

O serviço policial, os conflitos sociais e o foco de atuação do policiamento de rádio patrulha em Cuiabá

Clelcimar S. Rabelo de Sousa

Clelcimar S. Rabelo de Sousa é tenente coronel da Polícia Militar, com especialização em Gestão Estratégica de Segurança Pública e Gestão Organizacional, pela Universidade Federal de Mato Grosso. Atualmente é secretário adjunto da Casa Militar do governo do Estado de Mato Grosso.

Polícia Militar do Estado do Mato Grosso- Cuiabá- MT- Brasil

rabelo@pm.mt.gov.br

Resumo

A Polícia Militar tem atuado de maneira reativa no controle do crime, classificando as demandas não criminais como não importantes e sem prioridade de atendimento. O objetivo do artigo é conhecer e analisar a opinião dos policiais do serviço de rua para saber o que pensam e como se comportam em relação ao atendimento de ocorrências criminais e não criminais. Conclui-se que as ações do policial de rua são características do modelo de policiamento tradicional, com estratégia reativa e foco de atuação no crime e criminoso. Já o contato, atendimento e relacionamento com a população apontam para o descaso, desinteresse e resistência do policial de rua em relação aos conflitos não criminais.

Palavras-Chave

Conflitos sociais; Policial de rua; Atendimento à população.

O atual diagnóstico da segurança pública caracteriza-se pelo aumento não apenas da violência e criminalidade, mas também das ocorrências não criminais, como desordens, desentendimentos, discussões, atritos, rixas, perturbação do sossego, trânsito e emergências diversas, sendo que a Polícia Militar, invariavelmente, é apontada como ineficiente e ineficaz para promover a paz social, a ordem, a segurança pública e a qualidade de vida da população.

Nesse cenário de crimes e desordens, destaca-se o sentimento de medo e insegurança da população em relação aos conflitos sociais criminais e não criminais, bem como sua insatisfação com a incerteza do atendimento de suas demandas e a baixa qualidade do serviço prestado pela Polícia Militar, especialmente nos momentos de atendimento de ocorrência pelos policiais de rua.

A importância do assunto fundamenta-se nos seguintes aspectos: é relevante diante da perspectiva de melhoria da qualidade do serviço policial; possui aplicabilidade por ser útil à polícia e sociedade, já que os impactos são comuns a ambas e atingem grande parcela da população; será sustentável enquanto existir conflito social e demanda de atendimento

para polícia; e possui total viabilidade e governabilidade de realização com os recursos da Polícia Militar.

A proposta central orienta-se pela seguinte questão: qual a percepção dos policiais do serviço de rádio patrulha sobre os conflitos sociais atendidos, diariamente, pela Polícia Militar em Cuiabá?

O objetivo da pesquisa é analisar a opinião dos policiais do serviço de rua para saber o que pensam e como se comportam em relação à população no momento do atendimento de ocorrências criminais e não criminais.

Como metodologia, optou-se pelo procedimento quantitativo, por meio da análise qualitativa dedutiva de seus resultados, a qual, de acordo com Lima (2004), favorece a análise, interpretação e compreensão dos fenômenos pesquisados. O campo de pesquisa é o da segurança pública, sendo que o universo pesquisado compreende as unidades operacionais da Polícia Militar que realizam o serviço de rádio patrulha em Cuiabá: 1º, 3º, 9º e 10º BPM e CIPM Pedra 90. A população da pesquisa é composta pelos 601 policiais militares disponíveis para o serviço de viatura – carro –, dos quais foram investigados 182,

representando 30% do efetivo operacional dessas unidades.

A técnica de coleta de dados utilizada foi a aplicação de questionário, o que, de acordo com Carvalho (2003), proporciona caráter metódico à pesquisa, garantindo sua qualidade científica. Quanto ao procedimento de análise dos dados da pesquisa de campo, utilizou-se o método quantitativo, que, diante da representatividade da amostra, proporciona maior credibilidade aos resultados obtidos, considerações e propostas apresentadas.

A polícia e o foco invertido de atuação do serviço policial de rádio patrulha

É comum observar noticiários na mídia denunciando a ineficiência e ineficácia das ações repressivas da polícia, bem como o descaso dos policiais durante o atendimento e relacionamento com a população.

Com base na observação de Skogan (apud ROSENBAUM, 2002) sobre o panorama histórico da função policial na sociedade, constata-se que no passado a prioridade de atuação da polícia era o atendimento das demandas relacionadas às desordens e emergências sociais, mas, ao longo dos anos, essa prioridade foi, gradativamente, invertida e direcionada ao atendimento das ocorrências criminais, conforme se vê adiante:

[...] historicamente, lidar com a desordem foi a função central dos policiais enquanto eles faziam a ronda a pé e ouviam os problemas dos residentes locais e dos donos de negócios. Porém, com o aumento dos crimes graves, a centralização burocrática da polícia e a pressão por maior eficiência no atendimento de

um número cada vez maior de solicitações, a desordem e outros problemas dos bairros foram aos poucos recebendo menos atenção por parte da polícia.

Verifica-se, de acordo com pesquisas sobre o serviço policial realizadas por Skolnick e Bayley (2001; 2002), Brodeur (2002), Greene (2002), Bittner (2003), Goldstein (2003) e Monjardet (2003), que o desempenho dos órgãos policiais que atuam de maneira reativa no controle e redução do crime é apontado como um problema que tem afetado a eficiência e a eficácia do serviço policial e o seu relacionamento com a população em vários países do mundo.

Segundo Poncioni (2007), o “modelo profissional de polícia”, chamado pela autora de “modelo de polícia profissional tradicional”, foi o resultado de uma série de reformas policiais na busca da profissionalização das ações de polícia, sendo fortemente caracterizadas pelo “entrelaçamento de dois modelos: o burocrático militar e o de aplicação da lei”. A autora esclarece que sob esse enfoque a polícia trabalha de maneira reativa, induzindo o policial de rua a atuar como se fosse “um operador imparcial da aplicação da lei”, passando, então, a tratar a população de maneira “neutra e distante”.

De acordo com os estudos de Skolnick e Bayley (2001) sobre “as estratégias tradicionais da polícia”, verifica-se que a atuação policial reativa com o objetivo de controlar e reduzir o crime tem apresentado resultados desfavoráveis, comprometendo a eficiência, o atendimento, o relacionamento e a imagem da polícia, conforme mostra o Quadro 1.

Quadro 1 - Principais descobertas sobre as estratégias policiais reativas

ORDEM	ESTRATÉGIA POLICIAL	RESULTADO ESPERADO	DESCOBERTA
Primeiro	Aumento do efetivo policial na rua	1) Reduzir crimes. 2) Aumentar casos solucionados.	Estratégia ineficiente para o resultado pretendido.
Segundo	Patrulhamento motorizado aleatório	1) Aumentar prisão de suspeitos. 2) Reduzir crimes. 3) Diminuir o medo do crime. 4) Aumentar confiança na polícia.	
Terceiro	Desconsiderado para esse tipo de análise		
Quarto	Patrulhamento direcionado em áreas críticas	1) Reduzir crimes. 2) Diminuir medo do crime. 3) Aumentar confiança na polícia.	Estratégia eficiente, mas temporariamente, pois ocorre o deslocamento do crime.
Quinto	Policial em patrulha	Reduzir o medo dos crimes: roubo com arma de fogo, roubo, furto de residência, estupro e o homicídio.	Estratégia ineficiente, pois esses crimes dificilmente são enfrentados pelo policial em patrulha.
Sexto	Melhoria do tempo resposta	1) Aumentar a chance de prisão do criminoso. 2) Melhorar satisfação do cidadão com a rapidez do atendimento.	Estratégia ineficiente, pois: 1) A vítima costuma demorar em média quatro minutos para chamar a polícia; 2) A vítima espera mais que uma pronta reação ao chamado; 3) A vítima prefere aguardar mais tempo e ter a certeza do atendimento policial do que a incerteza da resposta imprevisível para o seu problema.
Sétimo	Crimes resolvidos com investigação criminal	Criminosos presos e julgados.	Estratégia ineficiente, pois a maioria dos crimes é resolvida pela: 1) Prisão em flagrante do suspeito; 2) Identificação do suspeito por uma testemunha;

Fonte: Adaptado de Skolnick e Bayley (2001).

