

Análise da Discussão em Grupo com oficiais da Polícia Militar de São Paulo

Cristina Neme

I. Introdução

O grupo focal reuniu oito oficiais da Polícia Militar do Estado de São Paulo que trabalham em atividade operacional nas cinco regiões da cidade (zonas norte, sul, leste, oeste e centro).

Suas áreas de atuação compreendem desde áreas periféricas até áreas de classe média e de classe alta. Enquanto para alguns predomina o contato com comunidades muito carentes, outros se deparam com uma diversidade de situações durante o exercício do policiamento. Os policiais das zonas Oeste e Leste definem as suas regiões como muito carentes, periféricas e/ou violentas. Os policiais das zonas Norte e Sul deparam-se com uma diversidade de situações ao atuar em bairros de classes média e alta e em favelas. O policial da zona Norte caracteriza a sua região como de classe média, com a presença de apenas uma pequena favela.

A discussão teve o objetivo de identificar a percepção dos oficiais a respeito do relacionamento entre a polícia e a população, as suas expectativas em relação à população, as expectativas que atribuem à população, formas de policiamento que consideram mais adequadas a seu trabalho bem como suas propostas para melhorar o policiamento.

Inicialmente, ao tratarem destas questões, os participantes reiteraram as dificuldades enfrentadas cotidianamente no exercício da função policial. A diferença entre o trabalho policial na periferia e em áreas consideradas "nobres" apareceu como uma questão fundamental. Porém, a referência constante aos obstáculos, sobretudo a escassez de recursos, não impediu que avançassem na busca de alternativas de mudança. Nesse sentido, destaca-se no grupo o policial que, talvez por possuir uma experiência maior de Policiamento Comunitário, apresenta um perfil diferenciado dos demais participantes. Sua participação estimulou os outros membros do grupo a

aprofundarem a discussão sobre o relacionamento entre polícia e população e sobre o modelo de policiamento ideal.

O problema da falta de credibilidade da polícia perante a população é claramente percebido pelos policiais. Frente a esse problema, o relacionamento entre polícia e população é avaliado a partir de duas posições: por um lado, a população é responsabilizada pela relação distanciada entre polícia e população, pois não colabora com a polícia e desconhece as condições do trabalho policial. Por outro, os policiais não se limitaram a culpar a população pelas dificuldades, pois também trataram de identificar na instituição policial os fatores que dificultam o relacionamento entre população e polícia. Assim, a discussão não se reduz a um levantamento de queixas, mas procura identificar e relacionar os obstáculos ao relacionamento entre polícia e população, bem como os elementos necessários à sua superação.

A perspectiva de que algumas medidas, embora reconhecidamente necessárias (como a ampliação de recursos humanos e materiais, a elevação dos salários etc), seriam dificilmente concretizadas não impede a proposição de mudanças mais factíveis e que, em curto prazo, teriam um impacto positivo na atividade de policiamento.

Nesse sentido, o Policiamento Comunitário é apresentado tanto como um meio de recuperar a credibilidade da população como uma forma de policiamento alternativa ao modelo atual, em que a atividade de policiamento fica basicamente limitada ao atendimento de ocorrências. Para tanto, uma série de mudanças são necessárias. Dentre as propostas apresentadas, muitas são consideradas factíveis e ultrapassam a barreira dos custos, embora esta não seja uma questão menor, sobretudo quando se trata das áreas periféricas, caracterizadas pela escassez de recursos. Os policiais apresentam muitas inovações em sua reflexão, não atribuindo simplesmente a agentes externos, como a mídia ou o governo, a responsabilidade pelos problemas da polícia. Não apresentam uma visão corporativista dos problemas, ao contrário, são capazes de indicar os problemas da própria corporação, além dos problemas externos à polícia. Em geral, a reflexão demonstra uma aproximação dos anseios de mudança desses policiais com aqueles presentes na sociedade.

II. Percepção do relacionamento entre polícia e população e expectativas que os policiais têm da população

O problema: falta de colaboração e de vínculo com a polícia

A falta de participação e colaboração da população com a polícia foi o principal tema abordado pelos policiais ao tratarem do relacionamento entre a polícia e a comunidade. Num primeiro momento, os policiais responsabilizam a população por essa dificuldade de relacionamento.

“... Porque hoje a gente fala muito em polícia comunitária, mas quando você chama o cidadão a participar, a conversar sobre os problemas que ele mesmo está enfrentando, eles têm um certo receio; existe ainda uma barreira muito grande. Então, para quebrar esse gelo entre polícia e sociedade, é uma coisa muito difícil.”

