

Da polícia bilontra à polícia catatônica¹

Lúcio Alves de Barros*

Resumo

O texto discute o cotidiano da administração policial e as representações que os policiais fazem dele. Busca compreender as encenações forjadas pelos atores no interior e fora do Batalhão. Esforça-se por compreender como a “plateia” recebe o labor policial e como esse é entendido pelos policiais que “acreditam” no “teatro” e na importância das operações. O objetivo é explorar o que os PMs denominam fazer policiamento verificando o mundo produzido por eles e como ele se revela no campo pragmático.

Palavras-chave

Polícia. Organização. Sociedade.

Abstract

The text discusses the daily routine of police administration and the representations that police officers make about it, besides seeking to understand the play-acting they create within and outside the Battalion. The text also tries to understand how the “audience” receives police labor and how this is understood by the police officers who “believe” in the “performance” and in the importance of the operations. The aim is to explore what military police officers call policing in order to observe the world they produce and how it is revealed in the pragmatic field.

Keywords

Police. Organization. Society.

¹ O artigo é uma versão reduzida do sétimo capítulo da tese de doutoramento apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Política da UFMG. Agradecimentos à CAPES e aos comentários dos professores Tom Dwyer (Unicamp), José Vicente Tavares dos Santos (UFRS), Jaqueline Muniz (UCAM), Cláudio Beato (UFMG) e Otávio Dulci (UFMG). Agradeço ao parecerista da *Revista Interseções*, sabendo que a responsabilidade do resultado é toda minha.

* Doutor em Ciências Humanas pela Universidade Federal de Minas Gerais (Belo Horizonte/Brasil) e professor da Universidade do Estado de Minas Gerais (Belo Horizonte/Brasil). E-mail: lucba@terra.com.br.

Introdução

Bayley & Skolnick (2002a) argumentam que uma das formas de conhecer o funcionamento da polícia é estudar o seu organograma, pelo qual se pode encontrar um mapa, um caminho a seguir em lugares antes desconhecidos. No entanto, os autores asseveram – e, diga-se que essa acepção pode ser encontrada em diversos trabalhos levadas a efeito pela sociologia das organizações – que esses organogramas são sempre limitados no tocante às informações produzidas por um departamento de polícia:

As principais características dos departamentos policiais – suas atitudes, divisões internas, sistemas de conhecimento, tradições, valores – não podem ser captadas pelos títulos das células de um mero organograma (BAYLEY & SKOLNICK, 2002a:71).

Provavelmente, não seria necessário mencionar os autores. Os estudiosos das organizações, notadamente os sociólogos, já perceberam que o mundo das relações sociais não se limita às prescrições encontradas nos manuais, nos organogramas, códigos, células, esquemas, normas, regras e leis estampadas no papel ou em quadros dependurados nas salas empoeiradas da polícia. Como se sabe, os seres humanos, em coletividade, produzem novas formas de vida, de representações e de “saber fazer”. É longe do mundo prescrito que homens e mulheres comungam valores, códigos não escritos, relações simbólicas e de poder, não muitas vezes produzidos no interior da organização, mas no contato diário com o outro. Bayley e Skolnick (2002a), ao afirmarem a importância do policiamento comunitário, apontam para a necessária mudança e configuração de novos valores quando se pensa na possibilidade de modificar a organização policial. Nessa empreitada, é óbvio que os administradores de polícia enfrentarão obstáculos que parecem, à primeira vista, intransponíveis, já que estão vivos não nas linhas e células do organograma, mas resistentes na estrutura cognitiva dos agentes.

Neste artigo caminho como Bayley e Skolnick (2002a), mas não me referindo ao policiamento comunitário. Interessa-me nesse contexto o cotidiano policial e as representações que os policiais fazem dele. Em outras palavras, busco compreender as encenações – para usar um termo de Goffman (1983) – forjadas pelos policiais militares tanto no interior como fora do batalhão. Esforço-me – em um batalhão na zona metropolitana de Belo Horizonte – por compreender como o PM se comporta ante a “plateia” que recebe o seu labor e como esse é entendido pelos policiais que acreditam

no “teatro” e na importância das operações. Minha tarefa é explorar o que os policiais denominam *fazer policiamento*, identificando o mundo produzido por eles e como ele se revela no campo pragmático. Para isso, o artigo se divide em três partes.

Em primeiro lugar exploro as relações gerenciais que os policiais em serviço tecem com o comando, com ênfase especial no jogo forjado pelos PMs que o seguem, mesmo tendo o conhecimento da “fachada” e ineficácia da operação. Na parte seguinte, exploro a *imagem deificada* da polícia por parte dos seus profissionais e, provavelmente, da população, problematizando a situação da organização que, ao mesmo tempo em que opera no interesse de “dar conta de tudo”, fracassa “dando conta de nada” ou de “de muito pouco”. Por último, relacionando os dois tópicos anteriores, descrevo como a imagem da polícia onipotente cai por terra diante da realidade empírica vivenciada pelos policiais na organização em pesquisa. Nesse tópico analiso casos – dentre tantos – que revelam uma polícia catatônica, de difícil gerenciamento e controle operacional.

1. Os policiais no teatro das operações

Para o observador cujo imaginário tem por alicerce o senso comum é, difícil e praticamente impossível dividir as atividades policiais entre aquelas que ocorrem no interior e fora dos muros do batalhão. Os próprios policiais insistem em afirmar “que uma coisa depende da outra” e que mesmo as atividades preventivas e rotineiras necessitam do trabalho efetuado pelos policiais no quartel. O mesmo argumento é evidenciado nas entrevistas quando se trata dos rumos das operações desencadeadas pelo Comando do Policiamento da Capital – CPC. Tudo parece estar sob o controle dos administradores de polícia, que, armados com estatísticas e índices, delineiam a distribuição do policiamento na região. Em geral, as diretrizes operacionais seguem o seguinte ritual:

O CPC efetua o estudo da área, lá eles têm o pessoal, um monte de oficial que discute as operações em cima do geoprocessamento e manda para o P3, o capitão “X” (o nome dele). Ele pega aquela determinação e manda para as companhias efetuarem o policiamento. Aqui você já sabe como funciona. O capitão pega o que eles mandaram fazer e, com o P3, distribui o pessoal nos

horários e lugares marcados. É isso, simples né? (Entrevista n° 50 - Soldado com 29 anos de serviços prestados à PMMG).

Aqui tudo vem lá de cima. O pessoal do cafezinho e do ventilador resolve as operações lá e mandam para a gente. Tem gente lá que nunca colocou o pé na rua. Nunca fizeram uma operação na favela e nem deram um tiro em marginal. Ficam lá pensando e analisando os dados do geoprocessamento. É assim que funciona: quando as coisas chegam aqui, vão lá para o P3 e ele fala na reunião com os comandantes das companhias o que deve ser feito na operação tal, do dia tal, e assim por diante. (Entrevista n° 4 – Capitão com 15 anos de serviços prestados à PMMG).

Não é preciso ir longe para perceber como as operações preventivas e repressivas, levadas a efeito pelos policiais, estão longe das ações delineadas *a priori* pelos executivos de polícia, entrincheirados no batalhão e no CPC. Para sustentar a argumentação, descrevo dois episódios, dentre tantos outros, que mostram que o problema é contraproducente em várias direções. Vejamos:

Em meio à madrugada, oficiais e praças chegaram às pressas ao batalhão. As luzes acesas de algumas seções revelavam o conteúdo do serviço que deveria ser prestado. Policiais da Intendência, da Seção de Transportes e da Companhia Tático-Móvel se preparavam para mais uma operação em um “aglomerado” da região. Os executivos de polícia possuíam informações que mostravam que no aglomerado X muitos delitos haviam ocorrido no início da manhã e que a região da companhia necessitava de algumas “batidas”, notadamente nas chamadas “zonas quentes de criminalidade”. Preparados e armados, os policiais saíram em comboio para o local estipulado pelo comando. No lugar da operação, os PMs saíram calmamente das viaturas. O praça mais antigo – o comandante da operação – ditava as regras. Aos olhos do senso comum, os acontecimentos se dariam de outra forma: aparentemente, deveríamos esperar policiais com armas em punho, escondidos atrás das portas das viaturas e se movimentando no terreno, no intuito de buscar camuflagens para se esconderem de traficantes, meliantes e “marginais” bandidos que estão à solta na região. Esses episódios, amplificados e espetacularizados pela mídia, recebem novas roupagens nas telas de televisão e nas páginas de jornal. Armas em punho são mostradas como se realmente estivéssemos em uma “guerra de todos contra todos”, em um mundo sem lei e sem ordem. Um verdadeiro *estado de natureza hobbesiano* ou de *anomia* social.

No entanto, aos poucos, as máscaras vão caindo. Acostumados com minha presença, os PMs já não achavam necessária a manutenção da “falsa fachada”

(GOFFMAN, 1983). Os policiais, principalmente os mais experientes, tinham ciência de que aquela operação não era mais do que uma representação, uma aparência alimentada por determinados atores que desejavam a manutenção de uma realidade que, na maioria das vezes, é imaginária. Sargentos e cabos – que comandavam as guarnições – decidiram, distantes dos soldados, que deveriam descer o aglomerado urbano, já que a operação deveria “pelo menos ser feita”. Com armas em punho, os PMs seguiram por estreitas escadarias, becos e vielas da região. Para se ter uma ideia do “teatro” de operações, se realmente estivéssemos em “guerra” contra o tráfico ou contra as “máfias” que se escondem nos bairros pobres, os policiais naquele local, provavelmente, já teriam sido exterminados, pois, longe das técnicas do Exército, os PMs se movimentavam em local aberto, com coletes à prova de balas que nas costas “carregam um baita de um alvo escrito POLÍCIA MILITAR”. Longe do mundo das aparências, não é difícil perceber, tal como afirma Goffman (1983), as condições precárias e vexatórias que se colocam os atores, “pois em qualquer momento de sua representação pode ocorrer um acontecimento que os apanhe em erro e contradiga manifestamente o que declaravam abertamente, trazendo-lhes imediata humilhação e às vezes permanente perda da reputação” (GOFFMAN, 1983:60).

Ao descerem as vielas e as estreitas ruas do “aglomerado”, alguns policiais aproveitaram para comentar sobre a “palhaçada dessa operação”. Para aqueles PMs, estava patente a ineficácia e inutilidade da atividade que, *a priori*, era compreendida como repressão ao “crime organizado”. Chegou a ser cômica a “invasão” da “favela”; nos becos e vielas, os policiais conversavam, trocavam piadas e falavam alto. Não eram poucas as falas de que nada seria encontrado para “garantir uma folga ou uma nota meritória”. Alguns policiais arriscaram algumas abordagens. Em uma delas, um cidadão alto, negro e visivelmente de condição econômica pouco privilegiada foi “jogado na parede”. O PM averiguou com destreza o seu corpo, a mochila e, não poupando detalhes, pediu que aquele homem abrisse a marmita que trazia em um bernal. O “nada constatado” veio recheado de críticas feitas pelos próprios policiais, que, visivelmente mais experientes, se calaram durante a busca.

O relato, dito no calor dos acontecimentos, revela, em certa medida, a percepção e a ciência que os policiais “de ponta” possuem sobre as relações, os comportamentos e o “movimento” do amanhecer de um dia de trabalho próprio do espaço das favelas (ZALUAR, 1985; SHIRLEY, 1997). A noção de tempo, as roupas e a estética de homens e mulheres são utilizadas como mecanismos de discrição e que podem funcionar em momentos de incerteza

e suspeita, mas que podem forjar efeitos perversos em relação à ação da polícia. Longe do cidadão abordado, o comandante chamou a atenção do subordinado que estaria “gastando energia à toa” em um horário em que se sabe “que a maioria é trabalhador e honesto”. E, mais, era evidente e notória a ostensividade da ação policial. Vários homens armados com revólveres e metralhadoras já eram o bastante para intimidar os que fossem realmente recalcitrantes.