Com base nessas descobertas, é possível dizer que, atuando sob o enfoque do modelo de policiamento tradicional reativo, a Polícia Militar não conseguirá prevenir o crime, pois geralmente será acionada depois que o crime aconteceu, e muito menos aumentará a chance de prender o criminoso, uma vez que o infrator

não espera pela chegada da polícia, sendo que a vítima, via de regra, só consegue ligar para a polícia depois que o infrator foge do local.

Tudo indica que a cultura do modelo reativo influencia os dirigentes da polícia, induzindo-os a priorizar de maneira equivocada

vários indicadores reativos para demonstrar parte dos resultados operacionais do desempenho policial. De acordo com Skolnick e Bayley (2002), o uso dos indicadores relacionados a “Detenções, prisões por crimes, índices de soluções de crimes, condenações, revistas nas ruas, multas de trânsito” foi apontado como “inteiramente insatisfatório para avaliar o desempenho da polícia”.

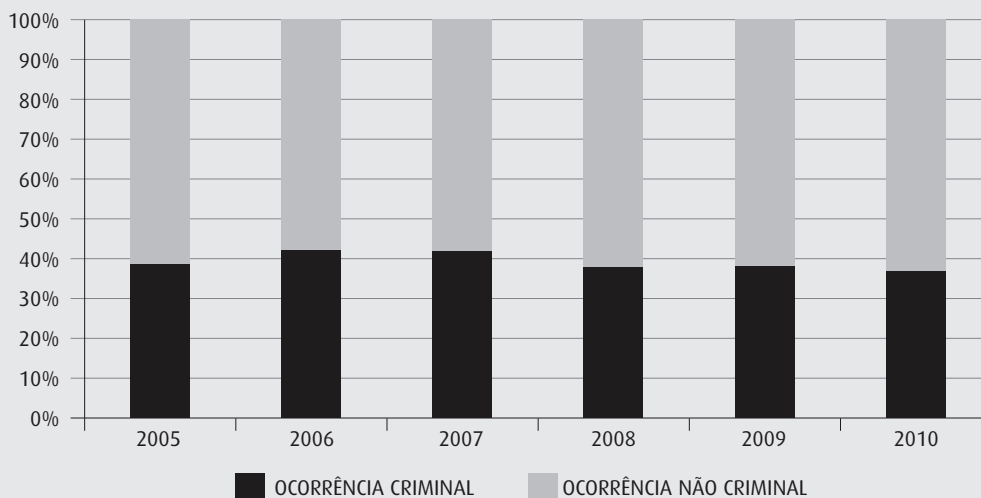
Nesse sentido, entende-se que um dos grandes desafios da Polícia Militar é a dificuldade de os policiais reconhecerem que a prioridade de atuação do serviço policial deveria ser o foco em que possui maior demanda de atendimento, conforme apontou Vanagunas (2002) ao destacar a importância do preparo policial para atendimento dos conflitos não criminais pela polícia.

A tática reativa de policiamento não é volta-

da exclusivamente para incidentes criminais. Da perspectiva de um “consumidor” [...] de serviços policiais, os problemas não relacionados a crime são mais freqüentes e importantes. [...] Tais solicitações somam cerca de um quarto de todas as solicitações de serviço e dizem respeito a brigas entre cônjuges, pais e crianças, proprietários e inquilinos, entre vizinhos, [...] São situações em geral bastante carregadas emocionalmente.

Fazendo um paralelo do serviço policial no contexto americano com o serviço da Polícia Militar em Cuiabá, entre 2005 e 2010, constatou-se que as questões não criminais também representaram a maioria das solicitações de atendimento (em média 62% do total), enquanto aquelas que denunciavam crimes corresponderam, em média, a 38% (Gráfico 1).

Gráfico 1 - Solicitações de atendimento em ocorrências criminais e não criminais para a Polícia Militar
Município de Cuiabá – 2005-2010

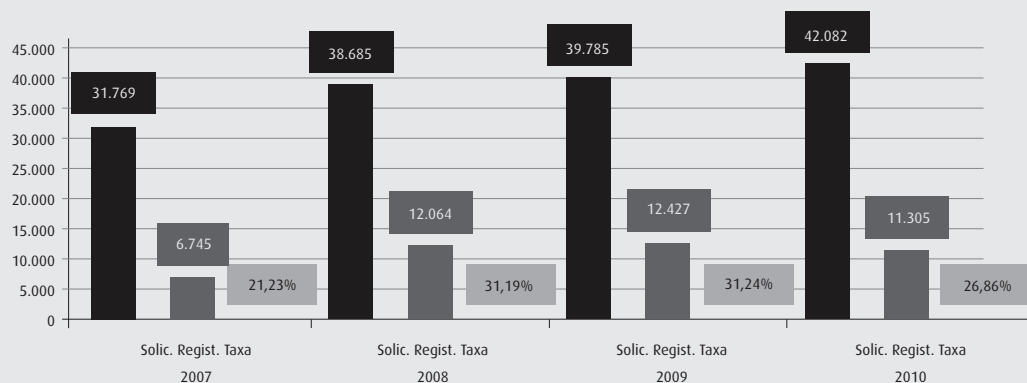


Fonte: Secretaria de Estado de Segurança Pública/Centro Integrado de Operações de Segurança Pública – Ciosp.

Uma análise mais detalhada revela ainda que, apesar do alto índice de solicitações de atendimento, os casos que resultaram em registro de ocorrências não criminais pela Polícia

Militar¹ não ultrapassaram 32% no período analisado (Gráfico 2), sendo que o índice desse registro diminuiu de 31,24% em 2009 para 26,86% em 2010.

**Gráfico 2 - Solicitações de atendimento e registro de ocorrências não criminais pela Polícia Militar
Município de Cuiabá - 2007-2010**



Fonte: Secretaria de Estado de Segurança Pública/Centro Integrado de Operações de Segurança Pública - Ciosp; Polícia Militar/Sistema Estatístico de Ocorrência e Produtividade da Polícia Militar - Seop/PM.

Esse indicador é preocupante, pois demonstra que cerca de 70% dessas solicitações podem não ter sido atendidas². Nesse sentido, sugere-se aos administradores da polícia que revejam suas estratégias operacionais e compreendam que distribuir viaturas e policiais na rua, pensando que o seu foco de preocupação é o crime e o seu foco de atuação é o criminoso está equivocado, uma vez que essa atuação invertida, além de ser desfavorável ao desempenho policial, tem influenciado o pensamento e o comportamento da maioria dos policiais militares do serviço de rua, conforme será demonstrado no tópico seguinte.

Pensamento e comportamento policial do modelo de policiamento tradicional

Falar sobre o serviço policial é sempre insti-

gante, principalmente quando se deseja analisar e avaliar o desempenho e a qualidade do serviço e do atendimento policial. É para esse ponto que chamamos a atenção, pois é nesse momento que, geralmente, surge outra situação desfavorável à imagem da polícia, ou seja, o conflito de relacionamento entre o policial e o cidadão.