Na percepção dos policiais, por receio, medo, descrença ou desinteresse, a comunidade geralmente não participa das questões de segurança e dificilmente colabora com o trabalho da polícia. A população não age como comunidade, pois procura resolver apenas seus problemas individuais, conduta percebida nas reuniões de Consegs, em que surgem demandas de policiamento ou de bases comunitárias próximas a determinada rua, estabelecimento comercial ou residência. Ou ainda, quando se prioriza um local para estabelecer uma base comunitária em prejuízo de outro com maiores níveis de criminalidade, por pressão do Conseg. Centrada em seus problemas particulares, a população não tem uma visão ampla dos problemas de sua área, não participa de um trabalho contínuo com a polícia e somente a procura quando tem necessidade. Mesmo lideranças comunitárias que participam de reuniões com a polícia não restringem suas demandas aos interesses coletivos, aos problemas da polícia e da comunidade. Frente a demandas individuais, a polícia não tem muito apoio para lidar com problemas gerais.

A predominância de uma postura individualista e não participativa da população em relação à segurança é exemplificada na atitude do comerciante que apenas se preocupa com a segurança do seu estabelecimento e não denuncia uma pessoa em atitude suspeita que entra no estabelecimento vizinho; ou dos moradores que, ao avistarem uma pessoa estranha rondando a rua, reproduzem a mesma passividade, preservando-se trancados dentro de casa, sem avisar a polícia. Em um contexto de recursos policiais insuficientes frente à demanda por segurança, faltaria comprometimento da população em fazer a sua parte, informando a polícia através do 190 ou de um amigo policial, denunciando um ponto de tráfico ou um movimento estranho em determinada casa.

Na percepção dos policiais, tudo que se refere à segurança é atribuído apenas à polícia e aos órgãos competentes do Estado, faltando conscientização da própria

comunidade a respeito de seu papel no sistema de segurança. Há ainda desconhecimento da população em relação à polícia. A comunidade, que cobra por atendimento policial rápido, não se interessaria em conhecer a estrutura e o funcionamento da polícia e suas deficiências, adotando uma postura cômoda de criticá-la sem buscar as causas dessas deficiências e sem procurar entender as limitações da polícia para atender as solicitações.

Raramente os policiais relatam exemplos positivos de colaboração da sociedade, por exemplo, quando a polícia recebe informações sobre o tráfico por meio do disque-denúncia. Em algumas áreas mais centrais, a relação entre polícia e comunidade é avaliada positivamente e o policial que atua nas ruas percebe que há colaboração da sociedade, mas isso não ocorre na periferia. Em regiões periféricas, os policiais relatam haver maior dificuldade de trabalhar em razão da precariedade de recursos e da forte presença do tráfico de drogas. A comunidade se fecha, não procura a polícia e dificilmente faz denúncias. Percebe-se que os líderes comunitários trabalham muito sozinhos, que não procuram a polícia. Na avaliação destes policiais, embora haja espaço para a população se manifestar, a população os evita, buscando trabalhar sem o apoio ou a participação da polícia. Apesar disso, em regiões muito carentes, onde há diversas favelas, a extrema necessidade da população se reflete sobre a polícia, que é continuamente chamada para auxiliar em situações urgentes, como socorrer parturientes ou feridos em confrontos violentos (confrontos entre policiais e marginais ou entre marginais). Porém, nestes contextos, a polícia estaria antes realizando um trabalho de assistência social do que cumprindo seu principal papel de policiamento preventivo e ostensivo.

Nas comunidades dominadas pelo tráfico de drogas, as pessoas têm medo de se comprometer com a polícia, pois, se solicitarem a presença policial com frequência, ficarão “queimadas” com o traficante. *“Esse é o mal da periferia”*. Ou seja, justamente nos contextos de maior criminalidade a população atribui à polícia um papel secundário: prestar auxílio de emergência em vez de garantir a segurança reprimindo as fontes de insegurança.

Alguns dos policiais também observam que parte da descrença se deve ao fato de que a população solicita atendimento policial várias vezes e não obtém resposta. Por uma razão ou outra, não se estabelecem vínculos e as pessoas se afastam da polícia, reclamam quando precisam e fazem críticas destrutivas, desconhecendo as dificuldades cotidianas do trabalho policial. Se por um lado há áreas onde a relação entre polícia e

comunidade é avaliada positivamente, nas áreas periféricas, a combinação entre medo dos traficantes e má-experiência de atendimento policial alimenta a falta de colaboração com a polícia.

Os policiais se percebem então trabalhando com esses dois lados, o que colabora e o que não colabora, seja por falta de vontade e de conhecimento, seja por impossibilidade. Há uma percepção clara dos policiais a respeito da falta de credibilidade da polícia frente à população e é nesse contexto que seu trabalho é desenvolvido.

