

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP PMMT ATAYDE RIBEIRO TAQUES FILHO
CAP PMMT JADIR MEIELLO DA COSTA

POLICIAMENTO OSTENSIVO, VISÃO
MODERNA E ESTRATÉGICA

Goiânia, Agosto 2000

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP PMMT ATAYDE RIBEIRO TAQUES FILHO
CAP PMMT JADIR METELLO DA COSTA

**POLICIAMENTO OSTENSIVO, VISÃO
MODERNA E ESTRATÉGICA**

Trabalho técnico-científico apresentado à
Academia de Polícia Militar do Estado de
Goiás, como requisito parcial para a
conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de
Oficiais.

Orientadora Metodológica: Nancy Ribeiro de Araújo e Silva

Orientador de Conteúdo: Cel. Res. PMGO - Rubens Oliveira Machado

Goiânia, agosto 2000

**POLICIAMENTO OSTENSIVO, VISÃO
MODERNA E ESTRATÉGICA**

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho:

- aos nossos pais, esposas e filhos;
 - ao nosso Orientador, pela dedicação na construção deste trabalho técnico-científico;
 - à gloriosa Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, pela confiança em nós depositada.
-

AGRADECIMENTOS

Ao Senhor Deus, que nos deu todas as condições para a conclusão desta monografia.

À Zenilda e Maria, aos nossos filhos e nossos pais, pela paciência e compreensão que sempre tiveram conosco.

Ao nosso orientador, Cel. Res. PM Rubens Oliveira Machado, pela paciência, dedicação e incentivo a nós dispensados na elaboração deste trabalho.

À professora Nancy Ribeiro de Araújo e Silva, pelo incansável apoio prestado de forma oportuna e amigável.

A todas as pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram de alguma forma para o nosso êxito neste curso de aperfeiçoamento de oficiais.

FOLHA DE APROVAÇÃO

1. ORIENTADOR DE CONTEÚDO

1ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Projeto de pesquisa: Policiamento Ostensivo, Visão Moderna e Estratégica.

Data: 16 / 04 / 00 Ass.: _____

2ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Estudos correlacionados ao desenvolvimento da pesquisa e à elaboração do trabalho técnico científico.

Data: 20 / 05 / 00 Ass.: _____

3ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Revisão do texto monográfico quanto à análise e interpretação dos resultados quantitativos.

Data: 10 / 06 / 00 Ass.: _____

4ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Normalização científica, em geral.

Data: 21 / 07 / 00 Ass.: _____

5ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Compatibilização: Introdução, Desenvolvimento e Conclusão.

Data: 30 / 07 / 00 Ass.: _____

6ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Referências bibliográficas - revisão.

Data: 02 / 08 / 00 Ass.: _____

Parecer Final do Orientador de Conteúdo:

O presente trabalho técnico-científico foi elaborado com base em pesquisa científica, observando as normas técnicas vigentes.

Data: 03 / 08 / 00 Ass.: _____

Cel Res. PM GO Rubens de Oliveira Machado - Orientador

Orientados: Cap PM Atayde Ribeiro Taques Filho - Ass.: _____

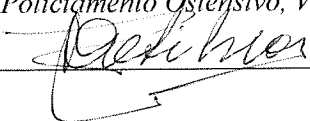
Cap PM Jadir Metello da Costa - Ass.: _____

FOLHA DE APROVAÇÃO

1. ORIENTADOR METODOLÓGICO

1ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Projeto de pesquisa: Policiamento Ostensivo, Visão Moderna e Estratégica.

Data: 16 / 04 / 00 Ass.: 

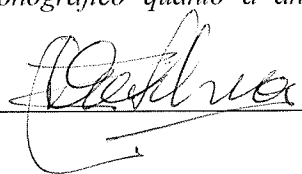
2ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Estudos correlacionados ao desenvolvimento da pesquisa e à elaboração do trabalho técnico-científico.

Data: 20 / 05 / 00 Ass.: 

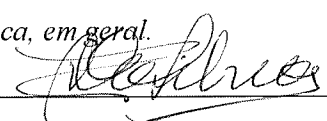
3ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Revisão do texto monográfico quanto à análise e interpretação dos resultados quantitativos.

Data: 10 / 06 / 00 Ass.: 

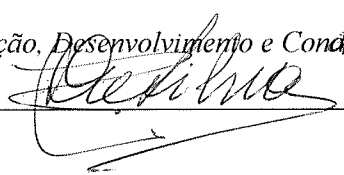
4ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Normalização científica, em geral.

Data: 21 / 07 / 00 Ass.: 

5ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Compatibilização: Introdução, Desenvolvimento e Conclusão.

Data: 30 / 07 / 00 Ass.: 

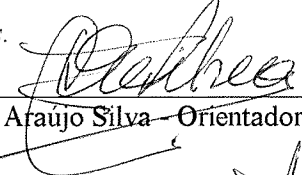
6ª Sessão (assunto(s) orientado(s)):

Referências bibliográficas - revisão.

Data: 02 / 08 / 00 Ass.: 

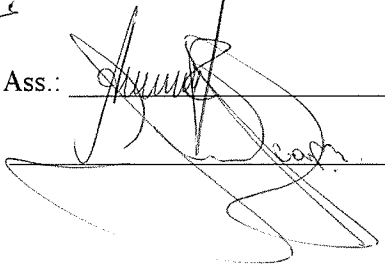
Parecer Final do Orientador de Conteúdo:

O presente trabalho técnico-científico foi elaborado com base em pesquisa científica, observando as normas técnicas vigentes.

Data: 03 / 08 / 00 Ass.: 

Profª. Nancy R. de Araújo Silva - Orientadora

Orientados: Cap PM Atayde Ribeiro Taques Filho - Ass.: 

Cap PM Jadir Metello da Costa - Ass.: 

SUMÁRIO

RESUMO	11
INTRODUÇÃO	12
CAPÍTULO I- BREVE HISTÓRICO DA POLÍCIA MILITAR DE MATO GROSSO	17
1. HISTÓRICO	17
CAPÍTULO II- ESTRATÉGIAS OPERACIONAIS PARA O POLICIAMENTO	24
1. CONSIDERAÇÕES GERAIS	24
2. POLICIAMENTO TRADICIONAL	30
3. CONTEXTO ATUAL	33
4. EVOLUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS POLICIAIS	38
4.1. <i>Luta Profissional contra o Crime</i>	40
4.2. <i>Policiamento Estratégico</i>	42
4.3. <i>Policiamento por Resolução de Problemas</i>	44
4.4. <i>Policiamento Comunitário</i>	45
5. IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍCIA COMUNITÁRIA	48
6. O LÍDER POLICIAL NO POLICIAMENTO COMUNITÁRIO	52

**CAPÍTULO III- AS POLÍCIAS NOS PAÍSES DESENVOLVIDOS E AS
POLÍCIAS MILITARES DO BRASIL QUE BUSCAM A
INTEGRAÇÃO COMUNITÁRIA 56**

- 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS 56
- 2. ESTADOS UNIDOS 57
- 3. CANADÁ 59
- 4. INGLATERRA 62
- 5. ALEMANHA 63
- 6. JAPÃO 64
- 7. POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO 66
- 8. POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE MINAS GERAIS 69

**CAPÍTULO IV- PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PARA O
POLICIAMENTO MODERNO 73**

- 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS 73
 - 2. CONCEITOS 76
 - 2.1. *Policiaamento Ostensivo* 76
 - 2.2. *Comunidade* 77
 - 2.3. *Policiaamento Comunitário* 77
 - 2.4. *Canselho Comunitário* 79
 - 3. FILOSOFIA E ESTRATÉGIA 79
 - 4. ORIGEM E DESENVOLVIMENTO 80
-

5. PROCESSO DE ADAPTAÇÃO AO POLÍCIAMENTO MODERNO	92
5.1. <i>Mudança de Gestão</i>	92
5.2. <i>Descentralização das Atividades Operacionais</i>	94
5.3. <i>Motivação Profissional</i>	96
5.4. <i>Integração Policial</i>	97
6. O INÍCIO DO POLÍCIAMENTO COMUNITÁRIO COMO ESTRATÉGIA MODERNA	97
6.1. <i>Engajamento da Comunidade</i>	99
6.2. <i>Coleta de Informações</i>	100
6.3. <i>Análise da Comunidade</i>	100
6.4. <i>Identificação dos Grupos Relevantes</i>	101
6.5. <i>Identificação da Liderança Comunitária</i>	102
6.6. <i>Reunião dos Líderes dos Grupos Relevantes</i>	103
6.7. <i>Identificação da Área de Aceitação Comum e das Áreas de Discordância</i>	103
6.8. <i>Implantação</i>	103
6.9. <i>Controle de Qualidade, Desenvolvimento e Atualização</i>	104
CAPÍTULO V- METODOLOGIA APLICADA	106
1. NATUREZA E UNIVERSO DA PESQUISA	106
2. AS LIMITAÇÕES ENCONTRADAS	108
3. TRATAMENTO DE DADOS	109

3.1. <i>Categorias Profissionais</i>	109
3.2. <i>Sexo</i>	110
3.3. <i>Idade</i>	110
4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS	110
4.1. <i>Público Externo</i>	111
4.1.1. <i>Questionário ao Público Externo</i>	111
4.2. <i>Público Interno</i>	114
5. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	114
5.1. <i>Público Externo</i>	115
CONCLUSÃO E PROPOSTAS	121
CONCLUSÃO	121
PROPOSTA	123
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	128
ANEXOS	131
ENTREVISTA COM PÚBLICO INTERNO - OFICIAIS SUPERIORES	132
QUESTIONÁRIO AOS PRESIDENTES DE ASSOCIAÇÃO DE BAIROS DE CUIABÁ	169

RESUMO

O presente trabalho monográfico, requisito parcial para a conclusão do curso de aperfeiçoamento de oficiais, trata do tema: Policiamento Ostensivo, Visão Moderna e Estratégica. Conforme cita o manual básico de policiamento, o policiamento ostensivo é uma ação policial em cujo emprego os militares ou a fração de tropa engajada sejam identificados de relance, quer pela farda, quer pelo equipamento, armamento ou viatura. A visão moderna e estratégica consiste de novas formas do emprego da atividade policial militar, dentro do policiamento comunitário, que interage a comunidade com a polícia, buscando parcerias na resolução de problemas de segurança pública. Por essa forma, a comunidade é chamada a dar sugestões para que a polícia possa solucionar problemas em curto prazo.

A corporação precisa direcionar suas ações na busca da confiança, do apoio e do respeito da comunidade, interagindo com esta, buscando identificar e satisfazer os anseios da população, utilizando-se, para tanto, dos recursos de que dispõe.

O presente estudo foi elaborado com base em pesquisa científica que levantou dados comprobatórios do interesse da comunidade para com o assunto de segurança pública, que tem um cunho social elevado. Foram objeto de investigação o nível de satisfação da comunidade com o trabalho executado pela Polícia Militar, o grau de interesse e confiabilidade da comunidade para com o serviço prestado pela corporação, o relacionamento PM x comunidade na resolução de problemas de segurança pública e o grau de aceitação do PM dentro de uma nova visão de policiamento moderno (policiamento comunitário). O objetivo é trabalhar com as hipóteses levantadas e descobrir caminhos para uma atuação segura e firme. Conclui-se que é preciso investir muito na especialização de recursos humanos, para que as funções desenvolvidas pela Polícia Militar de Mato Grosso atenda melhor os anseios da sociedade, dentro desta nova visão moderna de policiamento.

INTRODUÇÃO

A idéia norteadora deste trabalho basicamente assenta-se na necessidade de procurar solução para a criminalidade, que vem crescendo assustadoramente, o que gera a necessidade de encontrar meios para oferecer segurança à sociedade. Nessa premissa entende-se que a sociedade deve participar desse processo, pois, como beneficiária da ação da polícia, a população pode e deve se envolver com os problemas de segurança pública, dando opiniões ou sugestões visando a contribuir com a identificação e a resolução dos problemas, incluindo crimes, drogas, desordens. Com esse apoio a Polícia Militar poderá prestar um serviço de melhor qualidade e atender às reivindicações mais justas buscando, sempre, atingir o referencial no objetivo finalístico de proteger, socorrer, pela preservação da paz social mediante um processo sistemático e dinâmico de atuação mais eficiente e efetivo.

O Estado tem por responsabilidade oferecer segurança à população, que exige mais eficiência do aparato policial militar, a do governo, que por

sua vez, tem interesse que essa população esteja cada vez mais satisfeita com a qualidade da proteção, do serviço da Polícia Militar. Por isso, ele investe na Instituição, oferecendo melhores equipamentos e viaturas, e, sempre que o faz, divulga o seu trabalho para mostrar sua preocupação com a eficiência operacional da PMMT. A corporação, por sua vez, utilizando os meios fornecidos, tem procurado ser eficaz, na obtenção de bons resultados.

No presente trabalho, são feitas considerações quanto ao novo conceito de se fazer policiamento ostensivo, que envolve a participação da sociedade que, em parceria com a polícia, procura para trabalhar de forma conjunta, com vistas a tornar exequíveis as novas estratégias que movimentam a polícia moderna.

Considera-se também, nesta monografia, à guisa de revisão de literatura, o policiamento tradicional como um tipo de policiamento utilizado ainda nos dias de hoje e empregado com insistência freqüente na maioria dos estados brasileiros. Destaca-se que os governantes e as autoridades da área de segurança pública ainda resistem em adotar as necessárias e profundas mudanças requeridas pelo sistema que clama pela implantação de um novo modelo que atenda às exigências da nova ordem democrática vigente no Brasil.

Procura-se estabelecer um paralelo entre o policiamento tradicional e o policiamento comunitário. A concepção tradicional da prestação de

serviço de segurança pública pela polícia militar requer revisão, devendo prevalecer o conceito de prevenção sobre o de repressão, pois, a polícia militar, na maioria, encerra um sistema fechado e hierarquizado. Com isso, a capacidade em responder a soluções dos problemas fica reduzida a respostas prolongadas, o que demonstra pouca antecipação aos acontecimentos próximos e futuros. Neste caso, a polícia encontra dificuldades, por estar distanciada da comunidade, em determinar seus anseios, suas necessidades e suas aspirações. A abertura do sistema fechado para um sistema mais aberto e moderno faz-se, cada vez mais, necessário. Defende-se o fundamento de que a instituição policial militar deve estar preocupada em modernizar-se e encontrar nova estratégia para consecução de seus objetivos. Nessa ótica, apresenta-se como solução, o policiamento comunitário, dentro de uma visão moderna.

Articula-se, também, no texto um breve relato sobre a implementação da polícia comunitária como um novo tipo de policiamento ostensivo, que objetiva com ênfase a produtividade e a qualidade na prestação de serviço da polícia ostensiva à sociedade; trazendo como inovação a possibilidade real de se aferirem as ações ostensivas do policial militar no setor onde atua, pontuando-as e controlando de modo criterioso a forma como se desenvolvem.

A questão é também focalizada, considerando a experiência das polícias dos países desenvolvidos que incrementam, com sucesso, a integração comunitária, sendo referenciais de estudo os E.U.A, Canadá, Inglaterra, Alemanha e a polícia do Japão. No Brasil já conseguem grandes avanços nessa matéria, as Polícias Militares de São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santo e Paraná.

O trabalho contempla, precipuamente, uma abordagem sobre o novo procedimento do policiamento moderno, que tem por filosofia a polícia comunitária, que é uma nova maneira para resolver os problemas da criminalidade, das drogas ilícitas, do medo do crime, das desordens física e sociais, da decadência do bairro; e melhorar a qualidade geral de vida a comunidade. Segundo os pressupostos desta maneira de pensar e agir o policiamento comunitário é um policiamento personalizado, de serviço completo, onde o mesmo policial patrulha, trabalha na mesma área, numa base permanente e em parceria com os cidadãos, para identificar e resolver os problemas.

Relatam-se, também, de forma sucinta, tentativas de implementação do policiamento comunitário nos estados de Mato Grosso e do Rio de Janeiro.

Transcreve-se, para suporte argumentativo pesquisa bibliográfica e de campo, efetivada junto aos presidentes de associações de bairro e oficiais

superiores da PMMT. Esta pesquisa foi realizada com proveito de questionários e entrevistas.

CAPÍTULO I

BREVE HISTÓRICO DA POLÍCIA MILITAR DE MATO GROSSO

1. HISTÓRICO

Forjada na determinação e no suor de homens corajosos e intrépidos, a Polícia Militar do Estado de Mato Grosso (PM-MT) nasceu para integrar o sistema de segurança pública do Centro-Oeste. É uma instituição que, hoje, dá firme suporte à bandeira da ética e da justiça, no desempenho do seu prestimoso papel social.

A história certamente haverá de sempre reverenciar a vida daqueles que, até mesmo com sangue, deixaram marcas indeléveis na luta pela criação da milícia de todo o povo estado do Mato Grosso. É por isso que neste trabalho será destacada a memória de pioneiros que concretizaram os pilares da já consagrada PM-MT. A notável contribuição desses precursores mostra à oficialidade, aos futuros comandantes desta corporação, o seu valor e a sua

importância institucional, cujo gerenciamento está prestes a tornar-se responsabilidade da nova geração.

Com a descoberta das Minas de Cuiabá, em pleno sertão de outrora, a vigilância simplória existiu desde os primeiros anos. Mas a segurança pública em Mato Grosso se revelou em 1753, com a fundação de Vila Bela – a capital da Capitania, então criada. Ali começou, nos tempos coloniais, a história da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso.

Essa história se divide em três períodos: Colonial, até a legalização de sua existência em 1835. Isso nos tempos da capital em Vila Bela de Santíssima Trindade (1753 a 1835); período do Provincial (1835 a 1891); e o da organização dos corpos de tropa, conforme a Constituição Política do Estado de Mato Grosso (1891), até suas diversas transformações e modernização nos dias atuais.

PRIMEIRO PERÍODO: Foi o embrionário, dos tempos coloniais, quando Dom Aquino Rolim de Moura, 1º Governador da Capitania de Mato Grosso, recém-desmembrada da cidade de São Paulo, criou e organizou a Segurança Pública em Vila Bela, com o nome de Companhia de Ordenanças (80 homens), em 1753. Dezesseis anos depois era ela transformada em Força Pública, no Governo do Capitão General Luiz P. de Souza Coutinho, com efetivo misto de 620 homens, dos quais 372 da Companhia de Ordenanças. Evidenciava-se, pois, a existência da polícia nesses tempos remotos. Crônicas

e documentos cívicos registram fatos acontecimentos que revelam memórias da Polícia daquele tempo, num período que vai até a criação da Guarda Municipal, em 1831, extinta em 1834, quando Mato Grosso era província nova, desorganizada, de imensa área territorial e com pouquíssimos habitantes e sem recursos para nada. Foi nesse ano que aconteceu a RUSGA, um movimento nacionalista contra os adotivos portugueses. A pequena Guarda Municipal, encarregada da ordem pública, não vacilou: aderiu ao movimento nativista, sendo, por isso, extinta. Durante esses 82 anos, dos quais 70 de Brasil-capitania (colônia), a Polícia era realidade em Vila Bela e Cuiabá; estas só promovidas à cidade em 1818; todavia, a data de sua criação só foi oficializada em 1835, quando foi criado o Corpo Policial Homens do Mato.

Durante esse período, muitos crimes foram cometidos, e a polícia, modesta, era solicitada para os serviços de repressão de delinquentes.

A Lei nº 30, de 5 de setembro de 1835, diz no seu art. 1º:

“Criar-se-á desde já, nesta cidade, um corpo policial com a denominação de Homens do Mato, que será distribuído pelos distritos do município, como melhor convier ao Governo Provincial.”

É de se crer tenha sido a criação do corpo policial de Mato Grosso baseada no Ato Adicional à Constituição Federal de 1824, que autorizava a organização das polícias no país.

SEGUNDO PERÍODO: Este foi o Provincial, durante o qual funcionaram somente as Companhias de Polícia, comandadas por tenentes e, raras vezes, por um Capitão. Essas companhias, de pequenos efetivos, receberam várias denominações, iniciando-se em 1835 com o nome de Corpo de Polícia Homens do Mato (conforme a lei da Assembléia legislativa mato-grossense, datada de 1835), com efetivo de apenas 28 homens. Durante o período Provincial, até 1891, elas foram somente modestas Companhias de Polícia mas, segundo o Dr. Bamabé de Mesquita e outros pesquisadores mato-grossenses, nas décadas de 70 e de 80 (séc. XIX) os efetivos dessa pequena polícia estiveram em árduas diligências para conter a onda de crimes ocorridos nessa época, em Cuiabá e nas vilas dos arredores, desafiando a força do Poder Judiciário em face da violência dos delitos.

