



**Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública**  
**Universidade Federal de Minas Gerais**

**Relatório: Pesquisa Policiamento Comunitário. A Visão  
dos Policiais**

---

**Versão Preliminar: Não Citar**

**Belo Horizonte, dezembro de 2008.**

## **EQUIPE:**

### **Coordenação Geral da Pesquisa:**

Cláudio Chaves Beato Filho

### **Coordenação Técnica da Pesquisa:**

Karina Rabelo L. Marinho

### **Equipe de Pesquisadores:**

Karina Rabelo L. Marinho

Cristiane Kazuko Torisu

Diogo Caminhas

Michael Abraão Soares Miranda

### **Produção do Relatório:**

Almir de Oliveira Júnior

Karina Rabelo L. Marinho

## SUMÁRIO

1. Introdução.....	3
2. Objetivo do relatório .....	10
3. Revisão Bibliográfica e Discussão .....	10
4. Organização Preliminar de Dados. Caracterização das Organizações Policiais (Dados senasp) .....	27
5. Referências Bibliográficas: .....	35

## 1. Introdução

O presente relatório diz respeito à proposta de trabalho que procura obter informações acerca do processo de implementação do Policiamento Comunitário em Minas Gerais. Para tanto, procurará conhecer, também, as percepções policiais acerca dos seus diferentes públicos de atuação, os modos como essas percepções afetam a rotina da atuação policial e, de modo mais amplo, seus impactos sobre o processo de implementação do policiamento comunitário. De maneira compreensiva, e através da análise de informações de natureza qualitativa e quantitativa, tem como objetivo inverter a abordagem tradicional que tem como ponto de partida as percepções do público sobre as organizações policiais, perspectiva abordada por uma série de pesquisas de vitimização, como aquelas realizadas em Belo Horizonte e Região Metropolitana, Curitiba e Foz do Iguaçu (CRISP, 2002 E 2005). Serão utilizadas informações obtidas através de entrevistas e grupos focais realizados com policiais de linha e lideranças organizacionais das instituições policiais, além de análises de dados coletados através de surveys.

As formas de atuação policial estão sujeitas a um rol de críticas tão amplo quanto o público que as emite, os problemas enfrentados no cotidiano das comunidades, ou mesmo suas causas. De um lado, espera-se, das organizações policiais, o combate à criminalidade violenta, o controle e a prevenção da ocorrência de crimes, a diminuição das tensões oriundas do medo da vitimização e a prestação de contas sob a forma da boa relação polícia / comunidade. De outro lado, o crescimento da ocorrência de crimes, bem como a publicização de situações dramáticas, tem acirrado as discussões a respeito da capacidade policial de satisfazer a demandas tão múltiplas e heterogêneas, incluindo em seu conjunto de problemas o sentimento de medo das populações.

A cada situação dramática tornada pública surge uma coleção de soluções que vão desde o aumento do efetivo policial, melhor armamento, melhor treinamento, até alterações profundas no sistema judiciário, diminuição da maioria penal, endurecimento das penas e, conseqüentemente, mais “encargos” policiais<sup>1</sup>. De um ponto de vista organizacional, assim, as

---

<sup>1</sup> O incremento do conteúdo da formação policial – por si só – não parece afetar significativamente este estado de coisas. Dados fornecidos pela Secretaria Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça (SENASP 2001) mostram que as disciplinas presentes nos currículos de cursos de formação do policial militar e do policial civil brasileiro variam consideravelmente entre uma unidade e outra da federação. De um modo geral, no entanto, são bastante frequentes as disciplinas relacionadas à defesa pessoal, direitos humanos (oferecida em 21 organizações policiais militares e 18 organizações policiais civis do país), arma de fogo, ética/cidadania, saúde física, telecomunicações (em organizações

polícias são instituições que se vêem a cada dia diante de soluções as mais distintas, para os mesmos problemas ou, de maneira irônica, mesmas soluções para problemas tão distintos. Segundo Wilson, apenas 10% do trabalho policial se refere à implementação da lei - roubo, residências invadidas, prisões e apreensões, etc. Atividades relacionadas a serviços - acidentes, chamadas de ambulância, pessoas bêbadas - correspondem a 38% da atividade policial, enquanto a manutenção da ordem - disputas de gangues, brigas familiares e entre vizinhos - equivale a 30%. (DYE, 1987).

No que diz respeito aos critérios relativos à eficiência, a crítica afirma que a polícia não tem se mostrado capaz de prevenir a ocorrência de crimes (BAYLEY, 2001, MOORE e TOJANOWICZ, citados por CERQUEIRA, 1999). Suas estratégias apresentam pouco ou nenhum efeito sobre as taxas de criminalidade, bem como não há uma relação entre o número de policiais e a ocorrência de delitos. Segundo Bayley (2001), isso se dá devido ao fato de que as atividades práticas da polícia têm pouca relação com as condições que produzem a criminalidade.

É deste modo que a prestação de contas se torna tão central quanto o combate à criminalidade e as relações estabelecidas entre polícia e comunidade passam a ser tópico de grande importância em qualquer discussão a respeito da atuação policial. Neste sentido, deve ser enfatizada não apenas a ocorrência de delitos em si mesma, ou o comportamento das taxas de criminalidade, mas, principalmente a sensação de segurança dos membros das comunidades (WILSON e KELLIG, 2000). Os modos de atuação implicados pelo atual modelo policial, assim, são colocados em cheque rotineiramente. (BEATO, 2001)

Essas mudanças são muito comumente associadas à implementação de estratégias comunitárias de policiamento. Segundo Beato (2001), em artigo que procura avaliar o processo de implementação do programa de policiamento comunitário em Belo Horizonte:

---

militares) e disciplinas relacionadas ao direito, como direito penal e direito processual penal, no caso das organizações militares e direito administrativo e medicina legal aplicada, no caso das organizações civis. Organizações policiais militares de 18 dos estados brasileiros oferecem, em seus cursos de formação, disciplinas relacionadas ao policiamento comunitário. Em cursos específicos, são oferecidas temáticas como técnicas para minimizar o emprego da força física e de armas de fogo em ações policiais (temática oferecida por 17 organizações policiais militares e 11 organizações civis dos estados brasileiros) e problemas relacionados a grupos minoritários (oferecida em 8 organizações policiais militares e 5 organizações civis no país). (MJ / SENASP, 2001)

*Mais que uma mudança de estratégia, o policiamento comunitário tem representado uma espécie de apelo moral em favor da mudança no relacionamento da polícia com a sociedade. Esta mudança deveria orientar-se por um modelo de relacionamento calcado na confiança, compreensão e respeito. (BEATO, 200, p. 02)*

O que se espera é que as necessidades sejam publicamente definidas. Se aos especialistas / policiais / implementadores de políticas de segurança cabe combater os problemas, à sociedade caba a identificação desses problemas, por maior a heterogeneidade de sua natureza, implicada nesta perspectiva. Assim, estratégias de policiamento comunitário sugerem logicamente o bom relacionamento entre polícia e comunidade. À polícia caba a definição de estratégias eficientes para a solução de problemas delineados pelas comunidades, a relação entre elas é, portanto, uma implicação óbvia.

Por mais clara que seja, no entanto, a necessidade de boas relações entre polícia e comunidade, elas não são facilmente conquistadas. Do modo como são estabelecidos, os contatos entre policiais e membros das comunidades ocorrem, quase exclusivamente, em situações de tensão e conflito. A presença policial, por si só, pode ser um indicador de que algum problema ocorreu ou está ocorrendo, o que direciona a uma determinada percepção das pessoas com relação aos policiais, sejam elas vítimas ou agentes. Goldstein, por exemplo, assinala que uma simples multa de trânsito pode gerar uma reação de indignação, assim como as vítimas sempre esperam ações policiais complexas para os mais simples dos problemas (GOLDSTEIN, 2003). A polícia de patrulha, que atua rotineiramente junto ao público, encontra-se mais freqüentemente sob seu escrutínio e, conseqüentemente, está mais sujeita às tensões daí advindas.

Soma-se a isso a necessidade de transparência – ou visibilidade das ações e desempenho institucional – que toda agência pública deve ter sobre suas ações para obter legitimidade e aceitação. De um modo geral, as sociedades contemporâneas têm vivenciado mudanças estruturais no âmbito social, econômico e político, que se refletem em suas instituições; estas passam a ser vistas como prestadoras de serviços na medida em que sua sobrevivência vincula-se à crença de seus clientes na pertinência do que nelas é produzido. (PRATES, 2000)

A transparência institucional é fundamental também por se constituir como um instrumento de controle da sociedade civil sobre as instituições do Estado. O acesso à boa qualidade de informações sobre as agências policiais, assim, pode gerar melhorias na qualidade das relações estabelecidas com o público, por um lado, e, por outro lado em sua maior sistematização e, portanto, maior embasamento para o planejamento e formulação de projetos e políticas públicas.

Em suma, a relação polícia / comunidade é geralmente tensa, seja pela natureza do evento que gerou a interação, pelas expectativas construídas pelo público, pela insuficiente transparência das agências policiais, ou, ainda, pela heterogeneidade de situações em que a interação se dá – muitas vezes complexa para o público e padronizável para os policiais (LEITE, 2002).

Todo esse contexto afeta o modo como a polícia é vista pelas comunidades. E a polícia sabe disto. A percepção dos policiais a este respeito é, de uma maneira geral, negativa. Para eles, a polícia só é socialmente valorizada quando tida como necessária, em situações muito específicas vividas pelos indivíduos, ou situações dramáticas tornadas públicas pela mídia. Além disso, ainda é forte a associação entre polícia e punição, segundo os policiais, devido, em parte, ao estigma da polícia como instituição repressora ligada ao Estado autoritário, e, em parte, pelo descrédito na eficiência das instituições públicas, inclusive (ou, sobretudo) na polícia e nas leis. (SENASP, 2005). De fato, as mais recentes pesquisas de vitimização têm mostrado percentuais importantes de membros da população que creditam, às organizações policiais, baixa confiança, eficiência e preparo para o desempenho de suas tarefas.