Contato com a sociedade

Apesar dessas dificuldades, os policiais avaliam que os programas de apoio social desenvolvidos pela Polícia Militar e o Policiamento Comunitário promoveram avanços no sentido de aumentar o contato com a sociedade. Programas educacionais como o Proerd,¹ Jovens Construindo a Cidadania, Parceiros do Futuro e o policiamento escolar permitiram aproximação com a população jovem, principalmente a mais carente, que tem inibição ou medo de chegar à polícia. Por exemplo, no caso do Proerd, segundo os participantes do grupo, estabeleceu-se um bom relacionamento na escola entre a criança e o policial instrutor, o que teria alterado tanto a imagem como o comportamento que a criança e até mesmo sua família têm em relação à polícia. Ainda na percepção dos policiais, o programa teria promovido uma melhoria radical na visão da população sobre a polícia e o trabalho policial.

As experiências de Policiamento Comunitário também seriam outra fonte de mudança, permitindo uma aproximação e o estabelecimento de vínculos ao fixar o policial em determinado setor. Segundo a experiência de um dos policiais, em primeiro lugar, faz-se um trabalho junto às associações de comerciantes e de moradores, chamando o cidadão para participar, procurando superar o “preconceito” contra a polícia e “quebrar o gelo” entre população e polícia. Para tanto, os policiais procurariam esclarecer a população sobre o papel da polícia – dialogar, tentar resolver os problemas em conjunto com a população – em oposição à imagem de polícia truculenta e repressora. Na avaliação do policial, esse trabalho de aproximação tem provocado efeitos muito positivos em algumas localidades de sua área e é fruto de uma iniciativa de mudança por parte da polícia considerada inevitável:

¹ Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência – Polícia Militar do Estado de São Paulo.

“Eu cheguei num ponto ali que a coisa era, realmente, (...) bastante difícil de trabalhar e eu não vi outra solução. Então, eu comecei a chegar nas pessoas, chegar e começar a conversar, e começa a conversar com um, com outro e começa cobrar essa participação e as pessoas acabam se envolvendo...”

Como efeitos positivos de experiências de policiamento comunitário, cita-se a boa integração entre polícia e comunidade local a partir do estabelecimento de uma base comunitária, assim como a realização de melhorias no bairro, como a revitalização de uma praça abandonada, a partir das solicitações feitas a essa base. Na base comunitária fixa, estabelecem-se vínculos de amizade, a população liga diretamente no telefone da base (que a própria comunidade comprou) em vez de ligar para o 190, as bases comunitárias fixas são custeadas, em grande parte, pela população. Na avaliação dos policiais, o sucesso do Policiamento Comunitário está relacionado à organização e à participação da comunidade. Há aceitação de colaboração financeira, desde que observadas algumas precauções para evitar que o apoio da comunidade implique atendimento policial privilegiado. Com o objetivo de garantir esse equilíbrio, um dos policiais detalha os seus procedimentos: as reuniões com as associações são abertas, divulgadas e registradas; o material comprado com recursos da comunidade é declarado em reunião e registrado em ata, com a nota fiscal anexa; o jornal do bairro é convidado para acompanhar essas reuniões. Trata-se de evitar problemas já vivenciados na polícia: comerciantes que estabelecem contato telefônico direto com a base e viatura, sem passar pelo 190²; comerciantes que fazem demandas particulares, como manter uma viatura na porta de seus estabelecimentos; população que se adianta e constrói a base, sem consultar a polícia, e depois solicita efetivo policial para a base.

Outra iniciativa - a reforma de um batalhão, cujas condições eram precárias (paredes e móveis sujos, carros velhos) - é mencionada para ilustrar os efeitos positivos da colaboração da comunidade para melhorar as condições em áreas carentes, as quais apresentam realidades consideradas difícilimas pelos policiais que nelas trabalham, onde *“é realmente periferia, faltam viaturas, meios, efetivo, treinamento, uniforme”*.

² Parece não haver consenso entre os policiais a respeito da legitimidade desse procedimento: para alguns, trata-se de privilégio, para outros, é um resultado positivo da aproximação entre polícia e comunidade, afinal, o pressuposto da base comunitária é atender uma determinada comunidade, com espaço e número de pessoas razoavelmente delimitados. De qualquer forma, a questão-chave é a participação da comunidade: há Policiamento Comunitário onde a população se organiza e participa.

“O atendimento em uma região carente tem que ser igual ao de uma região nobre”.

Outro tipo de policiamento que promove aproximação é o policiamento ciclístico, ao facilitar o acesso do cidadão ao policial durante suas visitas aos bairros e passagem pelas casas.

Enfim, tem-se a idéia de que as experiências de aproximação que implicam informar a população sobre o trabalho da polícia dão resultados positivos. A comunidade manifesta-se contra a transferência de policiais cujo trabalho é conhecido e aprovado: por iniciativa própria, faz abaixo-assinado para o comandante-geral e/ou para o Secretário solicitando a permanência do policial no local. *“(...) Quando acontece uma situação dessa (...) quem vai brigar pela gente? Nada mais justo que a própria comunidade”.* Os policiais percebem o aumento da freqüência de chamados e de informações passadas à polícia pela população. Além disso, aumenta a colaboração do ponto de vista material: a população expressaria sua maior satisfação com a polícia consertando viaturas ou comprando computadores.