Em 1842 aparece registrado nos assentamentos do Arquivo Público o nome do Dr. José da Costa Leite Falcão como chefe de Polícia (talvez o primeiro), a quem se subordinavam as polícias. Nove anos depois, em 1844, o Corpo de Homens do Mato foi extinto pelo presidente, coronel Zaferino Pimentel, sendo criado o Corpo Municipal Permanente, para, passados quatros anos, no governo do Major Joaquim José de Oliveira, ser ela transformada em Guarda Provisória de Segurança Pública, composta só de correligionários do major, tudo sob o comando do Tenente Raimundo José de Souza, homem de sua confiança. Nos anos 50 do século passado, o então

Capitão Augusto Leverger esteve governando a Província; mas também ele não teve confiança na polícia criada por seu antecessor, a substituiu pela Companhia de Pedestres. Só em 1858, já no governo de Joaquim Raimundo Delamare, foi criada uma Seção De Companhia de Força Policial que operou no policiamento de Cuiabá e arredores até 1864.

Essa foi a primeira organização com característica policial definida e que prestou bons serviços na manutenção da ordem pública em Cuiabá e cercanias, durante cinco anos.

TERCEIRO PERÍODO: Proclamada a República, assume o governo de Mato Grosso o General Antônio Maria Coelho, quando o efetivo da organização policial do Estado ainda não estava definido, pois tratava-se de um corpo, não se sabendo se misto (infantaria e cavalaria), ou simples Companhia como fora até o ano anterior. No ano seguinte, a 24/12/1892, a **Gazeta Oficial** publicou o Decreto nº 32 promulgando o Regulamento da Força Pública do Estado. Diz o 1º Capítulo desse decreto: “O Corpo de Polícia é organização de acordo com a lei estadual n. 9. de 19 de outubro de 1892 (...).”

O 2º capítulo diz: “à Força Pública incumbe a manutenção da ordem e da garantia das instituições republicanas neste Estado (...).”

O Art. 4º do referido decreto deu à Força Pública o caráter verdadeiramente militar.

Veio a Constituição Republicana, que regulou a criação das polícias nos estados com esta última denominação: Força Policial, embora, num mesmo Regulamento ela denominou-se Força Pública, Corpo de Polícia, Corpo Militar e Força Policial. Porém, o Governo Federal já havia publicado o Decreto nº 7, de 20 de novembro de 1890, que, no seu artigo 2º, parágrafo 8º, dizia: “Criar nos estados a Força Policial,” etc.

Como força policial, referendada por esse decreto federal, a milícia mato-grossense toma forma definida, agora sob o signo da democracia.

O corpo policial Homens do Mato criado em 5 de setembro de 1835 para atuar nos distritos do município segundo as conveniências do governo provincial, veio substituir o antigo regimento de Capitão de Mato, que atuava na captura de escravos fugitivos. Os “homens do mato” eram pagos pontualmente pelos senhores de escravos.

Após essa fase embrionária, a Polícia Militar, expandiu as suas atividades, além de manter a ordem pública nos municípios e distritos. Atuou na Guerra do Paraguai, integrando o corpo de Voluntários da Pátria, tendo como atribuição a guarda de presos paraguaios, por ordem do presidente da Província Dr. José Vieira Couto de Magalhães, que fizera por precaução ao transferi-los da capital mato-grossense para outro lado do Rio Cuiabá, atendendo a medida de ordem estratégica (segurança dos presos).

Dai nasceu a povoação de Várzea Grande, hoje próspera cidade industrial, cuja população tem suas raízes em três humildes segmentos da sociedade, soldados da Polícia Militar, presos paraguaios e boiadeiros.

Durante esse período, a Polícia Militar atuou em vários tipos de acontecimentos: de ordem econômica, política e social, em questões de limites etc.

Acredita-se que esse período tenha vindo a termo em 1964, quando começa o período revolucionário, notadamente com a intervenção no Comando da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, em 16 de janeiro de 1969.

CAPÍTULO II

ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS PARA O POLICIAMENTO

1. CONSIDERAÇÕES GERAIS

As instituições policiais no Brasil, durante os governos de exceção, instalados como consequência da Revolução de 1964, sofreram graves mudanças no tocante ao papel histórico que lhes competia desempenhar na manutenção da ordem pública, assumindo, compulsoriamente, missões atípicas e antidemocráticas.

Com a promulgação da Constituição de 1988, instala-se no país uma nova ordem democrática, que define o papel das polícias militares, destacando sua importância no conjunto das instituições, e caracterizando sua real finalidade como integrante do sistema de segurança pública brasileiro.

Com a democracia veio a transparência e o direito à informação. Na sua atuação junto do povo, o sistema já não pode mais ofuscar ou escamotear a realidade dos fatos, e se vê compelido à obediência fiel aos ditames da Carta

Magna. Com isso, reconquistada a liberdade de expressão, os órgãos de imprensa passaram, de forma voraz, a divulgar fatos e documentos, antes encobertos sob o manto ditatorial, que a tudo manipulava pelo abuso do poder público, cujos desmandos eram garantidos pela corrupção e pela certeza da impunidade.

O convívio democrático gradativamente aumenta a consciência política e diminui a ignorância da população, tornando ilegítimas e condenáveis quaisquer soluções pelo uso da força indiscriminada da polícia. Isso debilita o poder público, desacostumado a prestar contas de suas ações ao povo que o constituiu.

Com a reconquista das liberdades democráticas, o povo passou a fiscalizar e cobrar com mais veemência a melhoria dos serviços públicos. As ações violentas da polícia passaram a ser repudiadas e denunciadas. A conduta operacional, desregrada, das instituições policiais, passou a ser alvo da crítica incisiva da sociedade, que, valendo-se de imagens de televisão ao vivo, questiona seu modo de agir; clamando por uma polícia mais justa, humana e eficiente.

A grave crise econômica e social pela qual atravessa o país, o inchamento populacional nos grandes centros urbanos, o desemprego e o conseqüente aumento da violência urbana fizeram mais rigoroso e complexo o desafio para as organizações encarregadas da manutenção da ordem pública.

Toma caráter de extrema urgência, diante desse quadro, a adoção de uma estratégia eficaz de policiamento que possa resultar em soluções, a curto prazo, capazes de reduzir a tensão do medo e a insegurança, que oprimem as populações, ilhadas pela angústia e pelo desespero.

A adoção de políticas públicas sempre foi afetada pelas tendências ideológicas da elite dirigente. No Brasil, as políticas para a área de segurança pública sempre foram marcadamente repressivas e autoritárias, reduzindo essa grave questão social a um problema meramente policial. A questão da segurança pública deve ser enfrentada pela sociedade organizada, e considerada em toda sua extensão, nunca como uma mera demanda policial; e a criminalidade deve ser combatida com racionalidade e não com a emoção, e sem o mau vizo da improvisação. “A sociedade terá que compreender que a palavra segurança não é sinônimo de polícia e deve ser por ela visualizada de forma global, como problema da sociedade como um todo”. Sendo um problema da sociedade, encerra implicações decorrentes de múltiplas causas, dentre elas a fome, a ignorância, o desemprego e a falência da ética.

A polícia deve ser reconhecida como parte integrante de um conjunto de órgãos públicos estaduais (sistema de justiça criminal) responsáveis pela execução da política de segurança pública do estado, abrangendo os esforços de várias secretarias: segurança pública, educação, saúde, esporte e lazer, promoção social, justiça, trabalho, que devem atuar em

consonância com os poderes Judiciário e Legislativo estadual, ministério público, órgãos federais, prefeituras, universidades, entidades de classe e comunitária, com uma ajustada atribuição de responsabilidades e a definição das atividades de cada parte envolvida no processo, coordenadas, se possível, a partir dos gabinetes dos governadores. Cada estratégia de combate à criminalidade deve primar por priorizar a prevenção, tanto por processo educativo, intervindo na mudança de comportamento e hábitos, quanto por ingentes esforços no combate à impunidade e a outras formas sociais de prevenção.

As estratégias das polícias modernas são fundamentadas no aprofundamento das relações da polícia com a comunidade. A comunidade conhece a maioria de seus problemas e seu esforço em parceria com a polícia pode produzir resultados significativos na redução e prevenção da violência.

Os problemas de segurança pública sempre tiveram origens e causas nas comunidades, como afirmaram Manuel Lopez-Rey e Augusto Trompson, “*É um fenômeno normal de qualquer sociedade*”. Portanto é inerente à vida social.

Ora, se os problemas de segurança pública sempre tiveram origens e causas no seio das próprias comunidades, os desafios contemporâneos exigem que as nossas instituições policiais militares sejam acessíveis às comunidades, envolvendo-as como parceiras no processo de identificação,

priorização e resolução dos problemas, incluindo crimes, drogas, desordens físicas e sociais, num amplo engajamento.

Para se falar em reformas, em termos de segurança pública, Gurgel (1997) sugere que o pertencimento da polícia à comunidade significa:

a) colocar-se à disposição da comunidade, em particular no interesse finalístico que a comunidade tem em relação à polícia; segurança pública. Portanto, a primeira das medidas seria tornar a polícia pública, colocá-la nas ruas, reduzindo no mínimo suas atividades de escritório;

b) definir quem pertence a quem, isto é, delimitar as áreas e fixar os destacamentos de policiais para cada área, tornando estes policiais estáveis, conhecidos, familiares do bairro ou dos bairros constituídos da área delimitada;

c) responsabilizar/envolver diariamente a polícia com as atividades comunitárias, lúdicas ou não, seja das igrejas, das associações, das escolas, dos clubes, seja dos sindicatos e dos grupos voluntários, eventualmente existentes;

d) descentralizar para a comunidade seus órgãos representativos: conselho comunitário, federações de bairros ou similares no planejamento, no controle e na variação do serviço policial;

e) organizar a ação comunitária de apoio à ação policial e dos policiais, responsabilizando os cidadãos por sua própria segurança, aumentando a capilaridade

*da vigilância pública e compartilhando os problemas pessoais dos policiais e os problemas institucionais da polícia (equipamentos, formação, remuneração, premiação, punição, etc.)*¹

Neste contexto, se estaria desenvolvendo um novo modelo de polícia, que exerceria seu papel com a finalidade também de aproximação entre a casa e a rua, em que se passa a reconhecer pessoas no espaço em que só havia indivíduos.

Se assim fosse, com certeza atrocidades cometidas por policiais, como no exemplo do “Rambo”,² não ocorreriam, pois a rua onde ocorreu o fato estaria próxima da casa e da vizinhança, seria o bom e cortês policial de rua.

Enfim, a estratégia atual de policiamento já esgotou suas possibilidades de fazer frente à criminalidade e promover a tranquilidade e a ordem pública no seio da sociedade brasileira.

Precisamos adotar políticas modernas com estratégias de policiamento compromissadas claramente com a proposta da democratização e do respeito aos direitos individuais, institucionalizando mecanismos de controle externo com a participação comunitária, nos quais a comunidade, através de seus conselhos e associações, poderão atuar em parceria com o

¹ GURGEL, Cláudio. **Polícia e administração**. Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, set. 1997.

² Soldado da PM paulista, envolvido num dos mais clamorosos episódios de abuso de poder, marcado pela arbitrariedade e a violência, notabilizado nacionalmente como a “blitz” da favela Diadema.

poder público na elaboração das políticas de segurança pública, pois acreditamos que a construção de um país democrático se faz edificando organizações e instituições democráticas.

2. POLICIAMENTO TRADICIONAL

Denomina-se policiamento tradicional aquele que ainda se orienta por um modelo essencialmente repressivo e autoritário, em que os órgãos responsáveis pela segurança pública se fazem autônomos, divorciados da relação com a comunidade, no processo de identificação, priorização, prevenção e combate à criminalidade.

Esse tipo de policiamento, malgrado inconsistente, ainda nos dias de hoje vem sendo empregado com insistência freqüente na maioria dos estados brasileiros, onde os governantes e as autoridades da área de segurança pública resistem às necessárias e profundas mudanças requeridas pelo sistema, tanto nas políticas quanto nos procedimentos, que já se revelaram inócuas, impedindo assim, a implantação de um novo modelo que atenda às exigências da nova ordem democrática vigente no Brasil.

O policiamento tradicional ou a estratégia de policiamento tradicional contra o crime tem tido como principal objetivo o combate repressivo da criminalidade, com incipiente interesse nas atividades de

policciamento preventivo; e tendo como paradigma o chamado “tempo resposta”, a capacidade de deslocar até os locais de chamada para atender a vítima em tempo de deter o agressor.

A principal tecnologia operacional desta estratégia inclui patrulhas motorizadas equipadas com rádios, distribuídas geograficamente para patrulhamento randômico, para criarem a impressão de onipresença, prevenindo, desta forma, o inesperado, na expectativa de surpreender os meliantes prestes a cometer um delito. Esse modelo depende de alguém chamar a polícia através de uma central de comunicação para responder aos incidentes criminais.

O policiamento tradicional é de grande importância no combate à criminalidade, mas ele apresenta alguns pontos fracos:

1) Tem como seu objetivo primordial certificar-se do cumprimento das leis, não considerando a comunidade como uma fonte de autoridade que possa dotar a polícia de poderes para lidar com os problemas difíceis, que são importantes para os seus membros comunitários.

2) Limitação do policiamento no combate à criminalidade. Esta tática de combate ao crime, por ser essencialmente reativa, depende de alguém observar um crime e chamar a polícia. Pesquisas consistentes nos Estados Unidos revelaram que em menos de 5% (cinco por cento) dos despachos de viaturas para atender situação em emergência consegue-se deter o agressor, principalmente pela demora da vítima ou testemunha em

pedir o socorro e pela pressa do malfeitor em deixar o local do crime.

3) A prevenção do crime é desenfaturada, em favor da reação após a ocorrência do fato; esse enfoque costumeiro enfraquece a crença e o esforço preventivo, por colocar a polícia para cuidar rapidamente da parte superficial dos problemas, deixar de atender os cidadãos com interesse e de observar as circunstâncias locais que causam ou favorecem a eclosão de crimes, desordens e outros fatos que perturbam a vida da comunidade.

4) Incentiva o distanciamento entre a polícia e a comunidade, visando a garantir a imparcialidade, e evita a aproximação. Este distanciamento, embora útil para atingir esses valores, tem o seu preço, a polícia perde o seu estreito elo com as comunidades, cortando uma valiosa fonte de informações quanto às pessoas e as condições em que estão acontecendo os crimes. O baixo prestígio das atividades policiais das unidades operacionais, com intenso contato com o público, acaba acarretando o mau atendimento dos cidadãos e o mau entendimento com as pessoas que residem ou trabalham na área que poderiam colaborar com a polícia.

De acordo com a filosofia de policiamento tradicional, os policiais, sendo especialistas no controle do crime, estão melhor adequados para determinar as prioridades e desenvolver as estratégias da polícia sem nenhum envolvimento ou comprometimento com os problemas sociais ou assuntos comunitários.

Com o distanciamento da comunidade, a polícia parece estar menos acessível, e conseqüentemente, torna-se um recurso menos freqüente para aquelas comunidades aterrorizadas pelo crime.

3. CONTEXTO ATUAL

A Polícia Militar é responsável pela polícia ostensiva e pela preservação da ordem pública, conforme dispõe a Carta Magna nos termos do parágrafo 5^a do art. 144. No que se refere à polícia ostensiva, este conceito deve ser estendido, elevando-o, além do procedimento, à concepção, ao planejamento, à coordenação e à condução das atividades correlatas. Esse entendimento é também mencionado nas Diretrizes de Operações Policiais Militares – DOPM nº 12/94 da Polícia Militar de Minas Gerais, o que reforça a convicção de que este conceito de polícia ostensiva é bastante amplo e marca a expansão da competência das polícias militares no que diz respeito às atividades de polícia.

No exercício da polícia ostensiva, a Polícia Militar tem como uma de suas características básicas a ação presença: a ostensividade, com o objetivo de oferecer a comunidade à sensação de segurança e tranqüilidade.

Nos dias de hoje, vive-se uma sensação de insegurança, com tantos crimes, contravenções, assaltos, seqüestros, estupros, atos de perversidade,

estando as comunidades à mercê da ausência de policiamento e apoio efetivo por parte dos órgãos de segurança.

Diante do aumento assustador da violência e da criminalidade, a Polícia Militar está sempre procurando minimizar os problemas que assolam a comunidade, através de novas estratégias de policiamento e de mobilização dos segmentos da comunidade, para unir esforços com o intuito de amenizar a intranquilidade das pessoas.

Hoje, na visão moderna consubstanciada em novas estratégias, os problemas sociais, em particular os de segurança pública, estão além da capacidade técnica dos órgãos policiais, e só terão solução efetiva se tratados em conjunto com a comunidade.

A polícia, principalmente a Polícia Militar, por estar mais próxima do cidadão, deve desempenhar seu papel de fazer cumprir a lei e manter a ordem, com base na coerção, sendo fiel ao princípio de que, “esta prestação de serviço deve ser encarada como um serviço público essencial, à disposição da população”, como afirma Jorge da Silva.

Ainda, no tocante ao objetivo da política pública de segurança, Jorge Silva menciona:

O objetivo de qualquer política pública para a área da segurança não é acabar com a criminalidade, e sim situá-la num limite que não ameace a harmonia social e a

própria ordem estabelecida. Há, pois, que buscar meios mais eficazes de conter a escalada do crime e da violência, e desenvolver formas menos traumáticas de lidar com a população, sem o que, pretendendo combater a violência, a polícia acaba contribuindo para aumentá-la, sobretudo pela revolta que acarreta quando, relacionando as pessoas “perigosas” em função do nível social, da cor da pele, do local de moradia, ou por qualquer outro estereótipo, as fere naquilo que têm de mais nobre: a dignidade.³

Neste contexto, a concepção tradicional da prestação de serviço de Segurança Pública da Polícia Militar requer revisão, fazendo prevalecer o conceito de proteção sobre o de repressão: para que a comunidade possa contar com esses serviços para orientá-la e protegê-la contra criminosos certos e determinados.

Os órgãos do sistema de segurança pública, inclusa a Polícia Militar, na maioria são sistemas fechados e hierarquizados; com isso, a capacidade em responder a soluções dos problemas fica reduzida a respostas padronizadas, demonstrando pouca antecipação aos acontecimentos próximos e futuros. Neste caso, a polícia encontra dificuldades, por estar distanciada da comunidade, em determinar seus anseios, suas necessidades e suas aspirações. A abertura do sistema fechado para um sistema mais aberto e moderno faz-se cada vez mais necessária, e a instituição Policial Militar deve estar

³ SILVA, Jorge da. *Controle da criminalidade e segurança pública na nova ordem constitucional*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1990.

preocupada em modernizar-se e encontrar novas estratégias para a consecução de seus objetivos.

Conforme Cees de Rover, em seu manual *Para servir e proteger*, assim aborda a abertura dos órgãos de aplicação da lei:

O “policiamento comunitário” tornou-se um slogan reconhecido com ênfase na descentralização da organização, na extinção da abundância de níveis funcionais na sua estrutura. O objetivo do “policiamento comunitário” é o de recriar uma proximidade e entendimento mútuo entre a população e a organização, partindo da premissa fundamental de que a responsabilidade pela aplicação da lei não é só da organização, mas compartilhada entre o Estado e seus cidadãos. As palavras-chaves na aplicação da lei democrática, como no próprio regime democrático, são “antecipação e reação”, “representação e responsabilidade.

