Constatamos que o membro inserido naquele dia não era visto pelos demais como parte da equipe, e nos momentos que conseguimos verbalizar com o Comandante da guarnição sobre a importância

da coesão da equipe no trabalho, ele nos relatou da sua preferência em escolher os membros da sua equipe e, se ocorre às trocas por circunstâncias do turno de serviço, prefere observar o novo integrante e avaliar seu comportamento para decidir o ritmo de trabalho.

Eu tenho a minha equipe de trabalho, e eles sabem como trabalho e por isso não tem stress, mas quando na escala muda um deles, não é bom, porque cai o ritmo da guarnição. Quando o cara é bom, ele aprende rápido, mas quando não quer, atrapalha e aí eu peço para trocar. (policial 01da equipe Alfa, trecho do diário de campo).

Podemos inferir que a maneira como o colega se dispõe para o trabalho tem implicações reais nos resultados, pois, é da cooperação que depende em grande parte a qualidade do trabalho, a confiabilidade e a segurança.

Mesmo num trabalho coletivo, cada um vai manifestar a sua relação com o trabalho de forma diferente, o que corrobora com as afirmações de Duraffoung⁵¹ (2007, p.77-78) de que essa dialética “uso de si por si e pelos outros” funciona integralmente no seio dos coletivos de trabalho, visto que a singularidade é igualmente uma característica dos coletivos de trabalho. O coletivo é uma conjunção e não uma soma, pois, existem nesta relação duas faces de um mesmo fenômeno, que somente passando pelo trabalho que é possível segurar as duas extremidades da corrente, esse fenômeno seria:

A incerteza provocada por uma falta de conhecimento dos outros membros do coletivo, responde o risco de um excesso de confiança quando os mesmos estão muito acostumados com o trabalho em comum. Mas não se pode deduzir, que a renovação frequente da composição das equipes de trabalho evita os hábitos e mantém o bom nível de vigilância. Pois, com o pretexto de evitar os riscos pelo excesso de confiança, geramos outros riscos pelo desenvolvimento da incerteza, do estresse e da carga de trabalho (DURAFFOUNG, 2007 p.79).

5.3.1 A entrada para o turno é circulação de saberes da formação e da atividade

A entrada no turno precede o que a instituição denomina de treinamento tático⁵², normativa institucional, a ser aplicada diariamente, com o intuito de preparar o efetivo a ser lançado no

⁵¹ As colocações de Duraffoung (2007) foram extraídas da publicação: Trabalho e Ergologia, Conversas sobre a atividade humana. Organizado por Yves Schwartz e Louis Durrive, referenciado ao final da dissertação.

⁵² De acordo com as normas educacionais da PMMG, o treinamento tático consiste em atividade prática, com fim de preparar o efetivo a ser lançado no turno operacional, e deverá, abordar, exclusivamente, assuntos relativos á execução operacional. [...] poderá desenvolver por meio de exposições teóricas, preferencialmente,

turno operacional, na linguagem dos policiais, numa “chamada pré-turno”. Ao dialogarmos com os policiais quanto à denominação correta para o evento, um deles relata:

A instituição define como treinamento tático diário, mas quase não temos esse treinamento, o que se faz é uma chamada para conferência da tropa e informes sobre a rotina do serviço, (...) treinamento mesmo, é a cada quinze dias. (policial 02 da equipe Alfa, trecho da entrevista).

É uma atividade coletiva importante, pois, constitui-se em momentos de circulação das informações sobre os *modus operandi* dos traficantes da região; antecipam formas de atuação em pontos estratégicos; fazem suposições de autores dos homicídios na região. É no coletivo que os novatos aprendem com as experiências daqueles que estão mais tempo na atividade operacional, em repasses sobre como resolveu determinada situação, o que não deu certo ao utilizarem determinada técnica, falam do seu fazer.

Constatamos momentos em que esses saberes se estabelecem em diálogo, o que Schwartz (2007) denominou como saberes em aderência, ou seja, produzidos na atividade de trabalho, nas trajetórias individuais e coletivas singulares e os saberes acadêmicos, formais, que podem ser definidos e religados com outros conceitos, independente das situações particulares. Porém, o autor alerta que os saberes investidos não são uniformes, pois alguns estão disponíveis expressos pela linguagem, mas outros permanecem incorporados no inconsciente, difícil às vezes de se expressar na linguagem, e já fazem parte do seu protocolo de trabalho.

Em momento que presenciamos o treinamento tático na Companhia, o policial (Sargento mais antigo das equipes) é o responsável naquele dia em abordar a temática “fundada suspeita”, procedimento descrito em um dos cadernos doutrinários da PMMG. Durante a exposição observo que inicialmente o policial fica preso ao prescritivo do documento, mas, ao mesmo tempo, imprime uma dose de ilustração do cotidiano, busca no seu modelo operatório e cognitivo uma maneira de exemplificar situações para além dos procedimentos prescritos.

Um dos Soldados presentes faz uma intervenção com referência à produção do REDS⁵³, enfatizando a importância de detalhar a situação durante a confecção do instrumento para evitar problemas futuros, relatando que a sua absolvição junto à justiça, denúncia na corregedoria de abuso de autoridade, só foi possível em razão de detalhamento apresentado no documento, já que o juiz se baseou no documento para dar a sentença. (trecho do diário de campo).

aliadas a simulações práticas, exigindo conexão direta do assunto tratado com a realidade operacional peculiar, vivida em cada área. (MINAS GERAIS, 2012b,p.11).

⁵³ REDS é Registro de Eventos de Defesa Social, refere-se ao sistema informatizado e interligado com os órgãos de Defesa Social (polícia civil e polícia militar) em que são registradas as ocorrências policiais.

Ao mesmo tempo em que o policial socializa com o coletivo uma experiência vivida por ele, procede a uma orientação quanto à descrição do documento. Por fim, observou-se que nem todos estavam atentos ao assunto, alguns saíam da sala para atender ao celular, outros estavam na sala de armamento verificando munições, e os poucos que estavam presentes não se mostravam tão atentos à exposição do policial.

Ao final da instrução, fizemos uma rápida interlocução com os policiais sobre aquele momento e, ao falarem sobre o treinamento, fazem uma referência geral, não apenas ao treinamento tático, mas também, ao técnico. Observamos que não desprezam a sua importância, ao contrário, colocam em evidência elementos significativos para uma análise mais apurada dos efeitos que possam suscitar ao trabalho. Os policiais nos revelam que a forma como o treinamento acontece na unidade torna-se pouco atrativo, a participação se dá muito mais pelo cumprimento ao regulamento, pois quase sempre o policial responsável não prepara adequadamente a instrução e fica restrita à leitura dos cadernos doutrinários⁵⁴ ou das normas institucionais. Se um companheiro expõe uma experiência ou situação vivenciada, não se percebe ou não é dada a devida importância a essas informações, um dos policiais é enfático ao dizer: “*nem sempre todos têm interesse pelo assunto, alguns acham que sabem tudo, daí nem dão assunto para o que esta sendo tratado.*” (policial 01 da equipe Alfa, trecho do diário de campo).

Durante a nossa conversa, outro policial intervém para nos diz que não são consultados sobre os possíveis temas das instruções. Para esses policiais, considerar o evento como treinamento sugere a uma preleção de assuntos técnicos e táticos, ou seja, na doutrina policial, a tática é a maneira de aplicar com eficiência os recursos técnicos que se dispõe ou explorar de condições favoráveis para atingir os objetivos.

Claro que essa temática merece uma investigação mais apurada, mas com o pouco do que captamos no diálogo com os policiais e na observação *in loco*, inferimos que o treinamento ainda é um espaço educativo pouco explorado por seus integrantes, gestores e operadores, explorado no sentido de fazer desse espaço uma construção coletiva de aprendizagem, onde

⁵⁴ Os cadernos doutrinários estão dispostos às técnicas utilizadas para abordagem a pessoas e veículos. São diretrizes que orientam a atuação do policial nas diversas intervenções junto à comunidade.

saberes da experiência possam tomar vozes para resignificar os saberes técnicos e procedimentais.

Do ponto de vista do trabalho percebemos o treinamento tático como um protocolo de trabalho da instituição, numa instrução programada, em que está focada na preleção das normativas da instituição, uma antecipação das situações de trabalho. Seria o que Schwartz denominou de “Registro Um” ou saber em desaderência, definido fora da atividade. Do ponto de vista da atividade de trabalho, o treinamento tático não promove um espaço para o diálogo de um patrimônio de saberes, aquelas da experiência em complementaridade com o saber formal, o que o torna pouco eficiente quanto uma ferramenta para atualização dos protocolos de trabalho, visto que é preciso colocar no centro das preocupações a atividade real do trabalho e não somente a atividade prescrita.

A imersão no acompanhamento do turno de serviço nos conferiu apreciar os momentos de informalidade, os saberes em aderência na atividade policial como, por exemplo, colocar o celular dentro da viatura sem os infratores perceberem e deixar algum tempo por lá para gravar conversas, essas conversas quase sempre revelam situações que os policiais desconhecem e os ajudam a obter informações. Saberes produzidos e aprendidos no coletivo do/no trabalho.

Essa interação espontânea do coletivo se revelou mais rica na troca de saberes da experiência, ao contrário do que observamos durante o treinamento tático, e o pouco que os policiais relatam sobre as experiências, a possibilidade de falarem sobre o que fazem diferente da técnica, por que o fazem e como o fazem. O que se ouviu foi “o que não deveriam fazer” na “correção aos desvios mais comuns”, o que nos estimulou interrogar se esses “desvios” não seriam o fazer de outra forma, o sujeito implicado na atividade.

Por um lado, sem desconsiderar a importância da técnica como protocolo de trabalho, ao contrário, o que observamos e dialogamos com os policiais nos requer posicionar as reflexões de Schwartz (2007, p.91) ao referenciar a utilização das técnicas como um seguir operações predefinidas. Por outro, certa reinvenção local nos chama a atenção de que as técnicas são pensadas fora das circunstâncias locais. Desse ponto de vista, elas são neutras em relação ao meio e àquele que opera, portanto, é gerir um encontro entre um protocolo a ser seguido e o meio em suas variabilidades onde o operador deve atuar.

Nesse sentido, entendemos que o treinamento pode se tornar uma ferramenta pedagógica importante para compreender a atividade de trabalho. O que se aprende com o que se chama de desvios? São experiências que não devem ser desprezadas, mas revitalizadas no saber como agir. Como define Durrive (2011, p. 59), “[...] é uma reflexão localizada no fazer, pois a ação mobiliza mais saberes que a teoria dar conta”.

5. 4 Intervenção policial: atividade arriscada no território da cidade

A intervenção policial inicia-se na relação direta com o cidadão, em determinado local, em uma situação específica, é a forma pela qual a polícia estabelece seu contato com a sociedade, a abordagem policial é um dos primeiros procedimentos de uma intervenção, essa pode ser preventiva ou repressiva, vai depender das situações que encontram no território de atuação. Segundo o caderno doutrinário da PMMG, a intervenção policial corresponde:

à ação ou à operação que empregam técnicas e táticas policiais, em eventos de defesa social, tendo como objetivo prioritário a promoção e a defesa dos direitos fundamentais da pessoa. Toda intervenção deve ser transformadora da realidade, objetivando de modo geral, a prevenção e a resolução de conflitos, em conformidade com os princípios do policiamento comunitário e os ditames dos direitos humanos. (MINAS GERAIS, 2010, p.45).

Ao longo das nossas incursões a campo com as duas equipes do GEPAR, foi possível vivenciar e observar o como realizavam as intervenções nas mais diversas situações, abordando pessoas em condições suspeitas; abordando veículos em circulação; realizando checagem de disque denúncia; prestando assistência a pessoas da comunidade; fazendo incursões nos aglomerados para apreensão de drogas e armas e as chamadas da rede-rádio no atendimento as ocorrências. Em um turno de patrulhamento, tudo é muito instável, sempre imprevisível, ao mesmo tempo em que parece tudo calmo, de repente a rede é o sinalizador de que o cenário mudou e há questões a resolver. O chamado na rede coloca a equipe em alerta, é preciso neste momento agir com urgência. As intervenções podem acontecer a todo instante que a equipe considere como uma situação ou pessoas suspeitas, e essa suspeição passa pela experiência, mas também pela subjetividade daquele que vai agir. O trabalho policial, uma atividade sempre singular e historicamente datada e situada.

Ao observar a atuação dos policiais em vários momentos da intervenção policial, onde o recurso da abordagem foi utilizado pelas equipes de policiais para reprimir ou prevenir situações delituosas, podemos conferir na gestão do trabalho desses policiais “um fazer

história” porque aproximar uma situação de trabalho nos conduz a tocar com o dedo naquilo que o trabalho nos engaja e nos custa, porque ele nos obriga sempre, mais ou menos, a criar, a inventar e, por isso mesmo, a nos reinventar. Schwartz (2003, p.26)

Abordagem 01⁵⁵

Neste dia, entramos em campo com a equipe Alfa e, durante o patrulhamento, o policial 01, comandante da guarnição, recebe uma ligação no seu celular, imediatamente comenta que recebeu uma informação da existência de armas de fogo sendo guardadas no balcão de um bar, por determinação do traficante. A reação da equipe é rápida, o policial 02, na função de motorista já pergunta sobre o local, busca na memória onde se situa o bar e acelera a viatura para o local. O policial 01 dirige-se a mim para explicar que nesse caso é preciso agir rápido porque, daqui a pouco, a arma pode não estar mais lá. Percebo que o clima no grupo muda, existe um silêncio momentâneo, parecem focar no que devem fazer e agir com rapidez. O policial 01 retorna a ligação para obter informações mais precisas da localização do bar e os possíveis locais que estariam guardando as armas.

A viatura passa por becos estreitos dividindo com a população e crianças os espaços da rua, o policial 01, então, nos diz: *“está vendo só, ainda temos que tomar o cuidado para não atropelar ninguém, principalmente as crianças que ficam soltas na rua”*, referindo-se às pessoas e crianças que transitam nas ruas, que mesmo com giroflex ligado e uma velocidade acima do permitido para uma via pública, parecem não incomodar aqueles que transitam tranquilamente pela via. E assim vou tentando me acomodar dentro da viatura a cada curva e velocidade. Uma tarefa difícil para o motorista que deve empreender rapidez, ouvir as orientações do Comandante por onde deve seguir, ao mesmo tempo, cuidar para não ocasionar um acidente de trânsito.

No percurso o policial 01 dá as instruções aos policiais 02 e 03 para que abordem todos que estão no bar, enquanto tentará convencer o dono para fiscalizar o interior do bar, onde supostamente estariam as armas. Eles descem rapidamente, entram no bar, fico próxima a observar toda a movimentação. Ao adentrarem no bar os policiais determinam que se posicionem em condições de abordagem, alguns já estão na posição. Enquanto dois procedem a abordagem, o policial 01 conversa com o dono do bar e passa a checar o lado de dentro do balcão, levanta congeladores e vasculha o local.

Nada foi encontrado, ao entrarmos na viatura, eles comentam que o dono ficou assustado com a presença deles, o que denota que realmente poderia ter alguma arma no local, talvez tenha sido retirada de lá antes da chegada da polícia. O policial 01 diz: *“eles agem rapidamente, meu informante disse que estavam lá, vou ligar pra ele.”* faz uma ligação e imediatamente recebe uma chamada de volta, o informante confirma que teria arma no local e estaria no balcão. O policial 01 então comenta com a equipe: *“Deveria ter verificado com mais cuidado, não olhei detidamente o balcão, meu informante disse que estava lá”*. (Diário de campo, equipe Alfa).

⁵⁵ Abordagens policiais que aconteceram em um turno de serviço, em locais e horários diferentes, exigindo dos policiais estratégias diferenciadas de intervenção, e registradas no diário de campo como abordagem 01, 02 e 03.

Neste evento de abordagem somos convidados a observar a atividade humana em situação de trabalho, os saberes locais presentes na ação policial, o risco eminente para a população e policiais que perpassa todo o momento da ação policial, os valores que estão no centro do trabalho e que dão sentido àqueles que o realizam. O evento nos re-envia para o que Schwartz (2007) denominou de “ Registro dois”, ou seja, é a atividade como ela acontece com seus momentos de fracasso, sucesso ou de inventividade bem sucedida.

Por ora, verificamos a insatisfação da equipe, especialmente do Comandante da equipe, ao perder a chance de apreender as armas, o que nos infere a dizermos que existe um drama do sujeito no exercício da atividade, entre a ação interrompida e a sua experiência ao dizer daquilo que não fez no momento da ação e deveria ter feito. Nesse momento, de alguma forma, ele repassa seu modo operatório, avalia em atividade, aprende com o que não fez. Não existe uma segunda chance, a coisa acontece naquele dado momento. Para o policial, por um lado, um dia produtivo é quando apreendem drogas e armas. Por outro, a abordagem nos revela o uso de si por si, é a gestão cotidiana que cada um põe em marcha para dar conta da sua tarefa, frente às normas antecedentes, pois, o trabalho exige um investimento de si. Mas é também, o uso de si pelo outro, pois existe um terceiro elemento, que não é coletivo e nem o próprio sujeito que opera a atividade, mas aquele que está na comunidade, que informa, e de alguma maneira antecipa o seu trabalho quando traz elementos para o seu ofício.

Abordagem 02

Depois de várias vezes circulando nas proximidades do bar, a guarnição desloca-se para outra área, o Comandante da guarnição reversa com o policial 02 e assume a direção da viatura, no percurso para outra área do aglomerado, ele de repente posiciona a viatura na diagonal, quase em cima da moto, os policiais descem de forma rápida e com arma em punho solicita o motoqueiro para descer da moto e colocar as mãos na cabeça. Enquanto os policiais abordam, ele me diz rapidamente, “*esse cara é da ‘boca’*”, desce da viatura e começa a interrogar o sujeito. “*E ai”? Tá trabalhando? Ainda tá nas paradas?*” O rapaz justifica que não deve mais nada à justiça e que agora está trabalhando. Então, o policial 03 consulta a placa da moto para checar que não se trata de produto do crime, verifica que o documento da moto está vencido, o rapaz justifica que não teve condições de pagar e utiliza a moto para o trabalho. O policial 01 o libera, mas coloca em questão que numa próxima abordagem, se estiver com a documentação vencida vai apreender a moto, para que regularize a situação.

Nesta situação de abordagem, o policial nos relata que já efetuou uma prisão dele, e depois que cumpriu a pena, parece que não está mais envolvido com o crime, porém o abordou para sinalizá-lo que estão na área. A permanência dos policiais na área de atuação facilita a identificação daqueles que estão ou

estiveram envolvidos com o tráfico e outros crimes, abordá-los é uma forma de impor a presença policial e intimidá-los.

Quando entramos na viatura, o policial esclarece a diferença da técnica aprendida na academia e o modo como fez naquele momento ao posicionar a viatura para interceptar a moto, não seria a mais correta de acordo com a técnica, porém, naquele local considera como viável para que o abordado não tenha condições de evadir. Quando entramos no carro, ele enfatiza a sua escolha em liberar o condutor da moto, mesmo com a documentação vencida, nos dizendo que naquela situação não valeria a pena apreender a moto, não se tratava de produto do crime, e deveria dar uma oportunidade para aqueles que querem sair do mundo do crime. (trecho do Diário de campo, equipe Alfa).