A imprensa e a mídia também parecem ter papel de destaque no processo de conformação das relações polícia / comunidade. (SENASP, 2005). Ao divulgar falhas e deficiências das organizações policiais, incentiva-se – de acordo com a perspectiva de determinados grupos policiais – a construção de imagens preponderantemente negativas, papel que, de certo modo, é desempenhado também por grupos de direitos humanos. Finalmente, a presença policial pode ser repudiada por membros de comunidades onde o crime organizado ou a presença de gangues são identificados, por representar o desencadeamento de situações de violência ou pela ruptura da rotina estabelecida entre grupos criminosos organizados e população, ruptura esta passível de representar riscos maiores do que aqueles oferecidos pela presença de criminosos em si.

Mas a relação polícia / comunidade não é dificultada exclusivamente pelos modos como a população vê a polícia. A natureza da classificação que a polícia constrói acerca da sociedade civil também é peça fundamental para a montagem completa deste “quebra-cabeças”. Como destaca Paixão (1981), os policiais, no intuito de distinguir quem deve ser *protegido* e quem deve ser *vigiado*, passam não apenas a executar leis, como produzi-las, em um contexto em que se estabelecem relações diferenciadas entre diferentes grupos sociais e definem-se, na chamada prática em uso, os eventos e indivíduos como criminosos ou não. (PAIXÃO in PINHEIRO, 1981)

Pouco se tem discutido acerca da relevância de abordagens que enfatizem os modos como os policiais vêem tanto as comunidades como as iniciativas em torno do policiamento comunitário. Mas eles se dão de maneira muitas vezes negativa, o que dificulta o estabelecimento de boas relações polícia / comunidade. Além disto, a polícia muitas vezes divide a sociedade civil em setores, compartimentos que se organizam a partir da construção de mapas cognitivos, norteadores da atuação policial. Deste modo, deve-se agir de determinado modo diante de determinados grupos ou setores e de modo distinto diante de outros.

Ou seja, o relacionamento com a sociedade civil pode variar, por exemplo, de acordo com o estrato social de origem do público. Para alguns, o contato com membros de classes populares é mais satisfatório, enquanto as classes abastadas – clientes menos contumazes do trabalho de polícia – entendem o policial como um indivíduo que não obteve sucesso na estrutura social, colocando-o, assim, em uma situação de subordinação, quando a interação ocorre (SENASP, 2005)<sup>2</sup>.

A perspectiva policial também varia em função de fatores como idade dos indivíduos abordados ou que procuram a ação da polícia – os mais velhos, menos sujeitos à abordagem policial, são tidos como aqueles que melhor interagem com a polícia – grupos sociais ou profissionais – como comerciantes, com quem a relação muitas vezes é prejudicada por interesses de natureza privada – e associações comunitárias, capazes de fornecer informações que facilitam e direcionam a atividade dos policiais diretamente para o que mais aflige a

---

<sup>2</sup> A classe pobre, segundo a pesquisa financiada pela SENASP, é tanto vista como a que mais contribui para o trabalho do policial, por ter maior necessidade, como a que tem maiores problemas em acionar a polícia. Nesse caso, devido à retaliação que sofrem por parte de traficantes, que não querem a polícia em aglomerados e impõem a lei do silêncio.



comunidade em determinado momento. Os modos de atuação dos grupos de defesa dos direitos humanos são muito comumente criticados por policiais sob a acusação de não manterem a imparcialidade, atuando de modo favorável somente àqueles abordados pela ação policial. (Idem).

O surgimento do policiamento comunitário como mecanismo de solução de problemas e prevenção de ocorrências criminais coloca todas essas questões na centralidade das discussões acerca da segurança pública. Segundo essa perspectiva, a atuação policial deve ser balizada pelo trabalho conjunto e efetivo entre polícia e comunidade, e esta atuação deve ser preventiva. Ou seja, tradicionalmente o trabalho policial poderia se restringir às respostas realizadas o mais rápido possível às chamadas dos cidadãos com o intuito de identificar e deter o ofensor, agora este deve ser redefinido de modo a incluir medidas preventivas que se refiram ao cidadão e aos ambientes em que transitam. (GOLDSTEIN, 2000)

Os cidadãos, assim, desempenham papel fundamental na definição de problemas, como mencionado anteriormente. Os esforços policiais deverão ser melhor articulados e mobilizados, de modo a satisfazer aos critérios relativos aos resultados e uso econômico de recursos. Os membros das comunidades, grupos, organizações governamentais e não governamentais, igrejas, escolas, instituições públicas e privadas, políticos e a polícia são os parceiros em potencial para tornar possível este tipo de policiamento, que se caracteriza como um processo contínuo de construção de relações de confiança entre polícia e comunidade. Essa confiança é essencial no desenvolvimento de um programa como esse, que depende da ação conjunta e da troca eficiente de informações.

A centralidade do relacionamento entre policiais e cidadãos faz com que as atitudes dos policiais ao entrarem em contato com o público sejam importantes indicadores do sucesso da implementação de estratégias de policiamento comunitário. É neste sentido que a presente proposta de trabalho tem como objetivo delinear informações sobre a implementação da filosofia de polícia comunitária na Polícia Militar de Minas Gerais e identificar padrões de comportamento policial diante de diferentes públicos, como eles orientam os comportamentos, quais as formas de classificação que os policiais realizam dos diferentes setores da sociedade, e como essas classificações afetam o processo de implementação do policiamento em moldes comunitários, ou seja, quais os seus impactos sobre as instituições de polícia.

As iniciativas de policiamento comunitário em Minas Gerais ocorreram em direção da busca por uma nova doutrina operacional, a partir da parceria com a comunidade, apoiada pela DPO nº 3008/93. No entanto, apesar dos esforços e aprovação dos níveis estratégicos e táticos da polícia, o nível operacional acabou apresentando significativa resistência à implementação do projeto.

Anos depois, a implantação do policiamento comunitário tornou-se realidade na capital. No ano de 1999 foi implantado o programa “Polícia de Resultados” que tinha como objetivo a elaboração e atuação de políticas mais amplas de policiamento preventivo. Neste contexto, foram criados os Conselhos Comunitários de Segurança - CONSEPs, em um total de 25 conselhos -, no sentido de desenvolver parcerias comunitárias para implementação de programas de prevenção, em um amplo projeto voltado para a descentralização das atividades policiais, o estabelecimento de metas e avaliação de resultados, tendo como base os princípios do policiamento comunitário. (BEATO, 2001).

Belo Horizonte apresenta uma série de peculiaridades com relação às demais experiências já estudadas, tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos. Ela se diferencia das demais experiências brasileiras por envolver, ao contrário destas, todos os batalhões de polícia da cidade, conferindo (potencialmente) à comunidade a oportunidade de participação efetiva no planejamento das estratégias de ação de sua companhia de polícia. Com relação aos EUA, a peculiaridade de estar a polícia militar de Belo Horizonte sob jurisdição estadual e não municipal, como ocorre naquele país, levanta uma série de questionamentos ligados à relação entre os líderes comunitários, a prefeitura e suas regionais, e a ação das Companhias de Polícia.

Por sua especificidade, a análise da implantação do Policiamento Comunitário em Belo Horizonte pode trazer grandes subsídios, não só aos estudos teóricos na área de sociologia do crime e de políticas públicas, como pode ser uma importante fonte de referência para a efetiva implementação de políticas públicas na área de segurança, bem como para a elaboração de projetos de continuidade da citada experiência.

Assim, conforme o termo de referência no qual o presente projeto se baseia, seus objetivos são:

*“(...) identificar a opinião dos policiais a respeito da filosofia do policiamento comunitário; comparar a percepção dos policiais que atuam no policiamento comunitário com os demais; identificar focos de resistência internos ao policiamento comunitário; subsidiar o planejamento da formação e ações futuras na área de policiamento comunitário, entre outros.”*(Secretaria de Estado de Defesa Social, Superintendência de Avaliação e Qualidade da Atuação do Sistema de Defesa Social, Diretoria de Análise e Avaliação do Desempenho Operacional, Termo de Referência II.)

## **2. Objetivo do relatório**

O presente relatório tem como objetivo apresentar uma das etapas de consecução da pesquisa, referente ao levantamento e revisão bibliográfica do tema aqui considerado. Tem, portanto, caráter parcial.

## **3. Revisão Bibliográfica e Discussão**

Qualquer estudo sério direcionado a compreensão da estrutura e cultura organizacional de polícia não pode desconsiderar aspectos históricos de formação da polícia moderna. Esses aspectos, moldados por fatores políticos, econômicos e sociais, marcam muitos dos valores, normas e crenças que norteiam a função policial pública na sociedade atual.

Quando analisamos a história da polícia no Brasil, assim como na maior parte do mundo ocidental, a organização policial pública evoluiu em resposta às rápidas mudanças na tecnologia, na organização social e no controle político em todos os níveis da sociedade (BAYLEY & SKOLNICK,2001, BRETAS,1997, PAIXÃO,1988, REINER,2004). As maiores mudanças ocorreram nas áreas de estruturação do comando e mobilização dos patrulheiros, na organização e no acesso e uso de sistemas de informação por todos os níveis do pessoal.

Essas mudanças caracterizaram claramente um policiamento profissionalizado, que contrasta com o policiamento exercido no início do século em bairros e comunidades locais das grandes cidades. No modelo mais tradicional, não tão centralizado como o atual, o oficial da ronda servia para prevenir ocorrências, buscar e dar respostas a crimes e disputas civis ocorridos em seu turno. O carro de patrulha, o telefone e o rádio para intercomunicação mudaram tudo isso, criando uma estratégia *reativa* de patrulhamento policial, do tipo “prestações de serviço”.

Um estudo de Reiss enfatiza tais mudanças de estrutura das organizações policiais, mostrando que no decorrer do século passado as organizações policiais foram pressionadas a se adaptarem às mudanças de tecnologia, às mudanças no crescimento e composição da população das cidades e na organização social e política de governos (REISS, 2003). Dessa forma, o patrulheiro foi substituído por policiais em unidades especializadas. Reformadores tentaram neutralizar o apadrinhamento político sobre a polícia e controlar a proteção policial aos criminosos e atividades criminosas organizadas, com isso tomou-se duas linhas principais: Transformou-se a burocracia quase militar das organizações policiais em uma burocracia legalista e tecnocrática, cujos membros estão comprometidos com uma comunidade profissional cujas formas de subordinação e trabalho os colocam à parte da comunidade que políam. O segundo passo, resultante de intervenções tecnológicas, realizada algum tempo depois, foi centralizar territorialmente o policiamento. Como parte desse processo, o patrulhamento a pé foi substituído pelo motorizado.