Por estar se relacionando diretamente com a comunidade, e também por ser responsável pela segurança preventiva, auxílio e assistência às pessoas, a Polícia Militar deve concentrar seus esforços na modernização de suas ações, principalmente no campo da prevenção e antecipação ao crime. Ainda a esse respeito, vale evocar Cees de Rover:

Apesar de a maioria das exigências para com as organizações concentrar-se na manutenção da ordem pública ou na prestação de auxílio e assistência em emergências, o seu comando tende a dar prioridade à

prevenção e detecção do crime. E nessa área, a maioria dos recursos disponíveis são gastos na detecção do crime. Pode-se dizer que esta ênfase seja peculiar, considerando o sucesso e a eficácia limitada dos órgãos de aplicação da lei neste campo em particular. Os índices de solução de crimes são decepcionantes em todos os países, assim como o são os esforços dirigidos para o desenvolvimento e a implantação de táticas para uma prevenção (mais) eficaz do crime e o interesse demonstrado por este tipo de trabalho. Não resta muita dúvida de que essa situação faz parte do legado de uma época em que prevalecia o sistema fechado nas organizações. Uma característica que se destacava nessa época era a forte internalização das tomadas de decisões relativas à distribuição de recursos e à determinação das prioridades da aplicação da lei. “Apanhar criminosos” ainda é, na maioria dos casos, a principal prioridade para os encarregados e suas organizações. O serviço prestado à comunidade, a proteção das vítimas e a prevenção de uma maior vitimização apresentam desafios à aplicação da lei que parecem interessar menos do que o jogo tradicional de “tiras e ladrões”.

A Polícia Militar, como toda organização, ao longo dos anos, fundamenta seu aprendizado nas experiências e nas práticas prescritas. Por este motivo, a instituição moderna de prevenção ao crime está sempre à procura de estratégias mais eficazes para o policiamento. A grande dificuldade, porém, está no fato de, apesar de esta variada experiência ser potencialmente uma rica fonte de ensinamentos, as polícias, de um modo geral, tem deixado poucos registros que possam revelar as tendências capazes de moldar convenientemente a polícia moderna.

4. EVOLUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS POLICIAIS

As informações que vamos apresentar sobre as estratégias de policiamento foram colhidas da publicação do Instituto Nacional de Justiça, do Departamento Nacional de Justiça e do Programa de Políticas em Justiça Criminal e Administração – Escola de Governo John F. Kennedy, Universidade de Harvard/1988 –, com o título **Estratégias Institucionais para o Policiamento de Mark H. Moore e Robert C. Trajano Wicz**. Trabalho este que nos dá uma visão geral das estratégias de policiamento, suporte para análise e maior compromisso no desafio de buscar uma estrutura moderna na prestação de serviço de segurança pública à comunidade.

Os empresários que gerenciam as organizações policiais têm como principal tarefa decidir qual a melhor maneira de usar os recursos e as capacitações de uma unidade operacional.

No setor público, os recursos materiais e pessoais são limitados. Devido a isto, a tendência é considerar que os propósitos básicos e os objetivos operacionais da instituição foram estabelecidos há muito tempo, e devem permanecer fixos. Os executivos responsáveis pelas organizações policiais julgam que, ao desempenharem, as suas funções, estão vinculados a políticas e a programas ortodoxos; os programas inovadores raramente são

vistos como sendo parte de um esforço constante e contínuo para mudar a estratégia básica da organização.

Ultimamente, em decorrência do aumento da violência e da criminalidade, alguns policiais têm começado a considerar diferentes estratégias institucionais de policiamento. Esses policiais estão visando a novas fórmulas e maneiras pelas quais as organizações devem definir os seus objetivos básicos, utilizar os seus recursos e angariar apoio e legitimação junto das comunidades alvos da intervenção da polícia.

A apresentação das estratégias institucionais de policiamento tem por objetivo dar uma melhor visão sobre possíveis alternativas na busca de novas ações que possam lidar com os principais problemas atualmente vivenciados na sociedade e que, conseqüentemente, atingem as comunidades.

A princípio, vale destacar a estratégia institucional do policiamento nos últimos 50 anos, caracterizada como “luta profissional contra o crime”. Em seguida, alinhar as novas concepções de policiamento, ou seja: “policiamento estratégico”, “policiamento por resolução de problemas” e “policiamento comunitário”.

4.1. Luta Profissional Contra o Crime

Esta estratégia orientou a condução do policiamento durante este final de século e promoveu mudanças na polícia, levando-a de um estágio de amadorismo para uma fase de profunda resolução com o profissionalismo e novas conquistas, em que se incluem como princípios desta transformação os seguintes aspectos:

- a missão central da polícia é o controle do crime;
- as unidades descentralizadas passam a ter uma estrutura centralizada com unidades subordinadas definidas pela função sobrepondo a localização geográfica; e
- grandes investimentos em tecnologia moderna e treinamento dos componentes da organização.

Com base nesses aspectos, o objetivo da estratégia era o de criar uma força de combate ao crime do tipo militar, disciplinada e tecnicamente sofisticada, tendo como princípio central de policiamento o controle da criminalidade e a resolução de crimes. As patrulhas equipadas com veículos e rádios faziam parte das tecnologias operacionais para criar a impressão de presença preventiva e para respostas rápidas aos problemas ocorridos.

Cabe sublinhar ainda que esta concepção de policiamento tirava o poder de agir pelo bom senso do policial pela centralização, impondo regras e normas escritas, além de rígida supervisão.

Pode-se afirmar que a estratégia da luta profissional contra o crime baseada nos valores do controle do crime, nos investimentos em treinamento policial, no aumento da autonomia da polícia, e na eliminação da corrupção e da truculência, alcançou popularidade e continua até hoje se firmando como uma estratégia de policiamento cheia de acertos e de grande valor tanto para a polícia quanto para a população.

Com o passar dos anos e o agravamento dos problemas, verificaram-se alguns pontos fracos neste tipo de estratégia: sendo o mais significativo o da limitação do policiamento profissional no controle da criminalidade. Como as táticas são essencialmente reativas, cabendo às pessoas chamar a polícia ou noticiar um crime, muitas ocorrências criminais que não produziram vítimas ou testemunhas permaneciam fora do alcance da polícia, dentre elas podem-se citar: o tráfico de drogas, suborno, extorsão, estupro, abuso de crianças ou de parceiros e outros. Com isso, a capacidade de prevenção a certos tipos de delitos ficava limitada.

Outro aspecto negativo se consubstancia nas falhas da prevenção dos crimes e na ausência de critérios na análise, quanto a uma possível diminuição das causas do crime. Na estratégia profissional de policiamento, a

prevenção do crime é desenfaturada, em favor da reação após a ocorrência do fato.

A estratégia “luta profissional contra o crime” limita a relação de parceria de trabalho com a comunidade, incentivando o distanciamento entre a polícia e as pessoas, supervalorizando o propósito de garantir a imparcialidade e evitar a corrupção. Distanciada, a polícia perde a necessária sinergia com a comunidade, diminuindo a capacidade preventiva do policiamento por não contar com informações precisas que ajudariam no combate aos delitos. Com a polícia sendo menos acessível aos cidadãos, ela se faz menos eficaz, evidenciando com isso menor capacidade de atender às necessidades urgentes das pessoas em relação às suas preocupações.

4.2. Policiamento Estratégico

Com o objetivo de aprimorar a visão do policiamento profissional de combate ao crime, surgiu o policiamento estratégico como proposta básica para o controle efetivo do crime, à semelhança do primeiro conceito, mas que inclui o exercício da reflexão e o emprego das ações enérgicas à missão de controlar e combater o crime.

Apesar de ainda permanecer com atitudes centralizadas, a polícia inicia um processo de abertura com a comunidade, mantendo, contudo, a iniciativa de definir as fórmulas de resolução dos problemas criminais.

O importante no policiamento estratégico é o reconhecimento da participação da comunidade como um instrumento de ajuda para a polícia, que incentiva associações de vigilância de bairros, e cidadãos são encorajados a marcar os seus objetivos de valor para identificação, também a própria polícia se disponibiliza para fornecer conselhos sobre segurança às pessoas.

O policiamento estratégico impõe maior capacidade para lidar com os crimes que não estão bem controlados pelo policiamento tradicional, ou seja, os crimes praticados por criminosos profissionais ou assassinos em série, os delitos cometidos por associações criminosas, o crime organizado, redes de distribuição de drogas, crime de “colarinho branco” e outros. Para controlar estes crimes, a polícia necessita de maior capacidade de investigação criteriosa, contando com informantes, agentes secretos, escuta eletrônica e análise sofisticada de espionagem, além de aumentar a área de atuação ou jurisdição, para combater o criminoso que se apóia em requintes tecnológicos.

Neste conceito, o ponto de maior relevância em comparação com o anterior é a melhor resposta da polícia na área preventiva, na qual a comunidade é vista como meio auxiliar para lidar com o crime. Outro ponto, é

que as operações de patrulha são reduzidas para dar lugar às novas unidades de investigação. O principal aspecto observado pelo policiamento estratégico é a melhoria do controle do crime.

4.3. Policiamento por Resolução de Problemas

Nesta concepção de policiamento, a visão principal é a prevenção e reflexão sobre os crimes, pressupondo que os delitos possam estar sendo causados por problemas específicos e talvez contínuos na comunidade, como relacionamentos frustrantes ou bandos de desordeiros, incluindo o aspecto de que estes crimes poderiam ser prevenidos por outras ações, evitando-se a supressão de liberdade.

Nos policiamentos profissional e estratégico, anteriormente citados, o crime é controlado pela descoberta dos delitos e o indiciamento dos criminosos, diferentemente do policiamento por resolução de problemas, que concebe que os crimes poderiam ser prevenidos ou evitados. A organização policial procura ampliar os métodos de controle do crime e as idéias sobre as suas causas.

A polícia, neste conceito, deve ter habilidade necessária e usar de negociação para resolver os conflitos, antes mesmo de se transformarem em crime. A mudança na sua estrutura organizacional se faz necessária, na

medida em que a resolução de problemas depende da iniciativa e da habilidade de seus componentes.

Para alcançar o propósito da segurança pública pela resolução de problemas, as organizações policiais devem se tornar mais descentralizadas, com o objetivo de obter conhecimento local e da adaptabilidade ao meio. Outro aspecto relevante no propósito é que os policiais generalistas e conhecedores das comunidades em que prestam os seus serviços tornam-se os novos “heróis” da organização.

No policiamento por resolução de problemas o controle do crime é bem maior que no policiamento estratégico, atingindo um conjunto mais amplo de objetivos que é a preservação da ordem e a redução do medo. O enfoque de resolução de problemas busca um relacionamento harmonioso da polícia com as comunidades e outras instituições governamentais, no intuito de ajuda mútua pela solução dos problemas da criminalidade.

4.4. Policiamento Comunitário

Muitos profissionais da área de segurança pública vêem pouca diferença entre a estratégia do policiamento por resolução de problemas e o policiamento comunitário, acreditando que a resolução de problemas é mais uma técnica do policiamento comunitário. Contudo, há diferença, pois, no

policciamento por resolução de problemas a polícia detém grande parte da iniciativa na identificação dos problemas e nas suas soluções; a polícia sabe quais são os crimes que estão sendo cometidos, sabe quais são os problemas por que passam as pessoas e sabe como resolver os problemas. No policiamento comunitário a polícia enfatiza a criação de uma parceria eficiente com a comunidade; o objetivo é aumentar a participação da comunidade nos assuntos relacionados aos conflitos criminais.

No policiamento comunitário, o sucesso da polícia está intimamente ligado ao apoio da comunidade, tanto operacional quanto político. Assim, a organização policial deve considerar que as instituições comunitárias são parceiras operacionais na conquista dos objetivos definidos pela própria organização policial. No policiamento comunitário, as instituições comunitárias tais como famílias, escolas, associações de bairro e grupos de comerciantes são considerados como parceiros importantes para a polícia na criação de comunidades tranquilas.

No trabalho realizado pela polícia com propósitos comunitários, os pontos de vista da comunidade devem ser observados. As suas opiniões devem ser analisadas para que as respostas policiais sejam mais adequadas a cada problema. Quanto mais informações e consultas a polícia buscar junto da comunidade, tanto melhor resolvidos serão os conflitos criminais.

Nesta concepção, alguns aspectos importantes na estrutura organizacional devem ser criteriosamente observados: preparação dos policiais para estarem aptos a trocar contatos com os cidadãos da área cuja responsabilidade pelo policiamento lhes compete; reestruturação em comandos descentralizados, possibilitando o acesso das pessoas à organização policial local; levantamentos estratégicos criminais e dados sobre a comunidade, com o objetivo de avaliar a eficácia da polícia, no geral. A conduta administrativa da organização no policiamento comunitário assume características descentralizadas e generalizadas.

No policiamento comunitário, o envolvimento com questões assistenciais, médicas e sociais é inevitável, cujo tratamento é visto de forma diferenciada do que é visto no policiamento profissional, que considera como desvio de função e os vê de forma negativa; enquanto no conceito comunitário, estas atividades são vistas de forma positiva e como reforço para o desenvolvimento do policiamento. Na estratégia do policiamento comunitário, é válido o desenvolvimento de programas educacionais contra uso de drogas, programas para educar e punir condutores de veículos pegos com atitudes irregulares no trânsito; ou ainda programas conjuntos com as escolas e junto aos jovens, para reduzir a violência e a ociosidade dos estudantes.

Em relação a questionamentos sobre a interferência da comunidade nas ações policiais, devido ao estreito relacionamento, isto deve ser prontamente resolvido por meio de uma nova forma de prestação de contas quanto à atuação da polícia, manifestada em reuniões, levantamentos e contatos telefônicos ou pessoais. Todas as vezes que a comunidade solicitar algo que é ilegal, injusto e discriminatório, é obrigação da polícia dizer não. Embora a polícia procure responder aos anseios da comunidade, também deve defender os valores da justiça e da lei.

No policiamento comunitário, “o papel da comunidade não é meramente o de alertar a polícia sobre os crimes e outros problemas, mas o de ajudar a controlar o crime e manter as comunidades seguras”.

5. IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍCIA COMUNITÁRIA

Um dos grandes desafios das Polícias Militares, como agências prestadoras de serviços de segurança pública, no final de mais um século, tem sido definir estratégias para a concepção da atuação da polícia ostensiva, de modo mais eficaz e constante.

É comum atribuir às Polícias Militares a crescente e contínua sensação de insegurança expressa pela população.

A imagem das PMS necessita de melhoria. É visível o clamor público por mais segurança. O controle da criminalidade, cujas causas são sobretudo estruturais (no campo econômico e social), exige soluções que ultrapassem a capacidade das PMs, quando estas não pautam as suas ações operacionais pela solidariedade das comunidades.

Seus prejuízo das ações voltadas para o criminoso, é necessário que as comunidades queiram e disponham de proteção contra a eclosão do delito. Aqui está a gênese do policiamento ostensivo produtivo-comunitário, pois, entrosada com os segmentos diversos da sociedade onde atua, a Polícia Militar deixa de ser “a PM do aconteceu”, passando a direcionar suas ações para ser “a PM do pode acontecer”. A interação entre PM e comunidades permite que essas tomem consciência de que o crime não é problema só da polícia, mas também de cada cidadão.

Sendo a segurança pública concebida na garantia da **ordem pública**, e esta como sendo a situação de convivência pacífica e harmoniosa da população, fundada nos princípios éticos exigentes na sociedade, por sua natureza e amplitude, e acompanhando os atuais dispositivos constitucionais, deve ser preservada pelo Estado, mas constituindo também direito e responsabilidade de todos.

À Polícia Militar, como **Guardiã da Cidadania**, imputa-se a responsabilidade pela busca de um modelo de policiamento ostensivo, no qual

os elementos **produtividade e qualidade** se conjuguem e sejam traduzidos em benefícios para as comunidades, bem como para a instituição miliciana.

Assim está sendo concebida a polícia comunitária, como um novo tipo de policiamento ostensivo, pois objetiva obter produtividade e qualidade na prestação de serviço da polícia ostensiva à sociedade, trazendo como inovação a possibilidade real de se aferirem as ações ostensivas do policial militar no setor em que atua, pontuando-as e controlando de modo criterioso como se desenvolvem.

No Brasil, o modelo comunitário de prevenção, até o momento, desenvolve-se por meio das estratégias de comitês e de campanhas publicitárias, esta de maneira incipiente, pois, os meios de comunicação de massa, desprezando o grau de responsabilidade social que sobre eles pesa, relutam em abrir espaço para a veiculação maciça de mensagens contra a violência e de apelos à solidariedade.

Os comitês, por sua vez, evoluíram para os Conselhos Comunitários de Segurança (CONSEGs) e os Conselhos de Segurança de Bairros (CONSEBs), a exemplo das experiências nas cidades de Ribeirão Preto-SP e Goiânia-GO, e deverão continuar sua trajetória importante para a interação entre a população e a polícia.

Doutrinariamente, é correto dizer que o policiamento comunitário é de natureza preventiva, só que tendo por foco de iniciativa a instituição

policial, usando reforços no sentido da interação polícia-população. Não se trata de modificação estrutural que importe, por exemplo, a criação de órgão, mas de mudança comportamental, ou seja, ligado à forma de atuação dos policiais, daí conformar-se como estratégia de policiamento unanimemente preventiva, porque inibidora das infrações no seu nascedouro.

Nesse contexto, uma parte do contingentes será destinada ao trabalho de agente integrador das forças da comunidade em prol da segurança pública, o que terá de ser feito por bairro, porque este irá constituir a célula base a irradiar para toda a cidade e, assim por diante, uma nova postura social, que valorize a segurança.

Esse policial comunitário, que deve reunir qualidades de liderança e realizar treinamento específico, sempre trabalhará ajudando a recuperar os valores da solidariedade e da cordialidade, fazendo com sua atuação a ligação junto dos demais policiais, dando consistência ao serviço de policiamento preventivo local, permitindo transformar o policial de hora em policial de área.

Policiamento comunitário é uma filosofia e uma estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia. Baseia-se na premissa de que tanto a polícia quanto a comunidade devem trabalhar juntas para identificar, priorizar e resolver problemas contemporâneos, tais como crime, drogas, medo do crime, desordens físicas e

morais em geral, a decadência do bairro, com o objetivo de melhorar a qualidade geral de vida na área.

O policiamento comunitário exige um comprometimento de cada um dos policiais e funcionários civis do departamento policial com a filosofia do policiamento comunitário.

6. O LÍDER POLICIAL NO POLICIAMENTO COMUNITÁRIO

O papel do PM, na sua redefinição, é que ele seja um organizador e ativista comunitário, um solucionador de problemas, que se empenhe no trabalho junto com as comunidades.

O bom funcionamento, a legitimidade, o peso na vida de uma comunidade, para o sucesso do policiamento comunitário, estão condicionados, em grande parte, ao interesse, ao preparo e à habilidade de seus membros: o Delegado de Polícia e o Comandante da PM da área circunscricionada, Capitão, ou o Tenente, no caso das grandes e médias cidades, podendo ser também, no caso dos pequenos municípios, o Sargento, o Cabo ou o Soldado.

As lideranças policiais devem participar intensamente nas reuniões com membros da comunidade para ouvir e procurar solucionar o problema daquele bairro; a ausência do policial nas reuniões causa um desrespeito para

com pessoas que andam quilômetros, a pé e de ônibus, para poderem expor pessoalmente aos chefes da polícia do bairro os seus dramas e opiniões.

Vale lembrar o que disse José Roberto G. Ferreira a oficiais da PM, mas que cabe também aos policiais civis, em seu artigo citado: “sob meu entendimento, expressivo segmento das lideranças da **corporação** ainda não se apercebeu do poder que tem em mãos, pela mobilização da comunidade”.

Essencialmente, em sua experimentada visão crítica, Ferreira faz as seguintes observações:

Apesar de excelentes administradores, dos mais confiáveis de toda a administração pública, alguns gerenciadores policiais têm dificuldade de expressar-se em público e de assumir a liderança da articulação de trabalhos comunitários. Esperam normalmente que autoridades civis os convoquem a assumir a liderança do processo, como se lhe fôsse um peso o exercício da cidadania, como se fosse manifestação de indisciplina articular a comunidade.

O policial militar deve aprimorar a oratória, superar a timidez, reagir com firmeza e não perturbar-se emocionalmente perante críticas oriundas da comunidade; vencer o temor de expor-se ao público, debater com autoridade as questões comunitárias que afetam o universo daquele agrupamento humano, assumindo iniciativa e chamando a si a liderança de esforços comunitários, colocando sua habilidade profissional a serviço dos desassistidos; promover reuniões de avaliação para elevar o conceito do policial a patamares ainda mais destacados e compatíveis com os serviços que presta e com o labor individual de suas lideranças.

Problema muito comum a atrapalhar o bom andamento da reunião comunitária, prossegue Ferreira, é o surgimento de lideranças inadequadas ao trabalho comunitário.