“O grande segredo é a comunidade conhecer o policial e o policial conhecer a comunidade, chamar pelo nome (...)”.

III. Expectativa da população em relação ao atendimento policial

Os policiais identificam as seguintes expectativas da população em relação ao atendimento policial: obter atendimento amplo e imediato e ser ouvida pela polícia, sendo as duas primeiras as mais enfatizadas.

Atendimento imediato

Há um forte consenso entre os policiais de que a grande expectativa da população em relação à polícia é obter atendimento imediato. Trata-se de dar uma resposta imediata a solicitações diversas, como socorro, casos de roubo a residências, furto de toca-fitas do veículo etc.

Na avaliação dos policiais, o pronto atendimento proporciona uma sensação de segurança, mesmo que não seja possível resolver completamente o problema no momento. Por exemplo, no caso de roubo ou furto de veículo, o ladrão já partiu, mas o cidadão fica satisfeito se obtém uma resposta imediata da polícia, que comparece ao local, colhe os dados e vai à delegacia para fazer o boletim de ocorrência. Tomadas

essas providências – de orientação e “bate papo” -, o policial volta para o patrulhamento e *“o solicitante fica satisfeito com a imediata atuação da polícia.”*

Quando não há possibilidade de atendimento imediato, em razão da carência de viaturas e do número de ocorrências pendentes, o cidadão reclama do atendimento policial, mesmo tendo consciência de que esse atendimento não solucionaria o caso (quando não há possibilidade de flagrante, ação de competência da Polícia Militar que poderia resolver completamente o problema do cidadão). De qualquer forma, o policial percebe que a resposta imediata é uma demanda clara das pessoas e a satisfação dessa expectativa já modifica a situação, mesmo que não haja possibilidade de restituir imediatamente o dano causado ao cidadão.

Atendimento amplo

Além do pronto atendimento, a população também apresenta uma variedade de solicitações à polícia, muitas delas consideradas inadequadas pelos policiais. É o caso das ocorrências de desinteligência, por exemplo, quando a população aciona a polícia (190) para resolver brigas de marido e mulher ou brigas entre vizinhos provocadas por xingamentos. A polícia comparece no local, aconselha as pessoas envolvidas no conflito, mas não considera seu papel atender esse tipo de ocorrência. Na sua visão, não há o que fazer em relação a esses casos que, numerosos, desviam o policial de sua atividade-fim (função preventiva e repressiva) para exercer uma função social.

“Às vezes, a polícia fica empenhada meia hora, 40 minutos, até mais, com uma coisa dessas que não tem razão de ser. Por que a polícia tem que terminar a briga?”

“Você vai puxar às vezes a tela do Copom é só desinteligência, é só coisa que não tem nada a ver, aí tem que ir lá orientar...”

Em um contexto de insuficiência de recursos e de numerosas solicitações à polícia, os casos de desinteligência não são percebidos como casos policiais.

Na percepção dos policiais, a sociedade espera “tudo” da polícia, não importando se é competência policial ou não. Ciente de que será atendida ao chamar o 190, chega a fazer solicitações inapropriadas, como chamar a polícia em caso de pneu furado, ou mesmo agravar ou inventar uma situação a pretexto de obter ajuda mais rapidamente (por exemplo, ao perder a chave de casa o cidadão inventa uma ocorrência de roubo para que a polícia o auxilie a entrar). Faltaria, então, conscientização da população, pois esses

pequenos problemas sobrecarregam a polícia em um contexto de efetivo escasso, prejudicando o atendimento de ocorrências mais graves, como roubo, furto e homicídio.

“A sociedade espera tudo (...), muitas vezes até desvirtua a mensagem...”

Os policiais atribuem às deficiências ou à falência dos serviços públicos a canalização dessas demandas de caráter “social” na polícia. Em razão disso, o policial se depara com situações consideradas absurdas, como o caso em que, logo depois de conduzir uma parturiente ao pronto-socorro, recebe novamente o mesmo pedido de socorro, pois o hospital havia mandado a parturiente de volta para casa, tendo o policial que atendê-la novamente para fazer o parto. Em outros casos, o hospital não atende a parturiente e algumas pessoas dirigem-se ao Batalhão para que os policiais façam o parto. Segundo a polícia, a falta de atendimento nos pronto-socorros é alarmante e os policiais acabam complementando ou mesmo cumprindo a função de órgãos desacreditados pela população.