Para Vanagunas (2002), a polícia tem dificuldade de reconhecer os conflitos não criminais como o seu principal foco de atuação e, por isso, acaba priorizando o atendimento de ocorrências criminais e a prisão do criminoso, deixando as ocorrências não criminais, geralmente, em segundo plano. Para o autor:

[...] as forças policiais têm tendência a ignorar as demandas dos usuários reais dos seus serviços. Em vista disso, as dificuldades de uma

dada vítima tornam-se uma questão secundária em relação a captura de um bandido [...]. Além disso, demandas individuais para que a polícia resolva um conflito ou proporcione serviços de emergência que não sejam ligados ao crime tornam-se itens com prioridade menor na agenda policial [...].

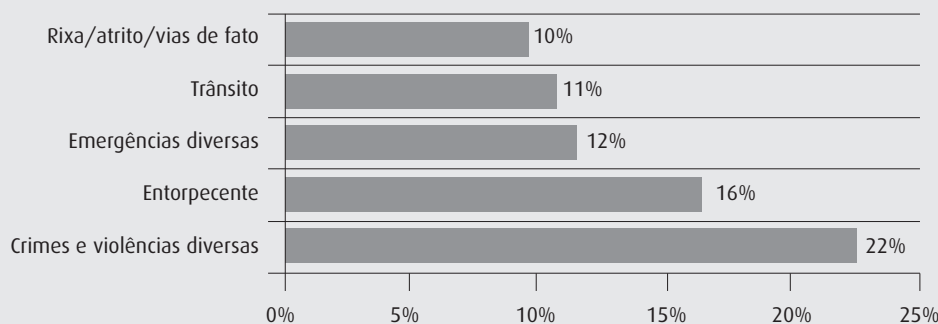
Esse é outro grande problema que compromete a qualidade do atendimento da população, pois a polícia continua desconsiderando a importância e a necessidade do preparo e habilidade do policial de rua para atender à maioria dos conflitos que não são questões criminais, conforme alertou Goldstein (2003) em seus estudos sobre a melhoria das ações da polícia.

Muito dos esforços empreendidos para aprimorar a atividade policial avançaram em direção à presunção de que prevenir o crime e

prender o criminoso eram as atribuições fundamentais da polícia. [...] Como resultado disso, foram recrutadas pessoas que deveriam possuir as características necessárias para lidar com criminosos [...] O treinamento recebido por eles [...] não ofereceu o ensinamento de como lidar com incidentes enfrentados comumente pela polícia.

O resultado da pesquisa de campo reforça a percepção de Goldstein, evidenciando que, a exemplo da polícia americana, os policiais militares do serviço de rua em Cuiabá priorizam o atendimento das seguintes ocorrências: crime/violência, com 22% das respostas, entorpecentes, com 16%, e emergências diversas, com 12%, sendo que a maioria dos policiais justificou que consideram casos de emergência as ocorrências graves em andamento (Gráfico 3).

**Gráfico 3 - Cinco prioridades de atendimento dos policiais militares
Município de Cuiabá - 2011**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Passando para análise das cinco naturezas de ocorrências que os policiais militares mais gostam de atender³, continua o destaque para as questões criminais, com 19,27% para rou-

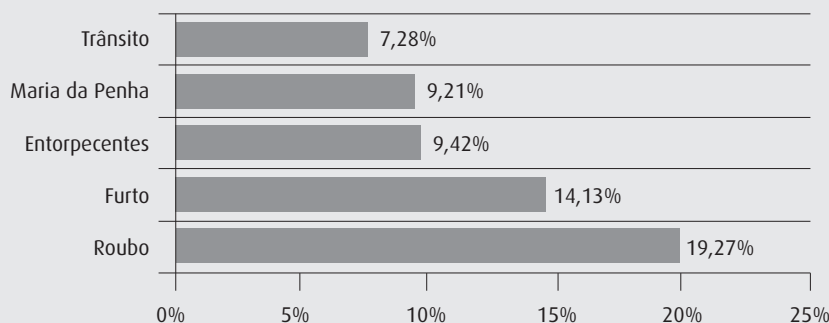
bo, 14,13% para furto, 9,42% para entorpecente e 9,21% para Lei Maria da Penha (Gráfico 4). Verifica-se que, para os casos de furto, entorpecente e trânsito, os policiais destacam

a facilidade de preenchimento do boletim de ocorrência, enquanto para roubo apontam a adrenalina da ocorrência e para as situações de violência doméstica⁴ destacam que a maioria das vítimas desiste do registro.

Com relação à análise das cinco ocorrências que os policiais militares menos gostam de atender, o enfoque passa para os conflitos

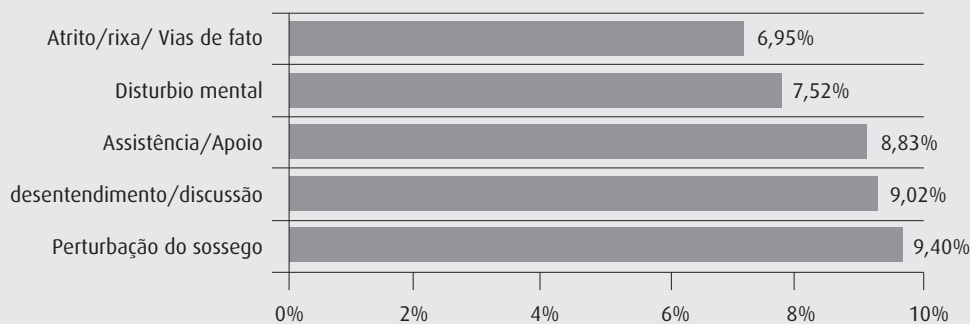
não criminais, com 9,40% para perturbação do sossego, 9,02% para desentendimentos, 8,83% para assistências, 7,52% para distúrbio mental e 6,95% para atritos, rixa e vias de fato (Gráfico 5). Um aspecto interessante, nesse caso, foi que a maioria dos policiais alegou não ter paciência e nem meios para atender a essas ocorrências, as quais, segundo eles, não são responsabilidade da Polícia Militar.

Gráfico 4 - Cinco ocorrências que os policiais militares mais gostam de atender
Município de Cuiabá - 2011



Fonte: Elaborado pelo autor.

Gráfico 5 - Cinco ocorrências que os policiais militares menos gostam de atender
Município de Cuiabá - 2011

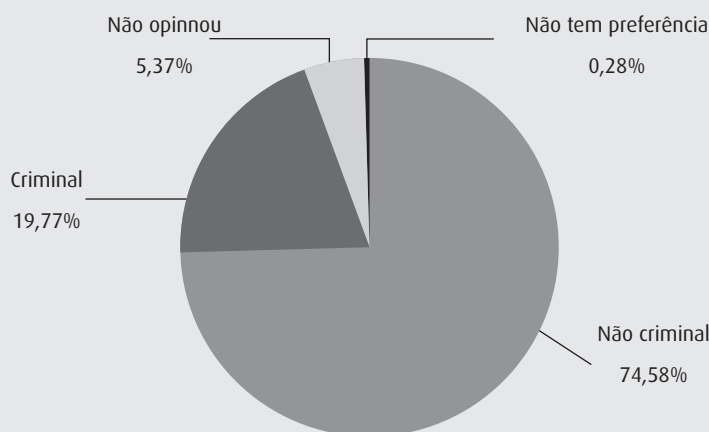


Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando o interesse é saber quais são as ocorrências que os policiais do serviço de rua gostariam que deixassem de ser atendidas pela Polícia Militar, fica evidente a resistência deles em atender conflitos não criminais da popula-

ção, pois 74,58% informaram que gostariam que essas ocorrências não fossem mais atendidas pela Polícia Militar, reforçando que não são responsáveis da polícia, enquanto 19,77% citaram as ocorrências criminais (Gráfico 6).