Pessoas que buscam auferir vantagens pessoais, financeiras ou eleitorais nos conselhos comunitários, fazendo deles um trampolim, prejudicam sensivelmente a presença dos objetivos doutrinários que norteiam os conselhos.

É preciso destacar que valorosos líderes comunitários têm sido confundidos com “ajudantes de policiais”, delatores ou bajuladores da polícia.

A falta de clareza na detecção das causas reais e modos de solucionar problemas que tragam reflexo na segurança e na qualidade de vida das pessoas, especialmente aqueles complexos, como a prostituição, é que são também um desafio para o líder policial.

Solucionar problemas de maneira econômica, rápida e racional, sem onerar mais policiais ou viaturas, é um esforço possível, desde que a comunidade seja treinada para uma visão ampla da questão da segurança.

De outro lado, ninguém agüenta um líder policial que, posicionado diante de um problema, limita-se a lamentar que nada pode fazer, por não dispor de pessoal ou de recursos materiais para cumprir o seu dever.

É preciso ser ativo e criativo, demonstrando, no mínimo, respeito pelos interlocutores, todos membros da comunidade, e sensibilidade para reconhecer que, para a vítima, todo problema é incomparavelmente grave, pois é o “seu” problema.

Enfim, é preciso paciência, tolerância, humildade, conexão com a modernidade e sincera vontade de cooperação entre as

partes, pois, no Brasil, nossos líderes policiais, bem como os demais segmentos de nossas comunidades, possuem, em regra, larga tradição ou inabalável fé no trabalho comunitário.

O comunitário, se adequadamente prestigiado pelos líderes policiais, será, além de parte importante no relacionamento e na captação de informações policiais, um termômetro do desempenho da polícia na área e um anteparo para a pronta detecção e correção de problemas emergentes nas relações entre o governo e os administrados, saneando os erros enquanto nascentes, e evitando que se desenvolvam condutas inadequadas, que deságüem em grandes tragédias.⁴

⁴ FERREIRA, José Roberto G. Artigo: **Polícia Comunitária**. ed. PMESP, São Paulo, set. 1995

CAPÍTULO III

AS POLÍCIAS DOS PAÍSES DESENVOLVIDOS E AS POLÍCIAS MILITARES DO BRASIL QUE BUSCAM A INTEGRAÇÃO COMUNITÁRIA

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A temática policiamento nos países de primeiro mundo foi objeto de estudo do I Fórum Nacional de Segurança Pública realizado em Goiânia no mês de março próximo passado. Referido evento contou com a participação de renomados conferencistas dentre eles o Cel. Res. PM José Vicente da Silva Filho, da Polícia Militar do Estado de São Paulo. Foi ele o expositor do tema modelos de segurança pública nos países da Europa e Estados Unidos e as experiências que podem ser aproveitadas no Brasil, do que extraímos informações sobre o policiamento em países de primeiro mundo, sob a forma de paráfrases.

Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, Alemanha e Japão são os países que espelham, neste trabalho, a organicidade das respectivas polícias.

2. ESTADOS UNIDOS

Os Estados Unidos possuem vários organismos policiais. Lá, a atribuição da polícia é extremamente complexa; existem diferentes departamentos de execução da lei: organização federal; organizações estaduais; polícias de condados e polícias municipais de vilas e povoados, que executam diferentes missões. “As polícias funcionam como um serviço de emergência 24 horas por dia, atendendo a diversos tipos de chamadas. A polícia urbana é melhor descrita como mantenedora da paz.”¹

Naquele país, entre outras atividades desempenhadas pela polícia, acredita-se que ela tenha por dever educar a sociedade, atuando nas lacunas deixadas por outras instituições, tais como a família, a igreja e a escola.

A polícia americana executa os dois ciclos completos de polícia: prevenção e investigação. Enfatiza o policiamento distrital e o sistema de gerenciamento amparado em intensivas técnicas de administração, nos moldes do gerenciamento empresarial.

A divisão de área fundamenta-se no princípio da responsabilidade. Cada chefe de departamento possui autonomia, respeitando os canais competentes e realizando planejamento para o controle da criminalidade.

¹ RIBEIRO, Osemar Nazareno. Cel PM/GO. **Polícia ostensiva**: redefinição de papel, estrutura e funcionamento, 1998.

A polícia americana considera a comunidade como grande foco de informação. Busca a integração comunitária para auxiliar na identificação, priorização dos problemas dos bairros e, em conjunto, desenvolver estratégias para resolvê-los. Prioriza o aspecto preventivo. Em Nova York, no período de 1993 a 1998, para reduzir o índice de criminalidade a um patamar aceitável pela sociedade, buscou-se a integração das forças policiais. Foram realizadas campanhas de esclarecimento, comunicadas claramente a todos, mediante mobilização comunitária, acompanhamento e avaliação dos dados criminais. Sobre as estratégias de prevenção então adotadas, Louis Anemone, Chefe de Polícia de Nova York, assim se expressou:

O objetivo dessas estratégias de prevenção é criar operações de polícia pró-ativas, afirmativas, que não violam as leis para executar sua missão. A prevenção do crime traz mais benefício para a sociedade do que números crescentes de prisões sem planejamento ou reflexão prévia. Líderes policiais precisam vencer problemas comuns, como baixos salários, moral baixa, efetivos insuficientes que frustram, ao invés de facilitar os esforços da polícia. O trabalho da polícia é realmente muito duro. Mais duro ainda é o cidadão viver com medo de que ele e sua família sejam vítimas de violência.²

Nos Estados Unidos, o policiamento comunitário apresenta também uma abordagem diferente do papel da polícia. Os policiais comunitários de Nova York não atendem chamadas (ocorrências), para isso são designados os

² ANEMONE, Louis. Foi chefe de polícia de Nova York de 1995-1999. Palestra proferida em conferência internacional sobre violência e segurança pública, em São Paulo e Rio de Janeiro, em outubro de 1999.

policiais regulares de patrulhamento, designados para o mesmo bairro. Mas os policiais comunitários procuram identificar os problemas dos bairros e desenvolver estratégias para resolvê-los. Os policiais do programa de patrulhamento comunitário (CPOP) têm sido vistos como planejadores, solucionadores de problemas, organizadores da comunidade e elos de troca de informações.

3. CANADÁ

A polícia comunitária canadense foi implantada há 20 anos atrás, quando o descrédito na instituição policial obrigou as autoridades e a população daquele país a adotar providências para reverter o quadro de insatisfação. A implantação ocorrida mediante medida administrativa e operacional, exigiu mudanças na filosofia de trabalho, com uma nova educação de todos os policiais.

Para efeito de policiamento, as cidades são divididas em distritos policiais e os distritos em pequenas vizinhanças, o que gera na população a sensação de segurança, pois a polícia está sempre perto. Em muitos bairros, o policial locomove-se de bicicleta. Presume-se que o policial conhece todas as pessoas do bairro. Há intensa parceria entre polícia, população e iniciativa privada.

A divisão territorial está ligada às condições geográficas e aos tipos de crimes que acontecem com maior frequência. Quando determinada modalidade criminosa passa a ocorrer com maior intensidade, gerando repercussão e medo na população, os policiais são designados para fazer cursos a respeito daquela modalidade criminosa, e são treinados para enfrentar e solucionar os problemas resultantes da ação criminosa detectada.

Quando determinado problema é identificado, a polícia e a população se unem para solucioná-lo imediatamente.

Outro aspecto interessante é que a população participa de todas as decisões da polícia, que divide poder e responsabilidade com o cidadão, aumentando os benefícios à segurança da população e à própria segurança.

As pessoas são estimuladas a colaborar com a polícia e dispensam valor às informações. As informações recebidas pela polícia são sigilosas, preservando-se a identidade do informante.

Há uma cultura presente na instituição: a de que o sucesso depende do trabalho do policial de rua, de que ele está sempre presente, e se aproxima do cidadão, mesmo sem ser solicitado. A prevenção torna-se o trabalho de primordial importância.

A polícia busca a integração por meio de cursos ministrados aos cidadãos, visando obter o aperfeiçoamento das relações comunitárias. Dessa feita, a polícia é vista não como um grupo que usa uniforme, mas como

integrante da sociedade local e nacional. Assim, há várias campanhas educativas promovidas pela polícia com o objetivo de aumentar a integração entre polícia e comunidade, e, ainda, educar as pessoas. Outras peculiaridades são: o uso de arma de fogo pelo policial durante uma ação só se justifica após se esgotarem todos os outros recursos; os policiais são treinados intensamente, com o objetivo de respeitar as leis e os costumes; a jornada de trabalho normal é de oito horas; a aposentadoria ocorre aos 25 anos de serviço. Após aposentar-se, o policial passa a receber 60% do salário de um policial da ativa e deixa de pagar impostos, o que equilibra o seu poder aquisitivo.

Com a implantação da polícia comunitária naquele país, a instituição policial e os policiais passaram a ser mais valorizados e respeitados.

A polícia é federal ou municipal. O município pode constituir sua própria polícia ou contratar a polícia já instituída; neste caso, é a polícia federal, do tipo empresa, a qual é uma das polícias mais tradicionais do mundo.

4. INGLATERRA

Na Inglaterra existem 43 organizações policiais autônomas. As polícias são coordenadas pelo Ministério do Interior, que busca manter a uniformidade geral, a doutrina operacional e a hierarquia. Parte das despesas das polícias é custeada pelo Governo Central. Existem policiais voluntários, sem receber remuneração.

A segurança interna do país é dever do Governo Central, desde que os governos locais não a assegurem.

A eficiência do uso adequado dos recursos, e a eficácia dos resultados obtidos de cada polícia é auditada pela comissão de auditoria do Governo Central.

A atividade de integração comunitária está mais exarcebada na instituição *Scotland Yard*, que tem como um dos principais objetivos a prevenção do crime.

A *Scotland Yard*, polícia metropolitana londrina, constatou que era necessário realizar uma abordagem mais elaborada na relação com a comunidade e, em especial, em relação à delinquência juvenil e às questões raciais. Uma divisão de relações comunitárias funciona em cada distrito; cada divisão possui um inspetor chefe, que é o oficial de ligação com a

comunidade. Ele comanda o escritório juvenil, ele cuida do programa de envolvimento escolar, e mantém os laços da polícia com a comunidade.

Existem ainda outros tipos de integração comunitária, a exemplo do policial de ronda, que deixa no público a idéia de ser o seu próprio policial, que todos conhecem e confiam.

Na Inglaterra, a polícia deve fazer cumprir as leis estabelecidas pelo Parlamento, e, por outro lado, ela deve salvaguardar a liberdade. O oficial deve balancear as necessidades de um cidadão como indivíduo contra aqueles da comunidade a qual ele pertence.

5. ALEMANHA

A estrutura do sistema policial alemão é de nível estadual, com característica semelhante às polícias militares brasileiras. Naquele país, porém, a polícia realiza o ciclo completo de prevenção e investigação. É dividida em distritos. Cada distrito possui um presidente nomeado pelo governo (não é obrigatório ser policial), é um chefe de polícia.

A política de segurança pública é uniforme, padronizada e adaptada à realidade de cada estado, em conformidade com situações de emergência.

Em cada distrito há dois segmentos: polícia ostensiva e polícia criminal. A polícia uniformizada investiga delitos menos graves.

Existe na Alemanha uma federação de polícias (ministério) que fornece armamento e equipamento padronizado para as forças de emergências dos estados.

O Cel. Res. PM José Vicente da Silva Filho informa que há outras polícia: polícia de fronteiras, polícia criminal federal e polícia ferroviária, “mas o ponto forte das polícias alemãs são as polícias estaduais, as quais realizam o policiamento ostensivo, com característica típica de policiamento comunitário de forma regionalizada e de responsabilidade territorial.”³

6. JAPÃO

A polícia nacional japonesa está organizada em Comissão de Segurança Pública Nacional, que dirige e coordena as polícias municipais. A Agência Nacional de Polícia supervisiona e controla as polícias municipais. A Comissão de Segurança Pública Municipal é composta por três a cinco membros. A polícia é civil, com forte hierarquia e disciplina.

As áreas de policiamento são divididas em distritos e postos policiais.

O cerne desse sistema está montado numa ampla rede de postos policiais, num total superior a 15 mil em todo o país; só na cidade de Tóquio há

³ Anotação sobre palestra no 1º Fórum Nacional de Segurança Pública em Goiás, em 16/03/2000. Painel 11, tendo como palestrante o Cel. PM Res. José Vicente da Silva Filho.

mais de 400. Os postos policiais recebem o nome de *Chuzaisho* ou *Koban*, conforme o tipo de posto. O *Chuzaisho* está instalado em bairros residenciais, enquanto que os *Koban* estão instalados normalmente nos locais de grande fluxo de pessoas, como zonas comerciais, turísticas e de serviços. O efetivo de cada posto é composto por três a quatro policiais, durante o período de serviço de 24 horas.

Para se ter idéia da importância do policiamento comunitário naquele país, 65% do efetivo estão prestando serviço nos *Kobans* e *Chuzaisho*, 25% no serviço motorizado e 15% no serviço administrativo.

O critério para a instalação dos *Kobans* e *Chuzaishos* é técnico e é estabelecido pela polícia. Estão vinculados aos “pólice station” que corresponderiam na Polícia Militar à Companhia de Policiamento. Cada “pólice station”, possui seis seções, que são: seção administrativa (onde está instalada a área de comunicação), seção ou tráfego (trânsito dos centros urbanos e rodovias), seção de segurança interna (responsável pelo planejamento de segurança do Estado, assuntos relacionados ao terrorismo, inteligência policial, controle de estrangeiros, desastre e salvamento), seção de segurança comunitária (área educacional e relações públicas), seção de investigação criminal (investigações carcerárias, peritos) e a seção de polícia comunitária, onde estão subordinados os *Kobans*, os *Chuzaishos* e carros de patrulha.

Cada “pólice station” é responsável pela segurança de um distrito, cuja área geográfica varia de dois a cinco quilômetros quadrados, dependendo do número da população e das atividades desenvolvidas. É composta de um efetivo que varia de 150 a 400 pessoas, entre polícia e funcionários civis. O comandante é “Senior Superintendente”, equivalente ao posto de Major da Polícia Militar do Brasil.

A frota de veículos da polícia compõe-se de 50% de viaturas caracterizadas e 50% de viaturas descaracterizadas.

A polícia dispensa proteção especial à criança, aos idosos e aos ébrios.

Parte da despesa da polícia provém de recurso nacional, que cobre investimentos oficiais, treinamento, aquisição de equipamentos, viaturas e despesas com investigação. As despesas de responsabilidade municipal são: salários dos policiais, despesas com policiamento de trânsito e gastos para manter os postos policiais.

7. POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO

Em 10 de maio de 1985, pelo Decreto nº 23.455, foram criados os Conselhos Comunitários. No início da década de 90, foi incluída no currículo do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais a disciplina Polícia Comunitária.

Em 1991, a Polícia Militar de São Paulo (PMESP) promoveu o 1º Congresso de Polícia Comunitária, com a participação de representantes de inúmeros países e de estados brasileiros.

Em novembro de 1994, a PMESP promoveu o encontro de Polícia e comunidade juntas para o bem comum.

Esse processo de germinação culminou com o lançamento dos projetos-piloto de polícia comunitária, em 10 de dezembro de 1997, pelo ex-comandante geral daquela PM, Coronel PM Carlos Alberto de Camargo, cujo projeto deu forma e sentido à idéia de polícia comunitária. Pela nota de Instituição PM3-004/02/97 ficou estabelecido o seguinte: finalidade, situação, objetivos, missão, execução e demais providências, e OPM empenhados na implantação da festejada e necessária polícia comunitária.

Em outubro de 1997, houve uma reunião com a associação internacional dos chefes de polícia, na qual foi reafirmada a tendência mundial de crescimento da polícia comunitária, como estratégia moderna de polícia de prevenção das infrações à ordem pública.

Na capital de São Paulo, o radiopatrulhamento padrão (RPP), projeto de grande impacto na opinião pública, representa um esforço sério, calcado em bases científicas, para agilizar a área operacional. É operacionalmente que se verifica a maior extensão de contato da polícia com a sociedade.

No interior de São Paulo, como em Ribeirão Preto, existem os CONCEBAs (Conselhos de Segurança nos Bairros). Trata-se de um sistema implantado pela PM, unida às comunidades, para, juntas, resolver os problemas de segurança.

Para efeito de policiamento, a cidade de Ribeirão Preto foi dividida em vários setores e, em cada um, foi instalada uma base de segurança comunitária. Nessas bases de segurança, o atendimento à população é de 24 horas, para maior presteza no atendimento ao cidadão.

Através de projeto piloto, no município de Taubaté-SP foram organizados os subsetores de policiamento, onde atuam as viaturas para operacionalizar a doutrina de policiamento comunitário. De início, foram implantadas quatro bases comunitárias, cada uma contando com um SGT PM comandante, um Cabo PM e Soldado PM para operar diuturnamente o policiamento dinâmico, planejado e planilhado. Cada Sargento PM é instruído a respeito da linha que sustenta a doutrina atualmente pregada por aquela corporação, sendo o Sargento PM comunitário responsável em retransmitir o conhecimento recebido aos seus subordinados.

Pelo que temos visto, o policiamento comunitário no Estado de São Paulo vem trazendo resultados positivos para a corporação, saindo do tradicionalismo. Embora de forma lenta, a PM está compreendendo o fundamento primordial da relação PM - comunidade. Está criando mais

proximidade, reduzindo espaço, incentivando as forças vivas para reorganizar a comunidade, a fim de discutir e definir melhorias para os bairros.

Recentemente, foi publicada na revista ISTOÉ uma entrevista com o Cel. PM Rui César Melo, Comandante Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo, na qual ele afirma:

(...) Passamos a fazer com que os policiais se fixem nas áreas, para que eles sejam conhecidos e eles passem a conhecer as pessoas. Isso no Estado inteiro. A filosofia do programa é o policial identificado com os problemas locais, identificado pelas pessoas, e conhecedor das pessoas e de uma determinada área. No centro do Jardim Ângela e no Jardim Raineri, onde instalamos bases comunitárias, a criminalidade caiu em 50 por cento, segundo levantamento do núcleo de estudo da violência da USP. Há 260 bases comunitárias em todo o Estado, sendo 60 na capital. Esse é um processo que envolve mudança de cultura do policial (...).⁴

8. POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE MINAS GERAIS

A polícia de Minas Gerais vem buscando a criação de mecanismo para encontrar soluções para a crescente onda de criminalidade no estado. Criou-se o Sistema de Defesa Social, órgão colegiado sob a presidência do Vice-Governador do Estado, que tem, entre outras finalidades, a de promover a integração social para prevenir a violência e a criminalidade.

⁴ ISTOÉ, **PM no Limite**, São Paulo, n. 1601, p. 10-11, 7 jun. 2000.

A Polícia Militar de Minas Gerais tem seu planejamento delineado na diretriz operacional DOPM/12/94, que estabelece com clareza seu papel.

Diz textualmente o documento mencionado:

No contexto sistêmico da defesa social, a Polícia Militar assume papel de relevância da ordem pública, adotando medidas de proteção e socorro comunitários ou atuando em apoio a órgãos da administração pública no exercício do poder de polícia que lhes couber.

A referenciada diretriz trata, entre outros procedimentos, dos pressupostos necessários ao desenvolvimento do policiamento comunitário, que são os seguintes:

- prioridade de atuação preventiva da Polícia Militar em detrimento de seu emprego repressivo;
 - maior constância do policial militar junto de uma determinada comunidade;
 - parceria e cooperação entre a Polícia Militar e a comunidade, na identificação dos problemas que lhes afetam, na sua discussão compartilhada e na busca de soluções conjuntas;
 - agilidade nas respostas às necessidades de proteção e socorro da comunidade;
 - preferência pelo emprego do policiamento no processo a pé, mais próximo e em contato mais estreito com as pessoas;
 - atuação do policial militar como planejador, solucionador de problemas e coordenador de reuniões para troca de informações, e
-

- maior atenção para a importância de uma integração comunitária na busca da excelência organizacional da Polícia Militar.⁵

A tradicional e disciplinada Polícia Militar mineira vem buscando com intensidade a integração comunitária. Recentemente, o Cel. PM Mauro Lúcio Gontijo noticiou aos órgãos de imprensa daquele estado que

o policiamento ostensivo da capital será conduzido pelos conselhos comunitários distribuídos nas vinte e cinco regiões da cidade. A nova filosofia de policiamento vai aproveitar melhor os espaços públicos, através de um policiamento racional e em parceria com a comunidade. Os conselhos comunitários deixam, portanto, de ser apenas um órgão consultivo. Agora eles terão poderes para determinar como será realizado o policiamento, a PM tendo a obrigação de prestar contas trimestralmente de seus serviços. Essa nova filosofia de policiamento poderá ser estendida também para o interior do Estado.