Reiner (1992) chama a atenção para a importância das atividades na linha de frente levadas a efeito pelos policiais de baixa patente, principalmente em relação à manutenção da paz e da ordem pública. O caso relatado acrescenta, inclusive, como é desnecessário, em certos casos, o uso da força. O senso comum está longe de desmistificar o trabalho da polícia, que, do ponto de vista analítico, é complexo, confuso e contraditório, no que tange ao seu papel e função na sociedade (BAYLEY, 2001; MONET, 2001; REINER, 1992, cap. 4; GOLDSTEIN, 2003, cap. 2). Por outro lado, o “mito” e a “imagem” que a polícia produziu ao longo do tempo, aparentemente, têm sua funcionalidade. De acordo com Zaluar (1985), a presença da polícia em tais lugares revela que algo de perigoso, ou fora das regras, pode estar ocorrendo. No entanto, já se sabe que as instituições repressoras do Estado há muito têm falhado na identificação dos reais recalcitrantes. Até porque, consoante as palavras de Zaluar (1985:143):

Bandido que é bandido não aparece e tampouco troca tiros com qualquer um. Resulta desse fato o interesse dos meliantes em não matar os oponentes por motivos fúteis e perversos. “Os *bandidos formados*, isto é, aqueles que já têm experiência e conhecem as regras do jogo, sabem disso e não trocam tiros com qualquer um, nem à toa. Matar quem não está na guerra é considerado perversidade, e trocar tiros pode ter diferentes significados. Entre bandidos da mesma área, o tiro que não é trocado pode ser usado como advertência ou castigo aos que infringiram as regras e constitui uma demonstração da força e da superioridade de um bandido sobre outro na hierarquia existente dentro do mesmo “pedaço” ou “área” (ZALUAR, 1985:143 - Grifos da autora).

Reiner (1992), tal como Bayley & Skolnick (2002a), revelou que práticas “perigosas” não deixam de invadir e moldar o imaginário dos policiais. Os autores chamam atenção para a cultura policial que interfere de forma significativa nessas situações. Em suas pesquisas, os autores encontraram características comuns da ascense policial que podem ser identificadas em diversas polícias de vários países. O primeiro atributo identificado na cultura

policial diz respeito ao sentimento de perigo (*danger*), o qual é difícil de ser mensurado ou percebido. Muitas outras profissões, tal como afirma Reiner (1992:110), também estão expostas a circunstâncias perigosas, mas a “polícia é a única” que se coloca em “estado regular de enfrentamento de situações iminentes” de conflitos com as pessoas. É impossível prever o risco que pode até ser exagerado ou inexistente. A favor da polícia, Reiner (1992) demonstra como a noção de perigo está fortemente associada ao da autoridade e como essas dimensões estão interligadas, pois são elementos que facilitam e indicam para as pessoas o poder policial. A segunda característica da cultura policial é o sentimento de suspeita (*suspicion*), que aparece como mecanismo de “defesa contra o perigo”. De acordo com Bayley & Skolnick (2002a:72), trata-se do “desenvolvimento de um mapa cognitivo do mundo social” para que o policial possa se proteger “contra os sinais de problema, crime ou ameaça potencial”.

O sentimento de “perigo” (mesmo amplificado), a legitimidade da autoridade policial e a cultura da suspeita levaram Reiner (1992) a destacar uma quarta dimensão que perpassa as atividades e o mundo da polícia, a solidariedade policial. Esta não aparece somente como produto do isolamento (*isolation*) dos policiais em departamentos ou quartéis. A solidariedade, o coleguismo, ou a fraternidade entre os agentes repressores é forjada também no ambiente de trabalho.

A maior parte dos policiais tende a manter relações sociais com os outros policiais, uma característica observada na cultura da polícia pelos analistas da polícia dos anos 1960 até os anos 1980. Há inúmeras razões para a solidariedade policial. Uma delas é que a polícia não trabalha em horas normais, pois, como trabalhadores que prestam serviços de emergência, muitas vezes precisam trabalhar durante a noite, nos fins de semana e em outros horários estranhos. O horário de funcionamento da polícia é um dos maiores motivos de estresse do trabalho policial. Quando os dias de folga de uma pessoa são nas quartas e quintas-feiras, ela se torna socialmente diferente e é obrigada a se relacionar com pessoas que vivam em condições semelhantes (BAYLEY & SKOLNICK, 2002a:72).

Não foi por acaso que, somente após a abordagem, o comandante, no episódio relatado, chamou a atenção do subordinado. No teatro das operações, os PMs afirmam que não existe “o soldado, o cabo, ou o sargento”. “Na rua somos um”, descreve com contundência um sargento que, apoiado na viatura, esperava o final da operação. É significativo, contudo,

que a solidariedade percebida nas atividades de rua não chega aos olhos e ouvidos do Comando de Policiamento da Capital – CPC. Andar nas vielas e ruas da favela transformou-se em passeio matinal. Nada para verificar: “tudo sobre controle” e “sem nenhuma alteração”. Importante a ressaltar é o conhecimento que os policiais mais experientes já possuíam da área. Informavam-me sobre os “pontos estratégicos”, as “bocas de fumo”, os lugares nos quais já haviam apreendido as pessoas, socorrido mulheres espancadas e a moradia de alguns meliantes. É difícil não pensar a inadequação das informações geoprocessadas e o andamento da operação.

É provável que a distância entre o comando e os comandados interfere nessas relações. O mesmo pode-se dizer das relações gerenciais levadas a efeito no CPC e no batalhão em estudo. Na operação descrita – dentre tantas outras que seguem a mesma lógica de organização – não creio ser exagero afirmar que os policiais agiram como *bilontras*². O custo da ação de uma operação mal planejada é muito pequeno e quase inexistente para o policial que atua “na ponta”. Como a maioria dos PMs que comandam viaturas é experiente e possui “um bom tempo de casa”, eles já têm a ciência dos problemas da localidade. O conhecimento dos fatos, logicamente, reconfigura os meios de empenho policial, diminui a “sensação de perigo” e de suspeita, aumentando, contudo, a solidariedade e o acordo tácito entre os executivos responsáveis pelas viaturas. O final das operações, na maioria das vezes, é o famigerado “sem alteração”. Para isso, bastou somente aos policiais “de ponta” levarem a cabo o que foi estipulado – no papel ou no “reservado” – pelos administradores de polícia lotados no CPC.

Um segundo caso revela o mesmo problema, acrescentando-se os macetes e os improvisos que os policiais, em suas atividades diárias, tecem

² Utilizo aqui a expressão de José Murilo de Carvalho (1987) que se esforçou por demonstrar que na história do Brasil, principalmente durante a Proclamação da República, ou mesmo na Revolta da Vacina, a população se manifestava de acordo com os seus interesses. No primeiro caso, o autor revela como a população carioca não assistiu “bestializada” a ação da elite republicana. Pelo contrário, diante das mobilizações, “o povo sabia que o formal não era sério. Não havia caminhos de participação, a República não era para valer (...) o bestializado era quem levasse a política a sério, era o que se prestasse à manipulação” (CARVALHO, 1987:160). O mesmo raciocínio, respeitando as devidas proporções e lógicas de pesquisa, pode ser feito em relação à maioria das operações policiais. Os PMs sabem que muitas dessas atividades “não são para valer”, “não valem nada” e “não prendem ninguém”. Como na instituição policial, “nada se discute”, “manda quem pode e obedece quem tem juízo” e que “é impossível remar contra a maré”, resta aos policiais que atuam “na ponta” a *bilontragem*, a fachada, o cinismo, a esperteza e a encenação que percorrem várias atividades do dia a dia da polícia.

para “mostrar serviço” caso o comando cobre o resultado do policiamento. De acordo com as informações oriundas do CPC e da PM3 do Batalhão pesquisado, os policiais deveriam, em uma tarde de sexta-feira – dia em que se percebem picos no aumento de delitos na cidade –, efetuar uma operação de prevenção numa das mais importantes avenidas da região. Esta teria aparecido como “zona quente de criminalidade” nas estatísticas recebidas pelo setor de estatísticas do quartel. A organização e o desencadeamento das operações seguem o ritual da “chamada”: em meia hora antes do estipulado, soldados, cabos, sargentos e oficiais chegaram para “tirar serviço” (12h30min). Fardados e armados, os PMs se encontraram na sala de instrução. Um oficial que, no momento, atuou como o CPCIA, procedeu à leitura de alguns documentos que, aparentemente, são indispensáveis ao trabalho. Placas de carros roubados, número de documentos perdidos, mensagens do CPC e as “ocorrências de destaque” foram passadas para os policiais. Em seguida, os PMs relataram alguns casos ocorridos com os colegas, comentaram sobre os acontecimentos da semana e não economizaram críticas ao horário, ao momento e à forma do gerenciamento daquela operação.

Atenção pessoal, todos nós sabemos e, eu entendo dessa forma, que não estamos atuando em nada não. Ninguém vai resolver nada. Estamos indo trabalhar com os efeitos e não com a causa do efeito. Então não esquentem muito não. Tomem cuidado nas abordagens e vocês já sabem fazer o serviço. Têm aí o número das placas dos carros roubados e sabem das ocorrências importantes que ocorreram por aí. Bom serviço (Entrevista n° 4 – Capitão com 15 anos de serviços prestados à PMMG).

O relato do comandante revela a rotina das atividades, as quais não necessitam de grandes empreendimentos de gestão. Como dito, os policiais sabem dos problemas, conhecem a região e têm o relativo conhecimento dos erros que, porventura, possam acontecer. Mesmo munidos de informações coletadas pelo trabalho diário e da experiência de “anos de viatura”, e/ou “anos de janela”, poucos policiais se atrevem a informar para o comando a ineficiência do estipulado “lá em cima” pelos administradores de polícia. De acordo com um dos integrantes da operação:

Dá para você ver como as dificuldades de gerenciamento são muitas, né? Muitos lugares estipulados pelo CPC são lugares que não têm as mínimas condições de trabalho. Existem lugares escuros e até perigosos que não dá para ver nem quem está dentro do carro. Um ponto na estatística não mostra a realidade. Nessa região que o capitão falou deve ter acontecido alguma coisa, mas na

Avenida que a gente vai trabalhar não acontece nada. Duvido que acharemos algo, e olha que eu conheço bem o local. Nem sei como vamos fazer o cerco, se tem jeito de colocar os cones direitinho e, se realmente, fecharemos a rota do crime (Entrevista n° 14 – 1º Sargento com 24 anos de serviços prestados à PMMG).

No local da operação foi possível perceber as muitas informações enviadas sobre o CPCIA. Em uma rua estreita – de grande visibilidade para aqueles que porventura ali passariam de automóvel –, com duas possibilidades de fuga, era necessário distribuir os policiais. Às providências necessárias ao trabalho preventivo acrescentou-se o atraso de aproximadamente 30 minutos para levar todos os policiais para a operação. Não havia viaturas para transportá-los de uma só vez. Aos poucos, soldados, cabos e sargentos foram levados ao local. A tarefa foi demorada, haja vista que se fazia necessário reservar lugar para os cones que seriam utilizados na organização operacional.