Policiamento Comunitário

Os policiais que têm uma experiência efetiva de Policiamento Comunitário, diferindo dos colegas que não têm essa experiência, observam que é possível estabelecer outra forma de atender a população, priorizando o trabalho comunitário ao invés do atendimento de ocorrências (reativo), ainda que a região seja carente e que outros policiais o considerem uma utopia frente às inúmeras demandas por atendimento de ocorrências. O Policiamento Comunitário busca, a partir do diálogo com a população (mais especificamente com os grupos bem organizados da comunidade) identificar os problemas e planejar a ação policial. Por exemplo, dialogando com os comerciantes ou com a associação de moradores, identifica-se a ocorrência de roubos em determinado horário, e com uma viatura resolve-se o problema. Por meio de consulta ao Infocrim (Sistema de Informações Criminais)³, identificam-se os problemas locais, como a ocorrência de roubos na parte da manhã e de furtos à tarde, possibilitando a intervenção policial adequada.

Dado que esse trabalho resulta em elogios à polícia, deduz-se que a população também espera esse tipo de atendimento: que a polícia ouça suas necessidades locais.

IV. Policiamento Ideal

Ao discutirem como seria o policiamento ideal ou a forma de policiamento mais eficaz, os policiais abordaram quatro questões:

- a) adequação dos tipos de policiamento às características da região;
- b) fixação / estabilidade dos policiais nas áreas
- c) policiamento preventivo
- d) policiamento comunitário

Em primeiro lugar, a forma de policiamento deveria ser adequada às características da área e às circunstâncias: há áreas onde a forma de policiamento desejável é o policiamento ostensivo a pé; em outras, o policiamento motorizado, a cavalo, de bicicleta, força tática ou Rota. Assim, não há uma única forma de policiamento ideal já que as várias modalidades existentes devem ser empregadas de acordo com os objetivos estabelecidos para determinada área.

Em segundo lugar, os policiais consideram que os efetivos devem ser fixados em áreas delimitadas, independentemente das formas de policiamento. O policiamento mais adequado - seja ostensivo a pé ou com viatura, base móvel ou base fixa - é aquele que permite a fixação dos policiais em determinadas áreas, sem rotatividade de pessoal. Trata-se de manter os mesmos policiais em uma mesma área, permitindo que o policial conheça as pessoas, os comerciantes, os moradores e estabeleça uma relação de confiança. Na medida em que o policiamento mais adequado é identificado à fixação dos policiais em áreas delimitadas e ao contato com sua população, pode-se afirmar que se trata do Policiamento Comunitário. Os policiais reconhecem essa situação como ideal, porém, nas condições atuais, seria uma espécie de utopia, pois, como lhes são atribuídos vários setores para policiar, *“vai por água toda essa filosofia desse entrosamento aí, desse acompanhamento”*.

Em terceiro, sendo o policiamento preventivo uma função básica da Polícia Militar, os policiais militares observam que o seu exercício fica comprometido em razão da falta de meios. A insuficiência de recursos humanos e materiais⁴ inviabiliza o desenvolvimento

³ Sistema on-line de informações criminais geradas a partir dos boletins de ocorrência elaborados nos distritos policiais, implantado pela Secretaria de Segurança Pública de São Paulo em setembro de 2000 (www.ssp.sp.gov.br/infocrimsp/).

⁴ Por exemplo, em uma região carente onde o número de viaturas é considerado insuficiente para atender o grande número de habitantes.

de atividades de caráter preventivo, pois a atividade policial se reduz ao atendimento de ocorrências.

“A gente não consegue desenvolver um trabalho de policiamento específico, porque as viaturas e os homens ficam praticamente e totalmente empregados no atendimento das ocorrências. Então, acabamos nos tornando meros atendedores de ocorrências”.

Por fim, o Policiamento Comunitário é indicado como uma forma adequada de policiamento pelos policiais que tiveram uma experiência efetiva com esse modelo. Entre os oficiais, não há resistências, mas dúvidas em relação à viabilidade de implantar o Policiamento Comunitário em uma cidade como São Paulo. Em um primeiro momento, avalia-se que a realidade de uma área nobre, monitorada por cabines, com policiais trabalhando diariamente nos mesmos locais e reconhecidos pela população que transita na região, não pode ser comparada com a realidade das favelas de outras regiões. Realidades muito diferentes exigiriam soluções diferentes. Já para o policial cuja experiência de implantação de Policiamento Comunitário em uma região carente foi bem sucedida, é possível desenvolver Policiamento Comunitário além das regiões consideradas “nobres”, desde que a polícia inicie o contato com a população e recursos sejam destinados a essa atividade.⁵ Outro fator importante é obter apoio do Comando: ter um comandante com larga experiência no policiamento de rua e atuando há bastante tempo na mesma área é um fator de “sorte” para os oficiais que tencionam fazer Policiamento Comunitário, ou seja, viabiliza a experiência.

A partir da experiência do colega, os policiais reconhecem que, com mais recursos e/ou com a otimização dos recursos existentes, o Policiamento Comunitário tem chance de ser bem sucedido. Já em uma grande área, onde as viaturas atendem ocorrências ininterruptamente, há mais pessimismo. A disponibilidade de efetivos para trabalhar em bases comunitárias em um contexto em que as solicitações de atendimento são numerosas (ou seja, o trabalho policial fica reduzido ao atendimento de ocorrências) é fundamental para que os policiais considerem o Policiamento Comunitário viável.