A atividade de trabalho revela o quanto o valor orienta as escolhas do policial em situação, mesmo correndo o risco de transgredir uma norma, ele faz uma escolha em liberar o rapaz baseado no valor da vida, de apostar na transformação do indivíduo, porém, não o faz totalmente às cegas. Ele conhece em parte a situação, é orientado pelo indicativo do que o contexto lhe apresenta, ou seja, naquela abordagem não foi apresentado elementos que pudessem evidenciar um envolvimento do indivíduo com o crime. Ao mesmo tempo, não permite que o outro perceba sua sensibilidade e impõem a sua autoridade ao mostrar que estar atento ao sujeito. Ou seja, antes do sujeito se engajar no fazer, ele deve se confrontar com as normas enrijecidas, porque estão investidas por relações sociais e por relações de poder, que visam enquadrar as relações humanas e são produzidas pela história dos grupos e das sociedades que buscam instituir a vida coletiva. Assim, o sujeito agindo na sua totalidade está submetido a um meio, mas, ao mesmo tempo, respondendo às influências do meio, portanto, entre o sujeito e o meio, a relação se estabelece em debate da experiência com as normas (SCHWARTZ, 2007).

Ao justificar a sua maneira de utilizar a técnica que não corresponde ao que foi determinado, porque se sente mais seguro, nos evidencia que a norma nunca é neutra para aquele que age, portanto, como nos ensina a perspectiva ergológica, o agir humano (a atividade) se inscreve sempre se confrontando com o “debate das normas”, na medida em que o que se conhece da situação a gerir (saberes do *métier*, da organização) se entrecruzam com o que se sabe, especificamente a respeito da situação (saberes investidos na atividade), reiterado no confronto entre o que tem valor para os outros e o que tem valor para uma determinada pessoa em um dado momento. (DURRIVE, 2011, p.53).

Abordagem 03

Em outro momento, deparamo-nos com um carro com dois indivíduos, antes de iniciar a ação já me diz: *“Vamos parar este carro, olha só os vidros escuros é suspeito”*. A ação dos policiais é rápida e pedem para condutor e passageiro descerem com a mão na cabeça, um dos rapazes num gesto tenta levar a mão na cintura e o Soldado rapidamente em tom de voz mais alto pede para manter a mão na cabeça, o indivíduo tenta dizer que quer tirar algo da cintura (é um celular) percebe que o policial 02 fica tenso e reforça na verbalização com o abordado para que não coloque a mão na cintura, o abordado depois da terceira tentativa de se comunicar com o policial, obedece à ordem dada.

Enquanto cada policial realizava a busca pessoal, o policial 01 verifica o interior do carro, antes de iniciar a abordagem pergunta ao condutor do veículo se tem droga e arma no carro. Eles respondem negativamente e o policial 01 completa: vou fazer a busca, eu estou perguntando, se encontrar alguma coisa não tem conversa. Estou avisando antes. Interroga os abordados se têm passagem pela polícia, os abordados dizem que sim e fazem referência a um artigo do código de trânsito e do penal (um referente a trânsito e outro a roubo), consultam na rede rádio a documentação do carro e a situação dos abordados com a justiça. Os policiais liberam, mas os determinam a retirar a película do carro naquele momento. (trecho do Diário de campo, equipe Alfa).

A situação demonstra que a relação entre o homem e a técnica se inscreve nesta dialética de gerir as relações de antecipação e de encontro em função de valores. Entre o que orienta a técnica de abordagem e a situação real, e no ato de decidir, o policial faz suas escolhas baseado no patrimônio de saberes e valores que orientam a sua ação. Ou seja, ele antecipa e ajusta o seu agir. Portanto, modifica a maneira da abordagem como uma estratégia de prevenção àquela situação. As escolhas pressupõem responsabilidades e riscos. Essa experiência nos remete ao pensamento de Durrive (2011, p. 58), “[...] de que a ação mobiliza mais saberes do que a teoria pode dar conta.”

Em determinado ponto do aglomerado, o policial desliga os faróis do carro e vai descendo lentamente, segundo ele, não existe nenhuma prescrição para tal procedimento, mas a utiliza para dar uma incerteza em determinados pontos. Visto que, com os faróis apagados, não são vistos e assim não dispersa os infratores, se estiveram por perto. O outro policial acrescenta que o ensinado é que a viatura tem que estar com o giroflex ligado e identificável para servir como um anunciador de presença. (trecho do Diário de campo, equipe Alfa).

As abordagens policiais descritas nos imprime de forma dialética o poder das normas antecedentes, que regula a atividade, porém, são retrabalhadas no coletivo, e, de maneira singular, por aquele que efetua a ação. Segundo Schwartz (1995/2001), citado por Telles e

Alvarez (2004, p.73), as normas antecedentes não são apenas prescrições, têm um caráter híbrido, porque abarcam restrições heterodeterminadas, mas, são também construções históricas que correspondem às estratégias, às escolhas, de cada situação analisada em determinado momento. E indicam valores, que são redimensionados nas organizações, nos ambientes de trabalho e na relação com o meio externo.

Desse modo, as autoras nos convocam para a compreensão da maneira pela qual as normas antecedentes se constituíram como um dado importante para a análise das renormalizações efetuadas durante a atividade. Uma vez que “as renormalizações entendida como o processo de retrabalho das normas antecedentes que acontecem em todas as situações de trabalho.” (TELLES; ALVAREZ, 2004, p. 77).

Ao reconhecer que as normas antecedentes não são somente prescrições para o trabalho, mas também patrimônio universal, empreendemos que a atividade de trabalho policial como um serviço de segurança pública está calcada em valores de diversas ordens, do bem-comum, da instituição e do sujeito, das normas internacionais de uso da força, naquilo que Schwartz definiu como valores sem dimensão e dimensionáveis. “Esses valores flutuam na vida social e se corporificam nos protagonistas das atividades industriais ao longo de caminhos que se cruzam, mas são diferentes.” (MUNIZ; VIDAL; VIEIRA, 2004, p. 325).

Segundo os autores, esses caminhos estão nos “valores que infiltram e são retrabalhados nas atividades dos trabalhadores, tornando-se ingredientes e produtos das escolhas realizadas e dos valores dimensionados por instâncias outras que não fazem parte diretamente da atividade que gerenciam” (MUNIZ; VIDAL; VIEIRA, 2004, p.327).

Podemos inferir que as equipes, no sentido coletivo e individual, antes de entrarem em ação na atividade fazem uso dos conhecimentos, da experiência e dos valores, ingredientes que vão orientar a sua intervenção no território a partir daquilo que conhecem dos moradores, infratores, do espaço territorial e suas dificuldades de acesso, da equipe e sua capacidade de intervir, se são experientes ou não, se estão afinados, até mesmo o tipo de viatura que utilizam é indicativo para determinar que intervenções possam realizar, se mais preventivas ou repressivas, o contexto também é regulador do risco para a equipe e para comunidade local. Mas existe o valor do trabalho que faz com que essa atividade deva ser realizada, retirar o domínio do tráfico naquela região, reduzir o homicídio e restabelecer a paz social na

localidade é o ponto de vista do trabalho que se manifesta na atividade de trabalho, nas estratégias e escolhas dos operadores da segurança pública.

Tomemos aqui, de maneira ilustrativa, outra situação de abordagem que acompanhamos e que nos retrata a manifestação do valor do trabalho e o dilema daquele que, por um lado, deve atuar na legalidade, no cumprimento restrito da norma e, por outro, deve empreender escolhas para além da norma. Visto que atua em território marcado por vulnerabilidade sócio-político-econômica e ausência do poder público e, para que suas ações possam lograr êxito, necessitam da intervenção de outros atores.

Assim, ao observar as intervenções que aconteciam no local, percebemos as regularidades que se estabelecem no ato de trabalhar, onde a maioria das abordagens era a motos e quando interrogamos sobre o que definia a preferência por aquele tipo de veículo, informaram-nos que são muito usados pelos traficantes no comércio das drogas e também porque muitos desses veículos que circulam no território são produtos do crime, veículos tomados de assalto e que também servem para cometer outros crimes. Ou seja, a atividade de trabalho é regulada por aquilo que o meio lhe oferece. As abordagens também se intensificavam em determinados dias da semana e horários, o reconhecimento do território e das conformações locais se transformam em saberes investido na atividade e determinam novas ações.

Durante uma abordagem a veículo com documentação vencida, após a vistoria no carro e consulta via rede rádio dos antecedentes do condutor e passageiro, ao constatarem que os mesmos não possuem antecedentes criminais, o Soldado opta pela liberação e nos justifica que, *“se optasse por apreender o veículo e conduzi-los para delegacia, os transtornos seriam maiores, destinariam horas do trabalho para uma situação que não daria em nada.”* Então pergunto: O que seria não dar em nada e de que transtornos fazem referência? *“Os transtornos seria solicitar reboque, que demora muito para chegar, depois conduzir até a delegacia, registrar o termo circunstanciado e o resultado final seria a liberação dos abordados pelo delegado.”*

Em razão daquela ação foram relatando que, naquele contexto, nem sempre é possível fazer como a norma prescreve, pois, se assim o fizer, não conseguem realizar o trabalho. Então perguntamos: Mas o trabalho de vocês não é também fiscalizar, conduzir aqueles que não estão em conformidade com a lei? *“Sim, mas o importante aqui é reprimir o crime, então, se eles estivessem com arma e passagem pela polícia, seria outro papo [...] Aqui precisamos é tirar as armas de circulação e prender os traficantes ou, pelo menos, incomodar o negócio deles”.* (Diário de campo, equipe Alfa).

Em que pese às legislações de trânsito determine uma apreensão do veículo com documentação irregular, durante a abordagem, a equipe orienta a sua escolha baseada em várias circunstâncias, são as regularidades do trabalho: local onde procede a abordagem; se os abordados têm ou não passagem pela polícia, sabe-se isso através das informações obtidas via rede rádio; situação em que a abordagem acontece, por exemplo, veículo em fuga ao avistar a viatura; veículo com películas escuras no vidro; indivíduos considerados em situação suspeita pelos policiais são indicativos que vão determinar as regulações do coletivo em relação à atividade.

Assim, em determinadas circunstâncias; os policiais optam em suspender uma norma maior, no caso às normas do *Código de trânsito*, para dar lugar a uma norma local, regular à sua carga de trabalho, poupar energia para ações que possam reverter em resultados pretendidos.

As escolhas não são meramente um atendimento irrestrito às normas do trabalho, outras variáveis vão circunscrever no espaço de atuação e os operadores vão criar suas próprias normas para realizar o seu trabalho, orientado por um valor. O valor dos policiais opera na repressão à criminalidade, portanto, o que lhes interessa sob o ponto de vista da atividade, mas também se insere no ponto de vista do trabalho, é retirar de circulação os veículos (motos e carros) destinados ao uso do tráfico, assim, concentram os esforços nas abordagens para um determinado fim. Portanto, a atividade opera entre a transgressão, a mediação e a contradição.

Emprende-se que os policiais estão em constante negociação, nas mais diversas instâncias, que permitem se aproximar ou se afastar desses valores, a partir dos quais as decisões são tomadas.

Schwartz (2007) nos provoca a uma reflexão dialética entre “o micro e o macro”, o local e global, sempre em “debate de normas”, pois, cada vez que o ser humano é convocado a agir, é confrontado com o que exigem dele e com o que ele exige de si mesmo. Segundo o autor, essa relação polêmica do homem com as normas não significa que esteja em oposição, mas no constante ajustamento.

A norma se posiciona no início do agir. Uma norma é a expressão daquilo que uma instituição avalia como devendo ser. Pode ser exterior ao indivíduo [normas exógenas], o que se exige de cada um, aquilo que procuramos lhe impor. Como também ser o próprio indivíduo, porque cada um tende a definir suas próprias normas para agir [normas endógenas]. O efeito de agir nos obriga a escolher. Daí

tende a renormalizar, a fazer a sua norma que antecipa e ajusta seu agir. (DURRIVE, 2011, p.49).

A atividade de trabalho renormalizada também é uma forma de antecipação para além do que está previsto. Pois se configura em ‘um fazer de outra forma’ dentro de uma determinada realidade. O que reafirma o entendimento da Ergologia de que o homem nunca é a pura execução da norma.

A intervenção policial comporta vários elementos imbricados na atividade, as relações do coletivo e a regulação da carga de trabalho; os constrangimentos nas interfaces com outros atores; a linguagem como um instrumento do ofício e mediador das relações que se estabelecem em território, podendo ser exitosas ou não.

5.4.1 A linguagem como instrumento na intervenção policial.

A linguagem é central no trabalho policial, aparece na comunicação com a rede rádio, quando selecionam as ocorrências que vão intervir, nas solicitações de informações mais precisas para identificar infratores ou situações. A linguagem está presente na interlocução com o cidadão seja para orientá-lo ou para reprimir uma ação. Essa pode ser mais amena ou mais enérgica, depende da situação dada. É, também, aprendizado entre os integrantes das equipes, quando o mais experiente intervém junto ao menos experiente para orientá-lo sobre determinado modo operatório e ou trocar informações sobre o trabalho e as situações que irão intervir.

A intervenção policial tem como instrumentos de trabalho os gestos e a linguagem. São formas de comunicação no coletivo de trabalho que autorizam ou não determinadas ações.

Em dado momento que a rede rádio aciona para atuarem em determinada situação, percebemos que se a equipe está afinada; o silêncio é uma forma de comunicação para antecipar que a situação requer prudência. O Comandante da guarnição me diz: “*Numa situação que é preciso agir, não preciso falar o que fazer, cada um sabe como devemos fazer*”. (Diário de campo, equipe Alfa).

Isso não quer dizer que todas as equipes funcionam da mesma forma, quando os integrantes têm pouca afinidade, é preciso, antes de chegar ao local, verbalizar com a equipe os prováveis procedimentos para a atuação.

Buscamos no texto de Nouroudine⁵⁶ (2002) o que conceituou como “práticas languageiras”, em que a relação trabalho e linguagem configuram-se em três modalidades: a linguagem sobre o trabalho, a linguagem no trabalho e a linguagem como trabalho. O autor nos esclarece que a linguagem funciona como parte legitimada da atividade de trabalho, que se reveste de várias dimensões:

A linguagem é **econômica**, dado que a comunicação, em situação de trabalho e durante a atividade, é utilizada por meio de gestão do tempo de trabalho. A linguagem também é **social**, no sentido conferido por Bakhtin em sua teoria do enunciado, ou seja, o enunciado é construído entre duas pessoas socialmente organizadas. Nas situações de trabalho, em meio aos coletivos, a linguagem permite travar e manter relações sociais entre os parceiros. E é uma dimensão **ética**, onde as contradições sociais não se apresentam necessariamente como “competição”, podendo, antes, abrir caminho a debates, trocas no trabalho [...] (2002, p.21, grifos nossos).

Na concepção do autor, nem toda linguagem será linguagem como trabalho, existe neste uma parcela da linguagem que não participa diretamente da atividade, o que não quer dizer que não seja plenamente “atividade”. Portanto, a diferença entre atividade e situação que permite distinguir lugares e funções da linguagem como trabalho e da linguagem no trabalho.

Segundo Schwartz (2009) nenhuma situação de trabalho pode se descrever fora da linguagem, pois, está sempre em cruzamento de dois eixos, em que se encontram duas antecipações. O autor se refere à primeira pela organização funcional do trabalho que remete a uma compreensão *a priori* da situação de trabalho, à segunda, o reordenamento do trabalho decorrente das microvariações presentes em uma situação particular e implica que os contornos da ação coletiva, formas de conteúdo de comunicação, terão de ser reelaborados sob os constrangimentos da atividade a gerir.

Em incursão com os policiais, por volta das 22h00min, lança na rede rádio um suposto carro tomado de assalto com as seguintes características: palio cor azul, local monte azul, o número da placa e suposto local. O Comandante da equipe Alfa avisa na rede que fará o deslocamento para o local e em umas das proximidades intercepta um carro com as características fornecidas pela rede. A viatura para em sentido diagonal de forma a bloquear o carro, o comandante da guarnição desce juntamente com o Cabo e **com tom de voz mais enérgico ordenam a desligarem o carro e saírem do veículo com as mãos na cabeça**. O Comandante com a arma apontada aos abordados solicita **que encostem à parede**, logo em seguida, ordena para que **fiquem de joelhos e com as mãos na cabeça**. Algema o motorista que passa a ser

⁵⁶ Texto: A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. Extraído do livro *Linguagem e trabalho*. (SILVA & SOUZA; FAITA, 2002, p 17-29).

abordado pelo policial segurança. Enquanto os abordados estão sendo revistado, o comandante começa a vistoriar o carro, **pergunta se tem arma e droga no interior do veículo**, o abordado informa negativamente, solicita o policial motorista a checar na rede rádio se o número da placa confere com a do carro roubado. Neste momento outra viatura aproxima para dar reforço a equipe Alfa, aguardamos resposta da rede e após checagem verificaram um equívoco nas informações repassadas ao serviço 190 da polícia, ao desfazer o mal entendido os abordados foram liberados. (trecho do Diário de campo, equipe Delta, grifos nossos).

A abordagem descrita demonstra a manifestação da linguagem enquanto a **linguagem como trabalho**, que é expressa pelo ator/coletivo dentro da atividade, em tempo e lugar real. Em um primeiro momento, é manifesta pela situação a resolver intermediada pela rede rádio que apresenta o cenário em que devem atuar; no segundo momento aparece como atividade, voltado para um objetivo, e completamente, consciente. Fazer com que os abordados obedeçam às ordens dadas, ao mesmo tempo, serve como guia de orientação da equipe no momento em que trabalham.

A **linguagem no trabalho** seria antes uma das realidades constitutivas da situação de trabalho global na qual se desenrola a atividade. O que pressupõe que a linguagem como trabalho e no trabalho são dois aspectos distintos e ligados. “As situações de trabalho integra o ambiente da atividade, as condições objetivas nas quais exerce, as coerções de toda ordem que pesam sobre os atores.” (NOUROUDINE, 2002, p. 23).

Após uma intervenção mais estressante, a linguagem no trabalho pode veicular conteúdo de natureza variada, às vezes, muito distanciada da atividade executada pelos atores em seu coletivo. Observamos nesta situação de trabalho que finalizada a ocorrência, os policiais param em um determinado local para recompor suas condições físicas e psicológicas, começam a falar do cotidiano, por exemplo, do futebol ou até comentam sobre questões pessoais como os compromissos na faculdade e outros assuntos, como estratégia para liberar as energias que foram requisitadas ao empreenderem uma atividade mais tensa.

Quanto à linguagem sobre o trabalho, podemos identificá-la em vários momentos: na entrada do turno de serviço, especialmente nas instruções pré-turno, mas também, manifesta-se o tempo todo no acompanhamento da pesquisa, visto que, a cada situação empreendida pela equipe, a pesquisadora requisitava informações sobre o ofício. Como define o autor na linguagem sobre o trabalho, temos pelos menos duas linguagens, a do protagonista do trabalho de um lado e do pesquisador de outro. Então uma pesquisa de uma linguagem sobre

o trabalho passa pela realização de um processo dialógico e dialético em que duas linguagens se confrontarão para elaborar uma “linguagem sobre o trabalho”. Foi o que tentamos buscar com as verbalizações e a confrontação nas situações de trabalho.

Porém, ela também emergia no cotidiano laboral à medida que eles se expressavam a respeito do seu trabalho com a pesquisadora (mesmo quando não provocado) e com a equipe. Momento em que os saberes são transmitidos de uns aos outros em um coletivo de trabalho, após determinadas intervenções, a linguagem era usada para transmitir, avaliar, justificar sobre o trabalho.

A fala sobre o trabalho é às vezes motivada de seu próprio interior, por exigências da equipe, entre colegas, evoca-se o trabalho para comentá-lo ou avaliá-lo.