Apesar de parecer irrelevante toda discussão acerca de mais recursos para a polícia (BEATO, 2000, 2002), não deixa de ser melancólica a situação vivenciada pelos policiais. Cones estragados, amassados, sujos e sem cor são empurrados nas viaturas junto com os PMs que se apertam nos bancos traseiros. A maioria do material utilizado é precária, a começar pelos coletes e algumas armas que podem, em determinada ação, falhar devido ao tempo ou à falta de uso. No local da operação os acontecimentos foram mais dramáticos, pois o PM responsável pela cobertura na viatura estacionada à 45° ainda não havia chegado. Alguns soldados e cabos se esforçaram para colocar alguns cones enquanto aguardavam a presença do comandante. Outros, municiados com o próprio celular, transmitiram a mensagem de que ainda estava faltando “quase tudo” para o início da operação. No meio de tantos atropelos, algo que parece ser “natural” para os policiais, os PMs mais exaltados zombavam do próprio trabalho.

Certa vez, nós trabalhamos em uma *blitz* que foi muito engraçado. Como não havia uma viatura para cobrir o pessoal, o comandante daquele tempo, e eu nem me lembro quem era, ele mandou a gente pedir a um posto de gasolina um guincho emprestado para levar uma viatura que não estava funcionando para a operação. Colocamos ela no final do corredor dos cones e, com ela, o policial com a metralhadora nove milímetros. Enganamos o pessoal, na verdade a gente também, né? Porque havia uns “muxibas” lá que acreditavam, ou passaram a acreditar, que a viatura poderia ainda funcionar (risos) (Entrevista n° 14 – 1º Sargento com 24 anos de serviços prestados à PMMG).

Em meio ao diálogo com o praça, um outro sargento interrompeu a conversa e nos relatou o seguinte caso:

Teve um dia que a gente estava na operação e o cabo mandou o cara parar. Ele veio devagarzinho, devagarzinho e o pessoal foi indo encontrar com o carro. De repente, rapaz, o cara deu uma acelerada e caiu fora. E como é que pega? O pessoal correu para a viatura, uma mais ou menos igual ao Pálio que está ali. Como que um carro desse pega um carro do ano? Difícil, mesmo o pessoal tentando pelo rádio ninguém encontrou o carro. Era um azul escuro (Entrevista n° 51 – 3º Sargento com sete anos de serviços prestados à PMMG).

Entre conversas ociosas, o tempo passou. Contra a desmotivação restou a solidariedade entre os policiais: “E aí meu peixe, como vai sua mulher? Ela já melhorou?”, pergunta um sargento ao soldado. “E o seu menino, cabo? Está bem?”, pergunta um outro policial que, ansioso com o tempo, não se cansava de andar de um lado para o outro.

A organização ficou pronta às 14h30min. Em meio aos PMs masculinos, foi escalada a presença de uma policial feminina (PFEM), que atuaria em casos nos quais as mulheres deveriam ser revistadas. A *blitz* seguiu a seguinte organização: os cones direcionam a trajetória que o automóvel deve seguir para ser averiguado. Eles são posicionados da forma que o motorista tenha que diminuir e, lentamente, estacionar próximo ao passeio no qual se encontra uma equipe de policiais. Nesse local, estão os PMs que têm por função a revista do automóvel e manutenção da segurança da averiguação. Além disso, é posicionada uma ou duas viaturas no final do cerco caso “algum automóvel venha sair em disparada”, evitando a revista.

Os policiais se esforçam por revistar tudo. No automóvel são verificados os bancos, o porta-malas e o guarda-volumes. Além disso, são revistados o motor, os bancos, partes do pedal e portas. Os PMs mais cuidadosos chegam a “dar pancadas” em determinadas partes do carro na tentativa de detectar algo que pode estar embutido, escondido ou pregado. As revistas também são feitas em motos, transportes coletivos, caminhões e até bicicletas. No primeiro caso, é importante frisar que as motocicletas há muito se tornaram alvos privilegiados da polícia, devido, principalmente, à facilidade com que os delinquentes as obtêm e utilizam no intuito de levar a efeito pequenos roubos, comércio e transporte de drogas. O mesmo raciocínio é utilizado em relação às bicicletas. Não são poucos os assaltos feitos com esse veículo. Em geral, elas são roubadas e, “após o roubo, há casos em que o bandido

até abandona a bicicleta. Recuperamos a bicicleta, mas o cara já fugiu e com ele foi o material roubado” (Entrevista n° 14 – 1º Sargento com 24 anos de serviços prestados à PMMG). No que se refere à revista em ônibus, os policiais trabalham em equipe. Dois ou três, após pedirem ao motorista para abrir as portas, ingressam pelas entradas da frente e de trás do coletivo. Não existem mudanças significativas nas operações dessa natureza.

Creio não ter prejuízo para o entendimento do argumento de que a operação terminou “sem alteração” às 18h30min. Nada foi encontrado. O único acontecimento que rendeu um certo mal-estar para os policiais foi a presença de um cidadão que, sem os documentos do automóvel, exigiu sua liberação por ser parente e conhecido de um coronel da reserva da Polícia Militar. Esse episódio rendeu “um chá de cadeira” para o “baba-ovo” que queria “dar o chapéu no pessoal”. Não havia o interesse por parte dos PMs em deter o automóvel. A intenção do motorista é que foi punida com uma espera de mais de quatro horas; até que: “agora que você está mais calmo e com os nervos no lugar pode ir embora, que a gente vai liberar, e vê se não comporta assim mais não”.

Apesar dos acontecimentos “sem alteração”, é importante chamar atenção para o trabalho efetuado. Aos olhos dos soldados, cabos e sargentos presentes, o “sem alteração” significa que “infelizmente não encontramos nada, se você tivesse aqui outro dia, você poderia ver como é que encontramos uma arma” (Entrevista n° 51 – 3º Sargento com sete anos de serviços prestados à PMMG). Em outras palavras, os PMs acreditavam – a despeito da atividade preventiva – que nada fora feito naquele dia que pudesse ser considerado um verdadeiro “trabalho de polícia”.

Como você viu, é bom atender o público. Viu como tem gente que até agradece a gente. Isso é muito legal. Tem os mal educados que não sabem o que estamos fazendo. Mas a maioria do pessoal que a gente para não reclama não. Infelizmente, não pegamos nada e aquele pessoal que a gente “passa sabão” parece que arruma os carros sim (Entrevista n° 40 – 3º Sargento com 12 anos de serviços prestados à PMMG).

O sentimento do não trabalho efetuado revela como existe uma percepção de que as atividades da polícia devem se resumir a “prender marginais”, “recuperar carros roubados” e “interceptar traficantes, drogas e armas furtadas”. Estudiosos de polícia têm associado essas percepções à vigência de práticas tradicionais de policiamento (DIAS NETO, 2000; BAYLEY & SKOLNICK, 2002a, 2002b; GOLDSTEIN, 2003). A polícia, na

ânsia de mostrar algo, principalmente quando estão próximos dos holofotes da mídia, acaba nada mostrando. Tal como assevera com contundência Beato (2002:19): “esquece-se, entretanto, que é justamente o fato de nada estar acontecendo é que confirma o sucesso da estratégia. Bons programas de policiamento têm poucos números para mostrar”.

Mas acredito que o problema é mais complexo. Em xequê estão quais os números e eventos que a organização tem por interesse mostrar. Evidenciar dados de abordagens que “não deram em nada” talvez seja irrelevante do ponto de vista gerencial daqueles que querem evidenciar homens e mulheres apreendidos, o último traficante da moda, ou o “monte” de bolinhas de crack ou de maconha que foram recuperadas no bordel. Robert Reiner (2002:83), em um instigante artigo, afirma que “uma brecha escancarada” ainda persiste nos debates sobre policiamento. Essa brecha pode ser resumida em duas questões: “Qual é o *bom* desempenho policial?”; “como ele pode ser avaliado?”. Questões inquietantes e difíceis de responder. O policiamento é bom quando previne a criminalidade, ou quando evita a produção de “sensações de insegurança” e identifica – a ponto de apreender – os criminosos? Na encruzilhada, a ação policial oscila entre ser vilã ou cúmplice do aumento da insegurança pública. A questão é complexa e não por acaso Reiner (2002) afirma ser um problema pouco debatido e evitado pelos estudiosos da polícia nos últimos trinta anos, chegando mesmo a ressuscitar os comentários de Herman Goldstein feitos no final da década de 70.

A situação é um pouco parecida com a de uma indústria privada que estuda a velocidade de sua linha de montagem, a produtividade de seus empregados e a natureza de seu programa de relações públicas, mas não examina a qualidade do produto que está sendo produzido (GOLDSTEIN *apud* REINER, 2002:83).

Realmente, a situação pode ser semelhante à de uma empresa privada, notadamente no que concerne à garantia e à busca da “qualidade”. Quem não a deseja? Contudo, a natureza do “produto” é muito diferente. Ao contrário de uma tonelada de aço, de um automóvel, um perfume ou um sabonete, que há tempos garante uma boa fatia do mercado de trabalho aos administradores de empresa, a *segurança* e a *ordem* são duas dimensões que carregam conteúdos, conceitos, metas e objetivos abstratos e de difícil mensuração (BEATO, 2001; ESPÍRITO SANTO & MEIRELLES, 2003). Acrescente-se a isso a difícil tarefa de verificar os interesses latentes quando se tem por enfoque a percepção das relações que os policiais que atuam “na

ponta” tecem com os administradores do policiamento e com a sociedade. É provável que a manutenção de uma *fachada* policial voltada à repressão tenha ainda os seus méritos e defensores dentro e fora das instâncias policiais e políticas. Mas o que dizer quando os dados revelam atividades que não chamam a atenção sequer dos policiais? Vejamos a tabela a seguir.

Tabela 1
Número de veículos abordados – 11/07/2002

Veículos	Quantidade
Automóveis	53
Motos	34
Total	87

A tabela revela o resultado das atividades dos policiais na operação delineada. Com base nos horários do início (14h30min) e do final da operação (18h30min), pode-se verificar que, por hora, os PMs averiguaram cerca de 22 automóveis. É óbvio que esse resultado depende do dia, local, horário e da quantidade de policiais disponíveis para o policiamento. Não discutirei a possibilidade de maximizar a eficácia dessas operações. O importante é demonstrar que a atividade preventiva produz seus resultados, mas, apesar deles, os policiais teimam em insistir “de que esse tipo de serviço não é a melhor coisa que a polícia faz” (Entrevista n° 51 – 3° Sargento com sete anos de serviços prestados à PMMG). Esse comportamento diante dos resultados das ações rotineiras da polícia indica que os PMs operam em um imaginário carregado de “perigo”, “medo” e “emoção”. É certo que tais percepções podem ser produzidas nos departamentos e nos órgãos responsáveis pelo gerenciamento da polícia, mas ficam muito mais evidentes nas atividades rotineiras que, em sua grande maioria, são maçantes ou tediosas. Ao agirem de tal maneira, os policiais, aparentemente, mostram uma polícia repressiva, repleta de casos dramáticos e perigosos. Sabe-se que tais casos fazem parte de pequenas porcentagens nas estatísticas da Polícia Militar (PAIXÃO & BEATO, 1997; BEATO, 2000). Contudo, é forçoso comentar como os policiais produzem esse imaginário e acreditam na sua existência empírica mesmo longe do que revelam as estatísticas. É ingênuo supor que os PMs não tenham a ciência desses acontecimentos. Muitos sabem das ocorrências cotidianas relacionadas ao aumento, ao local e ao tipo de delito que a sociedade produz. O fato é que não existe o interesse em modificar a “fachada repressiva” e “poderosa” da polícia. Esse fato é evidente nos

corredores do quartel e mais ainda no sentimento de “ineficácia” que cerca o trabalho preventivo e protetor do público nos principais “corredores de veículos da cidade”.