Gráfico 6 - Ocorrências que os policiais militares gostariam que não fossem atendidas pela PM
Município de Cuiabá – 2011



Fonte: Elaborado pelo autor.

Com base nos resultados da pesquisa, pode-se dizer que as ações do serviço de rádio patrulha da Polícia Militar em Cuiabá possuem as seguintes características: atua sob o enfoque do modelo de policiamento tradicional; possui estratégias de atuação reativa e repressiva; o foco de preocupação concentra-se no crime e no criminoso; a ênfase da atuação é a aplicação da lei; e o relacionamento e contato com a população é caracterizado pelo descaso e desinteresse.

Para sequência do raciocínio, chama-se a atenção para outra questão de interesse que será discutida no tópico seguinte: por que a maioria dos policiais do serviço de rua tem resistência em relação às ocorrências não criminais?

A polícia e o verdadeiro foco de atuação do serviço policial de rádio patrulha

Atender com qualidade, ser atencioso, educado, demonstrar interesse, preocupação, respeitar, defender e promover os direitos humanos e estar disposto a servir e proteger a população deveriam ser as principais prioridades da polícia. Entretanto, dirigentes e policiais não reconhecem a importância dos conflitos não criminais que incomodam, interferem e afetam a paz, a tranquilidade, a ordem pública e, conseqüentemente, comprometem a qualidade de vida e a segurança da população.

Para Rover (1998), o primeiro contato do policial com a população é fundamental para

evitar traumas nas situações em que o cidadão se encontra emocionalmente frustrado. É por isso que esse atendimento inicial deve ser realizado com o máximo de atenção, cautela, educação e interesse, pois:

Em muitos casos, os encarregados da aplicação da lei serão o primeiro contato que uma vítima de crime terá, [...] quando é essencial que se dispensem cuidados e assistência adequada às vítimas [...]. É importante que sejam convencidos de que o bem estar das vítimas deveria ser da mais alta prioridade [...] o auxílio e a assistência adequada faz com que as conseqüências negativas do crime para com as vítimas sejam definitivamente limitadas.

Nesse sentido, Vanagunas (2002) aponta que os conflitos sociais que não configuram crime representam, na verdade, a maior parte dos inúmeros problemas com os quais a polícia precisa lidar diariamente.

A atividade policial relacionada ao crime representa uma pequena fração do trabalho reativo da polícia. A demanda predominante dos serviços policiais é voltada para a resolução de conflitos e para proporcionar uma série de serviços emergenciais distintos.

Segundo Moore (2001), é justamente para esse ponto que os administradores da polícia deveriam concentrar sua atenção. Para tanto, o autor faz o seguinte alerta:

Muitos dos chamados por serviços da polícia não comunicam crimes sérios [...] Ao contrário, os chamados em geral pedem vários serviços. [...] São quase sempre, emergências sociais, do tipo brigas domésticas [...] ou uma senhora de idade que ouviu ruídos e ficou com medo, ou emergências de saú-

de [...] Se os cidadãos chamam por que estão com medo, ou por que precisam de ajuda em emergências de saúde ou sociais, talvez a polícia deva pensar sobre estes chamados como sendo o centro da missão e não a periferia.

Nessa linha de raciocínio, Rosenbaum (2002) faz outro alerta, destacando “a importância das desordens físicas e sociais em seus esforços para desenvolver estratégias eficazes de controle do crime e melhorar as redondezas urbanas”. O autor esclarece que a desordem é importante, pois manda uma mensagem para os moradores, para os policiais e outras pessoas que utilizam a área, sendo que esses recados são:

Janelas quebradas, prédios abandonados, pichações, lixo nas ruas, música alta [...] A mensagem para os delinqüentes potenciais é clara – como a ordem social se deteriorou nesta área, ninguém vai interferir se você decidir assaltar uma loja [...] A mensagem para as vítimas potenciais também é clara – esta área não é segura e aqui você pode ser vítima de um crime. [...] a pesquisa indica que, quanto mais alto o nível de desordem em um bairro, maior é o nível do medo de ser vítima.

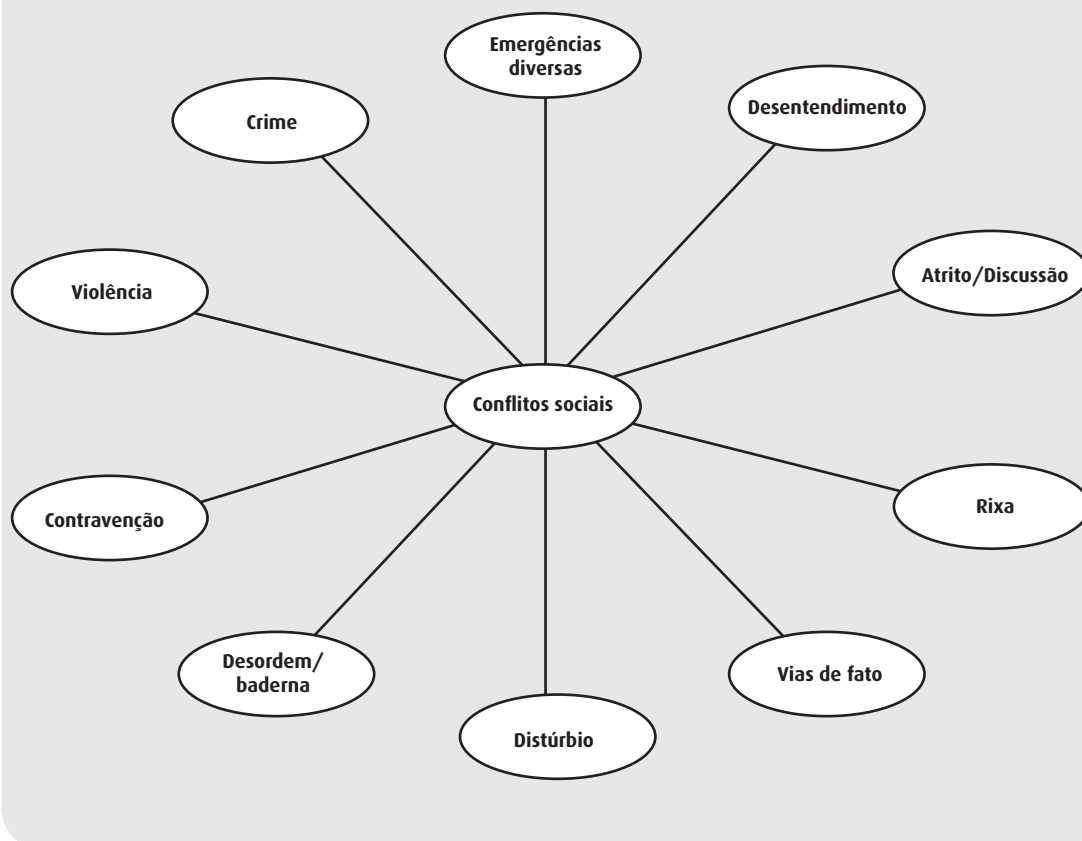
Rosenbaum (2002) ressalta que crime e desordem possuem relação de influência, sendo que uma estratégia eficaz do policiamento de prevenção seria o enfrentamento direto da desordem para proporcionar resultados indiretos no controle do crime. Para tanto, o autor esclarece que:

Claramente, crime e desordem estão fortemente relacionados e ambos representam sérias ameaças à qualidade de vida nas cidades, ao contrário da sabedoria convencional, a desordem não é um problema “suave”, sem relação com os pro-

blemas “sérios” que consomem o pensamento da polícia repressiva. Portanto, um ataque indireto contra o crime (via desordem) pode ser uma estratégia eficaz de policiamento sem que se perca de vista a importância do crime.