Em determinada incursão da equipe Delta, na perseguição de dois supostos infratores, o policial motorista realiza determinado procedimento que posteriormente é comentado pelo Comandante da guarnição, no primeiro momento com a pesquisadora, e posteriormente, com o próprio policial no sentido de orientá-lo para o cuidado na intervenção empreendida.

[...] Ele não precisava atirar, referindo ao policial motorista, você corre para tentar alcançar, se não conseguir os deixa irem, o que não pode é se arvorar para atirar colocando a vida de outras pessoas em risco. (fala do Comandante para o policial) [...] direciona a fala para a pesquisadora e complementa: Você viu quanta gente neste local, crianças, e trabalhadores da construção circulando por aqui, já pensou se um tiro desses atinge alguém. Não tinha necessidade de usar a arma porque parece que não estavam armados, pelo menos aparentemente nas mãos deles não tinham nada, apenas uma blusa amarrada, só se tiver em embaixo dela. (Trecho do Diário de campo, equipe Delta).

Por meio da linguagem, os policiais vão expressar a sua maneira de fazer diferente, avaliar o risco e operar em razão do risco. A linguagem sobre o trabalho imbricada na linguagem no trabalho e como trabalho, visto que os policiais mais experientes transmitem ao novato maneiras de se postarem diante a determinadas situações. Então, temos uma linguagem que faz (linguagem como trabalho), uma linguagem circundante (linguagem no trabalho) e uma linguagem que interpreta (linguagem sobre o trabalho). Elas se integram mutuamente, em um processo dialógico e dialético.

5.4.2 Os constrangimentos estão nas interfaces do trabalho

A polícia, como parte integrante do sistema criminal, estabelece interface com diversos órgãos (promotoria, ministério público, tribunais, delegacias de polícia e outros), o que ela faz afeta as ações desses órgãos, mas é também dependente deles e de outros sistemas do poder público, pois, de acordo com Goldstein (2003, p.32), “quando esses outros sistemas e recursos não são adequados, ou não trabalham de forma regular e eficientemente, imensas pressões recaem sobre a polícia, prejudicando suas operações.”

Tomemos como exemplo o aumento da criminalidade, em que a polícia é vista como protagonista, por não cumprir sua tarefa que é a redução do crime, contudo, essa se encontra severamente limitada em seu poder de ação por fatores que não têm controle e estão no âmago das desigualdades sociais instaladas no seio dessas comunidades. Onde o poder público opera de maneira precária como desemprego, moradia, educação, politização da comunidade e outros fatores que estão mais relacionados com a incidência de crimes do que a ação policial.

O autor argumenta que o sistema criminal é o principal meio pelo qual a força policial deve agir, quando o sistema entra em colapso, a polícia desenvolve uma série de práticas informais e ajustes para competir com o peso do seu trabalho.

A realização do trabalho policial em áreas de risco deve ser empreendida em parceria com outros atores do poder público e da própria comunidade local, portanto, o serviço GEPAR que tem como vertente o policiamento comunitário, com fulcro em atividades repressivas, preventivas e da promoção social, possui uma gama de tarefas para as quais não há condições de cumpri-las porque estão além da sua capacidade de ação, uma vez que depende de outros atores sociais.

Podemos dizer que são muitas as instâncias que prescrevem o trabalho do GEPAR, desde os órgãos de Defesa Social, a própria instituição PM, a Companhia e a comunidade, e, na interface com outros órgãos do poder público, os policiais operam entre as regulações e constrangimentos.

Apesar de existir essa articulação entre as instituições, o campo nos revela a existência de um afrouxamento quando chega ao micro da atividade, pois, aqueles (as praças) que estão

operando no cotidiano do policiamento desconsideram ou desacreditam da existência dessas parcerias, talvez, por não participarem diretamente do processo, por ser uma atividade afeta o oficial Comandante do GEPAR.

A interação do GEPAR e o programa “Fica Vivo” opera permeada de constrangimentos de ambas as partes. Os policiais são enfáticos em nos dizer que a relação com o programa foi melhor, atualmente, tem-se muita dificuldade com os oficineiros do programa, pois, quando precisam de informações sobre adolescentes que estão no projeto, e, envolvidos em situações criminosas, eles se recusam a repassar informações, justificam que o programa não autoriza. Um dos policiais nos diz:

[...] nossa relação com o Fica vivo é só dar proteção ao projeto, só quando precisam da nossa presença por envolvimento de algum adolescente no tráfico, mas em outras situações nos querem distantes... participei apenas uma vez, quando da implementação do projeto na região, quem realmente participa dessas reuniões é o oficial, a nós cabe apenas repassar informações dos infratores da região. (equipe Alfa, Diário de campo).

Por um lado, a verbalização do policial são pistas iniciais de que as relações programa e GEPAR ainda são fragilizadas, por outro, os objetivos que os policiais estabelecem para o trabalho têm força na repressão, eles não consideram como papel deles realizar atividades de promoção social. Dessa forma, na interface GEPAR e Fica Vivo, os constrangimentos existem de ambos os lados. De um lado, com policiais que não reconhecem que essa interação deva ser o papel da polícia, do outro, os oficineiros do programa por serem demandados pela PM a darem informações sobre os jovens que estão no programa e possam ter envolvimento com o tráfico. Nossa impressão em campo é corroborada com as reflexões de Rolim ao considerar essa híbrida função da polícia:

[...] não significa menosprezar o seu papel repressivo, mas para uma perspectiva humanista seria importante definir o trabalho policial como vocacionado por uma missão civilizadora, onde sua identificação com a ideia de ‘força’ acaba atrapalhando, principalmente, quando se constitui arraigada pelos próprios policiais em que para eles o verdadeiro papel da polícia é ‘prender criminosos’, todos os demais papeis do cotidiano das atividades desempenhadas seja assistência ou de pacificação são perdas de tempo, e quando muito toleradas pelos policiais. (2006, p.28)

Ainda, sobre a dificuldade de articulação com programas sociais, observamos no campo a relação com a comunidade local, visto que as equipes atuam na comunidade por dez horas de serviço, e um dos princípios valorativo do policiamento em áreas de risco é restaurar a

credibilidade com a população, estreitar vínculos de aproximação com a comunidade, baseado no policiamento comunitário.

Apesar das equipes transitarem livremente no entorno e dentro dos aglomerados, não percebemos durante as incursões uma proximidade mais apurada com a comunidade. O que ouvimos dos policiais é que a relação com a comunidade varia de acordo com o papel da guarnição, ou seja, a atividade de trabalho da equipe é reguladora das interações com a população local. Exemplificado na fala de um dos policiais:

O contato é pouco com a comunidade, se a guarnição é repressiva tem que limitar os contatos, aquelas que não são muito atuantes, não reprimi o tráfico não têm problema [...] imagina, se aqui, eu fico conversando com o comerciante ou um popular qualquer e mais a frente prendo um traficante, eles vão atrás do cidadão de bem. Eu tenho X9⁵⁷ na comunidade, são pessoas de bem e tenho o cuidado de preservá-las. (policial 01, equipe Alfa, entrevista, grifos nossos).

Abro aqui um parêntese, sem a pretensão de uma análise sociológica, mas no intuito de mencionar um elemento recorrente que aparece sempre na fala dos policiais quando fazem referência à população local, o termo “cidadão de bem”, como uma demarcação clara aqueles que estão em consonância aos valores morais permitidos e definidos pela sociedade. É a manifestação dos valores historicamente construídos no coletivo da sociedade, e constitui um valor dimensionado por aquele que trabalha na garantia da segurança pública como uma possível demarcação entre o bem e o mal.

Esses constrangimentos que permeia a relação polícia e comunidade têm raízes históricas naquilo que a instituição representou enquanto aparelho repressivo do estado, e, nem mesmo os avanços nas políticas de segurança pública que refletem diretamente nas formas de organização do trabalho dessas instituições policiais ainda não conseguiram desconstruir o imaginário coletivo de uma polícia que não cumpri adequadamente o seu papel, que oprime e discrimina a população mais pobre. E o próprio policial tem a consciência do como é visto pela sociedade a que serve:

A sociedade tem imagem de um policial ignorante, analfabeta e que não serve bem a sociedade. [...] tem uma visão distorcida do que é a PM, a sociedade nos crucifica e incrimina, mas a partir do momento que o policial cumpriu bem seu papel, aí a visão da sociedade passa a ser outra. (policial 01, equipe Alfa, trecho de entrevista).

⁵⁷ X9 significa, na linguagem do policial, aquele que repassa a informação do crime. Expressão também, pejorativamente usada para denominar delatores.

Encontramos na atividade de trabalho do policial outra interface de relação direta com a comunidade, por meio do serviço do disque denúncia, sem perder de vista sua relevância para o trabalho da segurança pública, mas revelando como uma tarefa que no micro da atividade produz constrangimentos de diversa ordem seja pelo que não foi concretizado no ato do trabalho ou nas situações de averiguar a intimidade das pessoas em suspeição. A tarefa de conferência do disque-denúncia está na sua maioria relacionada a uma motivação com o tráfico de droga, portanto, a equipe policial comparece nos locais denunciados para apurar as informações. Isso requer na sua maioria a autorização da população em permitir a entrada da equipe na residência ou comércio, visto que só podem fazê-lo com um mandado de busca e apreensão, mas as denúncias não são encaminhadas aos policiais juntamente com a autorização. O que força e, ao mesmo tempo, constrange o policial a usar da negociação com o denunciado, que nem sempre tem um resultado favorável. Ou seja, a própria justiça impõe aos policiais atuarem na ilegalidade do procedimento,

Registramos neste estudo um trecho de uma situação de trabalho, extraído do nosso diário de campo, onde a equipe Delta estaria incumbida de realizar a checagem de disque denúncia. O desdobramento do evento é exemplificativo da dificuldade de articulação poder público e polícia, em que a própria ação é geradora de constrangimentos tanto para o policial que atua quanto para a comunidade local, por isso, requer uma habilidade de atuação da equipe.

[...] naquele dia, a equipe Delta teria como missão checar todos os prontuários de disque denúncia na região. Em um deles, a denúncia referia a guarda de droga em uma residência e, segundo o Comandante da guarnição, a residência é de um traficante, em regime de detenção. Chegamos ao local registrado, os policiais descem da viatura, o motorista fica ao lado da viatura, e a pesquisadora permanece no interior do veículo observando a situação. O policial 04 (comandante da guarnição) toca a campainha e desce uma mulher para atendê-los, o policial explica que está em mãos com uma denuncia de que na sua residência teria guarda de drogas e se poderia entrar para fazer a busca.

A mulher nega a informação e diz que só permitirá a entrada deles com um mandado judicial, o policial não insiste e argumenta que voltará com um mandado. Na viatura, ele me explica que já sabia que a mulher não permitiria a entrada deles, pois a mesma sabe que sem mandado pode negar a permissão de entrada, e acrescenta, ela é mulher de traficante da região, já recebi outras informações que ela guarda droga na casa, só que sem mandado não conseguimos nada. Daí ele passa nos relatar as inúmeras vezes que perdeu a possibilidade de “pegar alguma coisa” pela demora na expedição do mandado.

Complementa: “*só é rápido quando a gente coloca pressão*”. E completa, “*no caso dessa residência, poderíamos até apreender alguma coisa, mas até*

consegui a liberação do mandado, é claro que não vamos encontrar nenhum material do crime.” (equipe Delta, Diário de campo).

Sob o ponto de vista do trabalho, o policial realizou sua tarefa que determinava proceder a checagem do protocolo do disque denúncia, contudo, quando situamos sob o ponto de vista da atividade de trabalho, aquilo que apresenta no ato da gestão do trabalho, é perceptível que o policial precisa de uma boa dose de negociação para atingir o objetivo proposto e ao mesmo tempo de extremos constrangimentos, pois os locais que a equipe conseguia, na forma verbal a autorização do morador para adentrar a residência, tinham como tarefa conferir objetos pessoais, gavetas, roupas, bolsas, tudo aquilo que pudesse ocultar a guarda de drogas. Enquanto os policiais realizavam as revistas, o morador também era constrangido pela sua intimidade exposta a pessoas estranhas.

Percebemos nesta tarefa de checagem que a permissão dada pelo morador ao policial, sem o mandado de busca, denota em algumas situações, como uma maneira de eliminar uma suposta suspeição contra a sua pessoa.

Outro ponto relatado pelos policiais com referência as checagens, é de que nem sempre apresentam resultados exitosos naquilo que possa configurar o crime, porque algumas dessas denúncias são desencadeadas por pessoas que querem apenas criar um constrangimento com um vizinho em decorrência de questões pessoais. Por um lado, pode-se observar que se trata de uma atividade que não gostam de realizar exatamente pela indisposição que é adentrar a residência das pessoas, especialmente quando o fazem com trabalhadores da comunidade local, que supostamente não teriam envolvimento com o crime. Por outro, reconhecem que a denúncia os ajuda a localizar situações de crime, mas, ao mesmo tempo, a falta do mandado no momento da ação em que sabem que o local existe uma configuração do crime, quase sempre é interrompida pela não autorização da entrada da polícia e o tempo gasto para a expedição altera a situação anterior.

A efetividade desse trabalho é reduzida em razão dos mecanismos de ações entre a justiça e a polícia, tempo que consideram suficiente para a alteração da situação inicial, o que gera um prejuízo para eficácia da ação policial.

Assim, “a atividade não é apenas aquilo que se faz, mas também o que não se faz, o que não pode ser feito, o que se busca fazer sem lograr êxito (os fracassos), o que poderia ter sido feito, o que foi suspenso, o não realizado.” (CLOT, 1999 *apud* BORGES, 2004, p.43).

5.5 Trabalhar é se inserir no Coletivo

À medida que nos tornávamos próximos, pesquisador e pesquisados, outra face do trabalho ia se revelando em suas histórias, experiências e saberes construídos em atividade. Dessa forma:

O analista do trabalho sempre se confronta com a singularidade de uma pessoa que no ato profissional, põe em jogo toda a sua vida pessoal (história, experiência profissional e vida extraprofissional) e social (experiência na empresa, identidade e reconhecimento profissional). Mas, ao mesmo tempo, defronta-se com o modo como essa singularidade fundamental é objeto de uma gestão socioeconômica por parte da empresa: política social e gestão dos recursos humanos tendo por “objeto” os trabalhadores, a escolha das condições e objetivos de produção determinando o uso social dessa população. (GUÉRIN, 2001, p.17, grifo do autor).

Nas situações de trabalho policial, em que existe uma exposição constante ao risco, à articulação e à coesão da equipe são fundamentais para garantir não só a segurança entre eles, bem como, reduzir os constrangimentos na realização da tarefa. Para tanto, exige-se uma equipe que comungue de valores, interesses e objetivos comuns. Essa sinergia da equipe contribui na articulação do trabalho. E assim nos diz o policial 01 da equipe Alfa, em entrevista: “na guarnição para existir a confiança antes de tudo é amizade, é isso que salva um ao outro na rua. Antes da hierarquia e disciplina, a amizade entre os membros da equipe.”

Durante o patrulhamento o policial 01 nos conta que o resultado do trabalho depende da equipe: “*Gosto de trabalhar com aqueles que não têm ‘frescuragem’, que gosta do que faz e trabalha, porque no nosso serviço têm muita gente ‘morcegando’, termo usado para aqueles que não estão dispostos a atender ocorrências mais complexas*”. E acrescenta: “***Tem policial que vem para o GEPAR só por causa da escala de serviço.***” (policial 01, equipe Alfa, trecho do Diário de campo, grifos nossos)

Nesse trecho, o policial evidenciou a força dos valores que devem operar no interior da equipe para que funcione.

Para pertencimento no grupo, é preciso que o policial apresente características, que não são as mesmas exigidas pelas normas institucionais, mas aquelas instituídas pelo grupo em suas crenças e valores que comungam sobre o trabalho. Outra equipe que acompanhamos, também,

nos relata essa coesão que deve existir na equipe, e quais as características definem como forma de pertencimento e aval do grupo.

Não está escrito em lugar nenhum, mas para compor o grupo, o policial faz um tipo de estágio com a gente, aí vamos ver se tem condições de ficar [...] só depois sabemos se ele faz parte do grupo. E ainda, completa: [...] Para fazer parte do grupamento, o policial não pode ter frescura, tem que rastejar na lama, entrar em qualquer lugar, se for preciso. (policial 04, equipe Delta, trecho do Diário de campo).

Desse modo, quando o policial nos diz que não está escrito em lugar nenhum sobre as características para compor o grupamento, podemos inferir a partir dos pressupostos ergológicos que existe uma dinâmica de autorregulação no interior dos coletivos, que transcendem a esfera hierárquica, numa reconfiguração das normas antecedentes, refere-se aos comportamentos, modelos e valores determinado por aquele grupo para aquela atividade de trabalho e que de alguma forma podem não apresentar uma sintonia com aquilo que instituição define como tal. São as micronormas sendo recriadas na atividade.

Isso significa, “[...] que qualquer ato de trabalho, só é possível inserido em um coletivo que o autoriza e o enquadra.” (SCHWARTZ, 2007, p.76-77). O que, de certa forma, contradiz a normativa institucional em que os critérios para pertencimento ao grupo perpassam pela conduta disciplinar desses policiais, enquanto para os integrantes da equipe estão na característica singular de cada operador, e que não pode ser prescrita, porque se instaura no seio do coletivo da atividade de trabalho.

Na intervenção policial, o coletivo aparece como um poderoso elemento que determina inclusive se deverá empreender determinadas incursões, em que locais devem abordar, o que conhece daqueles que estão na equipe, o quanto a confiança determina a gestão do risco da equipe. Segundo Durraffoung (2007), as equipes não funcionam da mesma maneira, o que condiciona fundamentalmente a atividade de cada um e, portanto, torna-se significativa para o coletivo.

5.5.1 Quando o gênero é destacado pela equipe

Apesar da questão de gênero não ser ponto em destaque em nossa pesquisa, o assunto surgiu nas conversas com os policiais, isso nos conferiu abordá-la de forma sucinta.

No GEPAR, da companhia pesquisada, não existe a presença do policial feminino integrando as equipes, ao chamar atenção sobre o assunto, as duas equipes, em sua maioria, apresentaram uma conformidade no discurso: “Às vezes ter mulher no grupamento não é tão bom porque a gente tem que preocupar com o serviço e com a segurança dela, pois, dependendo da ocorrência, ela trava.” (trecho do Diário de campo, policial 04, equipe Delta).

E Justificam na ilustração de um fato em que estiveram compartilhando do serviço com uma mulher: “Quando teve mulher no GEPAR, deu problema [...] O primeiro dia que o pau tora, tem que correr com FEM⁵⁸ para dar água com açúcar. (trecho do Diário de campo, policial 4 equipe Delta)

Em contrapartida, apesar de não constar como a maioria, alguns consideram que a inserção do policial feminino no grupo é importante nas situações que precisam realizar busca em mulheres, especialmente pela inserção delas no tráfico, que segundo os policiais da equipe “Delta” os traficantes têm utilizado a mão de obra feminina para transportar drogas nas partes íntimas. Ressaltam que quando estão em situações que requer uma busca pessoal em mulheres, precisam deslocar uma policial de outro serviço da Companhia para efetivar a busca. O oficial Comandante nos explica: “Se não colocarmos FEM, vamos ficar ‘enxugando gelo’, só se pegar os caras com a droga, porque eles não estão andando com nada, deixa com elas, escondidos na calcinha. [...]” (Oficial Comandante do GEPAR, entrevista).

Durante as incursões em campo, apenas uma equipe efetuou abordagens em que estavam presentes mulheres, o que fizeram foi solicitar que retirassem os pertences dos bolsos, sem efetuar nenhum contato físico. Mas, nesta situação, notamos certa desconfiança da equipe com relação à possibilidade de estarem escondendo drogas, visto que elas estavam com indivíduos que, segundo os policiais da equipe, estão sendo monitorados há algum tempo.