2. A Polícia com “Complexo de Deus”

Em relação às representações e crenças vigentes no imaginário dos entrevistados acerca da onipresença e onisciência da organização policial, é preciso mencionar que parte dessa crença é produto de mensagens já materializadas e repassadas ao longo de muitas gerações por executivos de polícia que souberam enraizar “saberes” e “fazeres” policiais (CERQUEIRA, 2001) ou que participaram e “fizeram a polícia militar”. Nessa perspectiva, é razoável supor a força das ideias veiculadas nas instruções e materializadas na revista *O Alferes* (fundada em 1983), ou em documentos de que muitos oficiais e praças fizeram uso para repassar ideias e percepções sobre o que é a polícia e o que ela faz. Dentre tantos artigos pesquisados, é significativo descrever um “quadro de empenho” (MEIRELLES, 1984:78) que aparece, de diversas maneiras, legitimado pelos administradores de polícia, tanto em artigos como em monografias dos cursos de formação dos oficiais da PMMG.

Quadro de empenho

Estado		Ações	Situação	PM	Atividades	Procedimentos
Segurança pública (Segurança individual + Segurança comunitária)		Defesa pública	Normalidade, alteração ou perturbação da ordem pública	P O L Í T I C O	Policimento ostensivo	Variáveis
					Policimento velado	Segurança pessoal Busca de informes
					Investigações criminais	Aspectos civil e militar
					Busca e apreensão	
					Autuação/ Processos sumários	
					Operações de bombeiros	Prevenção e combate a incêndios
						Busca e salvamento
						Manobras diversas
					Operações cívico-comunitárias	Psicológicos
						Comunitários
						Assistência suplementar
					Socorrimento público	Medidas preventivas
						Medidas de socorro e assistenciais
						Medidas recuperativas
Operações de choque	Controle de distúrbios civis					
	Resgates					
	Controle de rebeliões					
	Contra-sabotagem					
	Controle de greves/desobediência coletiva					
Segurança nacional (Segurança da nação)	Segurança interna	Defesa Interna	Perturbação da ordem	M I L I T A R	Operações de restauração	Contra guerrilha urbana e rural
			Grave perturbação da ordem			Combate em localidades
	Segurança externa	Defesa territorial	Luta interna		Operações tipo polícia	Específicos
			Crise nas relações internacionais			

Não é difícil perceber o complexo conjunto de representações, crenças, ideias e funções caracterizadas como sendo “empenho de polícia”. A

instituição aparece como força “militar” e “política” com capacidade de operar em diversas dimensões do espectro social. É bem verdade que muito já se modificou. Algumas atividades foram em parte repassadas ao governo municipal; outras, de natureza constitucional, ficaram a cargo do Exército e algumas transformaram-se e estão indiretamente associadas às atividades de polícia.

O fato é que a organização, apesar das mudanças nos últimos anos, “ainda quer dar conta de tudo”. O quadro mostra o perfil de gerenciamento implantado nos anos 80 e início dos 90. Muitos documentos, monografias, artigos, manuais e diretrizes mostram uma polícia lotada de “super-homens”, “superpoliciais militares” capazes de “vencer o tempo”, “a imprevisibilidade”, a “loucura”, o “fogo”, “animais perigosos”, “o crime”, a “violência”, o “terrorismo” e a “morte”. São muitas as atribuições para uma organização que, catatônica, sofre os efeitos e as mutações de um regime que, aos poucos, está vencendo a dura transição para a democracia. A acepção baseada no militarismo não é um bom caminho – pelo menos não é o único – para explicar o mito e a força repressora da polícia militar. A cultura policial, que entendo ser *quase militar* (BARROS, 2005) pode ser um bom mecanismo para explicar a preocupação dos policiais em “dar conta de todas as demandas da sociedade”. Reiner (1992) chamou atenção para o senso de missão. A missão da polícia, oriunda de uma cultura produzida nos departamentos e nas relações intramuros da corporação, leva os administradores a “ocupar todos os espaços da sociedade”, criando, para isso, ramos especiais de policiamento. Na tentativa de controlar o todo, a organização parece não ter o controle de nada. Tateando no escuro, a polícia procura e lida com os “elementos” que não têm o poder ou o imperativo da lei para escapar da força repressiva. Longe dos meliantes de “colarinho branco”, a organização ocupa espaço no quintal da sociedade, no qual tudo está muito sujo e desorganizado. No ambiente ordenado do que se entende por “crime organizado” – no qual não se pode ter ingenuidade – a polícia vegeta na omissão e espera os desígnios do sistema judiciário. Em tais circunstâncias, tal como afirmou um oficial, “continuamos lidando com a consequência e não com a causa” (Entrevista n° 4 - Capitão com 15 anos serviços prestados à PMMG).

Aparentemente, a polícia é politicamente conivente para cuidar somente do “lixo” social. No espaço das políticas públicas – em vez de atuar como força comunitária e social, garantidora dos direitos civis dos cidadãos – os policiais, notadamente os que atuam “na ponta”, passaram a operar como “lixeiros”, executando uma espécie de *faxina social*. Para ser mais cordial

com as palavras, tal como um dos entrevistados, a polícia passou a operar de acordo com a lógica do “remédio”, e não com a lógica da “vacina”.

Infelizmente (o problema), não é só a polícia. É a sociedade como um todo. Nós somos o país do remédio, e não da vacina. Esse país nosso trata o problema só quando ele existe. Não existe o preventivo tá? Ele, o policial, está agindo antes como “remédio”. Então aqui, se eu prender um marginal com armas de fogo, drogas e tudo, em meia hora até a Globo tá lá para fazer uma reportagem sobre mim. Mas se eu evitar que alguém roube o estabelecimento, que o menor se prostitua, se a menina dar a luz sem risco nenhum, eles vão virar para mim, não só a sociedade, e dizer que eu fiz mais que a minha obrigação. Acaba se tornando o quê? Eu faço aqui, igual você trabalha para setores. Eles me dão um setor. Eu fico oito horas naquele setor e não acontece nada. No final do turno falam comigo: “Você é um rapaz de sorte”. Agora, se eu ficar lá e prender quatro ladrões de casa lotérica, quatro de supermercado, eles vão falar assim: “Opa! Que policial excelente!”. Aí a coisa fica justa (Entrevista n° 21 – 1° Sargento com 19 anos de serviços prestados à PMMG).

O impacto de uma polícia voltada a ocupar todos os espaços da vida social, no imaginário de soldados, cabos, sargentos e oficiais, muitas vezes é perverso. Diante da magnitude e complexidade das ações sociais a serem desenvolvidas na rua e “o monte de serviço” burocrático nos batalhões, a polícia opta por procurar “suspeitos” para, pelo menos, legitimar sua força, sentido e existência. A situação é mais complexa quando já se sabe das pesquisas que têm evidenciado que o aumento dos efetivos policiais e das viaturas não corresponde à queda das taxas de criminalidade e diminuição da sensação de medo da população (BAYLEY, 1994, 2001; BAYLEY & SKOLNICK, 2002a, 2002b).

Um estudo clássico no assunto foi coordenado por Kelling (1974) no início da década de 70. O experimento – na realidade um complexo estudo de campo, no qual se buscou demonstrar a efetividade do patrulhamento preventivo (*proactive*) e reativo (*reactive*) em 15 áreas distritais de Kansas City – demonstrou e jogou ao chão acepções que, há tempos, faziam parte das políticas de segurança pública. O estudo concluiu, dentre muitas coisas, que a elevação do número de policiais e certas ações levadas a efeito pelo departamento de polícia tinha pouco impacto nas taxas de criminalidade e no sentimento de medo dos cidadãos. Além disso, evidenciou que o crime não variava conforme o patrulhamento. O mesmo foi encontrado em relação à comunidade, a qual não distinguia as funções do patrulhamento e reagia de forma insatisfatória ao trabalho executado pela polícia.

Beato (2002, 2001, 1999) tem apontado para o “conservadorismo” dos administradores de segurança ao insistirem na política de compra de viaturas, aumento de efetivo policial e constituição do policiamento municipal. Em suas pesquisas, o autor mostra que, a despeito de a distribuição de viaturas e policiais estarem respondendo ao índice (maior ou menor) de criminalidade em Belo Horizonte, o resultado não tem sido satisfatório. Os recursos (materiais e humanos) disponíveis estão alocados nos lugares de maior criminalidade e tampouco a polícia tem conseguido sucesso em sua empreitada.

A razão policial por habitantes é quase duas vezes superior nas regiões que têm índices de criminalidade superiores a 100 por cem mil habitantes do que nas menos violentas. Da mesma maneira, a alocação de viaturas em relação ao número de habitantes também é superior nas regiões mais violentas. Ou seja, nas áreas em que, numa perspectiva tradicional, os recursos são mais necessários eles estão ali, sem que isso traduza-se necessariamente em resultados (BEATO, 2002:11).

Esse seria um dos estrangulamentos na introdução da filosofia do policiamento comunitário, pois, aparentemente, a instituição insiste em empregar forças a partir da acepção tradicional de policiamento. Em outro trabalho, Beato (2000) é mais explícito em relação a esse problema. O conteúdo reativo das ações policiais tem lugar porque se ajusta à ingerência e à crise de identidade que perpassa as organizações policiais. Consoante as contundentes palavras do autor mencionado:

Uma das respostas para a ineficiência neste estilo de patrulhamento tem a ver com o fato dele ser alocado em acordo com a lógica da organização policial, e não com a dinâmica espacial e temporal dos delitos criminais. Recursos são alocados reativamente, em resposta ao número de eventos já ocorridos nas áreas de policiamento. Entretanto, uma análise mais detalhada a respeito da incidência destes delitos mostraria facilmente como existem dinâmicas distintas para cada tipo de ocorrências, com características padrões que podem ser identificadas. Eles não ocorrem aleatoriamente ou de forma difusa pela cidade. Assim, a concentração de delitos nas regiões centrais da cidade ocorre em horários e locais distintos do que nos bairros residenciais. Alguns tipos de delitos contra o patrimônio tais como o assalto a casas lotéricas, ou mercearias e supermercados ocorrem em horários e locais bastante previsíveis. A concentração de passageiros e, conseqüentemente, de maiores oportunidades para os furtos se dá em horários determinados (BEATO, 2000:11).

Ante à perda do sentido e das ações, é óbvio que as reações institucionais caminharão para atender ao clamor das autoridades políticas e sociais, que não se cansarão de solicitar a “necessidade de mais recursos, mais policiais, mais armamentos e assim sucessivamente *ad infinitum*” (BEATO, 2002:11).

São curiosos os argumentos expostos pelas pesquisas. Chega a ser desnecessário afirmar que estamos gastando tempo, dinheiro e recursos em um país que vive na escassez e na urgência de políticas efetivas no cenário público da segurança. Se o problema é detectável e gerencial, por que não resolvê-lo? Essa é a pergunta que se coloca ante os fatos dramáticos jogados nas telas de TV, nos jornais diários e nas paredes dos batalhões, da “sala de estatística” e “da polícia comunitária” de algumas companhias. O que parece ser sustentável é que a lógica gerencial, para um “bom” policiamento, se rende a interesses individuais, de atores sociais e políticos ou da própria corporação. E, por mais paradoxal que possa parecer, diante do “complexo” de não dar conta de todas as mudanças que perpassam o corpo social, aparentemente, na polícia – pelo menos é o que se percebe na visão privilegiada que se tem dentro e fora das viaturas – vigora a “cultura dos resultados”. E venha de onde eles vierem, não importando a “quantidade” ou a “qualidade” do serviço e das informações. Buscar resultados no mercado da criminalidade e da violência pode render mais recursos, sossego na insegurança subjetiva, matérias em jornais, rádios e tevê, e um lugar garantido na sociedade.