Para facilitar a compreensão dessa percepção, apresenta-se, na Figura 1, a relação dos principais conflitos sociais atendidos, diariamente, pela Polícia Militar durante as ações do serviço de rádio patrulhamento.

Figura 1 - Principais conflitos sociais atendidos pela Polícia Militar



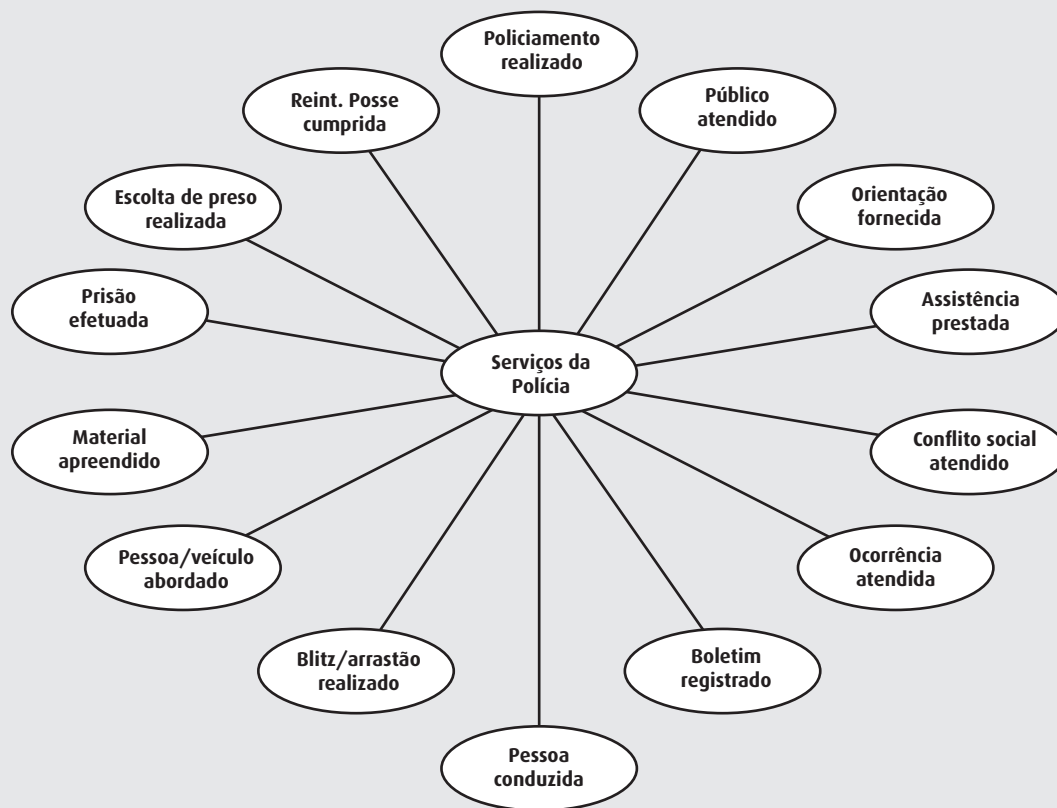
Fonte: Elaborado pelo autor.

Observando esses conflitos, verifica-se que atender a crimes é apenas uma das atribuições da função social da polícia. Tendo em vista que emergências diversas, desentendimentos, atritos, discussões, rixas, entre outros podem evoluir para um conflito criminal, pergunta-se: por que se preocupar e concentrar todos os esforços operacionais somente com crimes e

criminosos, em especial os casos de maior potencial ofensivo?

Nesse contexto, sugere-se que seja analisado o que a polícia oferece e faz para atender, diariamente, a esses conflitos sociais. Para tanto, destacam-se, na Figura 2, alguns dos principais serviços e atividades da Polícia Militar.

Figura 2 - Diagrama dos principais serviços e atividades da Polícia Militar



Fonte: Elaborado pelo autor.

Dessa forma, percebe-se que prender e conduzir pessoas são apenas duas das várias atividades do serviço da Polícia Militar. Por isso pergunta-se: por que não priorizar os serviços que exigem maior habilidade de relacionamento com a população e representam a maior demanda de atendimento? A intenção não é afirmar que a polícia não deve se preocupar com a prevenção, repressão e controle do crime, mas sim chamar a atenção para o fato de que essa não é a única, nem a principal função e muito menos o foco com maior demanda de solicitação para intervenção policial.

Na medida em que a prevenção de causa do crime foge ao poder de governabilidade das ações de polícia e requer o envolvimento e participação de outros atores e setores estatais, inclusive da própria sociedade na coprodução da segurança pública, recomenda-se que a polícia trabalhe com ênfase na prevenção de resultado do crime, orientando suas ações e operações pela análise criminal, inteligência, planejamento e policiamento direcionado.

O problema é que a maioria dos administradores da polícia e policiais militares parece não conseguir neutralizar o viés da atuação repressiva

e continua desenvolvendo ações caracterizadas por uma miopia criminal que lhe impede de enxergar os resultados desfavoráveis do enfoque reativo, bem como o comprometimento do atendimento e relacionamento com a população.

Acredita-se que a dificuldade de compreensão policial sobre a importância do atendimento dos conflitos sociais não criminais esteja relacionada ao fato de tais conflitos e os crimes de menor potencial ofensivo serem amplamente aceitos no meio policial como ocorrência: “*serra*”, “*serra fox*”, “*cabeça de macaco*”, “*sem noção*”, “*sem futuro*”.⁵ Em outras palavras, a expressão “*sem futuro*” refere-se às ocorrências que, para a maioria dos policiais, não merecem ou não justificam o pronto-atendimento e intervenção policial, pois, para esses policiais, prevalece o pressuposto de que o acionamento do aparato policial deve ser direcionado ao atendimento dos casos “*graves*”, “*urgentes*” e “*importantes*”.⁶

Nesse sentido, Vanagunas (apud GREENE, 2002) aconselha que, para neutralizar o viés da atuação do modelo tradicional repressivo, “as agências policiais urbanas necessitam adotar uma perspectiva de planejamento social” para o policiamento que favoreça e contemple:

- 1) O abandono das preocupações correntes com o planejamento policial proativo centrado no crime [...];
- 2) A identificação dos reais usuários dos serviços policiais – os pobres das áreas urbanas – em oposição a encarar os serviços policiais como indivisíveis dentro da comunidade;
- 3) A adoção de uma perspectiva humana de organização [...] em que a prevenção e a

redução do crime sejam vistas como subprodutos dos esforços policiais [...];

- 4) O desenvolvimento de um modelo de responsabilidade policial que enfatize a responsabilidade do policial individual, em vez de agregar avaliações da eficácia da agência policial.

Fundamentado nessa perspectiva, Vanagunas (2002) sugere que a polícia seja definida “como uma organização de serviços humanos, pois tal definição [...] reflete melhor as ‘realidades’ do policiamento urbano”. O autor esclarece que esse novo contexto de atuação é favorável à mudança do papel relacionado à função social da polícia, bem como à atuação do policial, uma vez que:

A agência policial se torna responsável pela qualidade e pela quantidade de seus vários serviços diretos, em resposta às solicitações dos cidadãos [...], em vez de ser vagamente responsabilizada, em uma comunidade abstrata, pela tarefa nebulosa de controlar o crime. [...] Na agência policial como uma organização de serviços humanos, o policial é o principal prestador de serviços policiais. [...] A seleção, treinamento, educação, economia e status de recompensas do policial devem melhorar de forma correspondente.