O ponto alto dessa nova estratégia de policiamento ostensivo, segundo o Cel. PM Severo Gomes, comandante do policiamento da Capital, é

diminuir o índice de criminalidade que, de acordo com dados estatísticos da PM do Estado, houve aumento de 7% do ano de 1997 para 1998, e 2,8% de 1998 para 1999 (os números deste ano são bem mais expressivos; para conter essa onda de crimes, a PM dividiu a cidade para efeito de policiamento em zonas quentes de criminalidade (ZQC), exatamente os locais mais críticos.⁶

⁵ MINAS GERAIS, Polícia Militar, Comando Geral. **Diretriz de Operações Militares**. DOPM n. 12/94 – CG. Belo Horizonte, 1994.

⁶ **Comunidade vai mandar a polícia**. Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, p. 29, 25 maio 2000.

Além das polícias militares de São Paulo e de Minas Gerais, que vem promovendo a integração com a comunidade, outras polícias militares, a exemplo dos estados do Paraná, do Espírito Santo e do Pará, também estão implementando mudanças a fim de acolher a filosofia comunitária como estratégia eficiente para a prevenção e o controle criminal.

CAPÍTULO IV

PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PARA O POLICIAMENTO MODERNO

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A Polícia Militar não pode afastar de sua verdadeira vocação que é a de preservação da ordem, para garantir a defesa dos cidadãos e da sociedade, a fim de lhes permitir viver num ambiente de tranquilidade pública e bem-estar social.

A segurança pública é definida como a garantia da ordem pública, sendo esta a disposição pacífica e harmoniosa da convivência pública, conforme os princípios éticos vigentes na sociedade. Por sua natureza, e acompanhando os dispositivos constitucionais, ela é também responsabilidade comum do Estado e dos cidadãos.

A evolução natural da sociedade faz com que a Polícia Militar, parte ativa neste contexto, acompanhe os direcionamentos democráticos e se faça presente com ações preventivas, de acordo com os anseios sociais.

As mudanças estéticas surgidas, a partir do fim do regime militar não são suficientes para nortear um novo caminho a ser seguido pela instituição policial militar. Há necessidade de que a instituição policial militar acompanhe a evolução dos novos tempos, nos quais o valor da participação comunitária se sobreponha aos métodos antigos e ultrapassados. Como afirma um dos maiores policiólogos brasileiros da atualidade, o Coronel Jorge da Silva, Oficial da Reserva da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, em sua conhecida obra **o controle da criminalidade e da segurança pública na nova ordem constitucional**, afirma que:

*A polícia, com saudade dos velhos tempos da tortura e da truculência institucionalizada, incapaz de profissionalizar-se e trabalhar técnica e cientificamente (aliás, a polícia será a última a reconhecer que a força bruta não é mais o remédio eficaz dos velhos (...)).*¹

A polícia comunitária é uma filosofia inovadora; desenvolve uma nova linguagem e promove a renovação da força policial em países democráticos, além de proporcionar uma mudança profunda nos tradicionais

¹ SILVA, Jorge da. **Controle da criminalidade e segurança pública na nova ordem constitucional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1990.

métodos policiais. Ela proporciona mudanças nas práticas ultrapassadas, mas não nos objetivos do trabalho policial.

Sob este prisma, numa visão moderna, o policiamento ostensivo deve ser realizado primeiramente de forma preventiva, no intuito de proporcionar um serviço completo de polícia à comunidade, equilibrando as respostas aos incidentes criminais e às emergências. Há que haver uma atenção especial na prevenção dos problemas, antes que eles ocorram ou se agravem.

Ao contrário da estratégia de policiamento tradicional, o policiamento comunitário tem as comunidades como parceiras no processo de identificação, priorização e resolução de problemas, incluindo as táticas de combate às ocorrências criminais e suas causas, desordens e medo do crime. “As quantidades que interessam são resultados de redução de problemas policiais, crimes e desordens, não quantidades de presos, de armas apreendidas ou de indiciamentos em inquéritos. Outra redução, a ser desenvolvida é de difícil quantificação, diz respeito ao medo da população.

De maneira geral, na ótica moderna de policiamento mudam os fins, os meios, o estilo administrativo e o relacionamento com a comunidade. Os fins estendem-se além do combate ao crime para permitir a inclusão da redução do medo, da manutenção da ordem e de alguns tipos de serviços sociais e de emergência. Os meios englobam toda a sabedoria adquirida nos

enfoques de resolução de problemas para as situações que estimulam as chamadas de serviço para a polícia. O estilo administrativo sofre um deslocamento da centralização para a descentralização e a generalização.

No policiamento comunitário, a polícia permanece confiante nas suas capacidades e na sua experiência profissional. Comprometida com a aplicação justa da lei. E está também aberta às discussões com as comunidades locais sobre suas prioridades, os seus procedimentos operacionais e os seus desempenhos.

2. CONCEITO

2.1. Policiamento Ostensivo

Conforme Manual Básico de Policiamento Ostensivo, Polícia Militar do Estado de São Paulo, define Policiamento Ostensivo como sendo:

a ação policial em cujo o emprego o homem ou a fração de tropa engajados sejam identificados de relance, quer pela farda, quer pelo equipamento, armamento ou viatura.²

² PMESP. *Manual básico de policiamento ostensivo*. São Paulo: CSM/Int, 1985, 300 p.

2.2. Comunidade

É um conjunto de pessoas que vivem num mesmo lugar através da organização de serviços comuns, para atender as necessidades de todos. São pessoas e grupos que defendem uns aos outros. Por isso, repartem entre si as tarefas de interesse geral, procurando cobrir, na medida do possível, todas as áreas de interesses comum. Uma comunidade tanto pode ser uma aldeia pequena, quanto uma cidade grande, porque não é a quantidade de pessoas nem a área geográfica que define os limites da comunidade. A comunidade vai até onde alcança o relacionamento social, criador de interesses comuns. DUARTE & DURVAL, apud. FERREIRA (1994).

A comunidade caracteriza-se pelo consenso de trabalho, de cooperação de esforços, existentes em um localizado grupo de pessoas, em face de interesses comuns, que devem prevalecer em situações normais e anormais.

2.3. Policiamento Comunitário

Definir policiamento comunitário não é fácil, até porque há que se ter cuidado ao fazê-lo, para que não seja transmitida uma imagem errônea sobre o que venha a ser e, como se sabe, parte do problema está em definir

corretamente esse conceito, no entanto o TRAJANOWICZ e BUEQUEROUX (1994) definiram-no como:

Uma filosofia e uma estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia, baseada na premissa de que tanto a polícia quanto a comunidade devem trabalhar junto para identificar, priorizar e resolver problemas contemporâneos, como crime, drogas, medos, desordem física e morais e até mesmo a decadência dos bairros, com o objetivo de melhorar a qualidade geral de vida na área.³

Nesse diapasão, entendem-se que o policiamento comunitário é uma nova filosofia de se fazer polícia e que, dessa maneira policiais e cidadãos trabalhando juntos podem ajudar a resolver os problemas contemporâneos relativos a crimes e outros que coloquem em risco a vida na comunidade.

Há que ressaltar que a intenção com o meio ambiente e com as pessoas nele inseridas, está na essência do policiamento comunitário, o que irá durante o seu desenvolvimento.

³ TROJANOWICZ & BUCQUEROUX, Robert, Bonnie. **Policiamento comunitário, como começar**. Rio de Janeiro. 1994.

2.4. Conselho Comunitário

ARRUDA (1997, p. 11), conceitua os Conselho Comunitário de Segurança, da seguinte forma:

Grupos de pessoa do mesmo bairro (nas grandes cidades os municípios cidades medias ou pequenas que se reúnem para discutir e analisar, planejar e acompanhar a solução de seu problemas comunitários de segurança desenvolver campanhas educativas e estreitar laços de entendimento e cooperação entre as varias lideranças locais, propondo soluções .

3. FILOSOFIA E ESTRATÉGIA

A polícia comunitária é ao mesmo tempo uma filosofia, uma maneira de pensar e uma estratégia organizacional (uma maneira de desenvolver a filosofia) que permite à polícia e às pessoas trabalhem estreitamente juntas e de uma nova maneira para resolver os problemas da criminalidade, das drogas ilícitas, do medo do crime, das desordens físicas e sociais, da decadência do bairro e a qualidade geral de vida da comunidade.

A estratégia organizacional da polícia comunitária exige que todos os integrantes da instituição devam investigar, pensar e encontrar uma saída para praticar da filosofia da participação do poder.

A filosofia e a estratégia do policiamento moderno estão centradas na idéia de parceria entre instituições policiais e as comunidades onde aquelas deverão prestar os serviços de policiamento.

Parte-se do princípio de que as pessoas devem decidir na escolha dos produtos que lhes serão ofertados e, neste caso, o produto a ser-lhes ofertado é o policiamento. Desta forma, acredita-se que as pessoas respeitadoras das leis devem participar do processo policial na identificação, análise, priorização, proposta e implementação de ações conjuntas para a solução de seus problemas.

Horwood Childs diz: (...) *o povo é menos relutante em aceitar as decisões importantes tomadas por seus dirigentes se ele sente que de alguma maneira está tomando parte nessas decisões.*⁴

4. ORIGEM E DESENVOLVIMENTO

Da mesma forma que as idéias do policiamento tradicional reativo vieram dos Estados Unidos, é de lá a origem das idéias da parceria e interatividade polícia-povo à chamada polícia comunitária. Esta forma de policiamento não surge tão somente como meio de aprimoramento, mas como

⁴ TROJANOWICZ, Robert; BUCQUEROUX, Bonnie. **Policiamento comunitário**: como começar. Tradução de Mina Seinfeld de Carakushansky. PMERJ. Rio de Janeiro, 1994.

tentativa de solução para uma forma tradicional de policiamento que não estava atendendo aos anseios da população.

O policiamento comunitário é uma filosofia de policiamento personalizado de serviço completo, onde o mesmo policial patrulha e trabalha na mesma área numa base permanente, a partir de um local descentralizado, trabalhando numa parceria preventiva com os cidadãos para identificar e resolver os problemas.⁵

No Brasil, tentou-se implantar a filosofia de policiamento comunitário pela primeira vez no Estado do Rio de Janeiro, pela Polícia Militar local, no período de 1984 a 1987, sob o comando do Coronel PM Carlos Magno Nazareth Cerqueira, refletida no objetivo do plano diretor daquela corporação, que a considerava importante.

Promover, adaptando a estrutura policial militar às exigências da segurança pública, o ajustamento comportamental da organização, dentro de uma nova concepção de ordem pública, na qual a colaboração e a integração comunitária sejam os novos e importantes referenciais, o que implica um novo policial e uma nova polícia.⁶

⁵ TROJANOWICZ, Robert; BUCQUEROUX, Bonnie. **Policiamento comunitário: como começar**. Tradução de Mina Seinfeld de Carakushansky. PMERJ. Rio de Janeiro, 1994.

⁶ POLICIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **Plano Diretor da PMERJ**. Rio de Janeiro, 1984.

No Estado de Mato Grosso, tentou-se, por meio da Polícia Militar, implantar a filosofia de policiamento comunitário, (1987) sob o comando geral do Coronel PM Altair das Neves Magalhães.

Os principais obstáculos à implantação da estratégia de policiamento comunitário, tanto na Polícia Militar do Rio de Janeiro quanto na Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, foram os seguintes:

a) o policiamento comunitário não foi um plano que envolveu toda a corporação, mas um projeto localizado em apenas um setor. No Estado de Janeiro, limitou ao 19º Batalhão de Polícia Militar, sediado em Copacabana. Em Mato Grosso, o programa de policiamento comunitário não foi tão diferente; limitou-se a ficar restrito a alguns batalhões, por exemplo, o 1º BPM, sediado na área central de Cuiabá-MT;

b) o acesso à comunidade foi limitado; os policiais só conseguiram manter contato com uma parte da comunidade, ficando uma pequena camada das comunidades (moradores) sem interação com os policiais. Assim, ficou prejudicado o desenvolvimento de atividades preventivas que visavam trabalhos educativos e informativos sobre segurança nos espaços residenciais. Consequentemente, houve pequena visibilidade do programa e pouco apoio social. Não houve critérios quanto ao horário de trabalho dos policiais, uma medida de suma importância para intensificar o contato com as comunidades;

c) o relacionamento com outros órgãos públicos foi restrito, não houve colaboração, seja por falta de recursos, seja por barreiras burocráticas ou por disputas. No policiamento comunitário exige-se a colaboração de serviços externos à polícia, pois a resolução de problemas muitas vezes depende de outras ações, além da policial.

Pesquisa, realizada no Rio de Janeiro para identificar os principais obstáculos à implantação do programa de policiamento comunitário, chegou à conclusão, entre outros motivos, o principal deles **a excessiva centralização**. Na filosofia de polícia comunitária, um dos princípios básicos assenta-se no fato de que os policiais devem ter autonomia para, sob supervisão, identificar e analisar os problemas, organizar a comunidade, planejar e implementar soluções. Portanto, é um modelo de policiamento que implica em descentralização **decisória**.

Longe de atribuir crítica à instituição polícia militar no seu caráter militar, deve-se reconhecer que o excesso de **militarismo** é que impede o trabalho interativo dos policiais com a comunidade e o melhor desempenho da instituição. Sobre esta afirmativa, comenta Bayley:

O tipo de comunicação característica de uma estrutura militarizada, de cima para baixo, consistindo basicamente em ordens, não é adequado ao policiamento. O serviço policial exige que as informações venham de baixo: o policial que

está nas ruas tem que informar seus superiores sob as condições em que os crimes estão ocorrendo e também apresentar soluções. Está aí a diferença entre o trabalho policial e o militar: no Exército, o soldado apenas cumpre ordens vinda de cima; na polícia é preciso ter cabeça pensando em baixo, pois vão recolher informações sobre a criminalidade e passá-las aos seus superiores. Assim, os superiores tem de ouvir os policiais que estão nas ruas e não só comandá-los.

Outros impecilhos identificados no programa de policiamento comunitário são: falta de treinamento adequado dos policiais que trabalham na atividade-fim das corporações; pouco investimento na qualificação e reciclagem dos policiais de ruas; falta de formação de agentes comunitários para lidar com a burocracia de outros serviços públicos; supervisão e planejamento incipientes.

Não houve análise dos problemas localizados nos bairros, que seria um trabalho conjunto dos policiais de ponta com os oficiais. A ausência de avaliação do policiamento comunitário não permitiu saber se as atividades estavam sendo eficientes.

A exemplo do que aconteceu na Polícia Militar do Rio de Janeiro em relação à implantação do programa de policiamento comunitário, como estratégia para promover a segurança da comunidade. Isto ocorreu em outras instituições policiais militares não houver sucesso como é o caso da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso.

Em razão do predomínio da cultura policial tradicional, além das dificuldades mencionadas, o trabalho comunitário foi desprezado por policiais (soldados) de outras unidades da corporação. Bayley, autor já citado, usa uma expressão provocativa para argumentar que aquelas autoridades que fingem não reconhecer a necessidade de promover mudanças na forma de atuação concentrada do policiamento, as quais se preocupam mais na aplicação da lei aos infratores do que nas ações preventivas, agem da seguinte maneira:

A atitude de deixar de reconhecer dificuldades e de enfrentar os próprios problemas para superá-los pode ser um mecanismo de defesa de quem detém um estável cargo de confiança, mais é uma opção estratégica negativa porque compromete à base do diagnóstico - reconhecer a realidade - essencial a promoção das mudanças que produzem os impactos necessários.⁷

O aspecto cultural existente na época do regime militar de exceção, tanto por partes dos policiais militares quanto por parte da população, foi óbice decisivo na implantação do programa de policiamento comunitário.

O país vivia um momento de preparação para a transição do regime militar de exceção para uma nova ordem política democrática e havia ainda forte resquício de autoritarismo. Os policiais militares estavam condicionados ao emprego da polícia como um instrumento de mera repressão e de combate

⁷ BAYLEY, David. **Reforma das polícias nos últimos anos**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1 set. 1997. Conferência promovida pelo Núcleo de Estudos da Violência.

ao inimigo. Dentro das próprias corporações militares havia grande dose de resistência e contestação dos oficiais e praças em geral, inclusive por aqueles que admitiam concordar com a idéia.

A idéia de uma polícia voltada para um relacionamento fraterno com a comunidade, de forma a protegê-la ao invés de combatê-la, não caiu no agrado dos policiais daquela época nem mesmo da própria sociedade, que não estava preparado para tantas mudanças considerou-se que tal filosofia como mera condescendência com os infratores da lei.

Apesar dos fatores adversos, não podemos considerar fracassadas aquelas tentativas de adoção da filosofia do policiamento comunitário em nosso país por meio das instituições militares já mencionadas, pois grandes avanços têm desde que grandes avanços têm sido observados no que se refere à difusão da filosofia nas academias das polícias militares. Constata-se que várias instituições policiais militares trazem no bojo de seus planos diretores de comando o aprofundamento das relações da polícia com a comunidade, reconhecendo que o esforço colocado a favor de parcerias pode produzir resultados significativos na redução e prevenção do crime.

A implantação da filosofia e da prática de polícia comunitária é uma decisão política corajosa, Pois, ela enfrenta a tradição autoritária presente desde os primórdios na formação social brasileira, traduzida, de modo

notório, na atuação do Estado, particularmente através de seus agentes do campo da segurança pública.

Em outro aspecto, também relacionado ao aspecto cultural, algumas autoridades, e parte da população querem respostas imediatas aos elevados e crescentes índices criminais, mesmo que as medidas sejam ilusórias e paliativas.

Entretanto, na atualidade, medidas e decisões sem planejamento amparadas na repressão e no abuso de poder já não mais encontram lugar no estado democrático de direito.

O policiamento comunitário representa um histórico salto qualitativo na concepção de segurança pública ainda vigente em nosso país. A nova concepção de segurança pública está consubstanciada na Constituição Federal promulgada em 1988. O artigo 144 que a segurança pública é direito e responsabilidade de todos, o que leva-se a acreditar que, além dos policiais, cabe a qualquer cidadão, uma parcela de responsabilidade pela segurança. O cidadão na medida de sua capacidade e competência, e da natureza de seu trabalho, bem como em função das solicitações da própria comunidade, deve colaborar no que puder para a segurança e bem-estar coletivo.

A lei maior, a Constituição Federal (CF), prescreve a efetiva participação do cidadão nas questões de segurança pública, atribuindo lhe

responsabilidade, com o fito de assegurar o estado de cidadania, que é sua marca essencial.

O Plano Nacional de Segurança Pública traz logo em sua introdução, como um dos principais objetivos, o reconhecimento da participação comunitária. Veja-se a transcrição a seguir.

Este é um plano de ações. Seu objetivo é aperfeiçoar o sistema de segurança pública brasileira, por meio de propostas que integram política de segurança, políticas sociais e ações comunitárias, de forma a reprimir e prevenir o crime e reduzir a impunidade, aumentando a segurança e a tranquilidade do cidadão brasileiro.

Capítulo II do aludido plano, de forma mais incisiva, no que diz respeito à violência urbana, apresenta entre as medidas que deverão ser adotadas pelos governos estaduais, com resultados esperados para 2000 a 2002 as ações de estratégias comunitárias, entre outras, como mecanismo necessário para o controle da criminalidade.

Estimular que as polícias estaduais promovam debates e abram canais permanentes de diálogo com as lideranças e os movimentos comunitários legítimos, especialmente aqueles organizados em periferias e favelas de grandes centros urbanos, com o propósito de construir alianças capazes de ao mesmo tempo mudar o comportamento da polícia em relação a essas populações e combater o crime, livrando essas comunidades do poder dos marginais e dos falsos benefícios dos bandidos, bem como investir em organização e gestão

*comunitária e na aliança entre os movimentos sociais e a escola.*⁸

O plano de metas do governo de Mato Grosso, aprovado para o período de 1995 a 2006, apesar de tímido em relação à questão de segurança pública, inclui o policiamento comunitário como uma das prioridades do governo do estado. Incentiva-se o aprofundamento do processo democrático, pelo qual a sociedade, através dos seus segmentos será chamada a manifestar-se sobre assuntos importantes e de interesse social.