É bem verdade que novas técnicas de gerenciamento das informações têm sido empregadas no policiamento cotidiano. Mais de uma vez comentei sobre o conhecimento que os policiais de ponta possuem dos delitos na região e que são de capital importância novas técnicas de informação e administração para o enriquecimento do capital cultural dos policiais a respeito dos meliantes. Do HT (rádio de patrulha ou individual) ao *software* baseado em informações geoprocessadas, muitas foram as tentativas de “fazer melhor e mais rápido o trabalho policial.

Esse negócio de geoprocessamento, na verdade, não tem nada de novo. A não ser, é claro, o computador. Na época do Klinger, eu mesmo – não foi nesse quartel não – já marquei um monte de quadro para ele. Era eu e um soldado que ficávamos com a responsabilidade de ver as ocorrências e marcar no mapa o local em que os marginais estavam atuando ou que houve algum crime. Mas, às vezes, o negócio era até engraçado. Você ia marcar com alguns alfinetes, aí um outro alfinete caía no chão. Quando você ia buscar no chão e voltava no mapa e você esquecia onde tinha colocado antes o danado do alfinete... na pressa meu filho, você

enfiava aquilo em qualquer lugar (muitos risos). Mas o negócio parecia que funcionava, e não pode nem comparar, né? No computador, as coisas são muito melhores, você tira uma cópia e pronto. (Entrevista n° 14 - 1º Sargento com 24 anos de serviços prestados à PMMG).

Apesar da precariedade nos corredores e seções existentes nos batalhões, a seu modo, a polícia se esforçava por gerenciar e dar caminho ao policiamento. Pesquisas efetuadas pela corporação já demonstravam o aumento da criminalidade e de certos delitos já no início dos anos 80 (ALMEIDA, 1987; SANTA CECÍLIA, 1987). E, desde esse período, já se encontravam “pessoas com culhão”, fato ainda vivo no imaginário da maioria dos PMs. Pode parecer cômica a forma colocada, mas é dessa maneira que a maioria dos policiais lembra do coronel Klinger Sobreira de Almeida, talvez o primeiro policial a pensar, em solo mineiro, sobre as mutações que a polícia passaria em tempos de democracia (ALMEIDA, 1991, 1987, 1985). O projeto do coronel mencionado é entendido por estudiosos da polícia (ESPÍRITO SANTO & MEIRELLES, 2003) como uma das mais importantes reformas a que a PMMG já assistiu. Tratava-se de implantar o “Policiamento Distrital”, precursor do que hoje é conhecido como “Policiamento Comunitário”. Em tais circunstâncias, não deve ser por acaso que Belo Horizonte chegou a ser considerada uma das capitais mais seguras do país. O trabalho de Klinger, no final da década de 80 e início da seguinte, estabilizou as taxas de homicídio até 1995, e o “número de assaltos a banco e sequestros, por ano, em Minas correspondia à cifra diária do Rio e São Paulo” (ESPÍRITO SANTO & MEIRELES, 2003:206). Essas taxas se mantiveram estáveis até meados dos anos 90.

Longe da cordialidade e do cinismo vigente no mundo prescrito e manifesto da administração policial, o coronel teria sido “injustiçado” e seu nome foi recusado como comandante geral da PM – caminho natural a ser percorrido pelo coronel. Perseguido por questões políticas, Klinger teria sido “rebaixado” e acabado os seus dias na Academia da Polícia Militar. Em meio aos entraves das relações cínicas forjadas na polícia no campo de sua administração, perdeu-se o projeto do policiamento distrital em 1991, logo depois da saída de Klinger do posto que ocupava (ESPÍRITO SANTO & MEIRELES, 2003:207). No campo macrogerencial de esforços estatais, é relevante mencionar o projeto de pesquisa intitulado “A criminalidade violenta em Minas Gerais (1986-1997)”, idealizado pelo professor Antônio Luiz Paixão (1947-1996) e levado a cabo por pesquisadores da UFMG, da

Fundação João Pinheiro e da Polícia Militar. O projeto, de grande magnitude, recebeu o apoio da Fapemig e, sem sombra de dúvida, tornou-se uma chave importante para dar novos rumos ao gerenciamento das políticas públicas de segurança no Estado (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2000; POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS, 1997).

Das linhas prescritas dos “planos de segurança” ao policiamento levado a cabo pelos policiais no quartel e “na ponta”, a distância é enorme. Estou levado a concordar com Beato (2000) que o problema tem forte componente gerencial e que é difícil de ser equacionado. A estrutura “burocrática”, hierárquica, a organização do policiamento, os interesses corporativos, políticos, os princípios militares e organizacionais informais e formais interferem na dinâmica do policiamento. Tantas variáveis para explicar o “mau” policiamento deveriam ser o bastante para que os gerentes e comandantes da polícia percebessem que suas ordens estão longe de ter “obediência cega” e ressonância nas atividades dos escalões inferiores (BEATO, 2000:14).

A ingerência, alimentada pelas questões políticas, pela distância dos escalões, pelos jogos de poder, pelos midiáticos e acordos tácitos que deveriam ser manifestos, recebe perversos contornos com o interesse institucional de “ser Deus”. Na impossibilidade de solução do seu “complexo”, a polícia torna-se refém do seu mito (MONET, 2001). Para se manter viva, aposta e dá vida ao drama, à demonização da sociedade, à espetacularização de algumas operações e à estigmatização de determinados atores. Por outro lado, a organização reprime e esquece os fundamentos de sua criação e produz os seus próprios obstáculos seja no campo político, social ou administrativo.

A deificação da organização opera com requintes de cinismo, “falácias dramáticas”, descontrole e desorganização das operações policiais. Vimos como os PMs se ajustam: em primeiro lugar, para efetuar o policiamento que o Comando de Policiamento da Capital – CPC – deseja e demanda e, em segundo, para manter a fachada de uma corporação organizada, sem crises e, “sem dúvida, a melhor do Estado”. Contudo, vale mencionar que a observação das atividades no Batalhão em estudo produz uma percepção de que “tudo está por ser feito” e de “que alguém pode estar contra a instituição”, “querendo ganhar em cima dela” e “acabar com a única instituição com mais de duzentos anos nas costas”. É corrente entre os estudiosos a visão sombria que a polícia tem da sociedade (MONET, 2001) e, tal como salientou um oficial, “paranoia pouca é bobagem, existe é muita mesmo” (Entrevista n° 12 – 2º Tenente com oito anos de serviços prestados à PMMG). Entre ser “Deus”

e “pecadora”, repleta de culpas por não resolver os problemas do corpo social, a polícia produz atores que se adequam ao dia a dia das atividades policiais.

É comum e inerente a determinadas ações a polícia chegar à zona de criminalidade ou de desordem somente após a ocorrência do fenômeno. Na realidade – e Beato (2000, 2002) demonstrou esse fato no caso de Belo Horizonte –, não creio que sejam diferentes as ações policiais que se assentam em políticas tradicionais de administração da segurança. E não é difícil ver nessas ações obstáculos à introdução do “policciamento comunitário”, às tecnologias de informação e de organização descentralizada do trabalho policial (SOUZA, 1999). Os policiais que agem “na ponta” reclamam que as informações chegam atrasadas e, não raro, superam meses a sua chegada. Sobre a problemática do gerenciamento das informações, um dos entrevistados apresentou a seguinte argumentação:

Porque, geralmente, a estatística é feita com os dados do mês anterior. Aí, como não tem um recurso de pessoal e computacional pra fazer as estatísticas, ela demora um tempo para ser feita e distribuída para as pessoas que vão atuar naquele local. Aí, uma operação que poderia ser feita agora, ela só vai ser feita daqui a 45 dias ou dois meses depois. Aí a criminalidade já muda. Igual a parte de assalto a ônibus. Um mês ele se concentra em determinado bairro, no mês seguinte já passa para outro os locais de atuação. Se houvesse condições de empregar os policiais, sabendo que nesta semana está tendo muito assalto a transeunte, por exemplo, na “V” (nome do local) ou na “P” (nome do local) e focar naquele local, a eficiência do policiamento seria maior. É a mesma coisa o desentrosamento entre PM e Polícia Civil. A Polícia Civil sabe quais são os marginais que estão atuando em determinado local. Só que ela não repassa as informações para a PM e vice-versa também. A PM não tem esse entrosamento de passar as informações para a Polícia Civil (Entrevista n° 7 - Cabo com 16 anos de serviços prestados à PMMG).

A demora do processamento das informações tem servido aos PMs como justificativa para explicar o aumento da criminalidade e a ingerência das operações policiais, tal como visto no início deste texto. “Os dados não batem com a realidade no tempo e na hora necessária que a gente tem que atuar” (Entrevista n° 7 - Cabo com 16 anos de serviços prestados à PMMG), insiste um praça habilidoso no computador e na formulação de “novas estatísticas”. Novas estatísticas por quê? Para tentar driblar os obstáculos administrativos que emperram o fluxo e o tratamento das informações. Nesse caminho, os

policiais estão optando por produzir estatísticas paralelas que são feitas em um espaço de 10 ou 15 dias, dependendo dos delitos ocorridos na região. Essa foi uma saída que os policiais do batalhão em estudo encontraram para tentar diminuir as taxas de criminalidade, bem como apresentar bons dados à Integração da Gestão em Segurança Pública em Minas Gerais – Igesp. Os policiais da PM2 (seção de inteligência), por exemplo, que atuam à paisana ou em apoio ao “policciamento velado”, afirmam que é perceptível em tempo real a mudança das tipologias da criminalidade e da violência. Um bom exemplo, sempre mencionado por esses policiais, é o assalto a ônibus. Se em determinado mês o índice de roubo a passageiros teve um aumento, é permitido pensar que no mês seguinte o mesmo não vai acontecer. Em primeiro lugar, e os policiais de ponta não se cansam de afirmar isso, porque os contraventores já se tornaram conhecidos dos usuários, dos motoristas e dos trocadores e da própria polícia. Em segundo, fazem-se necessário apenas alguns dias para que o contraventor se capitalize naquela área e, “naturalmente”, busque outra para garantir maiores rendimentos.

Diante das ações desorganizadas no uso das tecnologias de informação e processamento de dados, resta ao policial “de ponta” lançar mão das “experiências de rua”, acumuladas através de muitos anos de trabalho. As guarnições, gerenciadas por tenentes, sargentos e cabos, experientes no trabalho policial, utilizam no seu cotidiano laboral o conhecimento que possuem da área, dos criminosos e da “sociabilidade” aprendida no dia a dia da rua. A utilização do conhecimento – produzido pelos policiais velados e infiltrados – deveria funcionar como mecanismo enriquecedor das informações estatísticas. Estamos longe dessa possibilidade, já que existe uma incongruência dos acontecimentos que ocorrem na realidade e no mundo dos números. O capital simbólico – acumulado pelos policiais que atuam há anos na rua – aparentemente é mais eficaz que o capital tecnológico regado por “cafezinho e ar-condicionado”³. Não obstante, é mais do que perceptível que o ajuste gerencial do “saber fazer” com as tecnologias de informação poderiam produzir melhores resultados no policiamento e, por consequência, aliviaria o “complexo” da polícia, a constante reclamação da falta de recursos e das ações desastrosas em algumas regiões da cidade.