De qualquer forma, pode-se inferir que, apesar de alguns serem mais resistentes à presença da policial feminina, nesse tipo de serviço, em algumas situações se torna indispensável para a atividade.

⁵⁸ FEM é a linguagem utilizada pelo policial para referir-se a policial feminina.

5.5.2 No coletivo as relações são precedidas dos princípios da hierarquia.

O trabalho policial é marcado sobremaneira pelos princípios da hierarquia e da disciplina, as ordens legais devem ser cumpridas pelos subordinados e fiscalizadas pelos superiores.

Nesse sentido, Souza e Constantino (2008, 2010), ao se conferirem em seu estudo sobre o trabalho policial na dimensão das relações hierárquicas e entre pares, esclarecem: na divisão de trabalho dos policiais, a inteligência necessária para o planejamento das tarefas é reservada aos oficiais, concebendo as estratégias de ação e a padronização de condutas. São reservadas às camadas inferiores cumprir as prescrições. Segundo os autores, esse tipo de organização das relações de trabalho não é bom para subalternos e nem para superiores.

Contudo, o que se observou nas situações de atividade real é que esses princípios da hierarquia e disciplina sofrem (re) significações em decorrência do que se exige numa atividade de risco, outros elementos constituem uma maior relevância no coletivo de trabalho, e se tornam exemplificativos nas verbalizações dos policiais ao retratarem a amizade, o companheirismo, a confiança como fator de segurança e eficácia no resultado do trabalho.

Dito isso, podemos inferir que, no espaço da atividade real, a hierarquia e a experiência estão sempre em negociação, numa gestão diferenciada de si mesmo.

Ao referenciar a relação com os superiores hierárquicos, no caso, os oficiais, os policiais nos relatam que ao longo dos anos vem melhorando, sentem que podem conversar de igual, podem debater uma ordem dada, o que não era possível antigamente em que deveriam só cumprir ordens. A mudança no CEDM foi um fator agregador de mudança nas relações superior e subordinado. O policial 5 nos esclarece: “apesar da relação oficial e praça ter melhorado muito, ainda tem muitos oficiais que perseguem o polícia, eles acham que a gente não conhece a lei.” (fala do policial 05 da equipe Delta, entrevista).

Por um lado, mesmo reconhecendo uma melhora nas relações com os superiores hierárquicos, não significa que os constrangimentos que atravessam essas relações no cotidiano do trabalho desapareceram, pelo contrário, a própria forma organizacional evidencia que esses permeiam constantemente as relações entre superiores e subordinados. “O que atrapalha o trabalho são

vários superiores querendo dar ordem, cada um querendo que seja feita de um jeito.” (policia 01, equipe Alfa, entrevista).

Esses constrangimentos se dão quando o mais graduado da equipe não possui experiência e saberes necessários para operar em atividade, o que dificulta e torna a segurança da equipe fragilizada. “nem sempre o mais graduado é mais competente para comandar uma guarnição, porque não tem os conhecimentos necessários.” (policia 01, equipe Alfa, entrevista).

Os conhecimentos que fazem menção, não são aqueles da ordem dos saberes acadêmicos, sem desconsiderar a sua relevância para a antecipação do trabalho, mas colocam em evidência aqueles saberes construídos em situação de trabalho, que confere ao policial conhecer sua área de atuação em suas fragilidades e problemáticas, um saber ancorado na realidade da atividade em questão, conceituado pela ergologia como um saber em aderência com a atividade. Portanto, quando o gestor, no caso o superior hierárquico, desconsidera a existência dos múltiplos saberes e tenta impor apenas as prescrições em total desconsideração às experiências individuais e coletivas, as relações tornam-se conflituosas.

5.5.3 Aspectos coletivos da atividade de trabalho

Nos momentos de encontro com o coletivo da atividade de trabalho, as nossas provocações centraram-se em questioná-los sobre o trabalho policial e, posteriormente, sobre o trabalho no GEPAR. Então, as duas equipes assim o definiram: como um trabalho de risco, estressante, que exige horas de dedicação, realizado sobre forte pressão da sociedade e da própria instituição.

A partir disso, retomamos a contextualização do trabalho, sobre o qual os ergonomistas esclarecem que a palavra ‘trabalho’ abrange várias realidades, pode ser utilizada para designar as condições de trabalho (trabalho penoso, pesado, de risco...), resultado do trabalho (trabalho malfeito, de primeira...) ou a própria atividade (um trabalho meticuloso, estar sobrecarregado de trabalho).

De outra maneira, eles nos trazem pistas iniciais do risco, da saúde, da carga de trabalho e dos constrangimentos no e do trabalho.

o conferirmos o juramento profissional citado em capítulo anterior desta pesquisa, chamou-nos a atenção à representação conferida ao trabalho policial no contexto institucional, expresso em: “[...] dedicar-me, inteiramente, ao serviço policial militar, mesmo com o sacrifício da própria vida.” Um trabalho permeado entre a condição da dedicação e do sacrifício como princípios basilares desse ofício. Questão que merece uma análise filosófica e antropológica dos seus sentidos, visto que, ao longo da história, o homem busca com o trabalho a sua realização, mas também, melhores condições de vida no e do trabalho, então, o “sacrifício da própria vida”, parece caminhar em oposição ao que o trabalhador almeja.

Infere-se que essa prescrição não é apenas incorporada no juramento dos trabalhadores, ela se naturaliza e se materializa nas rotinas cotidianas da formação desses profissionais quando submetidos ao processo de formação na academia. É destinada a esses futuros profissionais uma carga de trabalho nas atividades escolares que os impõe uma restrição ao convívio familiar e social, pelas horas de permanência na academia com uma rotina exaustiva de atividades curriculares intercalada com serviços internos e externos de policiamento.

Podemos entender que é nessa cultura institucional que o policial é levado a se identificar, deve se docilizar e se adaptar às condições determinadas pelo trabalho de polícia em estar à disposição do serviço 24 horas.

Durante a entrevista, esses policiais nos trouxeram um referencial do ponto de vista do trabalho ao serem perguntados sobre o ofício deles no GEPAR: “Fazemos repressão qualificada, redução da criminalidade, patrulhamos a área de maior incidência do tráfico, abordamos pessoas, apreensões de armas, drogas, arquivo dos infratores, obtemos informações com moradores da área.” (policial 06, equipe Delta, trecho da entrevista).

Inicialmente, remeteram-nos a informações da sua tarefa, do resultado antecipado (indicativo, em parte, do prescrito pela instituição) e, posteriormente, das condições determinantes (a maneira como os resultados são obtidos e os meios utilizados).

É também no coletivo de trabalho, na singularidade daquele que trabalha que identificamos alguns traços da atividade de trabalho. Nesse ponto, podemos resgatar trechos do Diário de campo para exemplificar a maneira particular e coletiva daquele que trabalha, evidenciado nos

traços que imprime a atividade policial, conferindo saberes que circulam e as normas instituídas no coletivo.

Ao iniciar o turno de serviço, o oficial, Comandante do GEPAR, estabelece com os policiais do turno a saírem com as viaturas em fileira e giroflex ligado, ele justifica como uma forma de demonstrar presença da polícia na comunidade. (traço da atividade do oficial Comandante do GEPAR, Diário de campo)

Numa atuação do policiais, ao efetuarem a prisão de três jovens, na dúvida do envolvimento de um deles, usam como estratégia colocar um celular, em modo de gravação, dentro da viatura, para captar a conversa dos supostos infratores. Neste momento, os policiais ficam fora da viatura por um determinado tempo. Ao perguntar porque fazem daquela forma e onde aprenderam, eles argumentam que a estratégia é uma forma de retirar alguma informações dos infratores sem que percebam, pois quando são pegos costumam divergirem entre eles e aí acabam denunciando delitos e participações. Afirmam que aprenderam com os colegas de trabalho. (traço da atividade coletiva da equipe Alfa, Diário de campo)

Ao embarcarem na viatura, observo que os policiais tiram a arma do coldre e colocam ‘entre as pernas’, sempre com as mãos no armamento. Pergunto ao policial 03 [segurança]: porque retira a arma do coldre quando entra na viatura? Responde: *“Sentado no veículo, a arma no coldre incomoda bastante [constrangimento do trabalho], por isso coloco entre as pernas, mas também sinto mais seguro com ela ao meu alcance caso precise utilizar.”* Pergunto novamente: O que prescreve a norma institucional? Policial 02: *“A instituição determina a gente manter no coldre, mas essa área é problemática e não dá para distrair.”* (traço da atividade de um coletivo da equipe Delta, trecho do Diário de campo).

A norma recomenda para efeito de segurança, conforme Caderno Doutrinário da PMMG, que na viatura a arma deva ficar no coldre, mas observa-se que todos os policiais adotam procedimento diverso ao determinado pela instituição, nos apresentando uma norma instituída no coletivo.

Pode-se entender que nesses casos, quando alteram o que a norma de segurança determina, esses traços imprimem estratégias de segurança individual e coletiva, diferente da perspectiva de segurança normatizada pela instituição, mas também confere os saberes instituídos no ofício. No entanto, a forma empreendida pelos policiais é sinônimo de ajustar a ferramenta de trabalho às suas necessidades. Pelas condições locais, os policiais prescrevem sua própria norma, seja para sua segurança ou como conforto do corpo durante uma jornada de 10 horas no patrulhamento.

Durante o patrulhamento com os policiais, a viatura é acionada por um taxista que informa sobre um acidente de trânsito nas mediações. Deslocamo-nos em direção à ocorrência, na qual os policiais devem atuar.

A viatura se posiciona em local próximo, em meio a alguns curiosos, o policial 01 determina aos soldados desembarcarem da viatura para retirar os materiais de isolamento do local, naquele momento, um dos Soldados deixa a porta do passageiro aberta, então o policial 01 que ainda permanece na viatura, direciona a mim o seguinte comentário: *“Veja como são dispersos, ele saiu tão doido para atuar que deixou a porta do passageiro aberto”*, ao desembarcar permanece por alguns instantes observando a atuação dos Soldados no isolamento e lança outra observação: *“Veja só ele (referindo-se a um dos Soldados) afastando a moto que está caída, não deveria fazer porque dificulta para o perito saber exatamente como aconteceu o acidente, mas a preocupação em resolver a situação de isolamento não o faz observar esses procedimentos”*. Como os curiosos continuam muito próximos do acidente, o policial 01 segue em direção a um dos Soldados, pega a fita de isolamento e continua o procedimento [...]. (Trecho do Diário de campo, equipe Alfa)

Essa descrição demonstra como o gesto do policial é uma maneira de demonstrar ao colega que é preciso ser ágil na ação para conter o acesso dos curiosos, e, ao mesmo tempo imprimir a sua marca na atividade, deixar do seu jeito. Existe um fenômeno de apropriação do fazer que não pode ser reduzido, pois “o trabalhador lê o traço de seus colegas e deixa a marca do seu trabalho.” (GUÉRIN; LAVILLE; DANIELLOU *et al.*, 2001, p. 19).

Segundo os autores da Ergonomia, esses traços conferem uma função informativa, sinal da habilidade, personalidade daquele que a produziu.

5.5.4 Regulação da Carga de Trabalho:

A carga de trabalho dos policiais está diretamente relacionada com as variabilidades que o meio apresenta, em determinado horário, dia da semana e locais de atuação, dos procedimentos administrativos decorrentes do resultado da ocorrência efetivada, mas também são reguladas por cada trabalhador e equipes. Podemos dizer que é uma gestão individual e depois passa a ser coletiva.

Contudo, não se pode desprezar o impacto que a sobrecarga do ofício causa na vida pessoal e profissional desse trabalhador.

Segundo Wisner (1987), qualquer atividade, inclusive o trabalho, tem pelo menos três aspectos a serem considerados na carga de trabalho: físico, cognitivo e psíquico.

Quando falamos do trabalho policial, neste caso, o operacional, a carga de trabalho varia substancialmente entre cada equipe e de seus membros, verificamos que cada equipe tem formas diferentes de implicação com o trabalho, o que determina também a forma como vai regular o ofício.

São várias as situações do cotidiano e das condições de trabalho que vão influenciar na carga de trabalho. Por exemplo, ao acompanhar as duas equipes, foi-nos possível observar não só o caráter individual, mas também o coletivo, dado à carga de trabalho e das implicações que cada um comporta a sua atividade de trabalho. Por exemplo, na equipe “Alfa”, a sobrecarga de trabalho era maior, visto que o Comandante da equipe em todo o turno estava sempre em incursão no aglomerado, abordando a todo o momento, buscando informações para cumprir com seus objetivos de apreensão de armas e drogas. Às vezes, era preciso que os demais integrantes da equipe o convidassem para fazer uma rápida pausa. Já a equipe “Delta” regulava sua carga de trabalho na forma e intensidade do número de abordagens lançadas pelos eventos da rede-rádio, assim, quase sempre reservavam alguns espaços de intervalo para tomar um café ou usar o banheiro de um estabelecimento comercial.

Nas duas equipes, evidenciaram-se as diferenças na carga de trabalho entre seus membros, observou-se que o policial 01 da equipe Alfa apresentava uma carga maior de trabalho em relação aos demais colegas da sua equipe e da equipe Delta, visto que o seu posto hierárquico demandava outras atividades na Companhia, além da operacional, a ele cabia solucionar alguns procedimentos administrativo, e que nos relatou ser possível fazer durante o período das folgas do serviço operacional.

Ao considerar as tarefas designadas ao policial do GEPAR e seu contexto de atuação, sempre em constante tensão, empreende-se que os aspectos físicos, cognitivos e psíquicos estão sempre presentes. No aspecto físico, podemos considerar como elementos: mais de 10 horas em atividade de policiamento ostensivo, em terreno com muitos becos, vielas, onde, nas situações de incursões, necessita-se da agilidade do corpo para correr ou ultrapassar obstáculos, acrescido do peso dos equipamentos que carregam, como o colete balístico.

No aspecto cognitivo, a atuação dentro do aglomerado requer uma atenção apurada, sempre em alerta para as situações e pessoas; utilizar-se de códigos para se comunicar com a equipe e a rede-rádio; rapidez nas ações empreendida; tomada de decisões; capacidade de utilização da linguagem verbal, de maneira clara e objetiva, nos momentos das abordagens; capacidade no uso da linguagem escrita para o preenchimento do boletim de ocorrência, escolha do itinerário a ser percorrido em momento de tensão e outras.

No aspecto psíquico das tarefas, inferiu-se que as pressões no cumprimento das normas disciplinares, situações de ameaças por parte dos traficantes, as próprias condições sociais do local de atuação, eventos que envolvam situações tensas e conflituosas, dentre outras, apontam uma sobrecarga emocional. Quando um dos membros da equipe parece mais estressado ou com problemas que são percebidos pela equipe, eles reorganizam suas tarefas, por exemplo, evitam intervenções mais arriscadas dentro da favela.

Ainda sobre a carga de trabalho, foi possível verificar que o ofício desses policiais é exercido sobre fortes pressões interna (pela instituição) e externa (contexto local), o que gera constrangimentos de toda a ordem. Em entrevista, perguntamos-lhes como realizam o controle da atividade. Então, o oficial Comandante respondeu que:

Existe um controle mensal das atividades, cada Comandante de guarnição GEPAR faz um controle próprio de dados contendo número de operações realizadas, apreensões e prisões, contatos realizados, dentre outros. Estes dados são enviados após o fechamento do mês para o Comandante do GEPAR que, após avaliar a produtividade das equipes, condensa todos os dados e remete à Seção de Planejamento e Operações da Unidade. (Oficial Comandante do GEPAR, entrevista).

O controle das ações empreendidas pelo grupo é aferido mensalmente. Cada Comandante de guarnição GEPAR faz um controle próprio de dados contendo número de operações realizadas, apreensões e prisões, contatos realizados, dentre outros.

Em entrevista o Comandante de equipe Alfa afirma que

Não existe uma meta estabelecida para o GEPAR, porém a Companhia nos cobra reduzir a criminalidade, por isso que temos esse controle interno da Companhia, eles querem resultados. Ao fim de cada mês, remeto meu controle com as operações realizadas por minha equipe para o oficial Comandante do GEPAR, mas quando não realizei nenhuma apreensão de

armas e drogas no mês, aí eu me desdobro para criar um BO(Boletim de ocorrência)⁵⁹. (policial 01, equipe Alfa, trecho da entrevista)

Pode-se entender que o controle das atividades é uma forma do oficial regular as atividades das equipes, cumprir a meta da Companhia/Batalhão definida em acordo de resultados do governo estadual. Para a equipe, são pressionados de certa forma a produzir resultados, existe uma cobrança por parte do Comandante do GEPAR, porém, quando as intervenções não produziram os efeitos esperados, a equipe tenta se desdobrar em campo, utilizando-se de mecanismos de intensificação nas abordagens, batidas mais periódicas na “boca de fumo”, contatos informais para localizar armas e drogas.

O contexto onde realizam o policiamento determina a intensidade da carga de trabalho e os meios que deverão empreender. Os policiais nos esclarecem que, em determinados dias da semana, a carga de trabalho aumenta em razão da movimentação dos locais de venda de droga, o que condiciona a intensificarem as abordagens a pessoas e veículos, com especial atenção à moto, por ser a mais usada pelo tráfico no transporte das drogas. Intensificam o monitoramento nas áreas mais críticas e na atuação constante em bares e bailes. Consideram:

[...] dias da semana como a sexta e o sábado mais propenso a atuarem repressivamente porque os traficantes precisam circular suas mercadorias (drogas), é quando acontece o abastecimento das bocas para o fim de semana. (policial 03, equipe Delta, trecho do Diário de campo)

Apreender armas e drogas é uma das metas prevista no acordo de resultado (governo e PMMG), metas que são repassadas para os batalhões para que sejam cumpridas. Os resultados alcançados no cumprimento das metas pelos órgãos de segurança pública ensejam no prêmio de produtividade a todos os integrantes da instituição, independente de atuarem no administrativo ou operacional. Porém, para os policiais desse grupo, a produtividade não é fator principal mencionado como motivação de esforço para apreensão de armas, mas sim, a possibilidade das folgas que resultam no descanso, que podemos entender como regulação da carga de trabalho. “A estratégia de folga por arma apreendida era bom, mas eles (referindo-se aos oficiais) cortaram, acham que é obrigação do serviço.” (policial 04, equipe Delta, trecho do Diário de campo).

Regular a carga de trabalho também aparece no como utilizam o acesso ao sistema de intranet da PMMG, segundo eles, quando estão de folgas ou em férias preferem não conferir as suas

⁵⁹ Linguagem usada pelos policiais quando querem referenciar a uma ocorrência de vulto, com resultados.

caixas de mensagens, mesmo contrariando as orientações superiores, pois se conferem, podem ser surpreendidos em ter que comparecer à justiça para prestar esclarecimentos sobre situação de infratores ou qualquer chamamento do superior hierárquico para resolver questões de trabalho.

Temos que verificar a escala toda semana, porque se houver alguma troca de turno e aquela semana for dia que estaria de serviço, se faltar, somos comunicados disciplinarmente. Mas quando estou de férias, não olho PA⁶⁰. (policia 05, equipe Delta) Outro policial complementa: Eu não, mesmo de férias eu confiro meu PA, não quero tomar “ferro” (policia 06, equipe Delta, trecho do Diário de campo).