V. Obstáculos ao policiamento ideal

A alta rotatividade de policiais, sobretudo entre os oficiais, é considerada um grande problema administrativo para polícia. Entre os policiais, há consenso a respeito dos benefícios de manter o policial fixo em uma região: ele conhece suas características, sua população, suas necessidades e o que pode ser feito. Por variados motivos (substituição, problema de administração, interesses), os policiais trocam freqüentemente de função ou de área, não havendo continuidade do trabalho junto à comunidade. Isso atrapalha também a vida pessoal do policial que fixa residência perto de sua unidade de trabalho, pois corre o risco de posteriormente ser transferido para outro lugar.

A falta de recursos materiais e humanos prejudica o policiamento: para a maioria dos participantes, faltam efetivos, viaturas, coletes, etc. No caso do Infocrim (Sistema de Informações Criminais), não houve universalização do acesso aos dados - até a data da realização dos grupos focais, nem todos os policiais presentes dispunham de meios para acessá-lo, como computadores. Nesse contexto, os policiais agem de acordo com os problemas detectados, dentro dos limites de recursos disponíveis: se não há Infocrim, mas há confiança da população na polícia, a própria população acaba trazendo informações, o que funcionaria como um tipo de Infocrim alternativo - "infocrim sonoro". No caso do Policiamento Comunitário, que exige a alocação de policiais e viaturas na atividade comunitária, a falta de recursos é percebida como um grande obstáculo.

Embora a falta de recursos seja um problema significativo, a discussão concentra-se no problema da má distribuição ou má utilização dos recursos existentes e não no problema da escassez.

Os policiais avaliam que a distribuição dos recursos (efetivos e viaturas) não obedece necessariamente a determinados critérios, como o tamanho da área, a população, o perfil das ocorrências. Há áreas enormes com poucos recursos e áreas menores e menos desafiantes em termos de ocorrências que têm maior número de viaturas e de efetivo. Em conseqüência, uma Companhia pode ter mais viaturas que um Batalhão ou uma área que registra muitas ocorrências ter menos viaturas que outra mais tranqüila. A distribuição de recursos passa a ser percebida como resultado de critérios subjetivos, como a maior ou menor habilidade do comandante em obter viaturas para o seu batalhão. Ou ainda, como resultado de uma ação de marketing, na medida em que colocar mais viaturas em locais com maior visibilidade, como no centro, dá a impressão

⁵ No seu caso, três viaturas foram destinadas ao Policiamento Comunitário em seis sub-setores enquanto outras viaturas atendiam as ocorrências - condições de trabalho consideradas satisfatórias pelos policiais.

de que o município inteiro tem essa disposição. Porém, “*saiu da área central o bicho pega...*”.

Em razão da grande burocracia, muitos policiais são alocados na administração da Polícia Militar, fora da atividade-fim, e recursos materiais (viaturas, computadores, máquinas) são consumidos no processo burocrático - em vez de direcionados à execução do policiamento. Essa estrutura burocratizada atrapalha o trabalho policial, pois há um longo percurso entre a ordem emanada pelos superiores e a sua execução.

Por fim, apesar de os canais de comunicação existentes terem promovido avanços na relação entre polícia e população, os policiais observam que nem sempre esses canais são suficientes para mudar radicalmente o relacionamento entre a população e a polícia. Seja em razão da baixa confiança da população na polícia (pela frustração de recorrer à polícia e não ter seu problema resolvido), seja em razão da desarticulação dos cidadãos em busca de interesses comuns ou da falta de informação da população a respeito das atividades policiais, há obstáculos ao desenvolvimento de um bom relacionamento. A participação da sociedade nos Consegs é considerada fraca: em alguns conselhos, não há renovação; em outros, os participantes raramente retornam às reuniões, as quais praticamente não apresentam efeitos. Normalmente são empresários ou aposentados que participam, enquanto a população mais pobre comparece somente quando tem necessidade. Em relação ao Policiamento Comunitário, avalia-se que à população falta conhecimento sobre o significado desse modelo, pois nas reuniões surgem demandas inadequadas às suas finalidades, por exemplo, solicitações que caracterizariam privilégios. E ainda, em casos extremos, a população não recorre à polícia e procura outros meios de se proteger, por exemplo, mantendo um bom relacionamento com o traficante local em vez do policial.

VI. Propostas

Há um consenso de que é imprescindível valorizar o policial militar antes de promover qualquer tipo de mudança no policiamento. “*O maior patrimônio da Polícia Militar é o seu homem*”. Trata-se de, em curto prazo, dar condições de vida e de trabalho adequadas aos policiais, investindo em salário, previdência, treinamento, equipamento, segurança, além de valorizá-lo através de maior aproximação entre as diferentes hierarquias da corporação, reconhecimento interno e da comunidade.