³ Essa expressão – por demais pejorativa – é muito utilizada pelos oficiais que hoje atuam no comando de viaturas e companhias. Esses oficiais afirmam que é muito difícil “o pessoal do cafezinho” (menção aos oficiais que trabalham no CPC) ir para a rua e colocar em xeque a possibilidade de promoção. Para maiores detalhes, ver Barros (2005).

3. A polícia “autossubversiva”⁴

3.1 No mundo das aparências

A concepção deificada da polícia tanto por parte dos policiais militares como da população, o contínuo pedido de recursos para as atividades ostensivas no campo preventivo e repressivo, a manutenção das “tradições” e do mito da polícia como determinante na diminuição da criminalidade e da violência estão em evidente contraste com o mundo da rua e da vida interna no batalhão. São várias as operações que revelam uma polícia catatônica e de difícil gerenciamento. Tal como salientou um experiente sargento:

A polícia é igual a uma galinha. Vou te explicar o que é isso. Você já viu um pato botar um ovo? Um ovo daquele tamanho (movimento com as mãos mostrando a dimensão do ovo) e nada. Ele bota e não faz nada. Não grita, não esperneia, não faz nada. É “carne de peçoço”. Agora, veja uma galinha. Meu filho, aquilo bota um ovo assim... (movimento com as mãos mostrando a dimensão do ovo)... e sai gritando para tudo quanto é canto. Grita para cá, para lá, esperneia, cisca, faz o “diabo”, só para mostrar que botou o ovo. E olha que é um ovo muito menor que o do pato. A polícia é isso (risos) (Entrevista n° 52 - 3° Sargento com 12 anos de serviços prestados à PMMG).

O relato do policial caminha ao encontro de uma estrutura de marketing há muito desenvolvida na Polícia Militar de Minas Gerais. A imagem produzida no interior e fora do batalhão é a de uma polícia eficiente, “que está em todos os lugares, que tem qualidade e capacidade de combater a guerra da criminalidade e da violência” (Entrevista n° 52 - 3° Sargento com 12 anos de serviços prestados à PMMG), porém essa não é a realidade. Ao se apoiar no “autoengano”, a própria organização alimenta o que Reiner (1992) chamou de “pânico moral”. Tudo – aparentemente – leva a imagens de medo, ansiedade e ao que Barry Glassner (2003) denominou “cultura

⁴ Tomei de empréstimo o título da obra de Albert O. Hirschman, *Auto-subversão* (1996), na tentativa de demonstrar que várias ações policiais intra e extramuros dos batalhões são autossubversivas, atuam “contra” a própria organização, produzindo relações perversas, autodestrutivas, longe dos preceitos do campo da justiça normativa e da legalidade. Lembro, contudo, que Hirschman (1996) percebe nessa prática uma boa saída para o exercício da autocritica e do controle de juízos de valor.

do medo”. Isso parece bom para a polícia, que, para utilizar as reflexões de Paixão (1995, 1993), ainda faz uso do “mito do marginal criminoso” e das “classes perigosas”.

O mito do *marginal criminoso* se desdobra, no plano da ação coletiva, no mito das *classes perigosas* a agregação crítica de vagabundos, desempregados, subempregados, delinquente, ou, como quer L. Chevalier, os *selvagens, bárbaros e nômades*, a *população inimiga* das classes respeitáveis que, para a opinião da elite do século XIX, ameaçava a ordem da sociedade capitalista emergente por sua propensão a surtos voláteis e incontroláveis de violência coletiva (PAIXÃO, 1995:3 *et seq.*).

Um bom exemplo são as “batidas” policiais acompanhadas pelos repórteres de tevê. Não se oferece cobertura jornalística somente aos casos excepcionais que merecem repercussão. Como as instituições midiáticas necessitam do imediato e devem cumprir a pauta, utilizam-se de pequenos casos, conflitos corriqueiros, que não deixam de oferecer a ressonância necessária à continuidade do espetáculo diário da mercadoria violência. A polícia “não é santa”, me informou uma oficial. Difícil não concordar com suas palavras, haja vista que a PMMG é uma das principais fontes de pauta das organizações midiáticas (SANMARTIN, 2002). E mais, no desenvolvimento da pesquisa, foi observado que o interesse em mostrar a ação policial em determinada localidade da cidade, notadamente nas regiões que se denominaram “zonas quentes de criminalidade”, é mais importante que a própria execução da operação. Antes mesmo do seu desenvolvimento, os profissionais da polícia, e aqui vale mencionar a participação dos profissionais do poder municipal, do juizado de menores, representantes dos direitos humanos e da Secretaria da Segurança Pública do Estado, já se esforçavam por acordar o momento de chamar o jornal e a televisão para cobrir a ação (BARROS, 2005).

A imagem de uma polícia deificada parece ser importante para a ordem social. Algumas instituições devem ser potentes o bastante para a manutenção e o controle da *essencialidade do outro* que é “desviante” ou diferente da maioria (YOUNG, 2002, cap. 4). Nesse sentido, os próprios policiais acreditam que a polícia é “qualificada”, “profissional” e está, “apesar dos pesares, preparada para combater a criminalidade”. O “apesar dos pesares”, expressão oriunda de um experiente cabo, que comandou viaturas durante 15 anos (Entrevista n° 21 - Cabo com 20 anos de serviços prestados à PMMG), faz parte de um argumento coletivo, muito presente nas narrativas recolhidas, que é o de “falta de recursos”, “a escassez de equipamentos pesados de segurança” e

de “pessoal” para garantir uma política de segurança adequada para a população. Já foi mencionado o debate sobre a pouca correlação de “mais polícia e recursos materiais” e diminuição da “criminalidade”. No entanto, o que interessa ressaltar é o imaginário do policial e sua vivência cotidiana no mundo dos mitos da “marginalidade criminosa” e das “classes perigosas”.

3.2 A polícia e o cotidiano com os conhecidos

A “fachada” repressiva e preventiva da polícia – associada à imagem das organizações policiais veiculadas pelas instituições midiáticas – é fator que contribui para acordos tácitos entre policiais e proprietários de estabelecimentos comerciais. Nas operações policiais repressivas, mesmo aquelas pensadas pelos administradores de polícia, e nas atividades rotineiras de prevenção, tornou-se comum a “parada para o lanche”, “para jantar” ou “para fazer um quilo”. Se os policiais no batalhão já “se viram” para “dar um jeito nas viaturas”, “arrumar as armas que já passaram do tempo” ou para o conserto ou um empréstimo de um colete, o mesmo eles fazem na rua quando em contato com a população.

Na realidade, chegam a ser cômicas e inacreditáveis algumas situações vivenciadas pela polícia. São muitos os acontecimentos que mostram uma polícia “com medo”, “carente de recursos”, “sem equipamentos” e pessoal qualificado e profissional. Pode parecer que estou sendo contraditório em relação ao que disse anteriormente, pois, se mais recursos não têm correlação direta com a diminuição da criminalidade e da violência, pouco importaria para os executivos de polícia investir nas carências delineadas pelos policiais. Não vou discutir essa questão dos recursos. Até porque penso que se trata de um debate ainda em aberto e que foge do escopo deste trabalho. Caminho nestas linhas descrevendo algumas experiências oriundas da vivência e da observação do mundo policial, revelando ao leitor uma polícia vulnerável, deprimida, catatônica em suas condições sociais e econômicas. Três episódios são suficientes para exemplificar esse ponto.

Em primeiro lugar, é preciso retomar as observações sobre o lanche recebido pelos PMs em trabalho. Em mais de uma operação que participei, os policiais tiveram “que correr atrás do lanche”. Essa prática parece que se tornou norma na corporação. Antes de “pegar no serviço”, soldados, cabos, sargentos e, recentemente, os tenentes – nas recomendações ditadas pelo

CPCIA ou pelo comandante da operação – são persuadidos a “se virarem” no turno de trabalho para se alimentar. Para isso, os PMs utilizam uma teia de relações das quais fazem parte membros da “família”, parentes, os “chegados”, os “peixes” e os “pistolões”. O leitor pode argumentar que, em todas as profissões, são perceptíveis tais relações. No caso do policial, o qual utiliza o poder garantido pelo Estado, esteja ele fardado ou não, as redes recebem novas roupagens. A natureza discricionária e a autoridade manifesta e legítima da ação policial são o bastante para diferenciar a polícia de outras profissões (MONET, 2001).

Goldstein (2003) chamou atenção para essa problemática no capítulo em que se refere à corrupção. Solicitar ou mesmo aceitar um simples café ou qualquer outro presente é mais do que perigoso para os profissionais que lidam com a lei, a ordem e a segurança. O autor afirma que tais relações podem estar muito próximas, ou mesmo ensejar atos mais sérios de corrupção.

O falecido O. W. Wilson sempre sustentou que não deveria ser permitido que um oficial de polícia aceitasse qualquer gratuidade, nem mesmo uma xícara de café. Patrick Murphy, mais recentemente, disse: “Exceto o seu cheque de pagamento, não existe algo como dinheiro limpo”. Esses homens argumentariam que as menores ofertas têm uma influência corruptível e que aceitá-las diminui a resistência do policial a outras tentações. Café de graça é usado, sem dúvida, para levar os policiais aos lugares que comumente apresentam mais problemas e para induzir os policiais a cuidar com mais carinho do doador. É um pequeno passo para o próximo estágio, em que os policiais fornecem serviços diferentes para aqueles que oferecem café e para aqueles que não o fazem. Se é permitido aceitar um café, por que não um almoço modesto? E se almoços modestos são permitidos, que tal refeições mais elaboradas? Se a aceitação desse último item é tolerada, que tal levar junto a família ou os amigos? (GOLDSTEIN, 2003:254-255).

Apesar do exagero e do drama de Goldstein (2003), é difícil ou impossível não permitir que o policial ou qualquer outro profissional receba gentilezas da comunidade. O problema reside é no *como* essas gentilezas são feitas e *de que forma* o policial as aceita. É possível ser mais *realista*, tal como destaca o próprio autor, permitindo que o policial receba pequenos presentes pelo trabalho bem feito. Mas a polícia não deve deixar de se preocupar com a pequena corrupção que, inegavelmente, tem relação com a manutenção da ordem e preservação da lei. Isso porque a corrupção não é a mesma em todos os lugares e varia conforme o grau de organização e importância.

Um policial que deixa de aplicar uma multa porque simpatizou com a motorista não é a mesma coisa do policial que aceitou propina para liberar o motorista recalcitrante. O mesmo pode-se dizer da comparação entre um policial que gasta boa parte de sua renda na jogatina do bicho ou do baralho com um policial que gerencia lenocínio ou tráfico de drogas. Dois pontos merecem ser ressaltados: a dificuldade e o cuidado que se deve ter para medir e conceituar um ato como corrupto (LESSA, 1997:114) e a consciência de que as “as proibições absolutas são tão irreais” que os departamentos de polícia, ao se preocuparem com elas, podem estar direcionando esforços para pequenas coisas cotidianas, deixando de lado “formas mais sérias de corrupção”. De acordo com Goldstein (2003:255):

A discussão é que a probabilidade de extinguir cafés e refeições grátis é tão remota que tal banimento dá a impressão de que o administrador não quer realmente fazer muito em relação à corrupção. Defensores dessa visão dizem que os administradores deveriam estabelecer diretrizes que permitam a aceitação de pequenas ofertas de apreciação, assim possibilitando ao policial ser muito mais centrado e eficiente em lidar com formas mais sérias de corrupção.