Podemos empreender que o painel administrativo (PA) é, também, uma ferramenta de controle e sobrecarga do trabalho, poderia arriscar em dizer de “aprisionamento”, porque condiciona os policiais a um acesso constante ao longo do dia, inclusive nos momentos de folga. É por meio da ferramenta que os superiores hierárquicos repassam orientações, ordens e tarefas a cumprir, o que subentende que no momento que o trabalhador acessa a sua caixa de mensagem, tem ciência do que deverá fazer ou cumprir, uma nova tarefa surge para se juntar as demais demandadas pelo serviço.

Outra maneira a que dispõem para regular a carga de trabalho aparece na seleção que fazem das ocorrências que são transmitidas na rede rádio. Durante o patrulhamento, as ocorrências que vão sendo transmitidas na rede rádio, são apuradas pela equipe quanto à pertinência do fato, se são situações que requerem a intervenção do GEPAR, se estão próximas à área que estão patrulhando, e quando encerram uma ocorrência e logo em seguida aparece uma outra, aguardam que outra equipe possa assumir.

Essa dimensão da carga de trabalho, naquilo que nos revelaram, e o que não foi revelado nesta pesquisa constituem fatores expressos nas situações de trabalho policial em que a sobrecarga cognitiva, as relações entre a incerteza e o perigo, e os contatos inter-humanos difíceis podem determinar um risco real para o adoecimento desses profissionais no serviço.

5.6 Abordar, sinônimo de prevenção?

⁶⁰ Painel administrativo (PA) é uma espécie de correio eletrônico, integrante do sistema informatizado da PMMG (intranet) e de acesso interno aos integrantes da corporação. Através dessa ferramenta todos têm acesso a orientações do trabalho, ordens a serem cumpridas e a outras informações.

Logo que saímos do posto de gasolina, o Comandante da equipe Delta, para bruscamente a viatura e determina aos Soldados a abordarem dois jovens que passam no local, os policiais descem rapidamente e dão ordem direta aos jovens: *“Encostem na parede com as mãos na cabeça!”*. O Comandante permanece na viatura e observa como os Soldados estão procedendo a busca, fico em silêncio observando. Enquanto um Soldado faz a segurança, mantendo uma pequena distância dos jovens e com a arma posicionada na altura do abdômen com o cano dirigido para baixo, o outro Soldado procede a busca pessoal em um dos jovens. Por um tempo o policial (Comandante) permanece no carro e de dentro dele ordena ao Soldado na realização da busca e a colocá-los no mesmo local (próximo um do outro).

Neste momento confronto o policial sobre as razões da ordem dada ao Soldado, que responde: *“Para facilitar a segurança do policial que estar abordando, com os dois próximos temos o controle deles [...]”* E diante da insistência da pesquisadora sobre por que escolheu abordá-los, responde: *“percebeu que eles estavam juntos e quando viram a ‘barca’, denominação que dão a viatura blazer, se separam, daí é bom abordar porque tem alguma coisa”*. (trecho do diário de campo, equipe Alfa)

Nessa ação, o policial utiliza o saber da experiência, o gesto do outro (abordado) impõem ao policial uma ação pela suspeição, o que não seria visível aos olhos de quem não conhece o ofício e as nuances do local. O momento que orienta o Soldado em manter os jovens próximos para a abordagem. Percebemos ali imprimir não só a gestão na regulação do risco, mas também a circulação de saberes do mais experiente para o novato, uma aprendizagem construída e aprimorada no ato da atividade.

Perguntado sobre de que coisa estava falando, responde: *“Podem está com drogas”*. Logo desce do carro e conduz um dos abordados para o seu lado, procede na busca pessoal e começa a interrogá-lo sobre o local de moradia, o que faziam ali e se foram buscar drogas. Traz um dos abordados para um canto e percebo que dialoga com o jovem e depois os dispensam. (equipe Alfa, continuação da abordagem, Diário de campo,).

A maneira como policial orienta e procede à busca pessoal apresenta como uma regularidade em todas as abordagens que não apresentam um risco mais eminente, e, portanto, permite ao policial buscar informações com o abordado.

No ato da gestão do trabalho evocam a linguagem como trabalho, em tempo e lugar reais, acontecendo dentro da atividade, estratégia utilizada pelo policial para obter informações que possa chegar ao fornecedor da droga. Os abordados eram dois adolescentes que deveriam ter idade entre 17 a 19 anos.

A ação empreendida pela equipe nos remete a que Schwartz (2007, p.208) denominou de “agir em competência”, no aqui e agora, em situação de trabalho, em que estas são “encontros de encontros”, encontros de singularidade, de variabilidades a gerir. É a capacidade de articular os protocolos e a singularidade de cada situação de trabalho, e inclui, além do domínio cognitivo, a globalidade do ser humano, “corpo-si”, que alguns outros autores denominam ‘saber fazer’, ou seja, como o policial identifica que aquele indivíduo ou situação é suspeito? Como percebe que naquele momento é possível negociar ou adentrar? Quando percebe que deve recuar?

Nessa abordagem, a atividade estabelece no encontro entre a situação e a experiência. O local, a situação, os gestos e atitudes dos jovens e a experiência do policial em situações que acontecem repetidamente aciona a ação do policial. Na linguagem deles, determinam como um “tirocínio policial”, que só é possível adquirir no exercício da profissão. As escolhas de quem e em que situações realizar a abordagem estão relacionadas ao estilo do Comandante da guarnição, da sua crença em que maior número de abordagens naquela região maiores possibilidades de encontrar drogas e armas, a lógica do trabalho preventivo pelo viés da fiscalização.

5.7 O trabalho está também no “entre abordagens”

Ao entrarmos na viatura, os policiais conversam sobre as informações repassadas pelos abordados, trata-se de uma suposta pessoa que teria vendido a droga aos jovens. Ficamos circulando nas proximidades de um campo de futebol, suposto local informado pelos jovens, os policiais observavam as pessoas com as características informadas pelos abordados: camisa de listra preta com branca, short jeans e moreno claro. Segundo os policiais, as informações repassadas, se concretizadas, podem permitir realizar uma prisão ou apreensão maior de drogas. Durante o nosso trajeto, o policial 01 foi nos relatando que os jovens estavam com uma bucha de maconha, neste momento, ele tira a droga do bolso e me entrega para que eu pudesse conferir, daí pergunto a ele: Com essa quantidade de droga você teria que realizar algum procedimento? Ele responde: *“o procedimento correto seria conduzi-lo à delegacia, mas se o fizesse ia gastar tempo e não ia dar em nada porque logo estariam liberados por se tratar de uma quantidade pequena e para uso, sem contar a amolação de depois ter que comparecer ao fórum, normalmente no dia da folga para prestar depoimento.”* (equipe Alfa, Diário de campo, grifos nossos)

Esse evento nos remete ao debate de normas, sempre envolvendo valores que orientam as escolhas que vão imprimindo no curso da ação, de maneira consciente ou inconsciente. O que não significa que esteja em oposição, mas em constante ajustamento. Podemos inferir que a

escolha pela liberação dos jovens também se constitui como regulação da carga de trabalho, o tempo gasto na condução para a delegacia e, posteriormente, a ida ao fórum, bem como o valor da norma antecedente na efetividade da legislação e o seu resultado na ação final do seu trabalho que envolve outros atores da segurança pública.

O Comandante da equipe complementa: *“o fato de colaborarem com as informações já ajuda a não conduzi-los, é preferível gastar energia com o traficante e não com o usuário.”* Circulamos várias vezes no entorno do provável local indicado pelos abordados, mas não encontramos ninguém com as características repassadas, segundo o Soldado, a informação poderia ser falsa apenas para se livrar da polícia, mas é sempre bom checar. (equipe Alfa, Diário de campo)

Quanto à justificativa de não conduzi-los, infere-se que, quando liberam os abordados, têm uma chance de conseguirem informações de quem forneceu o produto. Consideraram, então, nessas situações do trabalho policial, as estratégias para obterem um resultado, uma relação de troca que poderiam favorecer ganhos na sua atividade. No momento da ação, o policial estabelece uma permanente negociação com o meio, ele não age passivamente diante das normas precedentes, ao contrário, negocia os procedimentos, escolhe a melhor forma de gerir sua atividade, então, o meio tanto coage como recebe intervenções dele.

Nas abordagens, o procedimento da técnica de bloqueio, busca pessoal e a forma de interlocução com os abordados variavam de acordo com o local e a situação apresentada, para se chegar ao produto/resultado, o policial utiliza meios e objetos disponíveis e ajustáveis ao seu modo em referência a um mundo de valores. Como nos ensina a Ergologia, para gerir o trabalho, o ser humano faz escolhas baseadas em intenso debate de valores a partir dos quais as decisões são tomadas.

No policiamento ostensivo, em áreas de risco, o policial seleciona quando abordar, a quem abordar e como abordar, ele o faz orientado por valores. Não se pode perder de vista que a segurança pública é responsável pela decodificação da conduta como criminosa, em seu caráter constitutivo, seletivo e discriminatório do controle social e ocorre nas ações de policiamento ostensivo quando se realizam prisões em flagrante.

Segundo Triquet (2010, p.102) o trabalhador realiza uma adaptação as suas ferramentas, ao seu coletivo de trabalho, ao sistema local, aos imprevistos que se repetem — por isso, conseguem até mesmo antecipá-los, preveni-los e neutralizá-los.

Nesse sentido, os policiais praticam o tempo todo, uma gestão de si como uma questão humana que envolve escolhas, valores, arbitragens. A gestão é da ordem da vida, independe do trabalho.

O trabalho é atravessado de história, porque o homem faz história em toda atividade de trabalho, tratando aquilo que não é antecipável pelo trabalho. Não levar em conta esta verdade na prática das esferas educativas, culturais, nas práticas de gestores, formadores e de organização do trabalho é desconhecer o trabalho, mutilar a atividade de homens e mulheres enquanto ‘fabricantes’ de histórias, que re-questionam os saberes, reproduzindo em permanência novas tarefas para o conhecimento. (SCHWARTZ, 2003, p. 23).

Para o referido autor, é difícil traduzir essa dimensão do “corpo-si” por ser singular em cada situação de trabalho, marcado por uma historicidade.

Schwartz nos conduz a refletir que qualquer ato de trabalho, por mais simples que possa parecer, é, num primeiro momento, o uso de si, absolutamente singular. O uso de si por si é o uso do corpo, da inteligência, da história, da sensibilidade e dos gestos daquele que opera a atividade. Se trabalhar é aplicar um protocolo, ao mesmo tempo, é aplicá-lo de forma singular.

O conceito de “uso de si” evidencia que é impossível a execução mecânica das normas, porque o trabalho é sempre local de problemas, de tensão e possíveis sempre negociações, portanto, não é execução e sim uso. Schwartz (2007) trabalha com a dialética entre o uso de si por si mesmo e o uso de si pelos outros. O uso de si pelos outros são as regras, normas criadas e definidas pelo corpo social, definindo espaços, possibilidades e temas das negociações a serem enfrentadas.

Schwartz (1998, n. 68, p.108) define “a competência industriosa como uma combinatória problemática de ingredientes heterogêneos que não podem ser avaliados nos mesmos moldes, e muito menos ainda quando ela inclui uma dimensão de valor.” Se a atividade é uso de si e

lugar de dramáticas, há sempre uma relação das competências e valores envolvidos na atividade.

5.8 O risco latente na atividade policial

São dez horas no aglomerado, então fica mais fácil para o bandido saber quem é o polícia que te aborda e aquele que não enche o saco [...] Assim como a gente está atento a tudo que eles fazem, eles também estão de olho na gente, qualquer vacilo nosso, é perigoso. Quando entro aqui, estou ligado a tudo e a todos, não vacilo, porque é a minha vida e dos meus companheiros. (policial 01, equipe Alfa, logo após a uma abordagem dentro do aglomerado, Diário de bordo).

A fala do policial nos evidencia que, em relação ao ofício de polícia, não se pode desprezar que a sua atividade é marcada por constante situação de risco, a possibilidade de se deparar com uma situação que envolva risco de morte, a ele e a outras pessoas, sempre está presente no cotidiano do policiamento e exige resposta imediata.

O termo risco é bastante discutido nos estudos de pesquisadores sobre o trabalho policial, visto que o contato direto da polícia nas diversas situações, em contextos adversos, pressupõe uma relação eminente com o perigo e o risco.

Minayo, Souza e Constantino (2008), em pesquisa que resultou o livro intitulado *Missão Prevenir e Proteger*, trazem um capítulo que dedica à percepção do risco e o risco real vivido pelos policiais dentro e fora do ambiente de trabalho. O tema faz perfeita mediação entre as condições de trabalho e as condições de vida, as autoras evidenciam no estudo os policiais como categoria que atuam sob elevado risco epidemiológico e social.

O risco epidemiológico diz respeito à probabilidade de ocorrências de lesões, traumas e mortes e oferece parâmetros aos policiais quanto à magnitude dos perigos e os períodos e locais de maior incidência de tais eventos. O risco social, correspondendo ao significado da escolha profissional, traz, intrinsecamente, o gosto pelo afrontamento e pela ousadia como opção, não como destino. (2008, p.184).

Certamente para analisar a gestão do risco, é preciso diferenciar o perigo do risco. O perigo está relacionado ao contexto que o sujeito está inserido. O risco é como o sujeito se estabelece naquele local de perigo, que estratégias utilizam para calcular o risco.

Baseado nas reflexões apresentadas por Nouroudine (2004), o risco é a possibilidade de que um perigo se atualize, acarrete efetivamente danos, em condições determinadas. Para o autor, elementos potencialmente perigosos são chamados de “fatores de risco”, esses são técnicos e materiais. Porém, chama-nos a atenção para os fatores de risco da própria natureza da atividade humana que não podem ser tratados de maneira eficaz segundo essa abordagem, pois a abordagem de risco em situação profissional se complexifica e é marcada pela subjetividade que não é identificável por objetivação.

É a partir deste entendimento do risco marcado pela subjetividade, no engajamento do corpo e mente no trabalho, que nos aproximamos da atividade de trabalho desses profissionais de modo a analisar o risco não somente do ponto de vista da vida, mas os riscos que estão também nas relações profissionais, resultante das relações de autonomia e heteronomia no trabalho.

Em se tratando de uma profissão de risco, é previsível que a instituição estabeleça metodologias para proceder à avaliação de riscos para diagnosticar as diversas situações de ameaça e as condições de segurança para uma intervenção.

Neste sentido, o preparo dos policiais baseado em treinamentos técnicos e táticos, associado às doutrinas como referencial obrigatório para a atividade policial corresponde uma antecipação das ameaças e as possibilidades de atuação. Seria a visão negativa do risco, potencialmente perigoso que é preciso neutralizá-lo.

Segundo Nouroudine (2004), a noção de risco encontra-se retida em dois tipos de constatação: a primeira retida na hipertrofia das normas de segurança definidas antes da atividade, a segunda retida nos saberes-fazer de prudência, que se constituem na clandestinidade no decorrer da atividade.

Nesta pesquisa, interessa-nos a segunda constatação apresentada pelo autor, a noção de risco que se constituem no seio da atividade, em que o ato de correr risco também corresponde o agir no e pelo trabalho.

Uma das tarefas impostas aos policiais, no policiamento em áreas de risco, está diretamente ligada à repressão ao tráfico, tarefa que requer desses policiais uma gestão constante ao risco, pois, empreender na atividade de trabalho já confere a eles a reabilitação do risco.

Podemos inferir que o momento da intervenção é a fase mais eminente do risco, pois os policiais estão na relação direta com as situações de perigo, orientados por normas da instituição e pelas suas próprias normas, avaliam os locais que irão atuar; as técnicas e táticas que devem empregar; o nível de atenção que devem empreender; a segurança individual e da equipe, ao mesmo tempo, devem manter o equilíbrio e o controle.

Isso exige o “agir em competências” para empreender o equilíbrio da técnica, a singularidade, e das possíveis escolhas na estratégia para o risco controlado e não antecipado.

Nesse sentido, o risco aparece na atividade policial de várias formas, vai depender da relação que estabelece com o seu ofício e os saberes e valores disponíveis para a sua gestão.

Observamos nas duas equipes que existem regularidades na gestão do risco, ou seja, quando monitora o cotidiano dos traficantes, na avaliação do momento em procederem a determinadas incursões; nas renormalizações das técnicas em determinados locais, o armamento utilizado e o tipo de viatura para adentrar em áreas de risco; se possuem apoio de outras equipes do GEPAR. Porém, existem estratégias diferentes entre as equipes de policiais e individualmente. “A gente chega e observa, se tiver muito cheio a gente nem aborda.” (policial 4, equipe Delta, Diário de campo).

Outra maneira encontrada pelas equipes para gestão do risco está nas infrações, em contrapartida, as normas técnicas de segurança como forma de resolver uma situação urgente.

Em entrevista, sobre as técnicas e a gestão do risco, o policial nos revela que a norma também pode ser um risco em relação à atividade. “Cinquenta por cento da técnica é aproveitado, o restante não é aproveitado, é preciso surpreender um abordado. É preciso incrementar, cada abordagem é de um jeito e cada abordado reage de um jeito.” (equipe Alfa, trecho do Diário de campo).

Diante de situações particulares, em um dado contexto, os policiais atribuem que preferem suspender algumas técnicas e procedimentos adotados pela instituição por não sentirem segurança da sua realização, consideram como não aplicável em determinados locais, isso os leva a suspender uma prescrição para recriarem as suas renormalizações na atividade. O que podemos compreender como a impossibilidade de neutralização das singularidades e de antecipação total dos elementos constitutivos da atividade para a gestão. Ou seja, o policial para gerir seu risco e da equipe, em muitas das situações, precisa operar à margem da norma.

Em diversas situações, quando a equipe é acionada pela rede-rádio para atender a uma ocorrência de ordem delituosa, os policiais, no intuito de resolver uma demanda urgente, não se dão conta das normas de segurança na condução do veículo, realizam manobras mais arriscadas para aqueles que estão no interior da viatura e também para a população que transita na localidade.

Gerir o risco na atividade é o trabalho efetuado no coletivo, pois o risco corrido por si também diz respeito aos outros, à medida que o trabalho de si influencia os outros. Este pode ser mais ou menos invasivo, ele vai ponderar o risco quando não possui uma equipe de apoio preparada tecnicamente ou inexperiente, ou se, a própria equipe não lhe demonstra confiança, por outro, existe algo do sujeito que faz arriscar e assumir o risco, que pode ser algo do desafio dele. O policial 01 da equipe Alfa, ao nos dizer: “Eu não posso perder para o traficante”, pressupõe que sair de circulação para resguardar a vida seria para ele imprimir ao outro (aquele que oprime) um atestado de fraqueza e sentenciar a vitória do traficante. Mesmo ao ter a vida como um valor maior, às vezes, o policial arrisca sua própria vida para manter outro valor que é o de não perder naquilo que dá sentido ao seu trabalho.

Podemos entender que a informação que opera em surdina também pressupõe uma forma de gestão do risco, essa clandestinidade lhe permite antecipar ações do tráfico. Então, o engajamento corporal, cognitivo e mental na atividade policial é o tempo todo atravessada pelo risco.

Por fim, sabemos da importância das normas técnicas para reduzir os riscos, mas é importante pensar para além das técnicas, considerarmos o tipo de organização e as relações sociais presentes no local de trabalho. Visto que, na atividade exercida pelo policial, o risco é

eminente para si e outrem, a população local também está exposta ao risco, diante de uma ação policial.

Segundo Nouroudine (2004), “O risco é ineliminável nas atividades humanas”. Para o autor, a saúde no trabalho não é ausência de risco, mas, a capacidade do trabalhador de gerir e ultrapassar as dificuldades ligadas ao risco.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foto 5 – Patrulhamento na região



Fonte: autoria própria.