Meios tecnológicos de transmitir e armazenar informações também são responsáveis por grandes mudanças em outros aspectos do policiamento. Alguns contrastes na organização e estilo do policiamento podem acentuar as diferenças entre os departamentos de polícia urbana de hoje e aqueles de 1900:

1. Houve mudanças essenciais na organização do comando e na mobilização dos patrulheiros. No início do séc.XX a delegacia era o centro do comando. Na década de 1990 se centraliza o comando das operações (linha 190).
2. Ocorrem grandes mudanças na organização e no trabalho dos policiais de patrulha. A patrulha motorizada substituiu a realizada a pé. Policiais são alocados em unidades especializadas.
3. Um sistema de informações elementar, com práticas informais, vai sendo modificado por um sistema mais formal e complexo de informações para planejamento de estratégias policiais.

Talvez o maior impacto da tecnologia tenha sido solidificar a centralização burocrática do comando e do controle. A separação entre o trabalho dos policiais e as comunidades por eles policiadas foi completa em termos organizacionais. Segundo Bretas a polícia é um excelente exemplo de um órgão público moderno:

“As concepções de engenharia social, formuladas pelo pensamento científico que dominou o séc. XIX, obtiveram pleno êxito ao dividir o estado em duas partes: uma, política, sujeita à controvérsia partidária, representando ‘o Estado’; e outra, administrativa, independente da política

partidária, concebida tanto quanto possível como ‘natural’ – vale dizer, administrada da única maneira racional possível – e invisível. Daí emergiu a percepção de que as relações entre a polícia e o público eram, ou deveriam ser, um não-assunto, uma parte imutável do mecanismo racional da administração” (BRETAS, 1997: 10).

Porém, é muito importante destacar, implementadores desse novo modelo de policiamento não calcularam que os custos poderiam vir a superar os ganhos oriundos das mudanças. Ficou claro que o volume dos chamados crescia mais do que os recursos dos departamentos para lidar com eles, especialmente em momentos de grande demanda. Uma das tentativas de solução do problema foi construir modelos de decisão, que estabeleciam prioridades de atendimento pelo tipo de chamada. Mas, já nos anos 90, o modelo mostrou claramente inadequado às demandas da sociedade civil (BEATO, 2001 e 2002) .

O modelo parece ter avaliado mal o que os cidadãos esperam da polícia. O isolamento da polícia em relação ao seu público teve um preço alto. O oficial de patrulha, em um carro com ar condicionado e aquecimento, não saía mais para fazer patrulha preventiva ou para saber mais sobre a comunidade que estava policiando. Logo a população não tinha mais a confiança que a polícia estivesse lidando com seus problemas, e muitos, principalmente grupos minoritários, sentiram-se hostilizados pela polícia.

No contexto de redemocratização brasileira, o que poderia ser um modelo tecnicamente bem arquitetado de polícia passa a ser amplamente questionado, principalmente por movimentos de direitos humanos (BAYLEY & SKOLNICK, 2001). O modelo de policiamento comunitário surge, nos anos 90, como resposta à necessidade de um policiamento mais próximo e com uma melhor imagem frente ao público. Segundo os princípios deste modelo, a função policial baseia-se na resolução de problemas da comunidade, que se desloca para a centralidade da missão policial. A inclusão deste aspecto implica em importantes alterações não apenas no desenho organizacional de polícia. No policiamento comunitário está em jogo a promessa de que, uma vez em maior contato com a comunidade local (composta de pessoas, lugares e problemas), o policial que atua na linha de frente, nas ruas, terá mais condições de desempenhar seu papel de forma eficaz. Ao invés de limitar-se a atuar sobre incidentes de uma forma isolada, o policiamento comunitário orienta as atividades dos policiais para diagnósticos situacionais mais detalhados, de longo prazo, possibilitando melhor alocação de recursos para o combate ao crime e manutenção da ordem (BAYLEY & SKOLNICK, 2002, BRODEUR, 2002).

Sendo o relacionamento entre policiais e cidadãos central, obviamente os tipos de atitudes dos policiais em relação à população representam uma importante medida do grau de implementação dessa política. Assim, as crenças e atitudes dos policiais em relação à sua clientela, a sociedade civil e outros órgãos públicos, constituem variáveis centrais na pesquisa. Como caracterizá-los no período anterior à implementação do policiamento comunitário?

### A Cultura Profissional

Pelo menos um estudo mais aprofundado sobre o tema foi realizado no país. Um enorme esforço de pesquisa para compreensão do universo policial foi realizado pelo CRISP-UFMG em parceria com a FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO no ano de 2000. Trata-se da aplicação de questionários a uma amostra representativa da corporação de policiais militares em Belo Horizonte. É uma pesquisa sem precedentes, que só foi possível devido ao apoio ímpar recebido por parte do então comandante do CPC (Comando de Policiamento da Capital). Na tabela a seguir, temos os resultados para algumas perguntas-chave, que dizem respeito à visão dos policiais sobre a própria atividade.

#### ***Variáveis da percepção sobre o apoio público recebido***

Variável	concorda totalmente	concorda parcialmente	não concorda nem discorda	discorda parcialmente	discorda totalmente	Total
Movimentos de direitos humanos atrapalham a polícia	594 (64,6%)	246 (26,7%)	40 (4,3%)	16 (1,7%)	24 (2,6%)	920 (100%)

  

Variável	nenhum	ruim	bom	ótimo	Total
Apoio do governo municipal no combate ao crime	397 (43,7%)	306 (33,7%)	201 (22,1%)	4 (0,4%)	908 (100%)

  

Variável	nunca	às vezes	frequen- temente	Total
As pessoas cooperam com a polícia fornecendo informações	52 (5,6%)	831 (88,5%)	39 (4,2%)	922 (100%)

  

Variável	outra	sim	Total
As assoc de bairro cooperam com o trab da policia	358 (39,1%)	557 (60,9%)	915 (100%)
Publico ajuda tanto qto pode qdo vê policiais em dificuldades	725 (78,1%)	203 (21,9%)	928 (100%)
Atualmente a opinião pública não apóia a polícia	877 (94,8%)	48 (5,2%)	927 (100%)

Fonte: Pesquisa UFMG/FJP, 2000

A tabela acima revela atitudes nada positivas dos policiais em relação ao suporte ou apoio recebido pelo público. Essa questão é extremamente relevante quando se avalia a possibilidade de implementação efetiva do policiamento comunitário, uma vez que pressupõe um certo grau de colaboração, ou até mesmo parceria, entre a polícia e a comunidade (BAYLEY & SKOLNICK, 2002, BENNETT & MORABITO, 2004, COSTA & MEDEIROS, 2003, GOLDSTEIN, 2000, MOORE, 2000, OLIVEIRA, 2002, SAPORI & SOUZA, 2001, SOUZA, 2001, IZQUIERDO, 2002).

A grande maioria dos policiais (64,6%) considera que os movimentos de direitos humanos atrapalham o trabalho policial. Quase a metade das respostas (43,7%) indica que não existe nenhum apoio da prefeitura, apenas 21,9% dizem que o público ajuda tanto quanto pode quando se depara com policiais em dificuldades. Só um item foi avaliado mais positivamente: as associações de bairro cooperam com a polícia para 60,9% dos policiais respondentes.

Essas percepções não são simplesmente dados pessoais. Na verdade refletem influências da cultura organizacional de polícia. A cultura policial deve ser vista como um processo formativo. A organização policial não é uma "sociedade em miniatura", nem os policiais são portadores de um sistema exclusivo de percepções do mundo. Mas, por outro lado, como indivíduos em um processo coletivo de construção de identidade, os policiais compartilham de determinadas crenças e conceitos próprios da experiência no campo social em que atuam.

Uma organização é ambiente propício à emergência de símbolos e processos rituais que fornecem base para sua legitimidade, tanto frente ao público externo, como também em relação às suas estruturas internas de poder. Esses símbolos se sintetizam basicamente em atitudes profissionais. Isso inclui as crenças dos policiais referentes às qualidades que devem ter para serem policiais e também às atividades que acreditam ter de desempenhar para o exercício de seu papel perante a sociedade (SKOLNICK, 1966, REINER, 2004).

A tabela a seguir apresenta os dados disponíveis para análise do perfil profissional dos policiais:

### ***Variáveis do perfil profissional***

<b>Variável</b>	<b>nada importante</b>	<b>pouco importante</b>	<b>média importância</b>	<b>importante</b>	<b>muito importante</b>	<b>Total</b>
Respeitar a lei	3 (0,3%)	3 (0,3%)	16 (1,8%)	258 (29,0%)	610 (68,5%)	809 (100%)
Ser imparcial, justo, sabendo ver os dois lados	5 (0,6%)	3 (0,3%)	15 (1,7%)	172 (19,3%)	696 (78,1%)	891 (100%)
Saber conviver com conviver com situações de tensão, movimentos de protesto e contestação	3 (0,3%)	9 (1,0%)	23 (2,6%)	261 (29,3%)	594 (66,7%)	890 (100%)
Ter habilidade para trabalhar com pessoas	7 (0,8%)	4 (0,4%)	31 (3,5%)	279 (31,2%)	573 (64,1%)	894 (100%)
Ser esperto, alerta, fazer bons julgamentos e apto para tomar decisões	5 (0,6%)	9 (1,0%)	48 (5,4%)	279 (31,2%)	553 (61,9%)	894 (100%)
Ser disciplinado	4 (0,5%)	9 (1,0%)	64 (7,2%)	360 (40,5%)	451 (50,8%)	888 (100%)
Ser capaz de agüentar muitas coisas	19 (2,1%)	27 (3,0%)	170 (19,1%)	347 (38,9%)	329 (36,9%)	892 (100%)
Ser corajoso e bravo	57 (6,4%)	125 (14,1%)	243 (27,4%)	312 (35,2%)	149 (16,8%)	886 (100%)
Usar a força física e ser enérgico	91 (10,3%)	182 (20,5%)	296 (33,4%)	255 (28,8%)	62 (7,0%)	886 (100%)
Ter boas condições físicas	25 (2,8%)	49 (5,5%)	12 (1,38%)	378 (42,8%)	309 (35,0%)	883 (100%)
Capacidade de solucionar problemas colocados pelas pessoas e comunidade	5 (0,6%)	4 (0,4%)	67 (7,5%)	330 (37%)	485 (54,4%)	891 (100%)

Fonte: Pesquisa UFMG/FJP, 2000

Há diferentes possibilidades de análise dos dados acima. Por um lado, poder-se-ia estudar cada uma dessas onze variáveis de forma isolada. No entanto, assim a análise estaria limitada a resultados muito específicos, vedando a possibilidade de conclusões mais convincentes a respeito dos diferentes tipos de orientação dos policiais em relação à própria atividade. Busca-se na verdade o que as variáveis acima podem dizer sobre *padrões* de atitudes. Para isso é necessário que as variáveis estejam relacionadas.