Aqui se destaca outro grande desafio da Polícia Militar: para atuar nesse cenário social, o policial precisa ser, conhecer, saber, entender e fazer um pouco de tudo, pois ora ele vai orientar e aconselhar; ora vai conciliar e gerenciar conflitos entre familiares, pessoas conhecidas e desconhecidas, ora vai restabelecer a ordem, a paz, a tranquilidade e a segurança e ora vai precisar prender suspeitos.

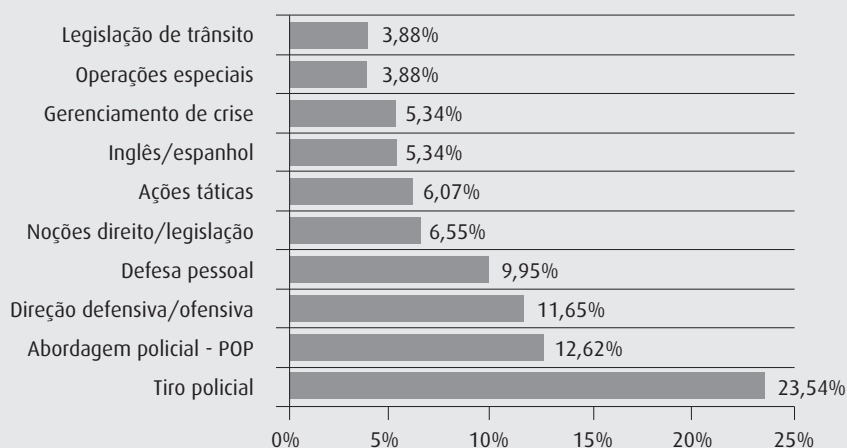
Tudo isso requer que o policial de rua possua uma série de conhecimentos, habilidades e capacidade para estabelecer contato, comunicação e manter um relacionamento de qualidade com a população durante o atendimento de suas demandas. Essa foi a constatação de Bittner (apud BRODEUR, 2002) sobre as particularidades do serviço policial.

A pesquisa policial tem demonstrado que o trabalho da polícia, longe de ser o tipo de ocupação que exige a baixa qualificação que imaginam, envolve de fato o exercício de julgamento e uma habilidade para lidar

com problemas de grande complexidade e importância.

Esse é mais um sinal de alerta, pois, entre os cursos que os policiais militares gostariam de realizar para melhorar seu desempenho, prevalece a ênfase em técnicas policiais e aplicação da lei. Observa-se que apenas um curso, com 5,34% das respostas, relaciona-se ao atendimento da população, sendo direcionado ao cidadão estrangeiro,⁷ já que se trata do curso de inglês e espanhol (Gráfico 7). Isso é preocupante, uma vez que evidencia a falta de interesse do policial de rua em melhorar o atendimento do cidadão local.

Gráfico 7 - Cursos que os policiais militares gostariam de realizar
Município de Cuiabá – 2011

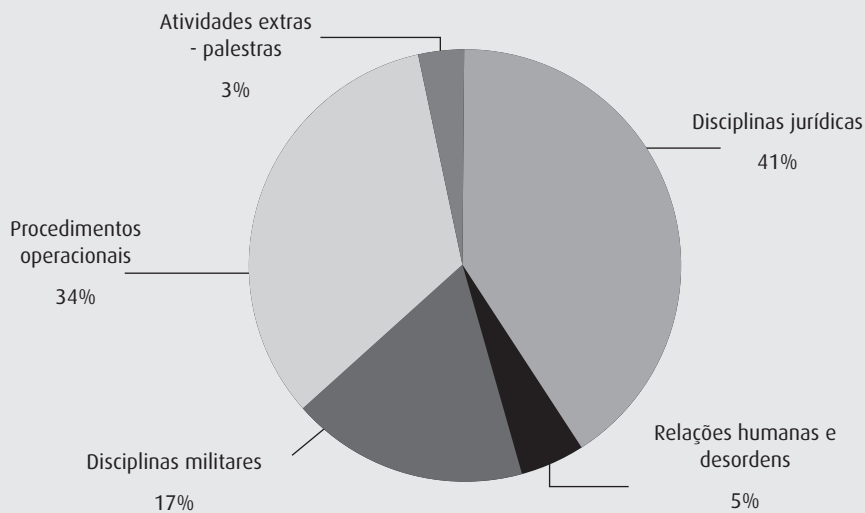


Fonte: Elaborado pelo autor.

Buscando uma melhor compreensão dessa percepção, direcionamos a análise para a matriz curricular do último curso de formação de soldado da Polícia Militar de Mato Grosso,⁸ constatando-se que a carga horária das disciplinas que deveriam preparar o policial militar para li-

dar com os conflitos não criminais representam apenas 5% do total do curso. Ao contrário, as disciplinas de aplicação da lei concentram 41% da carga horária, enquanto as disciplinas militares e as técnicas e procedimentos operacionais somam 51% de toda a carga horária do curso.

Gráfico 8 - Carga horária das disciplinas do curso de formação de soldado da Polícia Militar
Estado de Mato Grosso – 2011



Fonte: Elaborado pelo autor.

Os números demonstram que 92% da carga horária concentra-se nos aspectos sobre legislação, aplicação da lei e uso de técnicas policiais, sendo que somente 5% destinam-se ao preparo do policial militar para atender, orientar, aconselhar, apaziguar, conciliar e gerenciar todas as situações de conflito.

Assim, parece ficar mais fácil compreender parte da resistência dos policiais do serviço de rua em relação ao atendimento dos conflitos não criminais. Essa também foi à percepção de Poncioni (2007) ao realizar pesquisa sobre a formação dos policiais das academias das Polícias Civil e Militar do Rio de Janeiro.

Destaca-se igualmente [...] a quase total ausência de preparo na área da atividade preventiva, com enfoque na negociação de conflitos e no relacionamento direto com o cidadão; evidencia-se, ao mesmo tempo, um claro descuido [...] para o trato de outras demandas

e interesses da população que não se encontram limitadas ao cumprimento da lei [...].

Tomando por base os resultados da pesquisa, acredita-se que o policial do serviço operacional em Cuiabá e, talvez, em outros municípios trabalha da maneira como foi treinado, colocando em prática o que a polícia lhe ofereceu de ensino e aprendizagem durante sua formação, treinamento e capacitação.

Nesse sentido e a exemplo do modelo de policiamento reativo, entende-se que o processo de ensino e formação policial militar, também, possui um viés de concepção que prioriza a aplicação da lei e o uso de técnicas policiais. Pode ser que os vieses culturais característicos do policiamento tradicional e da formação policial estejam robotizando e condicionando o ser, o pensar e o agir do policial na rua e, dessa forma, ocasionando resistência, conflito e difi-

culdade de contato, atendimento e relacionamento com a população.

A impressão que se tem é que o policial militar precisa aprender a lei para prender quem faz errado na rua e tudo indica que o atual modelo de ensino e formação sequer tem deixado claro que o principal usuário do serviço policial é o cidadão comum, especialmente os que vivem na periferia e mais precisam do serviço, auxílio, atendimento e atenção da Polícia Militar. Por isso, entende-se que o foco de atuação do serviço policial está equivocado e invertido.

O objetivo aqui não é dizer que as disciplinas com ênfase em relações humanas são mais importantes ou melhores do que aquelas do ordenamento jurídico e/ou técnicas policiais, mas sim alertar governantes e dirigentes policiais para a necessidade de se rever e ampliar o número de disciplinas e, principalmente, a realização de atividades com práticas reflexivas que possam, efetivamente, preparar o policial de rua para atuar nesse cenário tão complexo.