O plano de metas do estado de Mato Grosso contempla três diretrizes estratégicas para o desenvolvimento do estado:

- *modernização e fortalecimento do estado;*
- *descentralização do poder público, através da cooperação entre estado, município e sociedade; e*
- *desenvolvimento científico e tecnológico pela cooperação entre estado, município e iniciativa privada.*

Partindo desse princípio, a idéia de implantação da polícia comunitária em Mato Grosso vem ao encontro dos anseios sociais e da vontade da autoridade maior daquele estado, cujo plano de metas diz o seguinte:

⁸ BRASIL. **Plano Nacional de Segurança Pública**. Brasília: Governo Federal, 2000.

... A falta de segurança e justiça atinge, sobretudo, a população que vive em estado de miséria e pobreza e, entre elas, trabalhadores rurais, as crianças, as mulheres e as minorias sociais. O aparelho policial, carente de instrumento e com deficiência de natureza profissional, não consegue apoio da população para garantir a ordem pública e da segurança individual e familiar. Significativo contingente das polícias militar e civil acha-se deslocado de sua missão principal, servindo a organização e pessoas alheia ao serviço de segurança.⁹

Quando o assunto é segurança pública todos os olhares se voltam para a Polícia Militar, atribuindo a ela todas as causas da criminalidade, desconhecendo-se que a Polícia Militar é um dos órgãos do sistema de segurança pública. Desconhece-se que quando a PM necessita agir é porque os mecanismos informais de controle da sociedade falharam.

Longe de rejeitar o trabalho que até agora vem sendo feito, é despertar os integrantes das corporação em relação às qualidades que o policiamento comunitário apresenta, o qual possui atributos para corresponder aos desafios dos novos tempos.

Entretanto, é neste momento histórico por que passa a Polícia Militar do Estado de Mato Grosso que se deve buscar a união pelos mesmos ideais, para romper com alguns paradigmas e aperfeiçoar a qualidade na prestação de serviço de acordo com as aspirações da sociedade mato-grossense.

⁹ MATO GROSSO. **Plano de Metas** - Plano estratégico e programa de governo. Mato Grosso, [s.e.] mar. 1995.

Com a participação comunitária e o conseqüente envolvimento de todos os segmentos, os policiais deixam de ser acusados para ser respeitados e apoiados, sendo os problemas resolvidos ou encaminhados aos verdadeiros responsáveis. Quando a comunidade conhece o policial, ela confia nele, respeita-o e o auxilia e corrige as falhas.

Percebe-se que para reverter um quadro caótico e depreciador, o planejamento da polícia ostensiva deve contemplar atitudes de parceria, cooperação e interação entre a polícia e as lideranças comunitárias comprometidas com a melhoria da qualidade de vida da população.

Com essa visão compartilhada, pode-se dizer que o exercício do policiamento comunitário, como uma nova forma de pensar a respeito da polícia ostensiva, significa a aproximação do policial militar das pessoas, durante as atividades rotineiras de policiamento, identificando os problemas que lhes afetam, discutindo-os, e buscando soluções conjuntas.

A demanda por segurança, existente entre a população, determina um ambiente favorável ao exercício da polícia ostensiva. A necessidade das pessoas por segurança torna-as receptivas às propostas de mudanças que visem a tranquilidade pública e que lhes garantam viver sem temor.

5. PROCESSO DE ADAPTAÇÃO AO POLÍCIAMENTO MODERNO

5.1. Mudança de Gestão

Numa visão moderna da realização do policiamento ostensivo, deve-se entender que a organização policial militar procura ajustar seus métodos com a finalidade de melhor atender à população, procurando, a cada passo, implementar novas demandas e estratégias, com o objetivo ímpar de melhor dispor os seus serviços. Afirmo o Cel. José Vicente, um dos notáveis estudiosos do país sobre assuntos referente à segurança pública, que:

Por visão moderna e também estratégica, deve-se entender uma organização policial que procura ajustar sua organização para atender eficazmente as demandas externas por mais e melhor segurança. Isso implica reformas nas estruturas e forma de operação, já que não se deve esperar que o mundo adapte as velhas estruturas a hábitos operacionais antigos. Um conceito moderno é o de que as novas demandas sociais solicitam novas estratégias e destas dependem o formato das estruturas. As demandas atuais do ambiente externo, que exigem mudanças, são, entre as mais relevantes: aumento ou criminalidade, elevada falta de confiança da população na polícia, crítica constante da imprensa e de outras instituições (Legislativo, Judiciário, Universidade), altos investimentos no aparato policial com baixo retorno em termos de redução da criminalidade, crescente envolvimento de policiais em corrupção e violência.¹⁰

¹⁰ SILVA FILHO, José Vicente da. **Estratégia policiais para redução da violência**. São Paulo: (Braudel papers), 1998.

Se a meta é adotar uma estratégia de policiamento que tenha como premissa a resolução criativa dos problemas da criminalidade em parceria com a comunidade, as técnicas de organização e de gestão tradicionalísticas autoritárias, centralizadoras, predominantemente voltadas para o ambiente administrativo e para o cumprimento de regras, deverão ser revisadas e atualizadas, para que possam atender às demandas modernas de policiamento.

Uma mudança para a estratégia de policiamento moderno requer ajustes, a começar pelas escolas de formação e aperfeiçoamento de oficiais, que deverão inserir em seus currículos disciplinas que enfatizem uma nova abordagem de gerência policial, baseada na transferência de atribuições aos policiais operacionais, funcionando como gerentes e supervisores, desde o comandante geral até o mais modesto graduado; como facilitadores, procurando sempre encontrar maneiras de ajudá-los a serem mais eficientes no cumprimento de suas atribuições.

Dessa forma, ao estabelecer que na tomada de decisões o topo deve interagir com a base da pirâmide organizacional, a gestão tradicional, que predominantemente dá ênfase à emissão e à exigência de cumprimento de ordens com base em normas pré estabelecidas, é substituída pela gestão na condução pelo exemplo, inspirando os comandados a darem o melhor de si, fornecendo-lhes os instrumentos e a ajuda necessária para que possam realizar

seu trabalho, proporcionando-lhes estímulo, orientação e aconselhamento de maneira apropriada.

5.2. Descentralização das Atividades Operacionais

O caminho mais viável para a realização do policiamento ostensivo é o que está voltado para a participação comunitária. Seria ideal, para efeito de planejamento, a divisão da circunscrição inteira das Unidades Operacionais em áreas de tamanho administrável, alocando a cada uma delas seus próprios policiais motivados e bem treinados.

Esta nova estratégia de policiamento, além da participação comunitária, deverá ser incrementada através de ação preventiva a partir das Unidades Básicas de Policiamento (companhias, pelotões, etc.).

Cada Unidade Básica deverá ser responsável por uma **Área de Policiamento** (APOL), dentro da qual deverão ser estabelecidos os **Setores de Policiamento** (St. Pol.), e dentro de cada St. Pol. deverão ser estabelecidos os **Roteiros de Policiamento** (Rot. Pol.).

Cada Comandante de St. Pol. deverá ser responsável pela cobertura policial militar de um ou mais bairros, dependendo da extensão territorial e densidade demográfica, tornando-o operacionalmente administrável. Os Rot. Pol. deverão ser estabelecidos levando em conta as vias onde houver indícios

de maior incidência de crime e de desordem, bem como a localização dos estabelecimentos de ensino e as vias que lhes dão acesso (eixos escolares).

Dessa forma, as Unidades Básicas de Policiamento deverão receber a prioridade devida na alocação de recursos, na distribuição de prestígio, na autonomia para criar, planejar e dirigir as ações operacionais com grande motivação.

Outro fator primordial para a divisão de área de policiamento é a verificação da distribuição das ocorrências policiais, que, por meio do acompanhamento em mapas eletrônicos, mostra a localização exata onde estão ocorrendo os maiores problemas criminais.

Ainda levando em consideração a divisão de área, seria importante que fosse instituído de forma séria e responsável pelo comandante superior a avaliação de desempenho. Importante também seria a realização de reuniões semanais, mensais ou a critério do que ficar definido em diretriz ou nota de instrução regulando o assunto, para analisar a estatística criminal de cada unidade de policiamento, discutir em colegiado apresentando sugestões e estratégias a serem empregadas. E, persistindo o aumento dos índices criminais, o comandante da referida unidade deverá ser substituído na função.

Outro aspecto que deverá ser observado, em relação à estatística criminal, é que os dados deverão ser analisados de forma minuciosa, devendo ser considerados horário do acontecimento do delito, local onde ocorreu,

modus operandi dos criminosos, etc. Os dados estatísticos das ocorrências atendidas pela Polícia Militar são insuficientes para a realização de uma análise mais aprofundada. Os dados estatísticos das ocorrências policiais devem ser analisados em conjunto, os da Polícia Militar e da Polícia Civil. Tais providências possibilitariam uma análise segura para a realização de planejamento e estratégias a serem empregadas no combate da criminalidade.

O texto da Nova geografia da criminalidade na cidade de São Paulo, de autoria Cel. José Vicente, menciona que

... As estatísticas genéricas são de pouca utilidade prática ... Uma estatística detalhada possibilita saber que tipo de crime está ocorrendo em cada rua, em que dia da semana e em que horário; como os bandidos tendem a cometer o mesmo tipo de crime, da mesma maneira e no mesmo local, podem se ajustar ações antecipatórias para inibir suas ações. O policiamento local, em contato com a sua comunidade (e também com os infratores da lei) pode entender as circunstâncias (horários de funcionamentos de bares, movimentação de turismo ou comércio, escolas problemáticas e eventos locais) em que os crimes e desordem ocorrem para ajustar as ações de prevenção.¹¹

5.3. Motivação Profissional

Os policiais deverão ser essencialmente motivados para o exercício das atividades fins no campo operacional. Policiais que não fazem policiamento deixam de exercer a profissão e de ser profissionais de polícia.

¹¹ SILVA FILHO, José Vicente da. *Nova geografia da criminalidade na cidade de São Paulo*. São Paulo, (Braudel Papers), 2000.

Os policiais deverão ser avaliados e recompensados pelo destacado empenho operacional na resolução de problemas efetivados em parceria com a comunidade, exercendo o policiamento propriamente dito, e não nas atividades administrativas, ou à disposição de outras instituições não policiais militares.

5.4. A Integridade Policial

A credibilidade da instituição policial perante a sociedade depende de sua eficácia e de seu próprio e intransigente respeito à lei. A intolerância oficial à corrupção, e a adoção de mecanismo de orientação, de monitoramento e de aplicação severa de punição aos policiais que infringem a lei devem constituir dever e preocupação permanente dos responsáveis pela integridade e operosidade da instituição policial. Portanto, “tolerância zero” ao uso excessivo da força, abuso de autoridade, falta de civilidade e/ou insensibilidade.

6. O INÍCIO DE POLICIAMENTO COMUNITÁRIO COMO ESTRATÉGIA MODERNA

Em estudos referentes à segurança pública, percebe-se que nenhuma iniciativa isolada conseguiu provar absoluta eficácia na prevenção

do crime. Partindo desse princípio, para que o crime seja controlado em patamares aceitáveis de convivência, há necessidade do envolvimento de todos os segmentos da sociedade. Através de discussões, resoluções de problemas, pode-se atingir um estado de convivência pacífica que favoreça a todos.

Para que a adoção do policiamento moderno tenha êxito como uma nova maneira de proporcionar serviço policial à comunidade, é necessário engajar todos os integrantes da instituição policial.

Se o objetivo é tornar a filosofia do policiamento moderno um engajamento geral da instituição, deve-se exigir de todos os policiais de patrulha motorizada que deixem suas viaturas para interagir “cara a cara” com os cidadãos. Temos que convencê-los a usar o tempo disponível para deixar os seus carros e trabalhar com a comunidade na identificação e solução de problemas, pois muitos se queixam de não ter tempo livre de patrulha. Este é um exemplo do tipo de problema que deverá ser tratado pelo treinamento.

Se desde o recrutamento o candidato a policial for conscientizado de que deverá deixar a viatura policial no seu tempo livre de patrulhamento, ele estará mais disposto a fazer isto quando já estiver em pleno exercício da profissão policial. O treinamento nas escolas de formação policial pode reforçar esta expectativa frisando como o contato direto é essencial para

conquistar a confiança dos cidadãos, para que os policiais possam trabalhar com as pessoas na resolução de problemas.

Posteriormente, o treinamento de campo reforçará o processo educativo através de exemplo prático, sempre que possível, para que os policiais em treinamento possam aprender isso como um comportamento normal.

O processo educativo continuará por meio do treinamento contínuo em serviço, o qual deverá não apenas reforçar as duas experiências prévias de treinamento, mas ser ampliado, incentivando os policiais a relatarem as maneiras pelas quais solucionaram problemas lançando mão do envolvimento com a comunidade.

6.1. Engajamento da Comunidade

O policial devidamente treinado nos moldes dos novos ideais filosóficos e estratégicos do policiamento comunitário passará a exercer um papel extremamente importante no processo de engajamento da comunidade, como o catalisador. Assumirá as tarefas de estimular o interesse da comunidade, identificar líderes comunitários e colaborar na solução dos problemas.

Para dar início à ação comunitária para resolver os problemas do crime, da desordem e do medo, será necessário o estabelecimento de algumas etapas de ação a serem seguidas sucessivamente:

6.2. Coleta de Informações

Deverá ser verificada detalhamentos da área onde o policiamento comunitário passará a operar. Verificar quais são os problemas que realmente afligem aquela área, suas característica físicas e extensão, quais os delitos que mais ocorrem e quem os pratica.

No geral, há necessidade da realização de um estudo mais aprofundado da área, para procurar identificar os obstáculos físicos naturais, o índice de ocorrência policial, a população existente etc. Essa coleta de informação poderá ser feita por uma unidade básica de policiamento, que repassará as informações ao comandante imediato superior.

6.3. Análise da Comunidade

Faz-se necessária proceder-se a uma análise crítica dos problemas da comunidade a fim de que os cidadãos e os policiais possam ser esclarecidos, e depois dotados de poder, e finalmente emancipados para se

tornarem completamente eficazes no trabalho conjunto de resolução de problemas.

Os policiais militares e a comunidade deverão estar orientados para desincumbirem-se das atribuições de poder levando em conta a base econômica, os aspectos culturais, as organizações que reagem contra projetos e programas sociais já existentes e o potencial para criação de outros.

6.4. Identificação dos Grupos Relevantes

É necessário identificar os grupos de relevância, ou seja: a comunidade de negócios (comércio, indústria, etc.), autoridades cívicas eleitas, instituições públicas, associações e sindicatos, clubes de serviços, a mídia e outros. Todos devem engajar-se, de modo a “abraçarem” a idéia do policiamento moderno e de se comprometerem com ela.

O público deverá ser instruído sobre os benefícios que a polícia poderá trazer à comunidade, atendendo as suas principais necessidades em relação à segurança.

6.5. Identificação da Liderança Comunitária

A identificação de lideranças comunitárias se dará mediante a procura de pessoas que reflitam sobre as atividades, valores, normas e metas comunitárias, porque elas saberão melhor como estimular e perpetuar o apoio dos cidadãos.

É preciso identificar as pessoas que estão dispostas a iniciar o processo. A maioria das pessoas que se envolvem ativamente na iniciativa do policiamento comunitário está motivada, não tanto por sua própria vitimização ou medo do crime, mas por um interesse geral do bairro e da comunidade. Dessa feita, necessário se faz identificar as pessoas que reflitam as atitudes, os valores, as normas e as metas do bairro, porque elas saberão melhor como estimular e perpetuar o apoio dos cidadãos. Um bom líder comunitário deve possuir, entre outras qualidades, o interesse em participar pessoalmente da iniciativa. De preferência, deverá ser morador da comunidade; deve possuir inclinação para a ação de resolução de problemas; ter habilidade para identificar-se com o grupo e por este ser reconhecido como seu representante; ter capacidade para inovar, inspirar ação e estimular a participação continuada e geral dos cidadãos e ser capaz de estimular resposta a todos segmentos da comunidade.

6.6. Reunião dos Líderes dos Grupos Relevantes

Após identificar os líderes relevantes, o próximo passo será congregá-los e informá-los que foram escolhidos pelos demais colegas dos grupos como líderes influentes para o novo policiamento.

O objetivo é criar um clima favorável ao diálogo a fim de que os mal-entendidos ou as falsas opiniões possam ser identificadas, discutidas, buscando saídas para resolver os fatores causadores de problemas.

6.7. Identificação das Áreas de Aceitação Comum e das Áreas de Discordância

Os pontos de vista dos diversos grupos serão comparados em um quadro para o que as áreas de aceitação comum e as de discordância serão identificadas. Como resultado dessa comparação, ficará evidenciado se os grupos agem como deveriam ou se eles não estão cumprindo os seus papéis.

6.8. Implantação

Serão envidados esforços no sentido de incorporar as áreas de concordância no intuito de que os pontos importantes da iniciativa do novo policiamento sejam aceitáveis para todos os grupos. Em geral, haverá

concordância nas metas principais, tais como a necessidade de controle do crime e da desordem, bem como de uma comunicação mais positiva e eficiente, e de cooperação entre os grupos, formando uma área de consenso importante para que todos os grupos sintam que têm uma participação decisiva no processo de resolução de problemas.

6.9. Controle de Qualidade, Desenvolvimento e Atualização

Como ocorre com qualquer iniciativa, existe uma constante necessidade de controle de qualidade, desenvolvimento contínuo e atualização. O processo exige que os grupos relevantes proporcionem uma significativa retroalimentação, e que novas idéias sejam testadas, demandando ainda avaliação e reflexão, individual e em grupo. Existe, também, uma necessidade de pesquisa científica, não apenas sobre as causas básicas do crime e da desordem, mas também para que seja avaliada a eficácia das abordagens empregadas.

Uma prevenção eficiente do crime e da desordem e um esforço de controle é resultado de uma experiência direta de cooperação entre todos os grupos relevantes no processo. Tal cooperação só será alcançada se as pessoas tiverem certeza de que suas opiniões serão valorizadas, de que elas terão uma

voz nas tomadas de decisão, e de que serão engajadas no processo de resolução de problemas.

CAPÍTULO V

METODOLOGIA APLICADA

1. NATUREZA E UNIVERSO DA PESQUISA

No dimensionamento dos fenômenos a serem pesquisados, tivemos a preocupação de avaliar os condicionamentos objetivos da ação da corporação junto da comunidade, nos seus aspectos individual e coletivo, e a insuficiência desses fatores na formação de um conceito favorável de qualidade da prestação de serviço da Polícia Militar.

Procedeu-se ao levantamento de dados para conhecer-se o grau de relacionamento e interesse da comunidade em relação aos assuntos de segurança pública que lhe são diretamente afetos, bem como daqueles fatos que tem um cunho social elevado. Tivemos também a preocupação de investigar o nível de satisfação e confiabilidade da comunidade para com o serviço executado pela Polícia Militar.

A pesquisa foi realizada com o público interno no âmbito do comando intermediário do CPC e das unidades operacionais subordinadas a esses locais. Foi aplicado questionário (Anexo I) aos oficiais superiores na função de comandantes de OPM da atividade fim, com o objetivo de coletar dados que pudessem comprovar o fato, no nível de aceitação do policiamento comunitário, dentro de uma visão moderna de policiamento e da precariedade da participação da comunidade nos assuntos atinentes à segurança pública.

É indiscutível a necessidade de se detectar a integração entre a comunidade e a polícia como forma de solução de problema que afeta a segurança pública. Buscou-se explorar ambiente de atuação da PM como subsídio a uma nova moldagem institucional em função de melhorar a qualidade de vida da sociedade.

Foi, também, aplicado um questionário para o público externo (Anexo II) que se direciona aos representantes de bairros da comunidade, tanto bairros periféricos quanto bairros mais centrais da capital, arrolando-se presidentes de associações de bairros como representantes locais da comunidade. O objetivo foi levantar o grau de interesse da comunidade para com o assunto atinente à segurança pública, dentro de uma nova visão de policiamento moderno (policiamento comunitário).