A análise fatorial é um método eficiente para descobrir padrões predominantes em um conjunto de variáveis. Pressupondo que um policial tenha respondido de forma positiva a uma pergunta sobre sua opinião a respeito da comunidade em que trabalha, terá maior probabilidade de responder de forma positiva às outras questões do gênero. É claro que uma associação perfeita não é esperada, já que cada pergunta tem seus aspectos peculiares para cada indivíduo. Mas pode-se determinar até que ponto as repetições envolvem medidas das mesmas coisas. Para isso o SPSS<sup>3</sup> gera determinadas variáveis artificiais, denominadas de *componentes principais*. Ao invés de comparar todos esses coeficientes de correlação para descobrir padrões, o computador fornece uma tabela na qual estão estimados os valores que explicam, com mais eficiência, a maior quantidade de variância entre os dados.

Abaixo se pode observar que são apenas três os fatores que resumem os dados, originalmente descritos em onze variáveis:

***Resultado análise fatorial com dados do perfil profissional (Matriz de componentes principais)***

	1	2	3
1. Habilidade para trab.c/pessoas	<b>0,44</b>	0,05	0,07
2. Alguém que respeite a lei.	<b>0,56</b>	-0,03	0,03
3. Alguém que seja imparcial, justo, que sabe ver os dois lados.	<b>0,44</b>	-0,02	0,08
4. Que saiba conviver com situações de tensão, movimentos de contestação.	<b>0,56</b>	0,06	0,14
5. Que seja capaz de solucionar problemas colocados pelas pessoas e comunidade.	<b>0,68</b>	0,07	0,03
6. Que seja esperto, alerta, faça bons julgamentos, apto para tomar decisões.	<b>0,56</b>	0,18	0,06
7. Alguém que seja disciplinado.	<b>0,56</b>	0,1	0,12
8. Alguém que seja capaz de agüentar muitas coisas.	<b>0,61</b>	0,38	-0,08
9. Alguém que seja corajoso e bravo.	0,32	<b>0,82</b>	-0,1
10. Alguém que use a força física, que seja enérgico.	-0,16	<b>0,82</b>	0,34
11. Alguém que tenha boas condições físicas.	0,25	0,11	<b>0,91</b>

Os valores distribuídos nas colunas demonstram como os fatores, gerados por estimativas de cargas comuns entre as variáveis, explicam cada variável particular. São coeficientes que variam de 0 a 1, sendo que aqueles acima de 0,4 foram considerados altos, estando portanto em negrito. Por exemplo, a variável “Alguém que seja disciplinado” é explicada em alto grau pelo fator “1”, já que o índice para esse fator é 0,56. Outra variável que se inclui nesse mesmo fator, podendo ser definida como um outro aspecto do mesmo fenômeno, é “Habilidade para trabalhar com pessoas”, com coeficiente igual a 0,44.

Um método para dar nomes aos fatores é adotar o significado da variável com maior coeficiente para um fator e então ver se esse significado pode ser aceito como um padrão para

---

<sup>3</sup> *Statistical Package for Social Scientists.*

as demais variáveis componentes do mesmo fator. Quando se analisa o fator “1”, tem-se “Capacidade para resolver problemas colocados pelas pessoas e comunidade” com coeficiente 0,68, o que demonstra alta adequação da variável ao fator. “Capacidade de agüentar muitas coisas” encaixa-se dentro do mesmo fator com coeficiente igual a 0,61. O que há de comum entre esses dois aspectos valorizados pelos policiais? O que levou a maioria dos entrevistados que responderam de forma positiva à pergunta sobre a importância da capacidade de resolver problemas colocados pelas pessoas e comunidade, respondesse também de forma positiva à questão se o policial precisa ter muita paciência como característica importante de sua atividade? Uma resposta adequada é a existência de um grupo de policiais, ou de uma tendência entre eles, que define a *capacidade de interação* como um componente importante de seu trabalho. Dessa forma se chega a uma interpretação válida para o primeiro padrão recorrente nas respostas dos policiais. Trata-se da descoberta de um primeiro perfil de policial, mais moderado e reflexivo:

*1º modelo de perfil profissional: Reflexivo*

O fator “2”, conforme também pode ser observado na tabela 3, engloba 2 variáveis: “Ser corajoso e bravo”, com medida de associação ao fator igual a 0,82; e “Alguém que use a força física, que seja enérgico”, com associação também no valor de 0,82. Essas variáveis estão associadas a uma *visão prioritária dos policiais em relação ao uso da força*, no sentido de vê-la como instrumento fundamental do trabalho policial, provavelmente entendido como uma guerra contra o crime. Daí se conclui em relação ao segundo modelo de perfil profissional encontrado:

*2º modelo de perfil profissional: Altamente militarizado*

O fator “3” é composto por apenas uma variável: “Ter boas condições físicas”. Nesse caso a variável confunde-se com o fator, sendo o coeficiente bem próximo de 1 (ou seja, 0,91). Trata-se, portanto, de uma *variância singular*. Revela-se justamente neste ponto uma importante qualidade da análise fatorial, que permite definir *a priori* as variáveis relevantes para serem explicadas, uma vez que apresentam padrões estruturados. O fato de não fazer parte de nenhum padrão correlacionado leva a acreditar que, muito provavelmente, o fator por trás dessa resposta sejam muito genérico. Ou seja, trata-se de um “chavão”. É grande a chance

dos policiais responderem de forma afirmativa que boas condições físicas sejam “necessárias” sem uma consideração mais sistemática. Tal opinião não reflete, ou não se relaciona, a nenhuma experiência pessoal ou profissional mais específica do policial que a exprime.

Concluindo, foram identificados apenas dois grupos de percepções ou atitudes relevantes dos policiais em relação ao perfil profissional projetado: 1) O perfil reflexivo 2) O perfil altamente militarizado.

Agora uma síntese objetiva se faz necessária: o que esses resultados de pesquisa nos levam a concluir a respeito da cultura policial e os desafios à implementação efetiva do policiamento comunitário? A cultura policial, aqui mensurada em termos de perfis profissionais dos policiais, está relacionada com a percepção em relação ao apoio público percebido? A forma em que os policiais se auto-concebem interfere na maneira em que estruturam suas percepções sobre instituições e as pessoas que atuam no ambiente externo à organização policial?

***Correlações entre perfis profissionais e as variáveis de apoio público percebido***

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Perfil profissional: reflexivo	1	0,05	0,01	<b>-0,1</b>	<b>0,07</b>	<b>0,07</b>	0,03	0,04
2. Perfil profissional: altamente militarizado	0,05	1	0,04	<b>0,13</b>	0,02	<b>-0,04</b>	-0	0,02
3. A Prefeitura coopera	0,011	0,04	1	<b>0,11</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,18</b>	-0	<b>-0,1</b>
4. Os movimentos de Direitos Humanos atrapalham	-0,07	0,13	0,11	1	-0	<b>-0,07</b>	0,01	<b>-0,1</b>
5. Público ajuda tanto qto pode	0,07	0,02	-0,08	-0	1	<b>0,08</b>	0,04	0,03
6. As assoc de bairro cooperam	0,069	-0,04	-0,18	-0,1	0,08	1	-0	<b>0,12</b>
7. Opinião pública não apoia polícia	0,029	-0,01	-0	0,01	0,04	-0,02	1	-0
8. As pessoas cooperam fornecendo informações	0,044	0,02	-0,08	-0,1	0,03	0,12	-0	1

O importante é observar os coeficientes estatisticamente significativos. Os mesmos estão marcados em negrito:

- 1) O perfil reflexivo de policial está relacionado com uma percepção mais positiva do suporte público recebido. Quanto mais alto o *score* resultante da análise fatorial no item “reflexividade”, haverá maior tendência de uma resposta negativa quanto à questão se os movimentos de direitos humanos atrapalham o trabalho da polícia.
- 2) Essa perspectiva mais reflexiva da cultura profissional também está ligada a uma visão de que o público, de uma forma geral, ajuda o tanto quanto pode quando vê policiais em dificuldade, assim como as associações de bairro.

- 3) Já o segundo perfil discriminado pela análise fatorial revela-se determinante de uma visão oposta aos movimentos de direitos humanos: Há uma correlação positiva entre esse perfil altamente militarizado, voltado para uma visão de “guerra contra o crime”, e a consideração de que os movimentos de direitos humanos atrapalham o policial em seu trabalho. A partir desse perfil, também há a tendência de se tomar as associações de bairro como “problemas” para o desempenho das tarefas de polícia<sup>4</sup>.

A intenção inicial de utilização dessa base de dados foi cumprida, uma vez que diferentes perfis profissionais dos policiais foram definidos. Isso corresponde a uma tarefa fundamental quando se quer tratar da cultura de polícia, pois o reconhecimento do fato de que a socialização organizacional não leva a uma padronização total de atitudes é muito importante para se compor um quadro mais fidedigno da visão de mundo que é mais ou menos compartilhada pelos policiais.

Tendo sido caracterizados dois perfis profissionais distintos, o primeiro reflexivo e o segundo mais voltado para uma concepção militarizada, ou seja, de uso da força como instrumento preponderante da atividade policial, mostrou-se que os mesmos interferem na percepção dos policiais sobre o suporte público recebido (tabela 4), tão importante para se avaliar a possibilidade de sucesso de implantação do modelo de policiamento comunitário.

Não se deve ignorar a possível crítica de que se poderia estar correlacionando fatores que, na verdade, fazem parte da mesma dimensão. Por exemplo, ter uma visão positiva sobre direitos humanos não significaria, automaticamente, ter uma atitude como policial mais reflexiva e voltada para trabalhar junto aos cidadãos? A objeção à crítica é que foram mensurados dois elementos bem distintos: Ao caracterizar os diferentes perfis de policiais, utilizou-se variáveis voltadas para auto-concepções mantidas pelos respondentes a respeito de qualidades que consideram importante manter para cumprir o seu papel enquanto policial militar (tabela 2). Já para mensurar as percepções quanto ao apoio recebido pela população em geral e organizações que representam os cidadãos (associações de bairro, movimentos de direitos humanos, associações de bairro, prefeitura) se trabalhou com variáveis de atitudes voltadas para interpretação de fatos objetivos (tabela 1): tais grupos contribuem, ou não, com a atividade policial?