Nesse sentido, antes de iniciar um processo de mudança para melhoria dos aspectos estruturais⁹ – efetivo, viatura, armamento, equipamento, tecnologia, etc. –, recomenda-se que a polícia inicie um processo de mudança com ênfase na reorientação do foco de atuação e na função social do serviço policial, pois de nada adiantará aumentar o efetivo e melhorar a estrutura logística e tecnológica se a qualidade do atendimento do serviço policial não for, devidamente, reconhecida, validada e aprovada pela população.

Recomenda-se também que, concomitantemente, seja reorientado o processo de recru-

tamento, seleção, formação, capacitação, treinamento, recompensa, valorização e preparo dos policiais, visando contemplar os espaços vazios, atualmente existentes no desempenho da função social da polícia nas mais diversas situações de conflitos.

Assim, sugere-se que as ações desse modelo de policiamento e do processo de ensino e formação policial sejam orientadas pelo conceito de segurança pública em sentido amplo como perspectiva de inovação, reforma e transição do policiamento reativo que identifica o criminoso como foco prioritário de atuação, para o policiamento social que reconhece não o cidadão, mas sim suas demandas por tranquilidade, paz, segurança e ordem pública como foco prioritário de atuação da polícia.

Fazendo breves esclarecimentos sobre o conceito ampliado de segurança pública, verifica-se, de acordo com o artigo 144 da Constituição Federal, que “A segurança pública [...] é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas [...]”, sendo que o parágrafo 5º estabelece que “às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública”. Fica claro que o texto constitucional não diz que o foco de atuação da Polícia Militar é, somente, o crime e o criminoso, mas também ações de preservação da ordem pública.

Para Lazzarini (apud MARCINEIRO, 2009), a ordem pública contempla aspectos relacionados a segurança pública, tranquilidade pública, salubridade pública e dignidade da pessoa humana. Sob esse prisma, para promover a preservação da ordem pública, a Polícia Mi-

litar deveria atuar nos cenários de manutenção e restauração da ordem em qualquer situação que incomoda, interfere e afeta a paz, a ordem, a tranquilidade da população e, conseqüentemente, compromete a segurança pública. Entretanto não é, exatamente, isso o que a Polícia Militar está fazendo, ficando a impressão de que a maioria dos policiais não sabe qual é a verdadeira função do serviço social da polícia.

Outro esclarecimento é sobre a capacidade organizacional em definir seu negócio e delimitar seu espaço e foco de atuação no mercado. De acordo com Tavares (2005), uma organização, ao definir seu negócio em sentido amplo, procura atender e satisfazer as necessidades do seu cliente, porém, quando essa organização define seu negócio em sentido restrito, ela simplesmente limita-se a oferecer seu produto ou serviço ao consumidor, negligenciando a principal demanda do cliente e a capacidade e habilidade organizacional de satisfazê-la.

Trazendo essa percepção para o serviço policial, verifica-se que, quando as ações policiais priorizam o crime e o criminoso, temos a polícia trabalhando com o conceito de segurança pública em sentido restrito e limitado, uma vez que, atuando dessa forma, o policial ignora as reais necessidades e demandas da população, sendo esse um comportamento típico do que será chamado de modelo de policiamento tradicional reativo.

Ao contrário, quando as ações policiais priorizam o atendimento de qualquer conflito social que incomoda, interfere, afeta e compromete a paz, a ordem, a tranquilidade, a convivência, o bem-estar e a segurança da

população, temos a polícia trabalhando com o conceito de segurança pública em sentido amplo, já que, nessa situação, o policial se preocupa e busca identificar, atender e satisfazer as reais necessidades e demandas da população, o que caracteriza um comportamento típico do que será chamado de modelo de policiamento social preventivo em oposição ao modelo de policiamento tradicional reativo.

Considerações finais

A proposta do trabalho era conhecer e analisar a percepção dos policiais do serviço de rádio patrulha sobre os conflitos criminais e não criminais para compreender seu pensamento e comportamento em relação à população durante os casos de atendimento de ocorrência.

Observou-se que, ao longo da história, a essência da função policial era o atendimento dos casos de desordens sociais, mas, diante do crescimento do crime, da disfunção burocrática e da pressão externa para aumentar o número de solicitações atendidas, esse enfoque mudou para o atendimento dos conflitos criminais.

Constatou-se que, atuando a partir do enfoque do modelo tradicional, o foco de preocupação da polícia recai sobre o crime e o criminoso, sendo que sua estratégia de atuação é reativa e repressiva, enquanto a ênfase da ação policial é orientada pela aplicação da lei. Assim, gradativamente, o policial acaba se distanciando da população e desconsiderando o atendimento de suas demandas não criminais.

A pesquisa mostrou que a resistência e o desinteresse do policial de rua pelos conflitos

não criminais também são uma realidade em Cuiabá, pois, apesar de 62% das solicitações de atendimento de ocorrência serem conflitos não criminais, quase 70% delas podem não estar sendo atendidas pela Polícia Militar.

Recomendamos que os resultados da pesquisa sejam percebidos como sinal de alerta sobre o serviço de rádio patrulha em Cuiabá. Para tanto, chamamos atenção para os seguintes aspectos:

- prioridades de atendimento, ocorrências que os policiais mais gostam de atender e cursos que eles gostariam de realizar possuem relação com os conflitos criminais e as técnicas operacionais;
- ocorrências que os policiais menos gostam de atender e as que gostariam que não fossem atendidas pela Polícia Militar possuem relação com os conflitos não criminais;
- elevada carga horária das disciplinas de aplicação da lei, militares e técnicas policiais e baixa carga horária das disciplinas de relações humanas e conciliação de conflitos, no curso de formação de soldado realizado em 2011. Com base nos resultados da pesquisa, consideramos que as ações do serviço de rádio patrulhamento em Cuiabá caracterizam-se por: enfoque do modelo de policiamento tradicional; adoção de estratégias de atuação reativa e repressiva; direcionamento do foco de atuação para o crime e criminoso; ênfase de atuação na aplicação da lei; e resistência, descaso e desinteresse no atendimento dos conflitos não criminais e no relacionamento com a população.

A partir desses aspectos, é possível deduzir que o pensamento e o comportamento do policial de rua em Cuiabá resultam da influência conjunta exercida pelo modelo reativo de policiamento e pela lacuna existente no processo de formação policial em relação a preparo, habilidade e sensibilidade do policial de rua para contato, atendimento e relacionamento com a população, especialmente nas situações de conflitos não criminais que representam a maioria das demandas do serviço policial.

Diante dos resultados desfavoráveis do policiamento tradicional reativo e das perspectivas do policiamento social preventivo para melhoria do serviço policial militar, apresentam-se ao Comando Geral da Polícia Militar de Mato Grosso as seguintes propostas:

- elaborar um Plano Estratégico de Comando orientado pelo conceito de segurança pública em sentido amplo para promover a reorientação da função social da polícia, reconhecendo os conflitos não criminais como foco prioritário de atuação do serviço policial;
- elaborar um Plano Estratégico de Formação Policial Militar orientado pelo conceito de segurança pública em sentido amplo para promover a reorientação do processo de formação, treinamento e capacitação policial, reconhecendo a importância da negociação e gerenciamento dos conflitos não criminais como foco prioritário de atendimento;
- definir um sistema de indicadores sociais de prevenção orientado pelo conceito de segurança pública em sentido amplo para promover a reorientação dos critérios de monitoramento, mensuração e avaliação

de desempenho coletivo das unidades policiais e individual dos policiais;

- estabelecer critérios de recompensa, valorização e promoção policial com maior ênfase nos indicadores de prevenção social para incentivar a mudança de comportamento e atuação do policial.