Digno de nota é a importância da criação de *limites* que, na realidade da polícia, dependerá, e muito, do *ethos* do policial. É claro, e Goldstein (2003) não cansa de salientar isso, que outras dimensões interferem no jogo da corrupção e que podem manter ou alargar suas limitações. Nesse sentido, o autor chama a atenção, dentre outras coisas, para a importância da administração, principalmente no que diz respeito ao seu trabalho de supervisão, para a educação do público, o qual não deve pagar por serviços que já estão pagos através de impostos; para a necessidade de manutenção da reputação da integridade institucional e, finalmente, para o *efeito viciante* da corrupção que pode ser combatido com o controle externo de promotores, corregedores e juízes (GOLDSTEIN, 2003). Essa discussão denota que apostar no *ethos* individual do policial é difícil e problemático. Não se deve esperar que homens e mulheres sigam à risca os imperativos categóricos kantianos. É ilusão pensar que os seres humanos vivem em um mundo distante das possibilidades de corrupção. Tal como o crime, esse fenômeno é normal e parece ser forjado e influenciado por determinantes socioculturais (RIBEIRO, 2000).

Nas observações das atividades policiais, tanto as repressivas como as preventivas, foram raras as vezes em que não tive a oportunidade de

lanchar com os PMs à custa do proprietário da padaria, da lanchonete ou do supermercado. Desde a saída para o serviço, percebe-se o acordo tácito existente entre os comandantes e comandados “para se virarem” na hora do lanche. Os policiais mais experientes afirmam que “foi sempre assim”: “desde quando a polícia é polícia, o pessoal faz isso”; “ainda bem que existe esse trem, senão como é que nós íamos fazer?”.

O fato é que bares, restaurantes, postos de gasolina, supermercados, padarias e hotéis tornaram-se alvos privilegiados dos PMs, nos quais tecem relações para garantir o próprio alimento durante o trabalho. Os proprietários aceitam essas relações sem maiores problemas. Na realidade, sabem que a presença policial é de capital importância para os negócios. Em alguns casos, as relações se intensificam, a ponto de se configurar, entre a polícia e alguns proprietários, uma verdadeira rede de lealdade, impossibilitando, inclusive, que o policial procure outro local para se alimentar. Mas é possível perceber que muitas outras localidades são utilizadas para esse objetivo. Comandantes de viatura salientaram que “fica chato pedir à mesma pessoa a mesma coisa” e que “nem sempre o mesmo lugar está aberto. Para cada horário o pessoal tem um amigo diferente” (Entrevista n° 24 - Capitão com 17 anos de serviços prestados à PMMG). Difícil é chamar essa prática de corrupção, já que está muito próxima das *teias relacionais* próprias da cultura brasileira.⁵ Um dos efeitos dessas relações chega a produzir resultados, pois elas não deixam de contribuir para o policiamento. No cotidiano das atividades policiais, o mecanismo relacional tem auxiliado a ação da polícia em rondas noturnas, patrulhamento a pé, rondas táticas ou mesmo em postos de observação.

Essas relações ficam claras nas atividades que os PMs exercem na segurança de padarias, bancas de jornal, postos de gasolina, escolas, casas de amigos, igrejas, farmácias e lanchonetes. Na maioria das vezes, é nesses locais que está a garantia não só do lanche, mas também da troca do pneu furado, da correia que arrebentou no motor ou mesmo da limpeza da viatura. E não se pense que são relações altruístas. Pelo contrário, no

⁵ Refiro-me à tese de Roberto DaMatta (1991, 1981), que afirma ser o Brasil uma *sociedade relacional* (DAMATTA, 1991:28). Na esteira do mito a respeito do homem cordial brasileiro – que atua com paixão nos relacionamentos com amigos, colegas e parentes –, o antropólogo afirma que no Brasil se forjou uma rede de sociabilidade, que impossibilitou a configuração de limites entre o espaço da casa (o privado) e o da rua (o público). Como consequência, foram “abandonados” os mecanismos igualitários que nivelariam os indivíduos como seres universais com direito a liberdade, privacidade, autonomia e dignidade.

mundo relacional, notadamente aquele destacado por DaMatta (1991, 1981), vigora a lei tácita da troca. Ao receberem a gentileza nos lugares mencionados, os PMs passaram a policiar diariamente esses locais. No intuito de agradecer a gentileza fornecida, como pagamento, eles oferecem, pelo menos, a “sensação de segurança” e o espantar dos possíveis delinquentes. Trata-se de um mecanismo de mão dupla. A teia relacional que envolve os policiais não funciona apenas nas situações em que pequenos favores são utilizados para equacionar pequenas necessidades. Os policiais passaram a solicitar à sociedade instrumentos e ferramentas de trabalho que deveriam ser adquiridas pelo Estado. Em minhas observações, notei que não foram poucas as viaturas, principalmente em casos de emergência, consertadas por amigos e parentes de sargentos, cabos, soldados e oficiais. O mesmo ocorre na simples lavagem de um automóvel. Nas operações de que participei, os PMs fizeram uso de acordos informais com empresas do setor de transportes para lavar, limpar, trocar pneus e consertar motores dos automóveis. Várias foram às vezes em que soldados, sargentos e cabos, um pouco antes da “saída de serviço”, arregaçaram as mangas, retiraram os coletes e o armamento para lavar uma viatura que seria utilizada por outra guarnição. Episódios como esses são antigos, e aparecem várias vezes nas falas dos entrevistados. Não se sabe como e quando começou a prática do pedir as coisas a determinados setores da sociedade. Tal prática, de acordo com os entrevistados, invadiu a polícia há tempos e foi intensificada com a experiência do policiamento comunitário.

Um segundo episódio que ilustra uma face não deificada da polícia são os constantes acontecimentos muitas vezes imprevisíveis nas atividades de policiamento. Por exemplo, sabe-se que, em jogos importantes no estádio do Mineirão (complexo arquitetônico construído no final da década de 70), as torcidas organizadas travam uma verdadeira batalha no interior do estádio. O conflito, latente no início, em geral torna-se manifesto no final do jogo, principalmente quando um dos times da casa perde a partida. Acompanhar a organização do policiamento nesses casos é sempre um aprendizado para os cientistas sociais, que devem se perguntar como a organização social manifesta, apesar de tantos mecanismos conflitantes, se mantém. No caso em tela, vou me limitar a descrever o que se passou com alguns PMs que atuaram como “policiais velados” em um determinado jogo do Campeonato Brasileiro de Futebol.

Há muito as empresas privadas que atuam no transporte coletivo utilizam “seguranças” para evitar a quebra dos ônibus no início, durante e no final

das partidas de futebol. Homens, brancos e negros, fortes e com alta estatura recebem das empresas carros, cassetes e celulares no intuito de evitar a quebradeira dos coletivos. Após os jogos observados, não foi difícil verificar PMs tentando desesperadamente controlar os “seguranças” pagos pelas empresas privadas. Na tentativa de oferecer segurança aos civis, policiais do Batalhão em apreço acordaram com algumas empresas estratégias para evitar os problemas durante e após os jogos no Mineirão. O acordo consistia, por parte dos empresários, no empréstimo de motoristas e veículos, e, por parte da polícia, num efetivo maior de homens e mulheres. A estratégia inicial era filmar os possíveis recalcitrantes, pois “sabemos que, na verdade, são sempre os mesmos que lideram o quebra-quebra nos coletivos” (Entrevista n° 17 – 2º Tenente com sete anos de serviços prestados à PMMG). A operação seguiu, em larga medida, o já mencionado: o comandante dividiu os veículos disponíveis entre os PMs que trabalhariam no policiamento velado somente filmando e entre os que atuariam como “investigadores” em meio à torcida. A organização da atividade segue o mesmo ritual: os policiais se armam, encaminham-se para a “chamada”, organização e distribuição das viaturas e comandantes por área, avisos dos problemas existentes e emergentes, e “pegada no serviço”.

No Mineirão, cerca de 60 mil pessoas estavam reunidas para assistir à partida de futebol. “Tudo sem alteração?”, pergunta o comandante às outras viaturas que esperavam o término do jogo para fechar os principais corredores pelos quais, inevitavelmente, passariam os coletivos. Estávamos na viatura cedida pela empresa e, com câmera em mãos, um oficial se esforçava para filmar as lideranças das torcidas rivais. Em pouco tempo, o previsto começou a se definir. Através do rádio, o comandante recebeu a primeira mensagem de problemas na operação: “Uma das viaturas veladas quebrou, vamos ter que ir lá e ver o que aconteceu”. Ao mesmo tempo, outro automóvel apareceu com defeitos e, em pouco tempo, recebemos a mensagem de que deveríamos nos encaminhar para o local.

No local em que estava a viatura danificada, cinco policiais se esforçavam para consertar um motor com precárias condições de funcionamento. As relações ficaram tensas, os veículos parados obrigaram os comandantes a remover os integrantes das guarnições. Optei por ficar com os policiais que se esforçavam por consertar a viatura. Pelo rádio, continuei acompanhando o gerenciamento do policiamento. O jogo ainda estava no primeiro tempo e, tal como afirmou um dos soldados: “Até agora está tudo bem, você vai ver é no final. O bicho sempre pega. Tem *arrastão*, ônibus quebrado e muita

briga”. É bem verdade que algumas ocorrências transmitidas pelo rádio fazem parte dos casos corriqueiros: rixas pessoais, homens embriagados, pequenos conflitos entre torcedores e meninos com pequenas bombas eram problemas equacionados sem grandes transtornos. É significativa a preocupação dos policiais para que o time da cidade vença a partida. Eles justificam essa torcida pela diminuição de trabalho que esse fenômeno acarreta: “O pessoal sai mais satisfeito”. O problema reside quando a partida de futebol ocorre entre os principais times da capital. “A torcida do Atlético briga de qualquer jeito. Quando ganha, bate nos outros, cria confusão com a gente e quebra ônibus; quando perde, é a mesma coisa, um pouquinho pior, é claro. O pessoal do Cruzeiro não, eles são mais tranquilos” (Entrevista nº 49 - Soldado com 14 anos de serviços prestados à PMMG).

As atividades da polícia que lida com um grande número de pessoas são organizadas por um comando que lida com PMs de vários batalhões e unidades especiais que na maioria dos casos não se conhecem. Alguns já trabalharam juntos, relações que permaneceram como amizade e nada dizem respeito ao trabalho a ser efetuado. Outros se encontram durante o almoço (no Mineirão e pago pelo policial) ou no lugar em que foram escalonados como ponto-base. A polícia, aparentemente, opera assentada numa espécie de improviso, pois está longe o controle de todas as dimensões do gerenciamento de um policiamento que deve ser efetuado no momento exato, no espaço certo e nas circunstâncias próprias para o desenvolvimento de conflitos (REINER, 2002). Para se ter uma ideia da problemática, não são poucos os PMs que faltam à escala de serviço proposta. Outros conseguem dispensa e são várias as justificativas para aqueles que deixaram de participar da operação. Creio ser de grande magnitude e dificuldade o controle de tais atividades. Contudo, é preciso chamar a atenção para a importância do controle de mecanismos administrativos de pessoal que se rende facilmente às relações patrimoniais. Pequenas atitudes poderiam equacionar o problema dos “imprevistos” que se repetem e causam transtornos à organização das operações. Apesar da “boa vontade de alguns”⁶, os administradores de polícia parecem cegos ante os acontecimentos do real.

⁶ Essa frase faz parte de um argumento maior. De acordo com um dos entrevistados, “tem gente muito boa na polícia e que trabalha feito doido. Esse pessoal é polícia 24 horas, mas tem gente que não está nem aí. Para mim, se não fosse a boa vontade de alguns, a polícia ia era parar. Tem gente que inventa doença, a mãe morre, a mulher passa mal, os filhos estão no médico. Tem de tudo... todo lugar é assim, não é?”. (Entrevista nº 2 – 2º Sargento com 14 anos de serviços prestados à PMMG).