Mas o que estaria por trás desses diferentes perfis de policiais? Ao correlacionar o perfil reflexivo com as variáveis patente e tipo de atividade desenvolvida pelo policial,

---

<sup>4</sup> Muitos dos coeficientes apresentados aqui possuem valores muito pequenos. Mas o próprio *SPSS* apontou as correlações em negrito como estatisticamente significantes no nível 5%.

encontrou-se que esse perfil é positivamente relacionado com a patente de oficial (correlação estatisticamente significativa), ao mesmo tempo que negativamente relacionada com a atividade de patrulhamento a pé (correlação estatisticamente significativa). Ou seja, é justamente o praça que atua nas ruas diretamente com a população que não se encaixa em um perfil convergente com a filosofia de policiamento comunitário, oficialmente adotada pela polícia militar.

Essa conclusão parcial demonstra com clareza o desafio do policiamento comunitário, a ser muito explorado no trabalho de campo desta pesquisa: Organizações são portadoras de objetivos e normas gerais, mas compostas de indivíduos concretos, com suas percepções, experiências e metas. Assim, o estudo do funcionamento e dos resultados de uma organização será algo extremamente abstrato se não partirmos da realidade dos atores atuantes na mesma, mesmo que lidando com símbolos e objetivos provenientes de uma socialização comum (MARCH & OLSEN, 1989 e 1995, PERROW, 1986).

Em outras palavras, a implementação do policiamento comunitário não será, definitivamente, bem sucedida, caso não exista adesão do pessoal de ponta, que atua nas ruas junto à população. Estes policiais são os que representam a face mais visível do Estado, cumprindo papel dinâmico e central no sistema democrático (PAIXÃO, 1988). Na continuidade da pesquisa serão levantadas as informações sobre como a Polícia Militar de Minas Gerais tem desempenhado essa função. Os dados apresentados até agora dizem respeito apenas a Belo Horizonte, porém, a literatura dá amplo suporte para realizarmos generalizações a respeito do modelo profissional de policiamento, então em desconstrução ativa.

### A Estrutura Organizacional

Do ponto de vista organizacional mais geral, o modelo profissional de policiamento caracteriza-se por uma forte centralização burocrática, pelo estabelecimento de regras para a coordenação das ações dos membros organizacionais, pela aplicação de técnicas pré-estabelecidas de modo a obter a diminuição das incertezas no desenvolvimento das atividades cotidianas e por um circuito de informações hierárquico – vertical – e centralizado.

Segundo Perrow (1976), uma organização pode inicialmente ser entendida a partir de dois fatores específicos: o grau de variabilidade da matéria a ser transformada ou o grau de variabilidade implicada em sua missão e o grau de incerteza em procedimentos que articulam

causa e efeito no processo de trabalho. O conceito de *tecnologia* constitui, portanto, a articulação desses dois fatores em diferentes combinações.

O modelo burocrático, tal qual preconizado pelo tipo ideal de Weber, pode ser entendido como uma forma de conjugação de um baixo grau de variabilidade e de incerteza na medida em que, idealmente, procura estabelecer a rotina como base de sua consecução de tarefas. Em consonância com esse modelo, o policiamento profissional irá caracterizar-se pela exclusividade da operação em torno do cumprimento das leis penais, segundo procedimentos padronizados (CERQUEIRA, 1999).

A função policial, no contexto desse arranjo tecnológico, é fortemente limitada pela exclusividade sobre o controle da criminalidade e prisão de delinquentes e criminosos. A missão organizacional no contexto profissional de policiamento, assim, não é analiticamente problematizável, uma vez que fortemente vinculada a fatores estritamente relativos ao controle do crime. De acordo com este modelo de polícia:

Todas as atividades que eram solicitadas à polícia pela comunidade que não fossem restritas ao cumprimento das leis penais eram consideradas pelos policiais como trabalho de assistência social e inadequadas para a polícia. (CERQUEIRA, 1999, p. 06)

Isso não significa afirmar que as atividades desenvolvidas pela polícia, do ponto de vista empírico, restrinjam-se à execução da lei penal - *law enforcement* - , desprezando qualquer atividade relativa à manutenção da ordem - *keeping the peace* -<sup>5</sup> Sabe-se que grande parte do trabalho policial é dedicado a atividades que não se relacionam diretamente com crimes, sobretudo crimes violentos, como mostra a tabela seguinte.

<i>Natureza da ocorrência<sup>6</sup></i>	
<i>Natureza das Ocorrências</i>	<i>Percentual</i>
Crimes	28,9%
Diversos	71,1%
Total	100%

Fonte: POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS/CENTRO DE ESTUDOS DE CRIMINALIDADE E SEGURANÇA PÚBLICA

<sup>5</sup> Apesar do fato de grande parte das operações policiais rotineiras destinarem-se à manutenção da ordem e à assistência à população, a polícia constantemente reivindica o deslocamento destas ações para outros serviços públicos, enfatizando o uso exclusivo de seus recursos no controle da criminalidade.

<sup>6</sup> Classificamos como crimes: crime contra a pessoa, contra o patrimônio, costumes, incolumidade pública, substância entorpecente. Classificamos como diversos: assistência, mineração, fauna, trânsito, flora, administração pública, incêndio, diversos, operações, procedimentos administrativos.

No entanto, do ponto de vista analítico, a ênfase formal desse modelo de policiamento mantém as conceitualizações acerca de sua missão organizacional sob as limitações implicadas na burocracia. Assim, a missão do modelo profissional é preconizada a partir fundamentalmente da aplicação da lei.

No contexto dessa missão policial, a eficácia técnica adquire centralidade, daí sua exclusividade para a consecução da missão, devendo a comunidade, leiga, manter-se afastada dos assuntos relativos à polícia.

Cabe exclusivamente à polícia o combate ao crime, uma vez que ela é quem está habilitada para fazê-lo; ela é quem deve se colocar entre o perigo que ameaça a comunidade e os bons cidadãos. (CERQUEIRA, 1999, p. 07)

As tabelas seguintes mostram que, de um modo geral, os policiais entendem que combater o crime é uma atividade exclusivamente policial que exige um tipo de habilidade e conhecimento que apenas as forças policiais têm.<sup>7</sup>

*Existem procedimentos e formas de se fazer as coisas que somente os policiais conhecem*

<i>Concordância com a frase</i>	<i>Percentual</i>
Discorda	18,4%
Concorda	81,6%
Total	100%

*Quem sabe avaliar o que os policiais fazem são seus colegas*

<i>Concordância com a frase</i>	<i>Percentual</i>
Discorda	30,1%
Concorda	69,9%
Total	100%

Fonte: Fundação João Pinheiro/Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública

*Qual a medida mais importante para a redução da criminalidade?*

<i>Natureza da Medida</i>	<i>Percentual</i>
Medidas relacionadas à força policial	58,4%
Medidas relacionadas aos mecanismos da sociedade	26,8%
Medidas relacionadas à efetividade do sistema judiciário	14,8%
Total	100%

Fonte: Fundação João Pinheiro/Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública

Em suma, a missão da polícia, no contexto profissional, é delineada de modo a diminuir a variabilidade da natureza da atividade policial: a organização diminui as incertezas com as quais se depara por meio da limitação conceitual de sua missão em torno da aplicação da lei. Mais uma vez é importante sublinhar que trata-se de uma conclusão analítica que pode corresponder mais ou menos à realidade empírica.

O objetivo não é o de caracterizar esta realidade de modo preciso, mas, sim, mostrar que policiamento profissional pode ser entendido em termos de um maior grau de burocratização e, conseqüentemente, estabelecimento de bases previsíveis e de rotina.

<sup>7</sup> As informações contidas nas tabelas seguintes foram obtidas através do questionário aplicado a aproximadamente mil policiais PMMG, oficiais e não oficiais, pela Fundação João Pinheiro e Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública/UFMG, em 2001.

Se a aplicação da lei e o controle da criminalidade constituem o objeto central da missão da polícia profissional, a padronização dos fatores relativos à atividade policial também adquire centralidade. Ora, o segundo elemento, de acordo com Perrow (1976), relativo à tecnologia de uma organização, refere-se ao grau de incerteza nos procedimentos que articulam causa e efeito. Nessa medida, o modelo profissional de policiamento representa esforços relativos não apenas à missão ou ao objeto da organização, mas também no que diz respeito à consecução das atividades dos policiais.

Com a missão organizacional sendo definida com base na aplicação da lei, a polícia profissional burocrática enfatizará os aspectos mais rotineiros da atividade policial. Assim, os resultados do policiamento são medidos pelo número de prisões efetuadas e ocorrências registradas. Ou seja, o modelo profissional burocrático de policiamento tem como medida de eficiência os resultados relativos a atividades reativas e não proativas, cerne do modelo comunitário. O problema aqui, segundo os defensores das estratégias comunitárias, é que esse tipo de medição da atividade tende a destacar o que for mais visível em sua consecução, quando o trabalho policial de manutenção da ordem e de prevenção de ocorrências refere-se a atividades não mensuráveis desta maneira.

De todo modo, o trabalho policial no contexto do modelo profissional pode ser visto como uma alternativa de diminuição das incertezas, dado seu recorte. A atividade é definida, assim, com base, por um lado, na delimitação do seu objeto e, por outro lado, no grau de atuação dos agentes de linha - patrulheiros. No que diz respeito à delimitação do objeto, a redução das incertezas é alcançada através da padronização. Ao policial cabe o emprego de determinadas táticas de combate ao crime, táticas estas que se destinam não apenas a atender às demandas externas, mas também a estabelecer o controle interno dos policiais, dada sua predeterminação e seu alto grau de padronização. Essas táticas referem-se à atuação do policial sobre as oportunidades para o cometimento de delitos, ou os riscos, numa perspectiva preventiva que não encontra respaldo nas práticas cotidianas.