TRABALHO POLICIAL: AGIR EM SITUAÇÃO

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer da pesquisa, buscamos conhecer o trabalho do policial, sob o ponto de vista da atividade de quem a executa, no intento de compreender a gestão do policial no policiamento ostensivo de áreas de risco, nas situações de trabalho, e, a partir das reflexões que a atividade revelou, oferecer contribuições futuras à formação e ao treinamento desses profissionais. Cabe, agora, ressaltarmos os pontos que foram apreendidos e evidenciar aqueles que ainda carecem de estudos para maior compreensão, devido às limitações desta pesquisa.

O ponto de partida deste estudo foi incitado por questões do campo da formação policial, que ponderava sobre os saberes da escola e as situações que confrontavam no cotidiano da rua, onde, nem sempre, é possível seguir rigorosamente os procedimentos e as técnicas apreendidas.

Fora a essas questões, a exatidão das normas disciplinares e a estrutura organizacional verticalizada, precedida de forte tensão hierárquica, são recolocadas como divisores do trabalho policial. Essas questões também aparecem fortemente nas preleções dos estudiosos da segurança pública, quando se evidencia um possível descompasso entre a formação e a prática policial, pois fomentam discussões de diversas ordens perpassando pelas políticas de segurança pública com propostas de reorganização das instituições policiais, inclusive no processo de formação dos seus profissionais, bem como, nas atuações cotidianas dos policiais nas mais variadas situações em que se utilizam da força para recompor o estado de ordem.

Não obstante tais discussões tomarem pontos da esfera política e econômica, a discussão tem como centralidade o trabalho. Como profissionais operam no cotidiano das cidades na missão constitucional de preservação da ordem pública, devem garantir o direito de ir e vir dos cidadãos, resolver conflitos e atuar sob a égide dos direitos humanos.

Tem-se, então, o dilema do trabalho policial na distância entre o prescrito e o real da atividade de trabalho. Como compreender esse campo tão complexo e denso em que operam os policiais, entre o cumprimento das normas institucionais e atuar em situações tão adversas e, também, constituídas de suas próprias normas.

Na realização desta pesquisa, buscamos nos engendrar no ambiente de trabalho para conhecer o real da atividade e dialogar com esses trabalhadores da segurança pública em situações de encontro com a comunidade local, assim, não foi objeto da nossa pesquisa a percepção da comunidade sobre a atuação desses policiais. O que nos interessava, neste estudo, era compreender o como se realizava a gestão da atividade de trabalho e o que estava em questão no ato do trabalho.

Então, fez-se necessário, como nos ensina a Ergologia, conhecer o ponto de vista do trabalho, com suas normas antecedentes, através dos seus regulamentos e normativas institucionais para que se tivesse acesso à organização do trabalho policial e as doutrinas técnicas e táticas que orientam a atividade de trabalho, como devem atuar.

Observou-se que o ofício policial precede de inúmeras prescrições, sejam elas para antecipar situações do trabalho, orientar formas de atuação, disciplinar condutas no âmbito interno e externo da instituição, e interagir com as normas externas da instituição que refletem diretamente no trabalho policial, porque compreende aquelas definidas para atingir os objetivos da instituição, que é prover segurança pública, valor de bem-comum, que precede de normativa de acordo internacional do uso da força e direitos humanos para regular as ações policiais na interação com a sociedade.

Percebeu-se que a instituição polícia militar é convocada a realizar mudanças no seu modo de operar a segurança pública, seja para cumprir exigências em âmbito federal e/ou estadual, com o objetivo de aproximação com a comunidade local, utilizar o diálogo na resolução de conflitos, ser menos reativo e mais preventivo, estabelecer integração com outros atores da defesa social. Além de atuar na redução da criminalidade para cumprir as metas do acordo de resultados.

Desse modo, sob o ponto de vista do trabalho os objetivos da instituição estão ancorados numa dimensão macro, naquilo que Schwartz (2007) nomeou como o polo de mercado e o político, permeadas por fortes tensões, constituídas e relacionadas à hierarquia e ao poder, como produtoras das normas antecedentes.

Nesse campo das normas antecedentes, que antecipa, orienta e enquadra tudo aquilo que preexiste à atividade de trabalho, entrecruza com o valor de ser militar, uma construção

histórica que determina a identidade da instituição e dos seus profissionais, para manter a hierarquia e disciplina como pilares fortes realçados e internalizados durante a formação desse profissional.

Há uma crença da instituição que, para executar o trabalho policial, é preciso desconstruir a identidade civil para forjar uma nova identidade militar, como se essa fosse capaz de controlar o policial em atividade, evitando que se desvirtue do determinado pelos superiores hierárquicos, haja vista, as sanções disciplinares que são impostas a esses trabalhadores em caso de descumprimento das normas legais.

Nesse limiar, a hierarquia e a disciplina são a própria norma que deve enquadrar o comportamento do policial, porém, o que percebemos no campo é que essa norma é reorganizada em razão da atividade, pois, como bem define Schwartz (2007, p.95), “a atividade é vida, e a vida não pode se desenrolar sob o registro do estrito enquadramento, ou da heterodeterminação”.

À medida que se tomou conhecimento das normas do trabalho, observamos que se trata de um campo que envolve dimensões políticas, e outras discussões seriam necessárias para compreender o que está por trás da manutenção de um modelo severamente criticado em todas as esferas da sociedade, mas que se atualiza constantemente no interior da organização.

No encontro da atividade de trabalho, este estudo colocou em evidência que o policial ao trabalhar sempre vivencia a distância entre a atividade e a tarefa. E, nesse encontro singular, nem tudo pode ser previsto e conhecido *a priori*. Em meio às contradições existentes, forjam, no dia a dia, suas estratégias, criam um jeito próprio de lidar com as situações.

No cotidiano da rua, para lidar com os ditames da violência e adversidades, os policiais recorrem a outras formas de trabalho, a outros saberes. Eles produzem um modo de trabalho e quando a norma ou a doutrina impõe uma modificação a esse fazer, eles resistem. Qualquer inovação que afete as formas como produzem e reproduzem sua existência de trabalho será contestada, quase sempre de forma velada, visto que, gerir o risco é, também, fazer diferente ao disposto na técnica, transgredir no sentido de ultrapassar ao disposto.

No território de atuação, são gestores do trabalho e não apenas executores, como definido *a priori* pela organização institucional. Estão em constante julgamento e arbitragens entre a norma e o meio, sempre em debate que antecipam parte do ofício, porém, não antecipa tudo, porque existe outra parte que Canguilhem (1995) chamou da “infidelidade do meio”, em que o protagonista do trabalho está diante das variabilidades, valores, saberes e experiências, na permanente exigência de recriar, adaptar-se e, ao mesmo tempo, gerando o risco na atividade, que, segundo o campo ergológico, é ineliminável nas atividades humanas.

Sob o ponto de vista da atividade de trabalho, os policiais operam entre o cumprir as normas e o agir nas adversidades do território, o meio impõe ajustes constantes na suspensão de normas ou na criação de normas próprias pelo coletivo, é “o uso de si por si e pelos outros” (DURAFFOUNG, 2007), em que o segundo está em fazer cumprir a lei e se pautar pelos procedimentos e técnicas institucionais constitutivos das situações de trabalho, determinados por outrem. E o primeiro está no que os estudiosos da segurança pública denominam de “poder discricionário”, usando da autonomia e da subjetividade do/no trabalho, seria a própria atividade humana em suas vantagens e inconveniências do drama do trabalho, conferida por Schwartz como as “dramáticas dos usos de si”, em que não há única melhor maneira de fazer.

Esse poder discricionário do policial ou “poder de agir” está no tensionamento da polaridade do normal e anormal. Por um lado, uma sociedade normal é aquela que impõem a ordem pública, a paz social num conjunto de exigências coletivas articuladas em torno do bem comum, e que se tornam prescrições aos operadores da segurança pública, por outro, devem agir na conflitualidade do contexto local, naquilo que se pode considerar como anormal, que seria a criminalidade, a desordem social pela instalação do tráfico e aumento dos homicídios.

Restaurar a norma no campo da segurança pública passa pela repressão, prevenção e proteção social, pode-se pensar que seriam formas de “medicalização do crime e da violência”.

Porém, os policiais, mesmo no coletivo do trabalho, vão se implicar de maneiras diferentes em relação às normas antecedentes e àquilo que o meio exige dele, as renormalizações vão aparecer como condição de melhor gerir a sua atividade de trabalho, assim, os valores e saberes produzidos nas situações de trabalho orientam as escolhas nas intervenções policiais. Definir uma situação ou pessoa suspeita no local em que operam tem a ver com o que conhece

do local e das pessoas que ali circulam e dos valores que constituem a sua singularidade, do que com um saber constituído na formação.

Isso não implica desprezarem os procedimentos e técnicas apreendidas, pois, essas são competências disciplinares importantes para orientar o encontro com a situação de trabalho. Entretanto, no cotidiano laboral, são confrontados a gerir as situações que o território lhes apresenta, são inevitáveis os ajustes que operam para antecipar saberes e conhecimentos que ainda não existem. Mas, em decorrência do rigor das normas disciplinares que tentam coibir as transgressões, através das sanções, esses policiais são forçados a reconstituir suas maneiras de fazer na clandestinidade do ofício.

E, à medida que se tornam mais experientes, o patrimônio de saberes investido na atividade são produtores de constantes renormalizações, e, para não ser surpreendido pelas sanções às transgressões cometidas, o coletivo institui suas próprias normas que se estabelecem em acordo no coletivo. Então, é possível inferir que essa imposição da norma pode apresentar, em algum grau, malefícios ao trabalho porque não permitem o diálogo entre os que estão implicados na atividade e os seus gestores, portanto, acabam agindo na penumbra, o que pode desencadear em arbitrariedades nas ações policiais.

À medida que nos aproximamos da atividade de trabalho do policial nossas percepções captam a diferença da norma, que orienta a sua atividade e a norma prescrita para o trabalho. Enquanto a norma prescritiva orienta o trabalho do GEPAR como um valor a prevenção, repressão qualificada e a proteção social. O primeiro aparece como antecipação do segundo, seu significado se faz quando o policial retira armas e drogas de circulação, porém, nem sempre é exitosa porque dependem de diversas variáveis presentes no local de atuação. O segundo é intensamente revelado nas abordagens e situações vivenciadas em território, quando conclui com êxito a retirada de circulação dos criminosos e chefes do tráfico, considerado por ele como a plena realização do seu trabalho. O terceiro pilar, a proteção social é a mais fragilizada neste tripé, difícil de identificá-la na gestão da atividade policial, pois requer a interação com outros atores da Defesa Social, e devem estar afinados no mesmo propósito.

O policial do GEPAR tem como valor a repressão ao crime, à caça aos bandidos. Ser polícia para eles é prender bandidos, infratores da lei, porque tem relação com o que lida diariamente.

Não se percebeu a proteção social como ingredientes da atividade, estão mais voltados para atividades repressivas, e preventivas no sentido de retirar o traficante de circulação e para tal poderão utilizar várias estratégias que o contexto venha provocar, desde o acompanhamento do cotidiano desses infratores e de pessoas que sejam próximos, seus *modus operandi*, bem como, estabelecer canais de informações não oficializados para desarticular pontos do tráfico.

Vale destacar que esse valor do policial é de alguma maneira orientada pelos marcos mais gerais da segurança pública no seu valor político-econômico, que se instaura na redução da criminalidade, como um apelo também social, e chega ao micro da atividade em metas a serem cumpridas pelas unidades operacionais, conseqüentemente, do trabalhador.

Inferimos que, para atuar o policial precisa construir um repertório de saberes, para além das técnicas, saberes que estão nas competências disciplinares e os saberes investidos na atividade de trabalho, em suas experiências locais. Por último, as ações mais emergentes dos policiais que atuam em áreas de risco sofrem interferências diretas das respostas para as políticas de segurança pública na ordem da redução da criminalidade. Assim, tendem a operar com objetivos mais emergenciais que dificultam localizar esse terceiro elemento, a proteção social, como parte da atividade de policiamento ostensivo.

Comprendemos que o ponto principal das políticas de segurança pública, na concepção de polícia cidadã, ainda não é um valor reconhecido pelo policial que atua neste território, ele ainda dispõem de uma cultura da polícia de controle e menos de serviço, apesar de nos dizer que está a serviço da comunidade, mas, no seu fazer, considera que um bom serviço é quando apreendem armas, drogas e conseguem inviabilizar as atividades do tráfico. Os meios, esses podem ser os mais diversos desde que alcancem os objetivos a que estão orientados pelos valores individuais e coletivos de suas equipes.

O poder discricionário do policial se estabelece em uma linha tênue entre a legalidade e ilegalidade. Por um lado, na legalidade, seria reconhecer que as renormalizações fazem parte do trabalho, portanto, devem ser instrumentos de positividade do trabalho e experiências exitosas a serem dialogadas na formação e treinamento, para que a instituição possa inclusive reelaborar sua normas. Por outro, a ilegalidade pode suscitar os desvios no abuso de autoridade, corrupção e outros mecanismos não exitosos quando se ignora as renormalizações no e do trabalho.

Outro ponto que merece visibilidade refere-se à hierarquia e à disciplina, marcos centrais da formação do policial, e que toma uma nova configuração no terreno da rua, em que o risco é constante, portanto, outros elementos são infiltrados em que a pronta obediência toma lugar para a cooperação, amizade, confiança e que precede o coletivo numa atividade que sempre precisa do outro. Como os policiais afirmam, não é possível se limitar ao rigor da disciplina, pois, na rua, o que está em jogo é a vida, vida que pulsa e determina a gestão do risco do policial.

Este estudo deixa em aberto questões que merecem novas incursões com outros elementos de pesquisa, que estão no micro da atividade de trabalho, como exemplo, a insatisfação dos policiais com as pressões das normas internas disciplinares que são respondidas de maneira velada pela morosidade no trabalho. Isso talvez por dificuldades de manifestarem a insatisfação com as condições de trabalho por outras vias, situação que os conduz a articularem outras estratégias que estariam na regulação ou suspensão da própria atividade, essa é uma questão em aberto, mas de forte tensão no trabalho.

A relação com os interlocutores e atores do programa “Fica Vivo” pressupõe uma análise mais acurada no sentido de investigar a participação da polícia no programa e seus efeitos na ação de proteção social. O resultado da nossa pesquisa apenas sinalizou que nem sempre polícia e programa estão em sintonia, os valores que guiam as ações dos policiais parecem não encontrar eco naqueles dispostos para os atores do programa. Outra, refere-se à própria formação desses trabalhadores que carece de maior envergadura numa pesquisa que possa olhar detidamente para as práticas pedagógicas, naquilo que elas conseguem articular com os saberes investidos, como esses policiais em constante capacitação e treinamento não estão seguros das técnicas e doutrinas apreendidas. É preciso repensar os dispositivos da formação profissional que façam jus a essa complexidade do trabalho, nesta dialética que antecipa saberes e daquilo que é recomposto pela atividade, saberes que estão na informalidade e não foram editados nas normas antecedentes.

Podemos também salientar que, em todas as atividades a que os policiais são requisitados a resolver um problema, há uma carência de instrumentos jurídicos adequados, o que obriga os policiais a agirem de outra maneira, utilizando outros recursos, que não da lei.

Desta forma, pensar no trabalho policial é arguir as regulações que esses trabalhadores devem operar no vácuo das normas e das situações que encontram no ato do trabalho, é colocar em cena a dimensão humana de quem trabalha. E, se trabalha, orienta-se por valores e experiências, produz saberes e faz escolhas para gerir esse encontro da atividade humana e as variabilidades impostas pelas políticas macro e micro.

Entre os valores e saberes postos no território de atuação, que nos incitou a convocar os pressupostos da Ergonomia (noção de prescrito e real) e da Ergologia (trabalho como atividade humana), como um guia nas reflexões sobre a natureza do trabalho policial nas situações em que devem operar sob forte tensão e vigilância constante, na perspectiva de gerir os riscos em atividade.

Faz-se necessário destacar que esta é uma análise situada que aborda o trabalho de grupo de policiais de um determinado serviço e local de atuação. Por isso, a análise dos dados que esses policiais geram deve ser sempre referenciada no contexto no qual se realiza, ou seja, as condições nas quais o trabalho acontece são diferentes, o que leva a efeitos também particulares.

REFERÊNCIAS

ACADEMIA de Polícia Militar. *Revista da APM*, s. d, Foto 1, Jpg, P&B.

ALVES, Vanessa Aparecida. *A atividade de trabalho docente em uma escola privada: usos de si e circulações de valores, saberes e competências*. 2009. p. 138f. Dissertação (Mestrado em Educação). Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

ANGROSINO, Michael. *Etnografia e observação participante*. Tradução de José Fonseca. São Paulo: Artmed, 2009. p. 79. Título original: *Doing Ethnographic and Observational Research*.

ARANHA, Antônia Vitória Soares. Relação entre o conhecimento escolar e o conhecimento produzido no trabalho: dilemas da educação do adulto trabalhador. *Trabalho & Educação*. Vol.12, n. 1., Jan/ Jun, 2003.

ARAUJO, Ronaldo Marcos de Lima. Competência e Qualificação: Duas noções em confronto, duas perspectivas de formação dos trabalhadores em Jogo. In: Comitê Científico da 22ª REUNIÃO ANUAL DA ANPED, 1999, Caxambu. Trabalho aprovado... Minas Gerais, 1999.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração*. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

_____. *NBR 6024: numeração progressiva das seções de um documento escrito: apresentação*. Rio de Janeiro: ABNT, 2003.

_____. *NBR 6027: informação e documentação: sumário: apresentação*. Rio de Janeiro: ABNT, 2003.

_____. *NBR 6028: informação e documentação: resumo: apresentação*. Rio de Janeiro: ABNT, 2003.

_____. *NBR 14724: informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação*. Rio de Janeiro: ABNT, 2011.

BATITUCCI, Eduardo Cerqueira. A evolução institucional da Polícia no século XIX: Inglaterra, Estados Unidos e Brasil em perspectiva comparada. *Revista Brasileira de Segurança Pública*. Ano 4, ed.7. Ago/Set. 2010. p. 30-47. Disponível em: <www.fjp.gov.br/index.php/component/docman/doc_download/587-evolucao-institucional>. Acesso em: 06 jan. 2013.

BAYLEY, David H. *Padrões de policiamento: Uma Análise Comparativa Internacional*; tradução René Alexandre Belmonte. 2. ed., 1. reimpr. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006. Série Polícia e Sociedade. Título original: *Patterns of Policing: A Comparative International Analysis*.

BEATO, Cláudio C. *Ações e Estratégia das Organizações Policiais*. Mimeo. paper apresentado no III seminário Brasileiro sobre Polícia e Sociedade Democrática. Organizado

pela fundação FORD/ Centro de estudos del Desarrollo/ Viva Rio. Jun,1999. Disponível em:<www.crisp.ufmg.br/arquivos/artigos_publicacoes/acaoest.pdf>. Acesso em: 08 nov.2012.

BENGOCHEA, Jorge Luis Paz, GUIMARÃES, Luiz Brenner; GOMES, Martins Luiz. A transição de uma polícia de Controle para uma Polícia Cidadã. *São Paulo em perspectiva*, 18 (1): p.119-131, 2004. Disponível em: <<http://www.forumseguranca.org.br/referencias>>. Acesso em: 04 dez. 2008.

BITTNER, Egon. *Aspectos do trabalho policial*. Tradução de Ana Luisa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003. Série Polícia e Sociedade. Título original: *Aspects of Police Work*.