Fixação dos policiais em áreas delimitadas

De forma consensual, os policiais identificam como condição essencial para um bom relacionamento entre população e polícia o estabelecimento de um policiamento mais regionalizado, com fixação dos policiais e das viaturas nos bairros. Ter-se-ia um período de interação e convencimento entre o policial e a população para quebrar as resistências atuais e, então, criar uma “nova filosofia” com vínculos e confiança no serviço policial.

Investimento em recursos humanos e materiais

Na percepção dos policiais, antes mesmo de investir em novos equipamentos, é preciso garantir condições humanas mínimas para o policial, para evitar uma situação contraditória entre a sua vida profissional e a sua vida pessoal: o policial endividado, desgastado pelo bico, morador de favela, com problemas pessoais e preocupado com seus filhos recebendo uma viatura cara, cujo valor é muitas vezes superior ao de seu carro.

A insuficiência de materiais para trabalhar também afeta a auto-estima e a motivação do policial. Por exemplo, como há necessidade de rodízio de coletes (no final do serviço, o policial passa seu colete para o outro), o colete usado pode estar sujo, situação em que o policial se sente desvalorizado. Assim, é preciso investir em recursos materiais, como equipamentos, armas, viaturas, coletes.

Sobre o treinamento, observa-se que, embora necessário, geralmente ocorre durante o período de folga do policial, podendo atrapalhar o seu bico ou o seu descanso. Dessa forma, em vez de benefícios, gera insatisfação entre os policiais. O problema é estrutural: o treinamento é realizado durante a folga porque não há efetivo suficiente e o policial não pode ser substituído para fazer treinamento durante o horário de serviço.

De modo geral, avalia-se que, sem priorizar o policial - que vive uma rotina estressante de trabalho contínuo (oficial e bico), de dificuldades financeiras e familiares, a ponto de alguns serem levados ao suicídio -, é impossível prestar um bom atendimento à comunidade.

Divisão de responsabilidades e unificação dos serviços de emergência

Os policiais propõem que outros órgãos públicos (municipais e estaduais) assumam as suas funções de forma minimamente eficiente, diminuindo as demandas

sociais dirigidas à polícia (para tanto, é necessário que suas carências também sejam supridas).

Nesse sentido, sugerem a transformação do 190 em uma central de emergência que canalize as demandas para os órgãos competentes: serviço de ambulância, bombeiro, assistência social, para além da polícia. Outros órgãos e Secretarias devem participar de uma central de emergência e os problemas encaminhados diretamente aos serviços competentes – nos mesmos moldes da chamada ‘rede integrada de emergência da defesa civil do Estado’, que tem representantes da Defesa Civil, Sabesp, Cetesb, Eletropaulo, Secretaria da Saúde, do Meio Ambiente. Observa que essa proposta de centro integrado de emergência existe há 15 anos, mas nunca foi operacionalizada, indicando que, embora os problemas relativos ao trabalho operacional sejam identificados, as tentativas de solucioná-los não são efetivadas.

Requalificação profissional e iniciativas de aproximação da comunidade

Uma vez supridas as carências humanas e materiais, o próximo passo seria mudar a tradicional concepção que prioriza o trabalho policial como atendimento de ocorrências. Para tanto, seria necessário requalificar os policiais para que aceitassem o “trabalho social” (comunitário, preventivo) como prioridade, substituindo a concepção que limita o policiamento a atendimento de ocorrências, prisões de marginais ou separação de brigas.

Por um lado, é preciso conscientizar e treinar os policiais para que se aproximem da sociedade. Se o policial prestar um atendimento muito burocrático, apenas anotando dados e sem demonstrar interesse, como às vezes ocorre, o Policiamento Comunitário não funciona. Como no caso relatado pelo policial que, ao se colocar no lugar do cidadão comum, reconhece as deficiências do atendimento policial: *“aí desceu aquele policial com a pranchetinha debaixo do braço, com aquela pressa, com aquela reação rápida que o cliente necessita e foi, pediu RG do cara, anotou o telefone, preencheu, (...) um burocrata do crime...”*.

Capacitar os policiais para dar bom atendimento – desde o atendimento ao telefone até fazer boletim de ocorrência – seria uma resposta ao despreparo policial para lidar com o público, o que causa má impressão na avaliação dos policiais. Iniciativas nesse sentido, como convidar um funcionário de uma empresa de telefonia para tratar do atendimento ao telefone com os policiais, são consideradas positivas.