Pode-se afirmar que o esforço maior da polícia deveria ser o preventivo, ou seja, a atuação para eliminar ou diminuir a efetividade dos riscos; no entanto, o que se verifica, por tudo o que se conhece do movimento de reforma, é que esta estratégia se esmerou na aplicação dos serviços solicitados, ou seja, no aspecto puramente repressivo. (CERQUEIRA, 1999, p. 10)

Se a consideração dos riscos como elemento direcionador da atividade policial implicaria maior padronização dessa atividade, a ênfase sobre os aspectos repressivos - e reativos - significa uma acentuação maior ainda desta padronização.



Outro aspecto característico da atuação policial do modelo profissional refere-se às atividades engendradas pelo agente de linha. A tabela abaixo sugere que, de um modo geral, a natureza organizacional da polícia desconsidera a necessidade de tomada de decisão conforme a localização do indivíduo na estrutura hierárquica.

***Nos últimos dois anos, quantas vezes você sugeriu aos seus superiores um modo melhor ou diferente de fazer o trabalho policial?***

Nos últimos anos, quantas vezes o entrevistado sugeriu a seus superiores um modo diferente de fazer o trabalho policial?	Patente				
		<i>Oficial de nível superior<sup>8</sup></i>	<i>Oficial de nível médio</i>	<i>Não oficial</i>	<i>Total</i>
	Nunca ou em até duas situações	18,2%	50,7%	65,9%	49,4%
	Em algumas situações – 3 a 5 vezes	24,2%	19,6%	16,4%	19,4%
	Em muitas situações, mais de 6 vezes	57,6%	29,7%	17,8%	31,1%
	Total	100%	100%	100%	100%

Fonte: Fundação João Pinheiro/Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública

De acordo com o modelo tecnológico, a limitação da tomada de decisão por parte desses atores organizacionais também constitui importante mecanismo de redução de incerteza, dado que os vários papéis desempenhados pelas pessoas, fora da organização, afetam de muitas formas a consecução das tarefas dentro dela.

O estabelecimento de bases previsíveis e de rotina pode se dar, assim, por meio da já destacada padronização das atividades policiais e das limitações ao uso do discernimento pessoal. A existência de um sistema burocrático centralizador, desta forma, cumpre o papel de coordenar as tarefas policiais. Nesse contexto, a impessoalidade na consecução das atividades é característica importante, distanciando o policial dos membros das comunidades.

Como conclusão inicial, pode-se agora localizar, analiticamente, o modelo profissional de policiamento dentro de um *continuum* que parte de um alto grau de burocratização em direção a modelos menos burocráticos. Toda organização é burocrática em algum grau. O que caracteriza o modelo profissional do ponto de vista tecnológico - principalmente se colocado em oposição às estratégias comunitárias - é sua proximidade a níveis mais elevados de burocratização, níveis estes advindos da padronização da missão e das atividades.

Uma organização pode ser entendida, também, a partir das maneiras com que a autoridade e o poder são distribuídos em seu contexto. Um dos focos de poder em uma

<sup>8</sup> Por oficial de nível superior entendemos coronel, tenente coronel, major, capitão, 1º tenente, 2º tenente e subtenente. Por oficial de nível médio entendemos 1º, 2º e 3º sargento e cabo. E por não oficial entendemos soldados de 1ª e 2ª classe.

organização encontra-se no controle de suas fontes de incerteza, fontes que se situam, principalmente, nas relações que a organização mantém com seu ambiente externo (CROZIER, 1969). Dessa maneira, o ambiente é tido como um limitador da racionalidade burocrática, devendo por isso, ser neutralizado, em contextos mais burocráticos.

O movimento de reforma, ao dar início ao modelo profissional de policiamento, limita, como visto, a relação entre a polícia e a comunidade, no sentido de fortalecer os controles internos que asseguram a imparcialidade profissional e a padronização das tarefas policiais. Com isso, o modelo profissional pode limitar suas fontes de incerteza, advindas do ambiente, isolando-o da organização. Ou seja, se os focos de tensão organizacional encontram-se nas fontes de incerteza ambiental, o distanciamento entre polícia e comunidade tornará viável uma maior centralização da autoridade e do poder organizacional.

Entretanto, o controle das fontes de incerteza refere-se não apenas às características do ambiente externo, mas também às maneiras através das quais as informações acerca do ambiente e das tarefas são distribuídas no contexto da organização. Todo ator organizacional dispõe, em alguma medida, de informações acerca das atividades e do ambiente da organização, e tais informações são interpretadas pelos indivíduos de modo diferenciado. Organizações dotadas de características mais próximas à burocracia ideal, portanto, irão minimizar o acesso dos profissionais de linha às informações mais estratégicas, no sentido de coordenar as ações individuais, o que significa maior centralização burocrática.

O policiamento profissional, nesse sentido, incorpora a divisão de trabalho e a unidade de comando, premissas da teoria burocrática da administração, à sua estrutura organizacional. A distribuição das informações organizacionais se dá, nesse modelo, de maneira verticalizada, em que o *líder*, ao situar-se na fronteira entre ambiente e organização, mantém o controle das fontes de incerteza.

A importância atribuída pelo policiamento profissional à racionalidade de sua missão e consecução de tarefas faz com que a unidade de procedimentos deva ser mantida. Assim, se os indivíduos mantêm interpretações diferenciadas acerca das informações recebidas, a discricionariedade deverá ser evitada.

Finalmente, o tipo de tarefa desempenhada pelo ator organizacional também implica maior ou menor acesso à tomada de decisão e, portanto, às fontes de poder. Se, no modelo profissional de policiamento, a coordenação, padronização e rotinização das atividades de patrulha adquirem caráter central, o poder atribuído a estes agentes será menor, bem como haverá maior controle sobre suas atividades, devido à baixa complexidade de suas tarefas cotidianas. Em outras palavras, o agente de linha, nesse tipo de organização, acaba por deter

uma parcela diminuta de informações acerca da maneira como sua tarefa deverá ser realizada, o que implicará menores liberdades na tomada de decisão.

Em suma, a centralização da autoridade e do poder no contexto da polícia profissional pode ser compreendida, segundo a teoria das organizações, a partir de dois fatores. O primeiro deles refere-se à distância que este modelo estabelece entre a polícia e a comunidade. Se o ambiente externo à organização é definido como importante fonte de poder, o distanciamento mantido entre patrulheiros e os membros da comunidade implicará menor acesso desses profissionais à tomada de decisão, concentrada nas mãos da liderança organizacional. Ou seja, o ambiente é visto pelo líder, que transfere para o interior da organização as informações daí advindas. O segundo fator corresponde à padronização da atividade policial, que implicará tarefas dotadas de um menor grau de incerteza e, portanto, de menor grau de autonomia em seu processo de consecução.

O ambiente externo à organização é, então, um elemento de fundamental importância para a compreensão das maneiras como a polícia se estrutura, tanto do ponto de vista de sua constituição tecnológica, interna, quanto no que diz respeito à distribuição de poder e às possibilidades de tomada de decisão.

De acordo com Selznick (1972), entretanto, os efeitos não racionais da ação social permanecem presentes no contexto organizacional, fazendo parte da formação de sua identidade. Ou seja, a organização assenta-se em valores que se constituem no âmbito da comunidade que a cerca. Esta identidade transcende a lógica instrumental da organização. Em dissonância com essa perspectiva, o policiamento profissional permanece apoiando-se nas premissas da eficiência técnica. Nesse sentido, prioriza as táticas de respostas rápidas às chamadas dos cidadãos, o patrulhamento em automóveis em detrimento do policiamento a pé, maneiras limitadas de contato com a comunidade que a legitima.

Fazendo uso dos conceitos trabalhados por Scott e Meyer, esta relação com a comunidade pode ser explicada por meio da maneira como a organização policial profissional entende e classifica seu ambiente. Assim, a polícia acaba por ver o ambiente no qual se situa como essencialmente técnico, isto é, dotado de baixo grau de incerteza tecnológica, com predominância da lógica da eficiência, e não como ambiente institucional, composto por organizações dependentes das atribuições das comunidades para a conquista de legitimidade.

Ainda segundo a perspectiva apresentada por estes autores, a polícia profissional harmoniza-se mais com as finalidades estabelecidas internamente para suas atividades do que com as normas institucionais do ambiente no qual se situam. A estrutura interna da organização que privilegia os elementos institucionais ambientais é reflexo de mitos que são

construídos fora da organização. Esta, muitas vezes, incorpora elementos legitimados externamente, elementos estes que não necessariamente são os mais eficientes, mas que representam ganhos de legitimidade. No caso do modelo profissional de policiamento, a organização acaba por se constituir menos em conformidade com os valores democráticos da sociedade do que com seus critérios internos de eficácia no combate à criminalidade. Ao assentarem suas atividades na coordenação eficiente e no controle das atividades produtivas, o modelo profissional minimiza a relevância do ambiente institucional no qual se insere.

O policiamento profissional supõe que seu ambiente seja menos problematizável do que perspectivas organizacionais que operam sob a lógica da conformidade aos valores comunitários que a engendraram. Isso pode ser visto a partir da conceitualização que este modelo estabelece para suas atividades de rotina. De acordo com O. Wilson, principal teórico do modelo profissional, os patrulheiros devem procurar conhecer detalhadamente seus setores de patrulhamento, de modo a poder incidir sua atuação sobre os riscos aí existentes. Supõe, assim, um alto nível de controle da organização sobre seu ambiente externo, por meio da sistematização das situações diante das quais se encontre. Esta delimitação do ambiente organizacional implica uma ênfase maior da organização policial sobre o controle da criminalidade em detrimento dos problemas relativos à manutenção da ordem e das questões que dizem respeito ao medo que os membros da comunidade sentem do crime.

Ao supor que a organização policial deva apoiar-se predominantemente nos critérios racionais de eficiência técnica, o modelo profissional minimiza a atuação da população nas questões relativas à segurança, delimita sua missão privilegiando não as questões relacionadas à constituição da ordem nas comunidades, mas o combate à criminalidade e desconsidera a importância da sensação subjetiva de medo da população.<sup>9</sup> Seu ambiente é entendido como técnico, menos complexo ou problematizável e mais passível, por isso, de ter suas influências neutralizadas pela organização.

#### **4. Organização Preliminar de Dados. Caracterização das Organizações Policiais (Dados SENASP)**

As informações seguintes foram obtidas por meio da base de dados fornecida pela Secretaria Nacional de Segurança Pública.

---

<sup>9</sup> Isso em suas atuações verificadas empiricamente (CERQUEIRA, 1999). No modelo analiticamente proposto por O. Wilson o medo da população é considerado, em uma suposição de que as patrulhas motorizadas, por conferirem a impressão de que a polícia se encontra em todas as partes da cidade em qualquer tempo, são capazes de diminuir a sensação de medo dos cidadãos.