BORGES, Maria Elisa Siqueira. Trabalho e gestão de si – para além dos recursos humanos. *Cadernos de Pesquisa Social do Trabalho*, 2004, v.7, p. 41-49.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*, 1988. Brasília: Congresso Nacional, 1988.

BRASIL, Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. Cadernos temáticos da Conseg. Ano 01, n. 7, 2009. 1ª CONFERÊNCIA NACIONAL DE SEGURANÇA.

_____. Matriz Curricular Nacional. Para as ações formativas dos profissionais da área de segurança pública, 2008. Disponível em: <<https://www.forumseguranca.org.br>>. Acesso em: 15 out. 2012.

CANGUILHEM, Georges. *Escritos sobre a Medicina*. Tradução: Vera Avellar Ribeiro: Forense Universitária. 1. ed., 2005, p. 88. Título original: *Écrits sur La médecine*.

_____. *O normal e o patológico*. Tradução de Maria Thereza Redig de Carvalho Barrocas e Luis Octávio Barreto. 4. ed., Rio de Janeiro: Forense Universitária. 1995, p. 307. Título original: *Le Normal et le Pathologique*.

CANO, Ignacio; THAIS, Duarte. Análise das legislações Disciplinares das Polícias Civil e Militar. *Fortalecimento da Ouvidoria de Polícia*, III Ciclos de Estudos, p.133-263. SEDES, 2009.

CAMPOLINA, Eduardo de O. Chiari. A atuação do Grupamento Especializado em Policiamento em Área de Risco (GEPAR) no Aglomerado Morro das Pedras: Uma análise crítica. 2004, 136f. Monografia apresentada no Curso de Especialização em Gestão Estratégica de Segurança Pública – CEGESP. Academia de Polícia Militar e Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 2004.

CARUSO, Haydée; PATRÍCIO, Luciane; ALBERNAZ, Elizabete R. A Polícia que Queremos: Considerações sobre o processo de reforma da polícia Militar do Rio de Janeiro. In: *Comunicação Polícia, Estado e Sociedade: Práticas e Saberes Latino-americanos*. 2007, p.163-177. Disponível em: <www.pm.al.gov.br/intra/downloads/bc_policial/pol_02.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2013.

_____ ; PINTO, Nalayne M. Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro: Da Escola de Formação à Prática Policial. [Paper]. Concurso de Dotações para Pesquisas Aplicadas em formação e Valorização profissional, Secretaria Nacional de Segurança Pública e ANPOCS. 2005.

CHARLOT, Bernard. Educação, Trabalho: Problemáticas contemporâneas que convergentes. *Revista Educação, Sociedade & Cultura*, n. 22, p.9-25, 2004. Disponível em: <www.fpce.up.pt/ciie/revistaesc/pagina22.htm>. Acesso em: 12 mar. 2013.

_____. Relação com o saber e com a escola entre estudantes de periferia. *Éducation, Socialisation et Collectivités Locales (ESCOL)*, Université Paris VIII. Tradução: Neide Luzia de Rezende. *Cad. Pesq*, São Paulo, n. 97, p. 47-63, maio 1996.

CONSEG. 1ª CONFERÊNCIA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2009. *Cadernos Temáticos da Conseg*. Ano 01, n.7, 2009. MJ, Brasília- DF. Disponível em: <www.pea.gov.br/.../realatorio_final_1_conferencia_seguranca_publica.p...> Acesso em: 15 fev. 2013.

DIAS, Ana Valéria Carneiro; TAVARES, José da Cunha. *Análise Ergonômica do Trabalho e a Organização Qualificante: Sinergias e Divergências*. Departamento de Engenharia de Produção. Escola Politécnica. Universidade de São Paulo. 2004, p. 2-7. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2000_E0014.PDF>. Acesso em: 26 jul. 2011.

DEMOCRÁTICA. Organizado pela fundação FORD/ Centro de estudos del Desarrollo/ Viva Rio. Jun, 1999. Disponível em: <www.crisp.ufmg.br/arquivos/artigos-_publicacoes/acaoest.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2012.

DURRIVE, Louis. *A Atividade humana, simultaneamente intelectual e vital: Esclarecimentos complementares de Pierre Pastré e Yves Schwartz*. Tradução de Magda Duarte dos Anjos. *Trab. Educ. Saúde*, Rio de Janeiro, v.9, supl.1, p. 47-67, 2011. Título original: *Human activity, both intellectual and vital: Complementary Approaches of Pierre Pastré and Yves Schwartz*. Disponível em: <<http://www.revista.epsjv.fiocruz.br/index.php>>. Acesso em: 22 jun. 2011.

_____ ; SCHWARTZ, Yves. Revisões Temáticas. *Glossário da ergologia*. Tradução: Líliliana Cunha e Marianne Lacomblez. *Laboreal*, v. IV, n. 1, 2008, p. 23-28.

FLICK, Uwe. *Uma Introdução à pesquisa qualitativa*. Tradução de José Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. p. 394. Título original: *Qualitative Sozialforschung*.

FORQUIN, Jean Claude. Saberes escolares, Imperativos didáticos e dinâmicas sociais. *Teoria e Educação*, n. 5, p. 28- 49, 1992.

FOUCAULT, Michel. Aula de 14 de janeiro de 1976. *Em Defesa da Sociedade*. Curso no Collège de France. São Paulo: Martins Fontes, 1975-1976; 1999. Tradução Maria Ermantina Galvão, 1ª edição 1999, 4ª tiragem 2005.

_____. *Vigiar e Punir*. Tradução de Raquel Ramallete. 39. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

FRAGA, Cristina K. Peculiaridades do trabalho policial militar. *Revista Virtual Textos & Contextos*, ano V, n. 6, p. 1-20, Dez. 2006. Disponível em: <<http://www.revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/view/.../812>>. Acesso em: 05 mar. 2011.

FRANÇA, Junia Lessa de et al. *Manual para normalização de publicações técnico - científicas*. 9. ed. rev.. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2013.

FREIRE, Moema Dutra. Paradigmas de Segurança no Brasil: da ditadura aos nossos dias. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, ed. 5., ano 3 , p. 100-114, Ago/Set . 2009. Disponível em: <http://www.rolim.com.br/2002/_pdfs/RevSegPub5.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2011.

GARCIA, Ricardo Alexandrino; MATOS, Ralfo. MAPA 6. Belo Horizonte: 2000. Índices de Vulnerabilidade Social Familiar da População Residente A distribuição espacial da vulnerabilidade social das famílias brasileiras, 2007. p. 18. Disponível em: <http://www.abep.nepo.unicamp.br/SeminarioPopulacaoPobrezaDesigualdade2007/docs/SemPopPob07_1036> Acesso em: 05 mar. 2011.

GOLDSTEIN, Herman. *Policiando uma sociedade livre*. Tradução Marcello Rollemberg; Revisão da tradução Maria Cristina. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003. Série Polícia e Sociedade. Título original: *Policing a Free Society*.

GUÉRIN, Frank *et al.* *Compreender o Trabalho para Transformá-lo: a prática da ergonomia*. Tradução de Giliane M. J. Ingratta e Marcos Maffei. São Paulo: Edgard Blücher: Fundação Vanzolini, 2001. 200 p. Título original: *Comprendre le travail pour le transformer, la pratique de l'ergonomie*.

JAMBET, Christian. Filósofos na tormenta: Por um pensamento crítico. Tradução autorizada da primeira edição francesa, publicada em 2005, por Librairie Arthème Fayard. Jorge Zahar Ed., 2007. 237 p. Título original: *Philosophes dans ta tourmente*.

LEIRNER, Pierro de Camargo. *Meia-Volta Volver: Um estudo antropológico sobre a hierarquia militar*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1997. Disponível em <http://cpdoc.fgv.br/produção_intelectual/arq/1.MeiaVoltavolver.pdf> Acesso em: 23 set. 2011.

LIMA, Estevam Luiz Nascimento. *Abordagem Ergológica de Situações de Trabalho: Estudo em uma Empresa do Ramo Petrolífero*. 2007/2010. 101f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória.

LIMA, Roberto Kant; SILVA, Jorge da (Colaborador). “Cultura Policial” em uma perspectiva comparada: Brasil/EUA. Relatório temático sobre Formação Policial, avaliação sobre segurança Pública no Brasil. Secretaria de Direitos Humanos do Ministério da Justiça, Brasília, julho/ 2007. 17f. (Versão preliminar de texto publicado mimeografado).

LOPES, Paola Bonanato. *Curso de Bacharelado em Ciências Militares: reconstrução do percurso sócio-histórico, análise da concepção pedagógica e perspectivas*. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

LUDERS, C. “Von der Teilnehmenden beobachtung zur ethnographischen Beschreibung- Ein Literaturbericht”, in E. Koing and P. Zedler (eds), Bilanz qualitativer Forschung, vol.1. Weinheim: Deutscher Studienverlag. Pp.311-342, 1995 *apud* FLICK, Uwe. *Uma Introdução à pesquisa qualitativa*. Tradução de José Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. p. 394. Título original: *Qualitative Sozialforschung*.

MARIANO, Benedito Domingos. *Por um novo modelo de polícia no Brasil*. A inclusão dos municípios no sistema de segurança pública. 1. ed., São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2004, p. 9-183.

MAZZOTTI, Alda Judith Alves; GEWANDSZNAJDER, Fernando. *O Método nas Ciências Naturais e Sociais: Pesquisa Quantitativa e Qualitativa*. 2. ed., São Paulo: Thomson, 1998.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito Administrativo Brasileiro*. 17. ed., São Paulo: Malheiros Editora, 1992, p. 102.

MINAS GERAIS. *Constituição Estadual de 1999*. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais. 2001. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br/downloads/constituicaoEstadual.pdf>>. Acesso em: 27 jul. 2011.

_____. Lei n. 115, 05 de agosto de 2010. Altera a Lei n. 5.301, de 16 de outubro de 1969, que contém o *Estatuto dos Militares do Estado de Minas Gerais* e dá outras providências. Disponível em: <http://www.aopmbm.org.br/downloads/Lei_Complementar_n_115.pdf>. Acesso em 27 jul. 2011.

_____. Lei n.5.301, de 16 de outubro de 1969. *Estatuto dos Militares do Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, 1969. Disponível em: <http://www.ipism.mg.gov.br/arquivos/legislacoes/legislacao/leis/LEI_5.301.pdf>. Acesso em: 27 jul. 2011.

_____. Lei n. 6.260, de 08 de novembro de 1973. Institui o Sistema de Ensino da Polícia Militar. Disponível em: <http://www.almg.gov.br/atividade_parlamentar/tramitacao_projetos/interna.html?a=1973&n=934&t=PL>. Acesso em: 27 jul. 2011.

_____. Polícia Militar de Minas Gerais. Lei n.14.310, de 19 junho de 2002. Dispõe sobre o *Código de Ética e Disciplina dos Militares do Estado*. Belo Horizonte, 2002. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?ano=2002&num=14310&tipo=LEI>>. Acesso em: 27 jul. 2011.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Pesquisa Social: teoria, método, criatividade*. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

_____. *Risco e segurança: Os conceitos fortes da missão policial. Um toque de qualidade: Superintendência de Avaliação e qualidade da atuação do Sistema de Defesa Social*, Belo Horizonte, 2010. p. 57-74.

_____; SOUZA, Edinilsa Ramos; CONSTATINO, Patrícia. *Missão prevenir e proteger: Condições de vida, trabalho e saúde dos policiais militares do Rio de Janeiro*. 22. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2008. p. 326.

MUNIZ, Hélder; VIDAL, Mário César; VIEIRA, Sarita. Os ingredientes da competência na gestão da assistência em uma enfermagem hospitalar. Cap. 13; *Labirintos do trabalho: Interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. Rio de Janeiro: DP&A ed, 2004. p. 323-344. Marcus Figueiredo; Milton Athayde; et al. (Org.).

MUNIZ, Jacqueline. A crise de identidade das Polícias Militares Brasileiras: Dilemas e Paradoxos Educacional. *Security and defense studies Review*, v.1, p.177-198, 2001. Disponível em: < <http://www.pm.al.gov.br.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2010.

_____. Ser Policial é, sobretudo, uma razão de ser: cultura e cotidiano da Polícia Militar do Rio de Janeiro.1999. 84f. Tese (Doutorado Ciências Políticas). Instituto Universitário de Pesquisa do Rio de Janeiro.

_____; JÚNIOR, Domício Proença. Os rumos da construção da polícia democrática. Boletim IBCCRIM, ano14, n. 164, julho/ 2006. Disponível em: <www.comunidadessegura.com.br/files/rumosdaconstrucao.pdf>. Acesso em: 18 fev. 2013.

NOUROUDINE, Abdallah; M. Cecília Pérez; Souza e Silva, Daniel Fanta (Org.) A Linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. *Linguagem e Trabalho*. Tradução Ines Polegatto, Décio Rocha. São Paulo: Cortez, 2002 p.17-30.

_____; FIGUEREDO, Marcus; ATHAYDE, Milton *et al.* (Org.). Risco e atividades humanas: acerca da possível positividade ai presente. Texto apresentado no seminário TRAVAILLER, UNE EXPÉRIENCE QUOTIDIENNE DU RISQUE. Maio de 2003. Tradução: Ana Luiza Telles. Texto Cap.2. *Labirintos do trabalho: Interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*; Rio de Janeiro: DP&A Ed, 2004.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. (DE) Formação Docente: O Antagonismo entre a Idealização da Profissão e os Entimemas Construídos. Trabalho & Educação. *Revista do NETE*, v. 18, n. 3, Set/ Dez. 2009. Faculdade de Educação. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte.

PINC, Tânia Maria. *O uso da força não letal pela polícia nos encontros com o público*. 2006.87f. Dissertação (Mestrado em Ciências Política). Departamento de Ciências Política, Universidade de São Paulo.

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS - PMMG. Comando Geral. Intervenção policial, uso da força e verbalização. *Caderno Doutrinário 1*. Belo Horizonte: Academia de Polícia Militar. Tiragem 2.000. Reprodução proibida. Direitos exclusivos da Polícia Militar de Minas Gerais.

_____. *Diretriz Geral para Emprego Operacional da Polícia Militar de Minas Gerais*. Belo Horizonte: Comando-Geral, 3ª Seção do Estado-Maior da PMMG, 2010. 108p.

_____. Intervenção policial, uso da força e verbalização. *Caderno Doutrinário 2*. Belo Horizonte: Academia de Polícia Militar. Tiragem 2.000. Reprodução proibida. Direitos exclusivos da Polícia Militar de Minas Gerais.

_____. *Plano Estratégico da PMMG*, vigência 2012-2015. Comando Geral, Assessoria da Gestão para Resultados. Belo Horizonte, 2009.

_____. Resolução n. 4.210, de 23 de Abril de 2012. Estabelece as Diretrizes da Educação de Polícia Militar. Belo Horizonte, 2010.

_____. Sistema de Gestão Estratégica para Resultados da Policia Militar. Diretriz no 001/2010- CG. Organiza e disciplina a Metodologia de Gestão para Resultados na PMMG. Belo Horizonte: Assessoria de Gestão para Resultados/Estado-Maior, 2010.148 p.

PONCIONI, Paula. O Modelo Policial Profissional e a Formação Profissional do futuro Policial nas Academias de Polícia do Estado do Rio de Janeiro. *Revista Sociedade e Estado*. Brasília, v. 20, n. 3, p. 585-610, Set/Dez. 2005. Disponível em: <www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-69922005000300005&script=sci_arttext>. Acesso em : 18 fev. 2013.

_____. Políticas Públicas para a Educação Policial no Brasil: Propostas e Realizações. *Revista Estud.Sociol.*, Araraquara, v.17, n. 33, p. 315-331, 2012.

_____. Tendências e desafios na formação profissional do policial no Brasil. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, Ano 1, 1. ed., p.22-31, 2007.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. *Padrão PUC Minas de normalização: normas da ABNT para apresentação de teses, dissertações, monografias e trabalhos acadêmicos*. 9. ed. ver. ampl. atual. Belo Horizonte: PUC Minas, 2011. 93 p. Disponível em: <http://www.pucminas.br/documentos/normalizacao_monografias.pdf> Acesso em: 4 ago. 2013.

RELEMBRE tragédia do ônibus 174. *O Globo on-line*. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/relembre-tragedia-do-onibus-174>>. Acesso em 12 mar. 2012.

RODRIGUES, Daniella Lopes Dias Ignácio. *A autoconfrontação simples e a instrução ao sócia: entre diferenças e semelhanças*. 2010.138f. Tese (Doutorado em Linguística Aplicada e Estudos da linguagem). Universidade Católica de São Paulo.

ROLIM, Marcos. *A Síndrome da rainha vermelha: Policiamento e Segurança Pública no Século XXI*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed; Oxford, Inglaterra: University of Oxford, Center for Brazilian Studies, 2006. p. 9-311.

SANCHOTENE; MOLINA NETO. Habitus Profissional, Currículo Oculto e Cultura Docente. *Revista, Pensar a Prática*. 9/2: 267-280, jul./dez.2006.

SANTOS, Eloisa Helena; DINIZ, Margareth. O sujeito, o saber e as práticas educativas. *Revista Trabalho & Educação*, vol12, n 1; jan/jun 2003, p.137-150.

SANTOS, José Vicente Tavares. A arma e a Flor: Formação da Organização Policial, consenso e violência. *Tempo Social; Rev. Sociol. USP*, S. Paulo, 9(1): 155-167, maio de 1997.

SAPORI, Luiz Flávio. A Segurança Pública no Brasil. Em debate, Belo Horizonte, v.3, n.1, p.11-15, jan. 2011.

_____. Torre de Babel. *Rev.bras. seg. pública*. Ano 4, 6. ed., Fev/mar 2010.

_____. *O Treinamento como Ferramenta de Reforma Policial na sociedade brasileira: perspectivas e limitações*. In: SEMINÁRIO INTERPRETAÇÕES DA VIOLÊNCIA URBANA NO BRASIL, Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <[http://www.sbsociologia.com.br/texto XIII congresso brasileiro de sociologia](http://www.sbsociologia.com.br/texto_XIII_congresso_brasileiro_de_sociologia)>. Acesso em: 15 fev. 2012.

_____; ANDRADE, Scheila Cardoso. Desafios da Governança do Sistema Policial no Brasil: O uso da política de integração das polícias em Minas Gerais. *Revista brasileira de segurança pública*. São Paulo. v. 7, n.1, 102-130, Fev./Mar. 2013.

_____. *A Integração Policial em Minas Gerais: Desafios da governança da política de segurança pública*. *Civitas*. Porto Alegre, v. 8, n. 3; p.428-453, Set –Dez, 2008.

_____. *A Integração das Polícias em Minas Gerais: Institucionalização e legitimidade. Um toque de qualidade- SEDES-* Belo Horizonte: Fundação Guimarães Rosa. 2010. p. 295-308.

SETE de setembro de 1960. Google. Foto 1, Jpg, P&B, Disponível em: <www.google.com.br/search?q=desfile+7+de+setembro+1960+rio+de+janeiro&rlz=1C1ASUT_pt-.jpg>. Acesso em: 10 set. 2010.

SCHWARTZ, Yves. *A abordagem do trabalho reconfigura nossa relação com os saberes acadêmicos: as antecipações do trabalho*. Local/editora [?], p. 109- 126.

_____. Circulações, dramáticas, eficácias da atividade industriosa. Tradução de Jussara Brito e Milton Athayde. *Trabalho, Educação e Saúde*, v.2(1), p.33- 55, 2004. Título original: *Circulations, dramatics, efficacies of the industrious activity*.