As variáveis investigadas por meio de questionários e entrevistas foram:

- a) o nível de interesse e confiabilidade da comunidade para com o serviço prestado pela corporação;
- b) o grau de aceitação do PM dentro de uma nova visão de policiamento moderno (policiamento comunitário);
- c) conhecimento da importância e de utilidade do trabalho executado pela PM;
- d) o relacionamento PM x Comunidade na resolução de problema de segurança pública.

2. LIMITAÇÕES ENCONTRADAS

Tivemos como limitação o tamanho da amostra na pesquisa realizada, o que nos levou a adotar um modelo que facultasse o conhecimento da tendência do público, condicionalmente às hipóteses estabelecidas. Apesar do esforço dispensado, o assunto está longe de ser esgotado, ficando, conseqüentemente, alguns pontos obscuros, que certamente exigirão novos estudos e novas pesquisas. Fica, pois, clara a perspectiva da necessidade de novas investigações científicas, buscando diminuir o número de pontos a serem preenchidos, objetivando-se, destarte, um trabalho ainda mais completo.

3. TRATAMENTO DE DADOS

A amostra na característica de identificação pessoal é objetivo de esquematização configurada em quadros e tabelas.

3.1 *Categorias Profissionais*

Categorias profissionais das pessoas pesquisadas.

01. Professor	06. Advogado	11. Assessor público
02. Comerciante	07. Professor universit.	12. Farmacêutico
03. Func. Público	08. Agrônomo	13. Garçom
04. Serviço gerais	09. Vereador	14. Secretária
05. Adm. de empresas	10. Jornalista	15. Contabilista

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

3.2 Sexo

Pessoas pesquisadas, por sexo.

Sexo	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
Masculino	47	78,3
Feminino	13	11,7
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

3.3 Idade

Pessoas pesquisadas, por idade.

Idade (anos)	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
18 a 32	10	16,7
33 a 46	32	53,3
47 a 60	18	30,0
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS

O levantamento descrito a seguir baseou-se nas respostas às indagações dos questionários e das entrevistas aplicadas aos dois públicos. Foram respondido as cinco entrevistas pelo público interno e sessenta pelo público externo.

4.1 Público Externo

Quanto ao público externo, o levantamento realizado junto dos presidentes de associações de bairros da capital abrange um número razoável de pessoas ligadas a diferentes profissões, pertencentes a várias faixas etárias.

A finalidade do questionário aplicado ao público externo (anexo II) foi avaliar o grau de interesse e confiabilidade da comunidade para com o assunto atinente à segurança pública, dentro de uma nova visão de policiamento moderno (policiamento comunitário). Ainda, pretendeu-se detectar o conceito que a comunidade tem da corporação, assim como o interesse em participar das atividades desta; e o grau de satisfação com o trabalho realizado pela corporação. Pelos resultados tabulados, os indicativos são os que se seguem.

4.1.1 Questionário ao Público Externo

Quanto ao item sobre o conhecimento do serviço executado pela Polícia Militar, 68,3% disseram que o conheciam e 31,7% responderam que não. A frequência das respostas pode ser observada na tabela 4.1.1.1.

Tabela 4.1.1.1 Conhecimento do serviço executado pela Polícia Militar

Conhecimento	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
Sim	41	68,3
Não	19	31,7
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

Sobre se a PM tem levado em consideração as sugestões da comunidade do bairro para a realização do policiamento, 40,0% disseram que a PM leva em consideração as sugestões, e 60,0% responderam que não. A frequência das respostas pode ser observada na tabela 4.1.1.2.

Tabela 4.1.1.2 A PM tem levado em consideração sugestões da comunidade?

Consideração	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
Sim	24	40,0%
Não	36	60,0%
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

Quanto à satisfação da comunidade com o serviço da PM, 65% responderam que não estão satisfeitos, 35% acharam que sim.

Tabela 4.1.1.3 Satisfação da Comunidade para com o serviço da PM

Satisfação	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
Sim	21	35,0
Não	39	65,0
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

Se, na opinião da comunidade, a PM está conseguindo prevenir os crimes e a desordem em seu bairro, 71,7% responderam que a PM não está conseguindo prevenir, 28,3% responderam que sim.

Tabela 4.1.1.4. Se a PM está conseguindo prevenir crimes e desordem

Prevenir	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
Sim	17	28,3%
Não	43	71,7%
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

Quanto ao item “Se a população gostaria de participar do planejamento e das sugestões a respeito dos crimes ocorridos no bairro, para a coleta de sugestões para a PM, visando ao aumento da prevenção”, 91,7% responderam que gostariam de participar, 8,3% disseram que não.

Tabela 4.1.1.5 Participação da comunidade para sugestões, visando aumentar a prevenção

Participação	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
Sim	55	91,7%
Não	05	8,3 %
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

À pergunta se dentro de uma visão de parceria (PM-comunidade) você entende que os comunitários estariam dispostos a contribuir com

recursos e meios (viaturas, aparelhamento, instalações), 61,7% responderam que estariam dispostos a contribuir, 38,3% disseram que não.

Tabela 4.1.1.6 Contribuição da comunidade com recursos e meios para a PM Policiamento comunitário.

Contribuição	Presidente Assoc. Bairros	Percentual (%)
Sim	37	61,7%
Não	23	38,3%
Total	60	100,0

Fonte: Pesquisa de campo dos autores.

4.2. Público Interno

A entrevista realiza para o público interno, constante do anexo I, pretendeu verificar o grau de aceitação para a implementação do policiamento comunitário, dentro de uma visão moderna.

5. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O presente capítulo trata da análise e interpretação dos dados apresentados no capítulo anterior como pressuposto teórico que nortearam a elaboração desta monografia científica.

5.1 Público Externo

Distribuição dos respondentes quanto ao conhecimento do serviço executado pela Polícia Militar.

Considerando-se que para o sucesso do policiamento comunitário na atualidade a comunidade primeiramente teria que conhecer o trabalho que vem sendo desenvolvido pela Polícia Militar, para que a comunidade possa tomar conhecimento das deficiências e dos problemas encontrados na segurança pública, a Polícia Militar mostra à comunidade as suas necessidades, buscando, em parceria com a comunidade, resolver a questão da segurança pública naquela localidade, a curto prazo.

Conforme dados obtidos da amostra alvo desta pesquisa, foi constatado que 68,3% conhecem o serviço da PM e 31,7% o desconhecem.

Apesar de ser grande o percentual de pessoas que conhecem o serviço executado pela corporação, não se podem desprezar os 31,7% que não o conhecem. Este é um percentual bastante expressivo, que nos mostra que precisamos trabalhar mais a divulgação da forma como a PM-MT desempenha suas diversas atividades, no tocante ao serviço operacional (Ver Tabela 4.1.1.1).

Distribuição dos respondentes, se a PM tem levado em consideração as sugestões da comunidade de seu bairro para a realização do policiamento.

As comunidades têm um anseio e uma aspiração comum, que é viver em segurança. A Polícia Militar está inserida nesse contexto, e vinculada a esses anseios, não podendo permanecer isolada. Deverá integrar-se à comunidade, coletando sugestão, atendendo as reivindicações mais justas, e, assim, atingir seus objetivos finalísticos de proteger, socorrer e reconduzir um processo sistemático e dinâmico de atuação mais eficiente e permanente.

De acordo com a amostra, apenas 40,0% disseram que a Polícia Militar leva em consideração as sugestões da comunidade; 60,0% responderam que não.

O quadro demonstra que é preciso reformular imediatamente a estratégia de policiamento para que se possa preencher o espaço vazio do policiamento comunitário, abrindo-se os quartéis às comunidades, cedendo espaço para uma assessoria, e conclamando lideranças a participarem do planejamento de seu emprego operacional.

Distribuição dos respondentes, se a comunidade está satisfeita com o serviço que vem sendo prestado pela PM.

A satisfação da comunidade é objeto do trabalho de segurança pública executado pela corporação; por isso este trabalho deve se apoiar em bases comunitárias.

Na avaliação dos respondentes, 65,0% sentem-se insatisfeitos com o trabalho que vem sendo desenvolvido pela Polícia Militar, enquanto que 35,0% responderam que estão satisfeitos.

Do quadro acima, podemos afirmar que a grande maioria não está satisfeita, o que revela a falta de perfeita sintonia dos efetivos da PM com o público civil; efetivos que, na ponta da linha, personificam a instituição. Daí a necessidade de se realizar um trabalho de lapidação no efetivo da atividade – PM, visando a melhorar o nível profissional dos homens e a enfatizar o exercício do policiamento comunitário; e demonstrar para a comunidade, através de uma maneira cortês, educada e atenciosa, o interesse pela manutenção da ordem pública, objetivando estabelecer um clima de confiabilidade (Ver Tabela 4.1.1.3).

Distribuição dos respondentes, sobre se a PM está conseguindo prevenir os crimes e a desordem em seu bairro.

O policial militar é um agente prestador de serviço público e não um mero integrante de uma força pública de repressão policial.

Verifica-se, pela amostra, que a maioria (71,7%) acha que a PM não está conseguindo prevenir, enquanto que 28,3% responderam sim.

De acordo com esse quadro e pelas observações feitas, há necessidade de a instituição antecipar-se às mudanças e de se reestruturar para oferecer melhores serviços ao que dela esperam. A antecipação às mudanças traz consigo os desafios pela efetivação das oportunidades de facilitar o êxito. Se quiser oferecer um serviço de qualidade aos seus clientes, a PM deve estabelecer previsões quanto às suas necessidades futuras. Não pode se permitir o luxo de esperar que surja uma crise na comunidade para, só então, começar a agir. A PM-MT precisa ser essencialmente preventiva ao tratar dos problemas da comunidade. Por isso, a necessidade do policiamento comunitário reflete mudanças que não são novidades, pois de uma certa maneira este tipo de policiamento representa o retorno a um estágio de relacionamento mais estreito com a comunidade, no qual prevalece o conhecimento mútuo mais profundo entre o cidadão e o policial que lhe oferece o serviço de polícia (Ver Tabela 4.1.1.4).

Distribuição dos respondentes, se a população de seu bairro gostaria de participar do planejamento e de discussões a respeito dos crimes ocorridos no bairro, colhendo sugestões para a PM, visando aumentar a prevenção.

Um produto ou serviço só despertará a atenção e o interesse do cliente a partir do momento em que for conhecido e que tiver demonstrado a sua utilidade. Veja-se que a maioria 91,7% respondeu que gostaria de participar, enquanto que apenas 8,3% disseram que não.

Verifica-se, pelos dados coletados, que a comunidade está aberta à participação em assuntos de segurança pública, cabendo à PM-MT dar o pontapé inicial para realizar a convocação da sociedade para integrar-se aos esforços da corporação na luta pelo bem comum, (Ver Tabela 4.1.1.5).

Distribuição dos respondentes quanto à parceria (PM x comunidade), se a comunidade estaria disposta a contribuir com recursos e meios para efetivação do policiamento comunitário.

Uma grande empresa, seja pública ou privadas, só pode subsistir e progredir a partir do momento em que fizer conhecido do público, isto é, do cidadão, o seu papel e sua conseqüente utilidade como instituição, facilitando, assim, o seu relacionamento e a sua atuação no seio da comunidade.

Com base no resultado obtido, conforme posição da pesquisa, 61,7% responderam que estariam dispostos a contribuir; 38,3% disseram que não.

Confirma-se o que foi abordado acima, que a comunidade está disposta a participar e dar sugestões a respeito de segurança pública; faltando somente a Polícia Militar dar acesso ao público sobre as informações das ações desenvolvidas, reduzindo ao máximo o caráter confidencial do seu trabalho. É, com isso, demonstrar à comunidade o empenho pelo seu bem-estar. Isto requer muita dedicação e esforço da PM, para que a implantação efetiva do policiamento comunitário seja alcançada com a plena participação da comunidade na resolução de problemas na área da segurança pública (Ver Tabela 4.1.1.6).

CONCLUSÃO E PROPOSTA

CONCLUSÃO

As instituições, por mais organizadas que sejam, vêm passando por transformações as mais variadas, numa tentativa de cumprir bem o papel que desempenha.

O aumento populacional, a par de desestabilizar a vida social, propicia um ambiente de intranquilidade. Como consequência do recrudescimento da violência e da criminalidade. Reside nesses fatos o grande desafio, das instituições responsáveis pela promoção da segurança pública.

A sociedade espera que a polícia moderna seja eficiente, eficaz e que satisfaça seus interesses básicos de segurança. Em contrapartida, a Polícia Militar só poderá desenvolver plenamente o seu trabalho se contar com a participação de toda a comunidade, que, comprometida, estará colaborando com os órgãos que integram o sistema de segurança pública. Espera-se que a população, envolvida nessa nova modalidade de tratamento para os problemas

da criminalidade, seja conscientizada de que segurança pública é realmente um dever do Estado, mas a responsabilidade de todos.

Partindo desse entendimento, está claro, também, que a Polícia Militar só alcançará os resultados almejados se atuar de modo participativo com a comunidade, a fim de desenvolver o seu labor pela manutenção da ordem pública, indispensável a toda comunidade.

Através dos dados coletados mediante questionário aplicado aos presidentes de associações de bairros da cidade de Cuiabá, ficou confirmado, por unanimidade, o interesse das comunidades na participação dos problemas afetos à segurança pública, o que, em tese, revela a disposição de todos em colaborar com o trabalho da Polícia Militar mato-grossense.

Da mesma forma, por meio de entrevistas, os comandantes de unidades operacionais subordinadas ao Comando de Policiamento da Capital (CPC) da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso percebe-se que reconheceram que a participação da comunidade é de fundamental importância na identificação e resolução dos problemas de interesse da segurança pública e mostram-se otimistas diante do projeto de polícia comunitária.

A integração comunitária consiste no resgate da função originária da polícia. Este mecanismo provavelmente possibilitará ao Estado Democrático a se inteirar definitivamente de sua razão social e a reconhecer

que, interagindo com os cidadãos será bastante capaz de assegurar a toda e qualquer pessoa, proteção e garantia dos seus direitos, declarados como fundamentais.

PROPOSTA

Lineamento de Diretrizes para implantação de um modelo de policiamento comunitário na PMMT

Assim como em todo mundo, a segurança pública para o matogrossense tem se tornado um desafio que se agiganta em cada dia, e parece subjugar de forma inexorável os órgãos policiais responsáveis pela manutenção da ordem pública (Polícia Civil e Militar em particular).

Em face dessa situação, parece impossível ignorar a urgente necessidade de uma pronta rendição à importância de um tratamento para esse desafio, que valorize o diagnóstico de cada comunidade, de cada bairro, de cada setor, com vistas a otimização dos resultados da ação da polícia contra o crime, nas suas mais variadas vertentes.

O ideal de uma estratégia de policiamento, que tenha como pedra angular o respeito à conjuntura comunitária, seus anseios, prioridades e peculiaridades somente representará avanços na sua aplicação prática, dando-se especial reverência à voz do cidadão (do comunitário), manifestando os incômodos e as dores da insegurança social, e declinando suas opiniões (não

obstante leigas) acerca de como atenuá-las ou extingui-las; quesito de vital significado na fundamentação do trabalho de uma polícia eficaz.

Um projeto voltado para a efetivação do ideal comunitário consubstanciado na expectativa de excelência no policiamento, no caso de vir a ser elaborado e desenvolvido na PMMT deve a priori, vencer algumas etapas subsidiárias de adoção desse modelo.

Num primeiro plano é imprescindível que toda a teorização carreada para este trabalho escrito, e convenientemente refletida nos capítulos anteriores, tenha força de convencimento sobre a validade dos pressupostos que exaltam o policiamento comunitário, como última palavra em estratégia para o aprimoramento da segurança pública.

Adotado em termos experimentais, o modelo deve fluir, dentro de uma parceria consensual (PM x Comunidade) evitando-se a valorização da crença de que as melhores idéias, ou sejam , as idéias propulsoras das iniciativas tenham, necessariamente origem na Polícia Militar. O nó - górdio dos impasses da segurança pública numa determinada comunidade, pode ser perfeitamente desatado a partir da idéia, da opinião de um comunitário, não necessariamente apoiado em vasto conhecimento.

Eleger uma determinada comunidade e nela desenvolver um projeto piloto, procurando controlar todas as variáveis intervenientes, de forma a impedir que causas contingenciais concentram para a depreciação do modelo e

sua conseqüente rejeição. Consertar nesse ensaio, recursos e meios indispensáveis à regularidade do desenvolvimento do projeto.

O Policial Militar, integrante desse projeto deve preferencialmente, pertencer a comunidade onde atua; ou pelo menos ser compulsado a fixar domicílio na área específica, de forma que sua presença se torne tão familiar nessa localidade que sua identificação pelos comunitários ocorra naturalmente.

Para que a vinculação local de trabalho e domicílio se conjugue regularmente como pressuposto inerente às chances de êxito dessa iniciativa, a corporação deverá, se necessário, arcar com parte dos ônus que essa efetivação acarretará.

O reconhecimento da importância e a atividade policial contar com o esforço de voluntários vinculados à própria história de uma determinada cidade, ou distrito, já está plenamente consagrado, no atual estágio das polícias militares, considerando que o recrutamento de seus homens tem como balizamento selecionar efetivos entre candidatos da mesma região onde a princípio, vão atuar. Essa prática assim amplificada, tem facilitado a administração dos recursos humanos, tanto no que respeita ao controle de pessoal quanto ao emprego dos homens na operacionalidade.

Na verdade, o que se pretende com a fiel observância da vocação da comunidades para encontrar suas próprias soluções visando ao

aperfeiçoamento da qualidade do serviço prestado pela PMMT em prol do ideal de segurança pública e valorizar um tratamento metódico e simplificado as partes (pequenas comunidades), capaz de assegurar e preservar a sensação de segurança alcançada a toda sociedade.

Mesmo na elaboração do projeto experimental, faz-se imprescindível assegurar a participação das lideranças proeminentes da comunidade (cobaías) promovendo reuniões que valorizem a tessitura das linhas mestres da proposta. Quem participa de um planejamento, sente-se co-responsável pelo bom desfecho daquilo que foi idealizado.

O policiamento ostensivo no seu propósito essencialmente preventivo, dentro da intimidade comunitária alcança um máximo de eficácia, pois a familiaridade da PM com as pessoas e com a rotina da comunidade, facilita a detecção de invasores e situações de anormalidade, o que torna as abordagens ações seguras e proveitosas. Fora da concepção comunitária, da vizinhança germinada: polícia – comunidade, o policial militar fica reduzido à condição de “espantalho no trigal”, imagem alegórica enfatizada como detestável pelo Cel. Klinger da PMMG, em seus tratados sobre polícia. Sem afinidades profundas com a comunidade onde opera, o PM estará sempre na condição de “cego perdido em meio a um tiroteio”

Aprovado com base na hipótese de os resultados alcançados, refletirem o melhor das previsões, a administração da PMMT terá facilitado o

seu esforço pela expansão desse modelo, principalmente porque as demais comunidades, movidas pelas boas novas, se verão compulsadas a exercitar a faculdade de reivindicar e de assumir os encargos próprios desse compromisso.

Além do mais, entende-se como implicitado nesse tratamento um criterioso treinamento dos PM empenhados nessa missão que, de preferência, devem ser pessoas bem articuladas, sociáveis e acima de tudo, potencialmente capazes de estabelecer boas relações com os comunitários. Dessa sintonia quase perfeita, dependerá em muito a boa cumplicidade / PM-Cidadão / na troca de informações, conhecimento e ajuda no empenho para manter a comunidade incólume aos crescentes avanços do crime.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZKOUL, Marco Antônio. **A polícia e sua função constitucional**. São Paulo: Oliveira Mendes, 1998.

BAYLEY, David. **Reforma das polícias nos últimos anos**. São Paulo, Universidade de São Paulo, 1 set. 1997. Conferência promovida pelo Núcleo de Estudos da Violência

BRASIL. **Plano Nacional de Segurança Pública**. Brasília: Governo Federal, 2000.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, Senado Federal, 1988.

BROCHADO, João Manoel Simch. **O cidadão protegido**. Brasília: Dom Bosco, 1986.

CAES. **Política e estratégia** - A Polícia Militar e o crime organizado. São Paulo: CSP, 1994.

Comunidade vai mandar na polícia. Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte, p. 29, 25 maio 2000.

CPA-I/2. PL-1 - **Plano de Policiamento da Região de Campinas**. São Paulo: CPA, 1997.

DIAS, Hercílio Alves. **Criminalidade** - Combate, prevenção e controle pelas polícias militares. São Paulo: CAES - CAO-I/85, 1985.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**: São Paulo: Perspectiva, 1986.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995.