Como os estados brasileiros são muito heterogêneos em termos de extensão territorial e população, suas organizações policiais possuem contingentes muito diferenciados. O Estado mais populoso, São Paulo, tem 83.073 militares, seguido pelos Estados de Minas Gerais, com 36.580, e Rio de Janeiro, com 33.301. Já o estado do Espírito Santo possui 7.854 policiais militares.

Investigando a relação entre número de policiais e crime, nesse caso considerando as 27 unidades federativas do Brasil, comparamos o número de policiais por 100 mil habitantes com a taxa de homicídios por 100 mil habitantes. Não encontramos uma correlação significativa entre as duas variáveis. Apesar da disparidade encontrada entre alguns Estados, tanto no que diz respeito ao número proporcional de policiais quanto à taxa de homicídios, o primeiro fator não exerce um efeito direto sobre o segundo<sup>10</sup>.

Os estados que mais contrataram policiais militares, oficiais e praças, no período entre 1999 e 2000, em números absolutos, foram os estados do *Rio de Janeiro*, São Paulo, Bahia e Rio Grande do Norte. Proporcionalmente ao tamanho de seu efetivo, as organizações policiais militares que mais realizaram contratações foram as dos estados do Rio Grande do Norte, Rio de Janeiro, Amazonas, Goiás e Acre. As polícias militares dos estados do Piauí, Rondônia, Santa Catarina e Sergipe não realizaram contratação no período.

#### Número de viaturas disponíveis

<i>Viatura pequena e média PM</i>		<i>Viatura pequena e média PC</i>	
<i>Estado</i>	<i>Número de Viaturas</i>	<i>Estado</i>	<i>Número de Viaturas</i>
Minas Gerais	2987	Minas Gerais	1754

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

#### Grau de instrução de oficiais, praças, detetives, inspetores e delegados

<sup>10</sup> A taxa de homicídios é um importante indicador de criminalidade violenta, uma vez que apresenta menor índice de subregistro se comparado a outros tipos de delito. Tal taxa sofre mais impacto da densidade demográfica em cada estado que da quantidade policiais em atividade. Quanto maior a densidade demográfica, maior a taxa de homicídios. Isso se explica pelo fato da densidade demográfica estar associada a uma série de fatores criminógenos: maior possibilidade de contrastes entre classes sociais, desorganização social e anomia, etc.

***Escolaridade de Praças e Oficiais da Organização Policial Militar de Minas Gerais***

	<b><i>1º G compl.</i></b>	<b><i>1º G incompl.</i></b>	<b><i>2º G compl.</i></b>	<b><i>2º G incompl.</i></b>	<b><i>Sup. Compl.</i></b>	<b><i>Sup. Incompl.</i></b>
Praça	13253	4857	12999	1695	559	0
Oficial	129	15	568	10	1921	245

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

**Escolaridade Superior PM**

***Percentual do Efetivo PM da Organização Policial Militar de Minas Gerais***

<b><i>UF</i></b>	<b><i>Curso Superior</i></b>	<b><i>Percentual com curso superior</i></b>
<b><i>Minas Gerais</i></b>	2480	6,78

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

**Análise das matérias dos currículos**

As disciplinas presentes nos currículos de cursos de formação do policial militar e do policial civil brasileiro variam consideravelmente entre uma unidade e outra da federação. De um modo geral, no entanto, são bastante freqüentes as disciplinas relacionadas à defesa pessoal, direitos humanos (oferecida em 21 organizações policiais militares e 18 organizações policiais civis do país), arma de fogo, ética/cidadania, saúde física, telecomunicações (em organizações militares) e disciplinas relacionadas ao direito, como direito penal e direito processual penal, no caso das organizações militares e direito administrativo e medicina legal aplicada, no caso das organizações civis.

São menos freqüentes na formação do policial militar as disciplinas de medicina legal aplicada, abordagem sócio-psicológica da violência, sistema de segurança pública no Brasil e processo de tomada de decisão aplicado. Entre os policiais civis, são menos freqüentes disciplinas relacionadas aos fundamentos políticos da atividade do profissional de segurança do cidadão, qualidade em serviço e processo de tomada de decisão aplicado.

Tais cursos, geralmente, são realizados em parceria com outras instituições, com exceção daquele oferecido pela polícia militar do estado do Ceará, tanto para a polícia militar quanto para a civil e do estado do Mato Grosso, no que diz respeito especificamente à polícia civil.

Ainda, existem programas de treinamento com a utilização de metodologias de ensino à distância nas organizações civis dos estados do Pará e Minas Gerais e nas organizações militares dos estados do Espírito Santo, Maranhão, Mato Grosso do Sul, Rio de Janeiro, Rondônia, Santa Catarina e São Paulo. No Paraná, tanto instituições policiais civis quanto

militares possuem programas de treinamento com a utilização de metodologias de ensino à distância.

Organizações policiais militares de 18 dos estados brasileiros oferecem, em seus cursos de formação, disciplinas relacionadas ao policiamento comunitário. São elas, as organizações policiais do Acre, Alagoas, Amapá, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rondônia, Rio Grande do Sul, Sergipe e Tocantins. Entre as organizações civis, apenas os estados do Mato Grosso e Pernambuco oferecem esta disciplina em seus cursos de formação.

A disciplina de sociologia do crime e da violência consta nos cursos de formação militar dos estados do Espírito Santo, Minas Gerais, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rondônia, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Sergipe e Tocantins. Esta disciplina consta, ainda, nos cursos de formação do policial civil dos estados do Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Pernambuco, Rio Grande do Sul e São Paulo.

Criminalista aplicada está presente nos cursos oferecidos por 14 instituições militares e 15 instituições civis brasileiras. Entre as instituições militares estão aquelas dos estados de Rondônia, Alagoas, Paraíba, Rio Grande do Norte, Piauí, Espírito Santo e Minas Gerais.

Entre as instituições civis estão aquelas dos estados do Amapá, Ceará, Distrito Federal, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Pará, Sergipe e São Paulo. Organizações policiais, tanto civis quanto militares oferecem esta disciplina em cursos de formação nos estados da Bahia, Goiás, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Tocantins.

Finalmente, 21 organizações policiais militares e 18 organizações policiais civis incluem, em seus cursos de formação, disciplinas relacionadas aos direitos humanos. Entre as polícias militares estão aquelas dos estados do Acre, Alagoas, Amapá, Maranhão, Mato Grosso do Sul, Piauí, Paraná e Rondônia. Entre as polícias civis estão aquelas localizadas nos estados do Ceará, Distrito Federal, Mato Grosso, Pará e São Paulo. Tanto organizações policiais quanto civis oferecem esta disciplina nos estados da Bahia, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Paraíba, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Roraima, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Sergipe e Tocantins.

Em cursos específicos, são oferecidas temáticas como técnicas para minimizar o emprego da força física e de armas de fogo em ações policiais (temática oferecida por 17 organizações policiais militares e 11 organizações civis dos estados brasileiros) e problemas

relacionados a grupos minoritários (oferecida em 8 organizações policiais militares e 5 organizações civis no país).

#### Cruzamento de equipamentos por policial e nível de criminalidade

A correlação entre número de equipamentos/viaturas por policial civil e militar (variáveis PROPPM e PROPPC) e taxa de ocorrência de homicídios por 100 mil habitantes (variável TXHOM) não é significativa, nas unidades federativas brasileiras, conforme mostram as tabelas seguintes (significância de 0,468, no que diz respeito à polícia militar e de 0,588, no que se refere à polícia civil).

		PROPPM	TXHOM
PROPPM	Pearson Correlation	1	-,146
	Sig. (2-tailed)	,	,468
	N	27	27
TXHOM	Pearson Correlation	-,146	1
	Sig. (2-tailed)	,468	,
	N	27	27

		TXHOM	PROPPC
TXHOM	Pearson Correlation	1	-,109
	Sig. (2-tailed)	,	,588
	N	27	27
PROPPC	Pearson Correlation	-,109	1
	Sig. (2-tailed)	,588	,
	N	27	27

#### *Número de Policiais e Viaturas e Taxas de Homicídios para Cada Grupo de 100 Mil em Minas Gerais*

UF	Nº Policiais PC	Nº Policiais PM	Taxa homicídio	Nº viaturas PC	Nº viaturas PM
Minas Gerais	9016	36580	16,6	1754	2987

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

Minas Gerais		
Cargo	Curso Superior	Percentual com curso superior
1º Sargento	65	6,90
1º Tenente	730	97,07
2º Sargento	110	5,55
2º Tenente	211	40,89
3º Sargento	117	2,91
Aluno da Escola de Formação de Oficiais	33	11,87
Aluno da Escola de Formação de Soldados	0	0



Aspirante a Oficial	102	100
Cabo	170	1,44
Capitão	615	87,73
Coronel	12	54,55
Major	135	50,19
Soldado ( 1ª Classe )	97	0,66
Subtenente	42	8,94
Tenente Coronel	41	43,62

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

### Disciplinas que constam nos currículos dos cursos de formação existentes PMMG

Sociologia do crime e da violência	Fundamentos políticos da atividade do profissional de segurança do cidadão
Direito Humanos	Gerenciamento de crises
Fundamentos da polícia comunitária	Introdução ao estudo do Direito
Arma de fogo	Legislação Especial
Criminalística aplicada	Medicina Legal aplicada
Defesa pessoal	Português instrumental
Direito Administrativo	Pronto socorrismo
Direito Ambiental	Qualidade em serviço
Direito Civil	Relações interpessoais
Direito Constitucional	Saúde Física
Direito Penal	Saúde psicológica
Direito Processual Penal	Sistema de segurança pública no Brasil
Ética e cidadania	Técnica de informação
	Telecomunicações

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

### Número de Contratações PM

<i>Número de Ingressos em 1999/2000 e Efetivo</i>		
<i>UF</i>	<i>Efetivo</i>	<i>Ingressos em 1999 e 2000</i>
Minas Gerais	36580	1176

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

### Número de Demissões PM

<i>Número de Demissões em 1999 e Efetivo</i>		
<i>UF</i>	<i>Demissões em 1999</i>	<i>Efetivo Total PM</i>
Minas Gerais	163	36580

Fonte: MJ/SENASP - Coordenação Geral de Informação, Estatísticas e Acompanhamento das Polícias - Pesquisa Perfil das Polícias - 2001

## Correlações entre Taxa de Homicídios e Outras Variáveis

### 1. Correlação entre número de viaturas da polícia militar por estado (pequenas e médias) e taxa de homicídio por estado

		VIATPM	TXHOM
VIATPM	Pearson Correlation	1	,163
	Sig. (2-tailed)	,	,415
	N	27	27
TXHOM	Pearson Correlation	,163	1
	Sig. (2-tailed)	,415	,
	N	27	27

Há uma correlação baixa (0,163) entre o número de viaturas das polícias militares (variável VIATPM) e as taxas de homicídios por 100 mil habitantes (variável TXHOM) dos estados brasileiros, como mostra a análise de correlação entre essas variáveis na tabela acima

### 2. Correlação entre número de viaturas da polícia civil por estado (pequenas e médias) e taxa de homicídio por estado

		VIATPC	TXHOM
VIATPC	Pearson Correlation	1	,078
	Sig. (2-tailed)	,	,699
	N	27	27
TXHOM	Pearson Correlation	,078	1
	Sig. (2-tailed)	,699	,
	N	27	27

A análise de correlação entre o número de viaturas da polícia civil (variável VIATPC) e a taxa de homicídio por 100 mil habitantes nas unidades da federação brasileira (variável TXHOM), mostra uma correlação não significativa (0,078) entre as duas variáveis.