_____. Os Ingredientes da Competência: Um exercício para uma questão insolúvel. Educação e Sociedade. *Revista quadrimestral de ciência da educação-* Ano XIX – n. 65, dez., 98. Tradução: Alain P. François. p.101-139 – Ed. CEBES.

_____. Qual sujeito para qual experiência? *Revista Tempus Actas de Saúde Coletiva*, p.55-67, [2009?].

_____. Trabalho, *Educação e Saúde*, v. 4 n. 2, p. 457-466, 2006. Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/6898269/>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

_____. Trabalho e saber. Tradução de Daisy Moreira Cunha, Francisco Lima e Eloisa Helena Santos. *Revista Trabalho & Educação*, v.12 (1), p. 21-34, jan/jun 2003.

_____. Trabalho e uso de si. Tradução de Maria Inês Rosa. *Pro-Posições*, v. 1, n. 5 (32), 2000. Título original: *Travail et usage de soi*.

_____; DURRIVE, Louis. *Trabalho e Ergologia: Conversas sobre a atividade humana*. Universidade Federal Fluminense, EdUFF; Niterói, 2007.

SOARES, Luiz Eduardo. A Política Nacional de Segurança Pública: histórico, dilemas e perspectivas. *Revista Estudos Avançados*, 21 (61), 2007. Disponível em: <www.revistas.usp.br/eav/article/view/10268>. Acesso em: 13 mar. 2013.

SOUZA, João Ricardo Carvalho de. *Controle externo da atividade policial*. Consultoria legislativa. Câmara dos Deputados. Brasília – DF, jun/2001. p.3-13.

SOUSA, Resângela Pinheiro. *Diário de Campo*. Junho 2012 – janeiro 2013.

_____. *Patrulhamento na região*. 2013. Foto 1, Jpg, color.

_____. *Policciamento ostensivo*. 2013. Foto 1, Jpg, color.

SOUZA, R. R. de. *Os processos de construção da identidade no trabalho policial militar na atividade de policiamento ostensivo em Belo Horizonte*. 2001. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

SOUZA & SILVA, M. Cecília Pérez; FAITA, Daniel (Org.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. Tradução de Inês Polegatto e Décio Rocha. São Paulo: Cortez editora. 2002.

TELLES, Ana Luiza; ALVAREZ, Denise. Interfaces ergonomia-ergologia: Uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. *Labirintos do Trabalho*. Rio de Janeiro: DP&A. 2004. cap. 3, p. 65-89.

TRIQUET, Pierre. Trabalho e Educação: O método ergológico. *Revista HISTEDBER on line*. Campinas, número especial, p.93-113, ago.2010.

VASCONCELOS, Ricardo; LACOMBLEZ, Marianne. *Redescubramo-nos na sua experiência: O desafio que nos lança Ivar Oddone*. Centro de Psicologia da Universidade do Porto. Laboreal. v. 1, n.1; 2005; p.38-51. Disponível em: <http://laboreal.up.pt/media/artigos//35/7_Ricardo_ES.pdf. > Acesso em: 18 fev. 2011.

VIANNA, Heraldo Marelím. *Pesquisa em educação: a Observação*. Brasília: Plano editora, cap. 1, 2003, p. 1- 32.

VIEIRA, Marcos Antônio. Autoconfrotação e análise da atividade. *Labirintos do Trabalho*. Rio de Janeiro: DP&A, cap. 9; 2004, p.215-237.

WISNER, Alain. Por dentro do Trabalho. *Ergonomia: Método & Técnica*. Tradução de Flora Maria Gomide Vezzà. São Paulo: FTD, 1987. 189 p. Título original: *Analyse de la situation de travail, méthodes et critères*.

APÊNDICES

Apêndice A – Autorização de Consentimento Livre e Esclarecido

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido de acordo com a Resolução 1996/96 item IV do Conselho Nacional de Saúde.

Projeto de Pesquisa: Intervenção e Prevenção no Policiamento Ostensivo em áreas de risco: entre o prescrito e o real.

Prezado Policial,

Você está sendo convidado (a) a participar como voluntário (a) da pesquisa intitulada “**Intervenção e Prevenção no Policiamento Ostensivo em áreas de risco: entre o prescrito e o real.**” Assim, para obter as informações necessárias, está previsto a observação as atividades de policiamento ostensivo do Grupamento Especializado em Áreas de Risco - GEPAR, uma entrevista em profundida e a gravação de imagens em situações de atuação no policiamento ostensivo para utilização na autoconfrontação cruzada. Você está sendo consultado/a sobre a sua adesão a estas etapas da pesquisa, o que implica permitir o acompanhamento das suas atividades em um turno de serviço, o uso das imagens, bem como participar como voluntário na entrevista e na autoconfrontação. Lembramos que os sujeitos observados em sua atividade não serão identificados, após as transcrições das entrevistas, as informações- os dados coletados- serão encaminhadas para que a Sr(a) possa interferir e/ou modificar o que achar necessário. As imagens gravadas serão de uso exclusivo para a metodologia e destruídas com a conclusão da pesquisa. Essas informações serão guardadas e arquivadas em código buscando assim manter em sigilo a identidade dos entrevistados.

No caso de haver concordância de sua livre e espontânea vontade em participar, assine a autorização que se encontra ao final deste termo. Sua participação neste estudo é muito importante e é voluntária. Esperamos contar com sua colaboração.

Os resultados da supracitada pesquisa poderão ser consultados na respectiva dissertação, que estará disponível a partir de agosto de 2013. Os participantes da pesquisa podem se sujeitar a algum constrangimento e exposição, já que vão revelar aspectos referentes à sua experiência profissional. Contudo, todos os esforços serão feitos pelos pesquisadores no sentido de agir com descrição e cautela para que esses possíveis efeitos sejam minimizados e/ou extintos.

Você poderá se recusar, a qualquer momento, não havendo nenhum prejuízo pessoal, caso a sua decisão seja não participar. Informamos que não haverá ônus ou ressarcimento para os respondentes e benefícios gerados a partir da pesquisa. Os resultados serão sempre o retrato da posição de um grupo e não de uma pessoa. Os dados da pesquisa poderão ser importantes para os Gestores da Polícia Militar de Minas Gerais, especificamente, a Academia de Polícia Militar, responsável pela formação e treinamento dos policiais militares no Estado de Minas Gerais. Em síntese, espera-se que esta pesquisa possa contribuir, para análise/avaliação das Políticas Educacionais de formação e treinamento dos policiais militares, numa aproximação entre os saberes do trabalho e os saberes acadêmicos.

Os pesquisadores responsáveis pelo estudo poderão fornecer qualquer esclarecimento sobre o estudo, assim como tirar dúvidas. Em caso de dúvida, você pode procurar os pesquisadores responsáveis – Resângela Pinheiro de Sousa (31 9120-0784) e Antônia Vitória Soares Aranha (31) 34094054 ou o Comitê de Ética de Pesquisa (COEP) da Universidade Federal de Minas Gerais pelo telefone (31) 3409 4592 ou pelo endereço Av. Antônio Carlos, n. 6627 – Unidade Administrativa II – 2º andar – sala 2005 – Campus Pampulha, Belo Horizonte, MG, CEP: 31.270-901.

Apêndice B – Autorização de Consentimento para participar da pesquisa

AUTORIZAÇÃO

Eu, _____, portador da Carteira de Identidade número _____, telefone (____) _____, informo que entendi as informações prestadas neste termo de consentimento e que concordo em participar da pesquisa “**Intervenção e Prevenção Policiamento Ostensivo em áreas de risco: entre o prescrito e o real**” nas etapas metodológicas acima descritas pelos pesquisadores responsáveis.

_____, _____ de _____ de 20____
(local) (dia) (mês)

(Assinatura)

Resângela Pinheiro de Sousa

Prof^a. Dr^a. Antônia Vitória Soares Aranha

Obrigado pela sua colaboração e por merecer sua confiança.

Pesquisadora: Resângela Pinheiro de Sousa (FAE/UFMG)

Orientadora: Prof. Dr^a. Antônia Vitória Soares Aranha (FAE/UFMG)

Apêndice C - Roteiro de entrevista com policiais:

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM POLICIAIS:

I- IDENTIFICAÇÃO:

Nome:

Cargo:

Gênero:

Idade:

Tempo na Instituição:

Tempo na Função:

II – FORMAÇÃO

1- Qual o curso mais elevado que concluiu ou até que série cursou?

() Pós-Graduação () Superior completo () Superior incompleto () Ensino Médio completo () Ensino Médio incompleto () Ensino Fundamental completo () Ensino Fundamental incompleto

2- Quais os cursos realizou antes de pertencer ao GEPAR?

() Promotor de Direitos Humanos

() Treinamento Policial básico

() Multiplicador de direitos humanos

() Mediação de conflitos

() Promotor em polícia comunitária

() Curso GEPAR

() Capacitação de Defesa Pessoal

() Tiro defensivo na preservação da vida

() GEACAR (Grupo especializado no atendimento a crianças e adolescentes em situações de risco)

() outros _____

3 Neste período que está no GEPAR, já participou de cursos e ou treinamentos voltados para a atuação em áreas de risco? Qual(is)?

III – SABERES ACADÊMICOS E SABERES DA EXPERIÊNCIA NO TRABALHO

4- Em qual (is) área(s) da PMMG, atuou antes de pertencer ao GEPAR?

5- Como se sente trabalhando nesta função?

6- Como você aprendeu a função? Quem lhe ensinou? Aprendeu em cursos ou trabalhando?

7- Onde você acha que se aprende mais? No curso ou trabalhando?

8- Você executa sua atividade sempre da mesma maneira ou conforme vai realizando seu trabalho, vai se adaptando?

9- Em sua atividade, o que faz ou fez, utilizou algo que aprendeu em outro lugar?

O quê? Onde? Como?

10- As técnicas e táticas aprendidas nos cursos da instituição são adequadas para o exercício da atividade real? Por quê?

11 Quer ficar nesta função ou gostaria de mudar para outra?

IV- ATIVIDADE DE TRABALHO E RISCO:

12- Considera que a função que exerce é de risco?

13- Como gerencia o risco na sua atividade?

14- Você se prepara para atuar nas situações de risco? Como?

15-Quais as funções , você observa que as atividades são automáticas? Em quais, é preciso pensar mais?

V – CONDIÇÕES DE TRABALHO:

16-Quantas horas trabalham semanalmente? Quanto tempo possui de descanso?

17- Ao final da jornada de trabalho, como se sente?

18-De que forma a disciplina e hierarquia interferem nas suas condições de trabalho?

VI – TRABALHO PRESCRITO E REAL

19- Qual é a função do GEPAR?

20- Que tarefas desempenha na sua função?

21- O que lhe desagrada no seu trabalho?

22- O que lhe traz satisfação no trabalho?

23- O que significa a hierarquia e disciplina para realizar o seu trabalho?

24-Que valor, sentido, tem em trabalhar?

25-Como faz para monitorar, evitar ou inibir as ações de cidadãos infratores nos locais que atua ?

26-No seu trabalho, o que diferencia a prevenção da repressão? Em que momentos na sua atividade, você atua preventivamente?

27- Em algumas situações, você precisa realizar adaptações às técnicas aprendidas para realizar sua atividade? Em que situações?

28- Quando a instituição define normas e procedimentos de condutas na realização da sua atividade, vocês são consultados?

29- Quem define as técnicas e procedimentos de serviço? Vocês são consultados sobre isso?

VII- RELAÇÃO COM PARES E SUPERIORES:

30- Teve algo que aprendeu com o colega da mesma função?

31- Teve algo que aprendeu ou descobriu trabalhando? E você repassou esse conhecimento para outros colegas?

32- Como é a sua relação com o superior hierárquico?

VIII- RELAÇÃO POLÍCIA E SOCIEDADE:

33- Para você, qual é a imagem que a sociedade tem da polícia?

34- Esta imagem interfere na produtividade/no trabalho do policial? Como?

35- O que espera da comunidade em relação ao seu serviço?

36- O que é ser policial para você?

VI – FAMÍLIA E TRABALHO POLICIAL:

37- Como e o que você fala a respeito do seu trabalho para sua família?

38- Após uma intervenção numa situação de risco, que mecanismos você adota para aliviar a tensão?

39- Como sua família vê seu trabalho?

40- Existe algum cuidado específico para proteção da sua família?

ANEXOS



ANEXO A- Termo de anuência

TERMO DE ANUÊNCIA DA INSTITUIÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA

O Comando do __Batalhão da Polícia Militar autoriza a pesquisadora Resângela Pinheiro de Sousa, mestrande do Programa de Pós-Graduação em Educação: Conhecimento e Inclusão Social, da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais a desenvolver a pesquisa intitulada: **“Policciamento Ostensivo em áreas de risco – Entre o prescrito e o real**, de nível de mestrado, vinculado a Faculdade de Educação da UFMG

Ter-se-á como principais recursos para a coleta de dados: o acompanhamento aos turnos de serviço como procedimento da observação, as entrevistas em profundidade, a gravação de imagens durante algumas incursões dos policiais em atividade de policiamento, sendo as mesmas usadas na metodologia de autoconfrontação cruzada com os policiais pesquisados e garantindo o seu uso apenas para a abordagem metodológica, sendo a participação desses profissionais confidencial e voluntária.

Em caso de dúvida, o Comando do Batalhão e policiais envolvidos poderão entrar em contato a qualquer momento, com os pesquisadores responsáveis por meio dos telefones e endereços eletrônicos fornecidos nesse termo e, informações adicionais poderão ser obtidas no Comitê de Ética em Pesquisa (COEP) da Universidade Federal de Minas Gerais.

A presente autorização é uma pré-condição bioética para a execução de qualquer estudo envolvendo seres humanos, sob qualquer forma ou dimensão, em consonância com a Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde.

Belo Horizonte, 09 de maio de 2012.

_____, TEN. CEL PM.

Comandante

Orientadora da Pesquisa: _____

Pesquisadora co-responsável: _____

Pesquisadora responsável: Prof. Dr^a Antônia Vitória Soares Aranha.

Pesquisadora co-responsável: Resângela Pinheiro de Sousa.

GLOSSÁRIO

Ação Policial Militar: é o desempenho isolado de fração elementar ou constituída, com autonomia para cumprir missões rotineiras. Pode ter caráter operacional, administrativo ou de treinamento.

Antecipar: anteceder, tomar a dianteira, ser proativo. A nossa faculdade humana de formar conceitos permite-nos antecipar em parte o inesperado do trabalho(graças ao prescrito, mas também à formação, à experiência refletida, herdada de um coletivo e também pessoal).

Área: é o espaço físico atribuído à responsabilidade de um Batalhão de Polícia Militar(BPM) ou Regimento de Polícia Montada (RPMont)

Bem comum: é horizonte do político [polis:cidade]. A atividade humana, mais particularmente o trabalho no sentido estrito, é um espaço onde se retrabalham incessantemente os valores do político cruzados com os valores dimensionados, ou seja, aqueles cujos limites são conhecidos, que se pode medir, quantificar (valores do espaço mercantil).

Cadeia de Comando: é o conjunto de escalões e canais de comando, através dos quais as ações de comando são exercidas verticalmente, nos sentidos ascendentes e descendentes, característica das instituições que têm como base institucional a hierarquia e disciplina e uma organização escalar (vertical).

Comando: é o conjunto de ações desenvolvidas pelo comandante e seus assessores visando atingir os objetivos da organização.

Comandante: é o militar que planeja, organiza, dirige, coordena e controla o emprego de suas forças, em razão de seu posto ou função, ou em decorrência de lei ou regulamento e, como tal, é o único responsável pelas decisões.

Controle: é o acompanhamento das atividades da corporação por todos os que exercem comando, chefia ou direção, de forma a assegurar o recebimento, a compreensão e o cumprimento das decisões do escalão superior, pelo órgão considerado, possibilitando, ainda, identificar e corrigir desvios.

Corpo-si: o trabalho não existe sem alguém que trabalha. É difícil nomear este sujeito porque isso subentenderia que ele se encontraria bem delimitado, definido. [...] este alguém que trabalha - este centro de arbitragens que governa a atividade – pode assim ser designado corpo-si ou corpo pessoa.

Debate de normas: como o ilustra a diferença prescrita e real, a atividade é sempre um debate de normas, de acordo com a perspectiva ergológica. Trata-se, para aquele que faz algo, de um debate entre as normas antecedentes e uma tendência/obrigação da pessoa a renormalizar.

Defesa Social: é o conjunto de ações desenvolvidas por órgãos, autoridades e agentes públicos, cuja finalidade exclusiva ou parcial seja a proteção e o socorro públicos, através da prevenção, ou repressão de ilícitos penais ou infrações administrativas.

Dramáticas de uso de si: na origem – um drama – individual ou coletivo – tem lugar quando ocorrem acontecimentos que quebram os ritmos das sequências habituais, antecipáveis, da vida. Dai a necessidade de reagir, no sentido de: tratar de acontecimentos, “fazer uso de si”. Isso produz novos acontecimentos, por conseguinte, transforma a relação do homem com o meio.

Graduação: é o grau hierárquico das praças, conferido pelo Comandante Geral da Polícia Militar.

Guarnição: É a reunião de tropas em uma mesma localidade. Na Polícia Militar são as guarnições.

Local de risco: é todo local que, por suas características, apresente grande probabilidade de ocorrência policial-militar.

Normas antecedentes: definem-se em relação ao agir humano, a partir de duas características: a anterioridade e o anonimato. Isso significa duas coisas: primeiro, elas existem antes da vida [industriosa] coletiva que as tornaram possíveis; seguidamente, elas não tomam em consideração a singularidade das pessoas que vão estar encarregado de agir e se instalarão no posto de trabalho [tanto quanto esta noção seja válida].

Normas: é uma palavra latina que significa o esquadro. A norma exprime o que uma instância avalia como devendo ser: segundo o caso, um ideal, uma regra, um objetivo, um modelo. Esta instância pode ser exterior ao indivíduo [normas impostas e mais ou menos assumidas], como pode ser o próprio indivíduo [normas instauradas na atividade], porque cada um procura ser produtor das suas próprias normas, na origem das exigências que o governam.

Polícia Ostensiva: é a atividade de preservação da ordem pública executada com exclusividade pela Polícia Militar, observando características, princípios e variáveis próprias, visando a tranquilidade pública.

Posto: é o grau hierárquico dos oficiais, conferido por ato do Governador do Estado.

Praça: é um soldado que pertence à categoria inferior da hierarquia militar. Normalmente, incluem-se na categoria das praças, os militares com as graduações de soldado e de cabo. Em algumas forças armadas, os sargentos também estão incluídos na classe dos praças.

Renormalização: o ser humano, como todo ser vivo, está exposto a exigências ou normas, emitidas continuamente e em quantidade pelo meio no qual se encontra. Para existir como ser singular, vivo, e em função das lacunas das normas deste meio face às inúmeras variabilidades da situação local, ele vai e deve tentar permanentemente re-interpretar estas normas que lhe são propostas.

Saberes investidos: o encontro da atividade humana coloca-nos face a formas de saberes complexos e híbridos, mobilizados em (daí o termo de “investidos”) e produtores de renormalizações. Eles são, por conseguinte, convocados na dimensão singular, histórica, não standardizável, das situações de vida e trabalho.

Subárea: é o espaço físico atribuído à responsabilidade de uma companhia PM (Cia PM).

Tática policial-militar: é a arte de empregar a tropa em ações e operações policiais-militares.

Técnica policial- militar: é o conjunto de métodos e procedimentos usados para a execução eficiente das atividades policiais-militares.

Uso de si: todo trabalho, porque é lugar de um problema, apela um uso de si. Isto quer dizer que não há simples execução, mas uso, convocação de um indivíduo singular com capacidades bem mais amplas que as enumeradas pela tarefa.