Por outro lado, é necessário promover ações sociais de caráter preventivo como meio de aproximar a comunidade da polícia. Por exemplo, a polícia pode desenvolver

trabalhos com crianças para ganhar a confiança dos adultos. Na periferia, há dificuldade de a polícia aproximar-se do cidadão adulto, pois já existe uma opinião formada de que a relação com a polícia é problemática, seja em razão da presença ameaçadora de traficantes na comunidade, seja em razão de uma experiência mal sucedida com a polícia. Percebe-se, porém, que por meio dos programas sociais da polícia dirigidos às crianças é possível alcançar os adultos e mesmo mudar as opiniões a respeito da polícia. Além disso, programas como o Proerd tem uma função preventiva, agindo nas causas de futuros problemas policiais ao evitar que as crianças se tornem adultos viciados ou infratores. A médio e longo prazo, esse “trabalho social” pode produzir um bom resultado.

Otimização dos recursos e das estruturas organizacionais

Referente a todas as necessidades apontadas, os policiais percebem que a questão do custo é determinante para que as autoridades tomem providências. Frente a essa condição, medidas consideradas realistas são defendidas. Por exemplo, em relação à constante reivindicação de aumento do efetivo. Como os policiais observam que este problema não pode ser resolvido em curto prazo, indicam a possibilidade de otimizar os recursos existentes, a partir de medidas consideradas inovadoras. Nessa categoria se incluiriam a definição de critérios claros sobre a distribuição de recursos (como a quantidade de ocorrências) e a extinção ou modernização de estruturas consideradas muito burocratizadas, que desviam muitos recursos humanos e materiais da atividade-fim policial. O batalhão policial, por exemplo, além de concentrar um grande efetivo trabalhando na máquina burocrática, seria disfuncional ao sobrecarregar as companhias policiais com sua burocracia.

“... Sai uma folha lá de cima e chega um calhamaço assim para gente embaixo. (...) Uma grande parte do nosso serviço é trabalhar em prol da burocracia (...) que é criada pelo Batalhão”.

Essa mudança, que não implicaria nenhum custo para o Estado, depende de uma mudança na visão de gestão, de administração sobre a polícia.

Hora-extra como meio de suprimir o “bico”

Outra medida diz respeito ao trabalho extra-oficial exercido pelos policiais, o “bico”. Na avaliação dos policiais, também é preciso adotar uma postura realista em relação a essa questão, pois a grande maioria dos policiais militares tem uma atividade extra. Embora o ideal fosse proporcionar um salário digno para que o policial não precisasse

recorrer a outra atividade, a proposta de pagar hora-extra aos policiais como meio de suprimir o bico é considerada mais realista: traz benefícios para o policial e para o policiamento, pois aumenta o efetivo nas ruas com policiais já formados, com farda etc.

Melhorar a comunicação e a articulação entre setores de planejamento e operacional

Os policiais relacionam alguns problemas do trabalho operacional ao fato de receberem ordens planejadas por policiais que não têm experiência de policiamento de rua. Em razão disso, os policiais recebem ordens que consideram equivocadas, como implantar o policiamento integrado (policiamento solitário na viatura) em regiões perigosas. Estas são questionadas, até verificar-se que houve um equívoco (a ordem destinava-se a uma região nobre, onde esse tipo de policiamento é considerado viável). Nota-se aqui uma distância ou um problema de comunicação interna entre oficiais alocados no planejamento e aqueles que exercem policiamento: a mensagem do policial que está na rua não chega ao planejamento e as ordens superiores podem estar defasadas ou desconectadas da realidade do trabalho operacional.

Em razão disso, propõe-se que o trabalho seja planejado por policiais experientes no policiamento de rua e que todos os policiais passem pela rua, no mínimo cinco anos. Sugere-se, ainda, que os policiais operacionais sejam convidados para participar de eventos sobre segurança pública, como os promovidos pela mídia, por centros de pesquisa ou organizações não-governamentais.

Aproximação das hierarquias

Outras propostas dizem respeito à relação entre superiores e subordinados: dividir responsabilidades, por exemplo, na conservação das viaturas; não tratar os subordinados como simples executores; valorizá-los em atitudes simples, como homenagens. Estas são iniciativas tomadas pelos policiais que, ao identificarem medidas que eles mesmos têm condições de implantar, atribuem a si próprios a responsabilidade por efetuar mudanças, e não apenas aos políticos ou ao alto comando.

Intensificar a comunicação com a comunidade como meio de melhorar a imagem da polícia

Por fim, propõe-se maior comunicação com a comunidade para mudar a imagem da polícia, ainda associada à ditadura militar. Na percepção dos policiais, enquanto a polícia tiver a mesma imagem da época da ditadura, haverá dificuldade de comunicação e

de contato com a população - “... a gente carrega isso aí nas costas”. Iniciativas como conversar com a comunidade, esclarecer a diferença entre o papel atual da polícia e na época da repressão são necessárias para “quebrar o gelo” e superar essa imagem repressiva da polícia, considerada um grande obstáculo à aproximação da comunidade. Nesse sentido, a formação policial mudou e seus efeitos refletem-se na diferença de mentalidade dos oficiais mais jovens – mudança considerada positivamente como um primeiro passo para a viabilização de um novo modelo de policiamento.