### 3. Correlação entre número de policiais militares por estado e taxa de homicídio por estado

		PM	TXHOM
PM	Pearson Correlation	1	,262
	Sig. (2-tailed)	,	,186
	N	27	27
TXHOM	Pearson Correlation	,262	1
	Sig. (2-tailed)	,186	,
	N	27	27

Também o número de policiais militares (variável PM) não apresentou correlação significativa (0,262) com as taxas de homicídio para cada grupo de 100 mil habitantes nos estados brasileiros, como mostra a tabela acima.

#### 4. Correlação entre número de policiais civis por estado e taxa de homicídio por estado

		PC	TXHOM
PC	Pearson Correlation	1	,218
	Sig. (2-tailed)	,	,274
	N	27	27
TXHOM	Pearson Correlation	,218	1
	Sig. (2-tailed)	,274	,
	N	27	27

Na análise de correlação entre o número de policiais civis por estado (variável PC) com a taxa de homicídios por 100 mil habitantes por estado (variável TXHOM), encontramos uma correlação significativa (0,218) entre as duas variáveis.

## 5. Referências Bibliográficas:

- BAYLEY, David H. & SKOLNICK, Jerome H. "Perspectivas da inovação da polícia" In: \_\_\_\_\_. *Nova polícia*. São Paulo: Edusp, 2001
- BAYLEY, David H. & SKOLNICK, Jerome H. "Possíveis obstáculos ao policiamento comunitário" In: \_\_\_\_\_. *Policiamento comunitário*. São Paulo: Edusp, 2002
- BEATO F., Cláudio C. & PAIXÃO, Antônio L. "Crimes, vítimas e policiais". *Revista de sociologia da USP*. Vol.9, n.1, 1997
- BEATO, F. C. "Informação e desempenho policial" *Teoria e sociedade*. n.7, Belo Horizonte: UFMG, 2001, pp.117-150
- \_\_\_\_\_. "Reinventando a polícia: a implementação de um programa de policiamento comunitário" In: *Policiamento comunitário: experiências no Brasil 2000-2002*. São Paulo: Página Viva, 2002
- BEHN, R. D. "O novo paradigma da gestão pública e a busca da *accountability* democrática". *Revista do serviço público*, n.4, 1998
- BENNETT, Richard R. "Becoming blue: a longitudinal study of police recruit occupational socialization". *Journal of police science and administration*, vol.12, n.1, 1994, pp.47-58
- \_\_\_\_\_. & MORABITO, Melissa S. "Determinants of constables perceptions of community support in three developing nations". *Police quarterly*. Vol.6, N.10, 2004, pp.1-32
- \_\_\_\_\_. & CORRIGAN, R. "Police occupational solidarity: probing a determinant in the deterioration of police/citizen relations". *Journal of criminal justice*. Vol.8, 1980, pp.111-122
- BITTNER, Egon. *Aspectos do trabalho policial*. São Paulo: EDUSP, 2003
- BOUDON, R e BOURRICAUD, F. *Dicionário Crítico de Sociologia* São Paulo: Ática, 1993
- BRETAS, Marcos Luiz. *Ordem na cidade – o exercício da autoridade policial no Rio de Janeiro: 1907-1930*. Rio de Janeiro: Rocco, 1997
- CERQUEIRA, Carlos Magno Nazareth. *Do Patrulhamento ao Policiamento Comunitário*. São Paulo: Freitas Bastos, 1999 (Coleção Polícia Amanhã)
- CORREIA, Mark et. alli. "Public perceptions of of state police: an analysis of individual-level and contextual variables". *Journal of criminal justice*. Vol.24, 1996, pp.17-28
- COSTA, Arthur & MEDEIROS, Mateus A. "A desmilitarização das polícias: policiais, soldados e democracia". *Teoria e sociedade*. N.11, Vol.1, Jan/2003
- CRANK, John. *Understanding police culture*. Anderson Publishing, 2004.
- CRISP / UFMG. *Pesquisa de Vitimização em Belo Horizonte*. Relatório de Pesquisa, 2002
- \_\_\_\_\_. *Pesquisa de Vitimização na Região Metropolitana de Belo Horizonte*. Relatório de Pesquisa, 2005
- \_\_\_\_\_. *Pesquisa de Vitimização em Curitiba e Foz do Iguaçu*. Relatório de Pesquisa, 2005
- CROZIER, Michel *O Fenômeno Burocrático* Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1969 (Coleção Sociedade Moderna, vol. 2)
- DYE, R. Thomas *Understanding Public Policy* Prentice Hall, 1987

- GOLDSTEIN, Herman. "Toward community-oriented policing: potential, basic requirements, and threshold questions" In: ALPERT, Geoffrey P.(org.). *Community policing contemporary readings*. Illions: Waveland Press, 2000
- LEITE, Karina R. "*Mudanças organizacionais na implementação do policiamento comunitário*". Belo Horizonte: UFMG (Dissertação de mestrado do Departamento de Sociologia e Antropologia), 2002.
- MANNING, Peter. *Police work: the social organization of policing*. Cambridge: MIT Press, 1977
- MARCH, James & OLSEN, Johan. *Democratic governance*. New York: The Free Press, 1995
- MARCH, James & OLSEN, Johan. *Rediscovering institutions: the organizational basis of politics*. New York: The Free Press, 1989
- MARCH, James & SIMON, Herbert. *Teoria das organizações*. São Paulo: FGV, SD
- MARINHO, Karina Rabelo L. *Mudanças Organizacionais na Implementação do Policiamento Comunitário*, Belo Horizonte, 2002. Dissertação (Mestrado em sociologia) FAFICH, UFMG
- MELO, M. "Governance e reforma do Estado". *Revista do Serviço Público*. Vol.120, n.1, 1996
- MONJARDET, D. *O que faz a polícia: sociologia da força pública*. São Paulo: Edusp, 2003
- MOORE, Mark H. "Problem solving and community policing" In: ALPERT, Geoffrey P.(org.). *Community policing contemporary readings*. Illions: Waveland Press, 2000
- MOTTA, Fernando C. P. "Cultura nacional e cultura organizacional" In: DAVEL, Eduardo et. alli. "*Recursos*" humanos e subjetividade. Petrópolis: Vozes, 1996
- NUPEVI / IMS / UERJ / CRISP / UFMG. *Pesquisa Domiciliar de Vitimização na Cidade do Rio de Janeiro. Relatório de Pesquisa*, 2006
- OLIVEIRA, Adriano. "Um estudo etnográfico da instituição polícia militar" In: NEVES, Paulo S. et alli. *Polícia e democracia: desafios à educação em direitos humanos*. Refice: Bagaço, 2002
- PAIXÃO, Antônio L. "Ação, organização e instituição: problemas de teoria". *Teoria e sociedade*, n.1, 1997 pp.87-104
- \_\_\_\_\_. "Crime, controle social e consolidação da democracia" In: REIS, W., O'DONNELL, G. (orgs.). *A democracia no Brasil – dilemas e perspectivas*. São Paulo: Vértice, 1988
- PEREIRA, L. B. "Da administração pública burocrática à gerencial". *Revista do Serviço Público*. Vol.120, n.1, 1996
- PERROW, Charles. *Análise Organizacional: Um Enfoque Sociológico*. São Paulo: Atlas, 1976
- \_\_\_\_\_. "neo-weberian model: decision making, conflict and technology" In: \_\_\_\_\_. *Complex organizations: a critical essay*. New York: McGraw-Hill, 1986
- PRATES, Antônio A. P. "Organização e instituição no novo institucionalismo", *Teoria e sociedade*, n.5, jun/2000 pp.123-146
- REINER, Robert. *A política da polícia*. São Paulo: Edusp, 2004
- REX, John. *Problemas fundamentais da teoria sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar, 1973
- SELZNICK, Philipe. *A Liderança na Administração: Uma Interpretação Sociológica* – Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1972
- SENASP – Secretaria Nacional de Segurança Pública / Ministério da Justiça. "Análise Organizacional da Implementação do Policiamento Comunitário nas Cidades de Belo Horizonte, Rio de Janeiro e Vitória" – Coordenação: Cláudio Chaves Beato Filho e Karina Rabelo Leite Marinho. – Concurso

- SIMON, H. *Administrative behavior*. New York: Free Press, 1976
- SKOLNICK, Jerome. *Justice without trial*. New York: Wiley, 1966
- SOUZA, Elenice. "Organização policial e os desafios da democracia". *Teoria e sociedade*. N. 7, Jun/2001
- TYLER, Tom. "Public trust and confidence in legal authorities: what do majority and minority groups want from law and legal institutions?". *Behavioral sciences and the law*. Vol.19, 2001, pp.215-235
- WEBER, M. "Burocracia" In: *Ensaio de sociologia*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1992
- WILSON, James. *Varieties of police behavior*. New York: Harvard University Press, 1973
- ZAMBLE, Edward & ANNESLEY, Phyllis. "Some determinants of public attitudes toward the police". *Journal of police science and administration*. Vol.15, 1987, pp.285-290