Assim acredita-se que, teoricamente, seria possível inverter o foco de atenção, preocupação e atuação do policiamento e dos policiais de rua para reduzir conflitos e melhorar a qualidade do contato, atendimento e relacionamento com a população e, consequentemente, melhorar o conceito e a imagem da Polícia Militar na sociedade.

1. *Os dados referentes a 2005 e 2006 não foram incluídos pelo fato de o Sistema Estatístico de Ocorrência da Polícia Militar – Seop/PM ter sido implantado em 2007.*
2. *De acordo com o Ciasp, mesmo com o despacho da viatura, não é possível confirmar a quantidade de solicitações atendidas, pois a autonomia de deslocamento e atendimento da ocorrência é do batalhão. Dessa forma, fica a dúvida sobre a quantidade real de solicitações atendidas pelo serviço de rádio patrulha.*
3. *A intenção inicial era saber para quais ocorrências o policial se considerava apto/inapto a atender, mas percebemos no teste de validação do questionário que quase todos responderam que estavam aptos a atender a todas as ocorrências. Por isso, os termos apto e inapto foram substituídos por mais gostam e menos gostam de atender.*
4. *Deduzimos, nesse caso, que o policial não demonstra preocupação com o bem-estar da vítima, mas sim com a facilidade de registro do boletim de ocorrência proporcionada pela situação.*
5. *Refere-se à maneira pela qual os policiais classificaram as ocorrências não criminais e criminais de menor potencial ofensivo na pesquisa.*
6. *Essa foi a percepção obtida em relação à análise das justificativas apresentadas pelos policiais que responderam a pesquisa.*
7. *Acredita-se que a escolha do curso de inglês e espanhol foi influenciada pela realização da Copa de 2014, já que Cuiabá será uma das sedes dos jogos.*
8. *Refere-se às disciplinas constates da Matriz Curricular adotada pela Polícia Militar de Mato Grosso em 2011, que foram agrupadas por grupos de interesse da pesquisa, conforme mostra o Gráfico 8.*
9. *Limitação de infraestrutura não é o problema mas sim sua possível causa. Exemplo: deficiência de efetivo/viatura é a causa do problema que impede a polícia de ampliar ações ostensivas. Por isso não enfatizamos a mudança com ênfase na infraestrutura, mas sim nos aspectos relacionados à atuação policial.*

Referências bibliográficas

- BERGAS, O. P. **Material de orientação e formação de regras básicas para trabalhos acadêmicos ABNT/APMCV**. Apostila de metodologia científica do curso superior de polícia da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso. Várzea Grande: Academia de Polícia Militar, 2011.
- BRASIL. **Constituição Federal**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/>>. Acesso em: 20 set. 2011.
- BITTNER, E. **Aspectos do trabalho policial**. Tradução de Ana Luísa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003 (Série Polícia e Sociedade, n. 8).
- BRODEUR, J. P. (Org.). **Como reconhecer um bom policiamento**. Tradução de Geraldo Gerson de Souza. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002 (Série Polícia e Sociedade, n. 4).
- CARVALHO, M. C. M. (Org.). **Construindo o saber – Metodologia científica: fundamentos e técnicas**. 15ª ed. São Paulo: Papirus, 2003.
- FURASTÉ, P. A. **Normas técnicas para o trabalho científico: elaboração e formatação**. Explicitação das Normas da ABNT. 14ª ed. Porto Alegre, 2007.
- GREENE, J. R. (Org.). **Administração do trabalho policial: questões e análises**. Tradução de Ana Luisa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002 (Série Polícia e Sociedade, n.5).
- GOLDSTEIN, H. **Policiando uma sociedade livre**. Tradução de Marcello Rollemberg. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003 (Série Polícia e Sociedade, n. 9).
- LIMA, M. C. **A engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- MARCINEIRO, N. **Polícia comunitária: construindo segurança nas comunidades**. Florianópolis: Insular, 2009.
- MONJARDET, D. **O que faz a Polícia**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003 (Série Polícia e Sociedade, n. 10).
- MOORE, M. H. Policiamento comunitário e policiamento para a solução de problemas. In: TONRY, M.; MORRIS, N. (Orgs.). **Policiamento moderno**. Tradução de Jacy Cardia Ghirotti. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003 (Série Polícia e Sociedade, n. 7).
- PONCIONI, P. Tendências e desafios na formação profissional do policial no Brasil. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, edição 1, 2007. .
- ROSENBAUM, D. P. A mudança no papel da Polícia: avaliando a transição para o policiamento comunitário. In: BRODEUR, J. P. (Org.). **Como reconhecer um bom policiamento**. Tradução de Geraldo Gerson de Souza. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002 (Série Polícia e Sociedade, n. 4).
- ROVER, C. de. **Vítimas da criminalidade e abuso do poder**. Direitos humanos e direito internacional humanitário para forças policiais e de segurança. Tradução de Silvia Backes e Ermani Pilla. Caderno 13, Genebra: Comitê Internacional da Cruz Vermelha, 1998.
- SKOLNICK, J. H.; BAYLEY, D. H. **Nova Polícia: inovações na Polícia de seis cidades norte-americanas**. Tradução de Geraldo G. de Souza. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2001 (Série Polícia e Sociedade, n. 2).
- _____. **Policiamento comunitário: questões e práticas através do mundo**. Tradução de Ana Luísa A. Pinheiro. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002 (Série Polícia e Sociedade, n. 6).
- TAVARES, M. C. **Gestão estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- TONRY, M.; MORRIS, N. (Orgs.). **Policiamento moderno**. Tradução de Jacy Cardia Ghirotti. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003.
- VANAGUNAS, S. Planejamento dos serviços policiais urbanos. In: GREENE, J. R. (Org.). **Administração do trabalho policial: questões e análises**. Tradução de Ana Luisa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002 (Série Polícia e Sociedade, n. 5).

O serviço policial, os conflitos sociais e o foco de atuação do policiamento de rádio patrulha em Cuiabá

Clelcimar S. Rabelo de Sousa

Resumen

El servicio policial, los conflictos sociales y el foco de actuación de la policía de radio patrulla en Cuiabá

La Policía Militar ha actuado de manera reactiva en el control del crimen, clasificando las demandas no criminales como no importantes y de atención no prioritaria. El objetivo del artículo es conocer y analizar la opinión de los policías del servicio de calle para saber lo que piensan y cómo se comportan con relación a la atención a casos criminales y no criminales. Se llega a la conclusión de que las acciones del policía de la calle son características del modelo de actividad policial tradicional, con estrategia reactiva y foco de acción en el crimen y el criminal. En cambio, el contacto, atención y relación con la población apuntan a la desatención, el desinterés y la resistencia del policía de calle hacia los conflictos no criminales.

Palabras clave: Conflictos sociales; Policía de calle; Atención a la población.

Abstract

Police services, social conflict and the focus of radio patrol policing in the city of Cuiabá

The Military Police has been reactive in their approach to crime control. Military Police officers have been found to regard non-criminal complaints as unimportant and to give them low priority. This paper aims to investigate and analyze the opinions, ideas and behavior of police officers on street duty toward criminal and non-criminal complaints. The conclusion of this study was that street police officers acted in strict compliance with a traditional policing model. This includes both a reactive strategy and a focus on the criminal offender and the offense committed. Furthermore, the approach, service and treatment provided by these officers to community members suggested that these professionals were unconcerned, indifferent and even resistant to handling non-criminal complaints.

Keywords: Social conflict; Police officers on street duty; Community services.

Data de recebimento: 10/04/2012

Data de aprovação: 27/07/2012