GALBRAITH, John Kenneth. **Anatomia do poder**. Tradução de Hilário Torloni. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

GURGEL, Cláudio. **Política e administração**. Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, set. 1997.

ISTOÉ, **PM no Limite**, São Paulo, n. 1601, p. 10-11, 7 jun. 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamento de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1991.

LAZZARINI, Álvaro. **Direito Administrativo da Ordem Pública**. São Paulo: Toruse, 1987.

MATO GROSSO. **Constituição do Estado de Mato Grosso**, 1989. Cuiabá: Ed. Filinto Müller, 1989.

MEIRELES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 15. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1990.

MESALIRA, Sidney; LOPES, Paulo Mauro. **Doutrina da Polícia Otensiva II**. São Paulo: Academia de Polícia Militar do Barro Branco, [s.d.]. Apostila.

MINAS GERAIS, Polícia Militar, Comando Geral. **Diretriz de Operações Militares**. DOPM n. 12/94 – CG. Belo Horizonte, 1994.

MONTEIRO, Ubaldo. **A polícia de Mato Grosso: História e evolução**. Mato Grosso: PMMT, 1985.

OLIVEIRA, Celso Feliciano de. **Manual de ensino fundamental de assuntos civis**. São Paulo: APMBB, 1991.

Mato Grosso. **Plano de Metas**. Plano estratégico e programa de governo. Mato Grosso, [s.e.] mar. 1995.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO. **A força policial**. São Paulo: CSM/Int, n. 17, mar. 1998.

- _____. **Política e estratégia:** Proposta de medidas para o controle do crime organizado. São Paulo: CAES – CSP/I - 94, 1994.
- _____. **Manual básico de policiamento ostensivo.** São Paulo: CSM/Int, 1985, 300 p.
- _____. **Nota de instrução.** PM-3, 04/02/97. São Paulo, 1997.
- POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **Plano Diretor da PMERJ.** Rio de Janeiro, 1984.
- _____. Polícia comunitária. **Caderno de Polícia,** Rio de Janeiro, n. 9, 1993.
- _____. Polícia violência e direitos humanos. **Caderno de Polícia,** Rio de Janeiro, n. 20, 1993.
- _____. Valores éticos de policiamento. **Caderno de Polícia,** Rio de Janeiro, n. 10, 1993.
- RIBEIRO, Osemar Nazareno. **Polícia ostensiva.** Belo Horizonte: Academia de Polícia Militar, 1998.
- SCURO NETO, Pedro. **O mistério da caixa preta: Violência e criminalidade.** [s. l.]: Editora Oliveira Mendes, 1998.
- SILVA FILHO, José Vicente da. **Estratégias policiais para redução da violência.** São Paulo: (Braudel Papers), 1998.
- _____, José Vicente da. **Nova geografia da criminalidade na cidade de São Paulo.** São Paulo, (Braudel Papers), 2000.
- SILVA, Jorge da. **Controle da criminalidade e segurança pública na nova ordem constitucional.** 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1990.
- TROJANOWICZ & BUCQUEROUX, Robert, Bonnic. **Policiamento comunitário, como começar.** Tradução de Mina Scinfeld de Carakushansk. Rio de Janeiro: PMERJ, 1994.
-

ANEXOS

ANEXO I

ESTADO DE GOIÁS

POLÍCIA MILITAR

ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR

CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAO/2000

ENTREVISTA – PÚBLICO INTERNO

População: Oficiais Superiores (CMTs do CPC e OPM subordinada).

Esta entrevista tem por objetivo trazer subsídios para a realização de um trabalho monográfico cujo tema é POLICIAMENTO OSTENSIVO, VISÃO MODERNA E ESTRATÉGICA.

I- Qual é a visão do Alto Comando da PMMT, quanto ao *policciamento comunitário*?

- 1- Opinião quanto à praticidade do modelo de policiamento comunitário.
 - 2- A validade da participação comunitária na solução dos problemas de polícia.
 - 3- A exeqüibilidade da seleção do PM comunitário, na região onde vai atuar.
 - 4- Possibilidades relativas ao desenvolvimento de “projeto piloto” de policiamento comunitário, visando à expansão do modelo, *a posteriori*.
 - 5- Parecer sobre as experiências típicas de policiamento comunitário, desenvolvidas na PMPR e PMMG, tendo razoável conhecimento a respeito.
 - 6- Vantagens e desvantagens dessa alternativa de policiamento, segundo a sua percepção desse Oficial.
 - 7- Há em desenvolvimento algum projeto ou experiência pertinente na PMMT? Se existe, quais são os resultados?
 - 8- Na sua opinião, a visão comunitária de policiamento restringe-se ao plano nacional ou não?
-

Entrevista com o MAJ PM Eddie Metello de Siqueira – Comandante do BPMTran

Pergunta - Qual é a visão do Alto Comando da PMMT, quanto ao *policciamento comunitário*?

Resposta - Fatidicamente observamos proposta como esta exaurirem em virtude de sua plena inexequibilidade, quer seja por falta de meios, capacitação pessoal, quer seja por falta de administração e comando. No entanto ao passar para uma análise minuciosa, vislumbro que o fator primordial para auferir êxito seria primeiramente conscientizar a sociedade e prepará-la par tal proposta de trabalho, uma vez que a comunidade, tornando-se aliada da atividade desenvolvida, buscará ainda suprir as lacunas de desigualdade social, através de uma parceria com o órgão responsável em lhe transmitir a tão almejada sensação de segurança.

P- Opinião quanto à praticidade do modelo de policiamento comunitário.

R- Frisando a necessidade de trabalhar diante de uma comunidade orientada, torna-se plenamente prática tal atividade proposta, uma vez que a comunidade, cônica da atividade fim policial militar, de seus direitos e deveres, torna-se mais um “”agente policial “ na busca do bem comum.

P- A validade da participação comunitária na solução dos problemas de polícia.

R- A parceria entre Polícia Militar e comunidade é benéfica para ambas as partes, pois, com a finalidade de melhorias na atividade policial militar, a comunidade saberá de quem exigir, cabendo ao canal competente traçar as diretrizes para direcionar e suprir tais falhas.

P- A exequibilidade da seleção do PM comunitário, na região onde vai atuar.

R- É de suma importância realizar a seleção de policiais e também auxiliá-los em sua capacitação, de forma a propiciar a harmonia ao trabalho em conformidade com a sua área de atuação, em virtude das peculiaridades e desigualdades que cada área apresenta.

P- Possibilidades relativas ao desenvolvimento de “projeto piloto” de policiamento comunitário, visando à expansão do modelo, *a posteriori*.

R- Faz-se necessário em primeiro plano realizar a seleção e capacitação do efetivo para poder executar o projeto piloto, sendo que paralelamente deverá ser confeccionado um esboço do projeto em condições reais e exequíveis mediante as experiências auferidas num primeiro momento, sendo que o segundo passo seria aplicá-lo depois de corrigidas as suas falhas.

P- Parecer sobre as experiências típicas de policiamento comunitário, desenvolvidas na PMPR e PMMG, tendo razoável conhecimento a respeito.

R- Vislumbro dissonâncias ao realizar comparações às co-irmãs citadas, pois possuem características totalmente distintas da nossa realidade, principalmente se compararmos a sua sociedade com a nossa, a estrutura da PM, dentre outros aparatos governamentais ou não ... Entretanto, é uma proposta viável que somente trará bons frutos se realmente perpassar na íntegra os quesitos pré-estabelecidos para a sua execução, com as devidas ressalvas que lhe forem pertinentes.

P- Vantagens e desvantagens dessa alternativa de policiamento, segundo a sua percepção desse Oficial.

R- São os seguintes:

Vantagens

- Maior interação com a comunidade;
- Aumento dos meios de propagação do serviço;
- A comunidade devidamente orientada poderá auxiliar na atividade fim da PM, por meio de denúncias.

Desvantagens

- Não há um efetivo para pronto emprego;
- O efetivo deverá ser instruído;
- A atividade de capacitação acarretará custos;
- A comunidade não está devidamente informada;
- A retirada do efetivo das ruas implicará queda no serviço operacional.

P- Há em desenvolvimento algum projeto ou experiência pertinente na PMMT?
Se existe, Quais são os resultados?

R- A CiaPMFem realiza o policiamento escolar na região da Grande Cuiabá, interagindo com a comunidade escolar, sendo alvo de muitos elogios e aceitação pelas escolas da rede pública...

P- Na sua opinião, a visão comunitária de policiamento restringe-se ao plano nacional ou não?

R- Não, pois a PM precisa acompanhar os anseios da comunidade, dinamizando seus métodos de trabalho por meio de implementação de atividades como esta que ora é sugerida, ressaltam que, com a globalização, fenômeno este que traz consigo as privatizações, mesmo sabendo que a segurança pública cabe ao Estado, e com as ascendentes aparições de empresas de segurança, nos vemos à mercê do capital estrangeiro e especulativo Dessa forma, aumenta a importância de nos situarmos como uma empresa prestadora de serviços, que sucumbirá se não acompanhar as mudanças e atender os anseios da sociedade. No entanto, estamos atrelados a uma imagem de “mão de ferro” repressora a favor do Estado, e não como deveríamos ser vistos, como “braço forte” do Estado a serviço da sociedade.

Entrevista com o CAP PM Reinaldo Magalhães de Moraes – SUB CMT do 1º BPM

Pergunta - Qual é a visão do Alto Comando da PMMT, quanto ao *policciamento comunitário*?

R- Eficaz, com trabalho anterior visando à conscientização da população.

P- Opinião quanto à praticidade do modelo de policiamento comunitário.

R- Em nosso Estado, especificamente, poderá ser implantado em locais pré-determinados, como primeira instância, tendo como suporte um tropa mais tática.

P- A validade da participação comunitária na solução dos problemas de polícia.

R- Não só nos problemas, mas especialmente com as deficiências.

P- A exeqüibilidade da seleção do PM comunitário, na região onde vai atuar.

R- Evidente que o policial a ser empregado nessa missão deve ter um perfil de acordo com o local onde vai atuar, e até mesmo um uniforme diferenciado.

P- Possibilidades relativas ao desenvolvimento de “projeto piloto” de policiamento comunitário, visando à expansão do modelo, *a posteriori*.

R- Sem um incremento na segurança, embora que este policial tenha um apoio rápido e eficiente inicial.

P- Parecer sobre as experiências típicas de policiamento comunitário, desenvolvidas na PMPR e PMMG, tendo razoável conhecimento a respeito.

R- Não tenho conhecimento, mas se deu certo nesses estados, não vejo motivo para que não seja planejado para Mato Grosso.

P- Vantagens e desvantagens dessa alternativa de policiamento, segundo a sua percepção.

R- **Vantagens:** Proximidade do policial com a comunidade e na solução de problemas. **Desvantagens:** Exposição do policial à comunidade.

P- Há em desenvolvimento algum projeto ou experiência pertinente na PMMT?
Se existe, são quais os resultados.

R- Sim, mas ainda está em forma embrionária.

P- Na sua opinião, a visão comunitária de policiamento restringe-se ao plano nacional ou não?

R- Não; está presente em vários países, mas a maior dificuldade nesta modalidade é a cultura do povo. No Brasil será difícil implantar esse policiamento sem um investimento maciço em segurança pública. A força preventiva deve ter um contingente tamanho que se possa colocar uma dupla em cada ponto de risco; aí então poderemos formar um policiamento comunitário. Da maneira que está, é colocar a vida do policial em risco por nada.

Entrevista com o 1º TEN PM Helton Vagner Martins – CMT do CIPON

Pergunta - Qual é a visão do alto comando da PMMT, quanto ao *policciamento comunitário*?

Resposta - ...

P- Opinião quanto à praticidade do modelo de policiamento comunitário.

R- Considerando como embrionária a prática de policiamento comunitário, na PMMT, evidencia-se com positivismo e esperança como sendo uma das alternativas viáveis e de resultados significativos, uma vez que a sociedade possui grande participação no processo de busca da preservação da ordem pública.

P- A validade da participação comunitária na solução dos problemas de polícia.

R- A união dos esforços entre Polícia Militar e sociedade gera o fortalecimento dos homens de bem, e com isso a “tranquilidade social”, vende-se a inexistência de ingerência por parte da sociedade e, sim, o desejo de busca do bem- estar social.

P- A exequibilidade da seleção do PM comunitário, na região onde vai atuar.

R- Conhecer o solo onde pisa é uma forma de transmitir segurança e confiabilidade. Dessa forma, a seleção de candidatos na própria região de atuação consiste em preparar um cidadão comprometido e seguro das necessidades locais, como também conhecedor da população e de suas tradições.

P- Possibilidades relativas ao desenvolvimento de “projeto piloto” de policiamento comunitário, visando à expansão do modelo, *a posteriori*.

R- Diante do grande aumento da sociedade, considerando a falta de infraestrutura para comportá-la, é imprescindível a implantação do policiamento comunitário, uma vez que somente com o apoio da sociedade é que o órgão de segurança pública poderá ter uma ação mais eficaz, que corresponda aos anseios da sociedade.

P- Parecer sobre as experiências típicas de policiamento comunitário, desenvolvidas na PMPR e PMMG, tendo razoável conhecimento a respeito.

R- As atividades desenvolvidas pelas grandes polícias do País devem servir de parâmetro para uma provável proposta de implantação de policiamento comunitário por parte de outras polícias, conforme a necessidade e suas particularidades.

P- Vantagens e desvantagens dessa alternativa de policiamento, segundo a sua percepção.

R- **Vantagens:** Maior aproximação do policial com a sociedade, propiciando o fortalecimento dos laços de amizade e confiabilidade entre as pessoas; maior interesse da população em ser parte integrante das mudanças positivas relacionadas à segurança do local onde reside; aumento da possibilidade de

controle do índice de criminalidade; possibilidade de as policiais promoverem atividades sociais voltadas para as crianças, visando, com isso, evitar a possibilidade de que o “marginal” o faça. **Desvantagens:** Não havendo uma doutrina de policiamento comunitário, devidamente cumprida entre as partes envolvidas, pode-se ocasionar o desentendimento entre a população e policial; possibilidade de busca de favorecimento pessoal, por parte do cidadão, em razão de estar contribuindo com o processo de policiamento comunitário.

P- Há em desenvolvimento algum projeto ou experiência pertinente na PMMT?
Se existe, quais são os resultados?

R- Ratificando que o policiamento comunitário encontra-se em forma embrionária na PMMT, e diante disso, vislumbra-se possibilidade de implantação de policiamento comunitário através da construção de Postos Policiais Militares em alguns Bairros da capital, contando para isso, com o apoio da comunidade, sendo que em sua maioria tais iniciativas são prejudicadas primeiramente em razão da falta de efetivo da Corporação para suprir a demanda dos Postos de serviço, bem como a inexistência de uma doutrina de policiamento comunitário. Dessa maneira, o Posto Policial volta-se apenas para o desempenho meramente da atividade de atendimento de ocorrências.

P- Na sua opinião, a visão comunitária de policiamento restringe-se ao plano nacional ou não?

R- Considerando que o País passa por um período de aumento do índice de criminalidade, fato esse constatado através dos meios de comunicação, evidencia-se a necessidade de um plano nacional de segurança pública, o qual deva satisfazer os interesses de toda a população. Doravante, somente com o apoio e a participação direta da sociedade, através do policiamento comunitário, é que se pode vislumbrar uma possibilidade de se reverter o quadro atual de criminalidade.

Entrevista com o Cel PM José M. Ribeiro de Moraes– CMT do CPC RGPMMT-870.964

Pergunta - Qual é a visão do Alto Comando da PMMT, quanto ao *policciamento comunitário*?

Resposta - O policiamento comunitário, enquanto filosofia, é altamente positivo para a interação e integração da instituição com a comunidade. Havemos de nos reportar aos países onde tal filosofia foi implantada e obteve ótimos resultados, porém a realidade atual da sociedade brasileira está muito aquém de um prognóstico que permita o desenvolvimento de tal filosofia, e, em consequência, o alcance de resultados práticos em termos de segurança pública.

P- Opinião quanto à praticidade do modelo de policiamento comunitário.

R- Não há modelo de policiamento comunitário, conforme discorrido anteriormente. “Policiamento comunitário,” não trata-se de modalidade e sim de filosofia.

P- A validade da participação comunitária na solução dos problemas de polícia.

R- A participação comunitária na solução dos problemas de polícia passa não em atitudes diretas concernentes à polícia propriamente dita. Para responder tal pergunta há de primeiro diagnosticar os problemas da polícia, razão pela qual deixamos de responder tal quesito.

P- A exequibilidade da seleção do PM comunitário, na região onde vai atuar.

R- A filosofia do policiamento comunitário não faz referência à seleção do policial. O princípio do policiamento comunitário parte da premissa de que o policial a ser empregado nas diversas modalidades de policiamento já esteja inteirado com a Comunidade, suas necessidades particularmente afetadas à segurança pública, pois o princípio básico é de que o policial resida na comunidade onde desenvolverá suas atividades policiamento.

P- Possibilidades relativas ao desenvolvimento de “projeto piloto” de policiamento comunitário, visando à expansão do modelo, *a posteriori*.

R- Conforme anteriormente assinalado, policiamento comunitário não é modalidade de policiamento. Sua implantação, mesmo que a título de projeto piloto, depende de inúmeros outros fatores, principalmente sociais, voltados à comunidade, para que sejam alcançados resultados positivos e relevantes.

P- Parecer sobre as experiências típicas de policiamento comunitário, desenvolvidas na PMPR e PMMG, tendo razoável conhecimento a respeito.

R- Desconhecemos as experiências nesses estados, porém temos conhecimento de que, até por tradição, tais unidades da Federação apresentam uma estrutura social mais homogênea, o que, em princípio é fator favorável à adoção de

modalidade de policiamento que se enquadre na filosofia do policiamento comunitário.

P- Vantagens e desvantagens dessa alternativa de policiamento, segundo a sua percepção.

R- No nível de experiência no âmbito deste Comando de Policiamento, tivemos a implantação de postos policiais em alguns bairros, cujos resultados, de imediato, foram positivos, porém entendemos que tal medida não reflete a essência do policiamento comunitário enquanto filosofia.

P- Há em desenvolvimento algum projeto ou experiência pertinente na PMMT?
Se existe, quais são os resultados?

R- De forma alguma, tanto que a filosofia de policiamento comunitário, com suas conseqüências, sob formas e modalidades de policiamento, tivera sua origem em diversos países, culturalmente bastante desenvolvidos, cujas sociedades são mais homogêneas.

P- Na sua opinião, a visão comunitária de policiamento restringe-se ao plano nacional ou não?

R- ...

ANEXO II

ESTADO DE GOIÁS

POLÍCIA MILITAR

ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR

CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAO/2000

QUESTIONÁRIO – PÚBLICO EXTERNO

Este questionário tem por objetivo reunir informações para realização de um trabalho monográfico, que tem como tema: POLICIAMENTO OSTENSIVO, VISÃO MODERNA E ESTRATÉGICA, para que este trabalho técnico-científico venha contribuir para melhoria do policiamento prestado pela Polícia Militar do Estado de Mato Grosso.

Sua participação é de fundamental importância para o grau de qualidade deste trabalho.

Não é necessária sua identificação no presente questionário.

Nas respostas, caso o espaço seja insuficiente, utilize o verso da folha.

1. Você sabe como a Polícia Militar executa o seu trabalho?
 - a. ☐ sim
 - b. ☐ não

 2. Polícia Militar tem levado em consideração as sugestões da comunidade de seu bairro para a realização do policiamento?
 - a. ☐ sim
 - b. ☐ não

 3. A comunidade está satisfeita com o serviço que vem sendo prestado pela PM?
 - a. ☐ sim
 - b. ☐ não

 4. Na sua opinião, a PM está conseguindo prevenir os crimes e desordem em seu bairro?
 - a. ☐ sim
 - b. ☐ não
-

5. A população de seu bairro gostaria de participar dos planejamentos e discussões a respeito dos crimes ocorridos no bairro, colhendo sugestões para a PM, visando aumentar a prevenção?

a. ☐ sim

b. ☐ não

6. Dentro de uma visão de parceria (PM x comunidade), você estende que os comunitários estariam dispostos a contribuir com recursos e meios (viaturas, equipamentos etc.) para a efetivação do PM Comunitário?

a. ☐ sim

b. ☐ não