Como visto, há muito os estudiosos de polícia enfatizam a imprevisibilidade do fazer policiamento (BITTNER, 2003; MUNIZ, 1999). Falta mencionar que essa imprevisibilidade não se limita ao “mundo da rua” em relação aos acontecimentos do corpo social. No dia a dia da corporação, o imprevisto é latente e torna-se manifesto quando se aproximam determinadas operações e atividades que fogem da rotina diária do batalhão.

O último exemplo, que aponta para uma polícia longe da deificação própria do imaginário coletivo dos executivos de polícia, é a prática do “bico”, isto é, uma atividade remunerada, “extrafarda” exercida por um bom número de policiais. A imagem do “super-homem” não resiste aos dados de que, aproximadamente, 11 mil policiais que atuam em Belo Horizonte e na região metropolitana possuem uma segunda atividade. Destes, a grande maioria, 5,5 mil PMs, são praças. Os dados foram veiculados pelo jornal *Hoje em Dia* (17 fev. 2003), resultado de uma auditoria interna reservada ao Estado Maior da corporação. A discussão das atividades extrafarda, entretanto, não é nova. O estudo de Miranda da Silva (1994) apurou que os prejuízos que tangenciam a corporação são complexos, a ponto de quase a metade da população pesquisada (41,0%) preferir uma segunda atividade “a fazer cursos na Corporação, sendo maior ainda o índice, 61,5%, daqueles que optaram por ficar no bico a dedicarem-se aos estudos” (MIRANDA DA SILVA, 1994, cap. 6, conclusões, sem paginação). A questão – despercebida e não avaliada pelo autor – talvez devesse ser invertida: o “bico” não seria a atividade extrafarda, mas, sim, o trabalho na polícia, sendo que, nesse último, o profissional corre menos riscos, já que por lei tem a garantia da estabilidade, salários indiretos e a possibilidade de avançar na carreira.

As entrevistas com os policiais mais antigos não indicam uma data precisa para identificar o início dessa prática. Argumentam que “já ganharam muito dinheiro trabalhando como segurança”, e “que é só a situação (econômica) apertar que a maioria do pessoal começa a se virar” (Entrevista n° 22 - 1° Sargento com 22 anos de serviços prestados à PMMG); “Você não viu por aí? Tem gente policial, meu caro, que vende queijo, perfume, arma e até cachaça dentro do quartel. O negócio é feito. O pessoal se vira como pode” (Entrevista n° 14 – 1° Sargento com 24 anos de serviços prestados à PMMG). A prática do bico é comparada, de acordo com um oficial, a uma metástase:

O negócio vai contaminando todo mundo, igual a um câncer (risos). Me lembro que na época do Azeredo o pessoal todo foi trabalhar em um monte de lugar. A situação estava tão preta que um policial, um soldado, por exemplo, avisava para um sargento, que

avisava para um cabo e assim por diante. Tem gente aí, oficial da reserva, e gente até da ativa, que mexe com isso até hoje e, naquele tempo, empregaram um monte de gente que estava precisando de dinheiro (Entrevista n° 12 - 2º Tenente com oito anos de serviços prestados à PMMG).

As observações no batalhão e as entrevistas revelam o contrário do que Miranda da Silva (1994) asseverou como “hipótese” de pesquisa: “A corporação não pode continuar tolerando o exercício de uma segunda atividade remunerada pelo militar”. Na verdade, ela tolera e, aparentemente, não tem o interesse ou mesmo a capacidade de pôr fim a essa prática. Mais ainda: essas ações não são latentes. No cotidiano do trabalho policial, observam-se os PMs negociarem compras, vendas, trocas e outros negócios que fazem parte da negociata cotidiana da cultura brasileira. Em meio aos policiais, é possível encontrar “agiotas”, “comerciantes informais” e “despachantes”. Também encontram-se motoristas de táxi, professores, donos de pequenos comércios, seguranças, técnicos em informática, eletricitas, pintores, marceneiros, bombeiros e mecânicos. O fato é que a denominada “cultura do bico”, expressão utilizada por uma das lideranças da Associação dos Oficiais, é manifesta. Em entrevista ao jornal *Hoje em Dia* (25 fev. 2003), o major responsável pela associação, reagindo à auditoria e às reações do comandante-geral da PM à época, Álvaro Nicolau, que sugeriu “prisão em flagrante de policiais militares (oficiais e praças)” que estivessem realizando atividades extrafarda, afirmou que:

“A cultura do bico é de longa data”. Ele (o major Sávio Mendonça) chegou a citar o ex-comandante-geral da PM coronel Nelson Cordeiro, que teria declarado que ‘preferia ver os militares se ocupando com os “bicos” em seus horários livres do que se envolvendo em atividades marginais ou bebendo cachaça”.

A reação, tanto da Associação dos Oficiais como da Associação dos Praças em relação ao “bico”, foi a de propor alternativas como o pagamento de horas extras, a construção de um banco de horas ou mesmo o pagamento de um adicional por hora trabalhada. Em meio ao debate sempre acalorado, é possível tecer duas considerações. Inicialmente, cabe mencionar o problema da ilegitimidade da ação. Ao assumir outra atividade, o policial está à margem da lei que regula as ações de sua profissão. O Código de Ética (MINAS GERAIS, 2002) proíbe que os PMs tenham outra atividade, com exceção daquelas associadas ao ensino e à educação. Nesse caso, estamos lidando com profissionais cujo compromisso deve ser exclusivo de garantia

da segurança pública dos cidadãos. Provavelmente, não por acaso, os policiais encontram-se nessa situação por 24 horas, mesmo que estejam sem farda e no aconchego do lar.

Sob essa óptica, não é preciso ir longe para verificar a ilegalidade das concepções defendidas e das práticas paralelas do policial militar. A solução defendida pelos PMs – que pode ser perversa para a corporação, de acordo com o trabalho de Miranda da Silva (1994) – seria a flexibilização do Código ou mesmo a modificação dos dispositivos legais. Como se sabe, essa mudança não está por vir e, no mínimo, produzirá muitas discussões. Em tais circunstâncias, é razoável afirmar que o mal-estar e o verniz da ilegalidade continuarão na corporação. Não deve ser por acaso que a organização policial é conivente com as práticas paralelas de rendimento, e tolerante a elas. Não há dúvida de que muitos conflitos e baixas foram controlados e reduzidos a pó diante da abertura que a corporação ofereceu aos policiais que possuem outra atividade. O “bico” aparece como um *alucinógeno institucional*, capaz de controlar as pulsões por maiores salários e divergências internas produzidas pelas patentes que disputam, no campo do mercado informal, um melhor lugar na organização. Diante desse fato, chega a ser hipócrita qualquer ação que aponte para a repressão e denúncia dos policiais na corporação. O problema é mais complexo, arrasta-se por anos e merece atenção, maior responsabilidade e preparo dos agentes responsáveis por sua solução, já que em discussão está a força de atores que, não tão longe, tomaram as ruas da cidade exigindo melhores salários e condições de trabalho (BARROS *et. al.*, 2006).

A segunda consideração que deve ser feita diz respeito a que tipo de atividade paralela estamos nos referindo. Dar aulas, gerenciar um comércio, dirigir um táxi não são a mesma coisa que atuar no ramo da segurança privada. Como se sabe, boa parte dos policiais, aproveitando a qualificação oferecida pelo Estado, atua no ramo da segurança privada trabalhando como seguranças particulares de casas *shows* e patrimônios. Duas questões devem ser levantadas nesse caso: dificilmente inexistente o conflito entre o que é público e o que é de natureza do campo privado nessa atividade. Também é necessário perguntar até que ponto pode-se permitir que profissionais formados pelo Estado – garantidores da segurança pública – podem atuar na esfera do mercado sem nenhum controle e responsabilidade de suas ações. Tais concepções estão imbricadas e, sem dúvida, carregam enorme complexidade. Primeiro porque dificilmente o policial não utilizará seus contatos, privilégios e segredos da corporação para garantir a ordem e a segurança do patrimônio ou do agente que paga o seu segundo rendimento.

Em segundo, a distribuição da segurança como direito de todos é um bem pago pela população e, ao ser privatizada, é colocada em xeque porque acima do Estado encontra-se o agente que contratou o profissional. Em outras palavras, a coletividade paga para que o policial exerça sua profissão duas vezes. Uma como profissional liberal, o qual oferece segurança exclusiva a determinados setores ou agentes privados, e outra como um profissional lotado em uma instituição pública que, a despeito de ser criada para atuar em circunstâncias de risco e desordem, passa a operar em favor dos agentes econômicos que, no cômputo geral, não têm maiores direitos que outros agentes sociais.

A situação é dramática, pois, no conflito entre o que é de ordem pública e privada, poucos têm ciência da complexidade dos fatos. Já é sabido que o braço armado do Estado há muito está distante das zonas realmente quentes de criminalidade e de desordem. É preciso perguntar em que medida a segurança pública já não está privatizada em favor daqueles que vivem acomodados nas classes economicamente privilegiadas, em edifícios luxuosos ou nos bancos das instituições que operam o poder (CALDEIRA, 2000).

4. Conclusão

A despeito de as pesquisas nacionais e internacionais afirmarem que o aumento do contingente policial não tem correlação com a diminuição da criminalidade, é forçoso chamar a atenção – tendo como enfoque o batalhão em pesquisa – para as precárias condições de trabalho do policial. É observável a escassez de recursos tanto nas atividades internas como nas ações externas. Ambientes insalubres e depreciativos parecem minar a motivação, a autoestima e o respeito à organização. É óbvio que bons e eficientes recursos podem garantir um melhor rendimento. Entretanto, é preciso confirmar que o policial, para driblar a deficiência econômica do poder público, lança mão da criatividade. Nos corredores do quartel, nas seções, ou mesmo no cenário da rua, as atividades são levadas a cabo. Contudo, a desmotivação, a resignação, os conflitos que a precariedade laboral produz são elementos problemáticos no dia a dia do batalhão. É razoável supor que esses problemas atingem a organização e emperram a maximização dos resultados.

A realidade na “ponta da linha” não é diferente. Como visto, o policial “se vira” no intuito de levar a efeito o policiamento. Ressalte-se a escassez de coletes, revólveres com munição atualizada e rádios e viaturas em bom estado de uso. Se os recursos existem e estão estampados nos projetos que chegam ao campo midiático, é discutível se estão bem gerenciados e divididos entre os batalhões existentes em Belo Horizonte e no Estado de Minas Gerais.

Como visto, é notória a configuração de subculturas que operam no interior de subsistemas na organização Polícia Militar. É clássico o trabalho de Skolnick (1966) sobre a temática. De acordo com o autor, a força pública, que tem por natureza o monopólio da violência, quando passa (no campo interno ou externo) a ser reconhecida somente por sua característica de fazer valer a lei, se entrega à condição de isolamento. O grupo se fecha ao mundo externo, produzindo uma espécie de cultura ocupacional. Mais que isso, são manifestos códigos, valores e crenças. Esses códigos carregam diferentes significados e revelam comportamentos de identidade e solidariedade.

A análise, contudo, é complexa, pois os policiais estão distantes do que os estudiosos têm chamado de policiamento comunitário, “de resultados” ou democrático. São muitas as questões. Dentre elas, as que fazem parte da natureza das atividades policiais. Refiro-me à discricionariedade das ações na “ponta” da linha. A maioria das decisões dos homens e mulheres responsáveis pelo uso da força física é tomada “no calor da hora”, são muitas vezes invisíveis, improvisadas e raramente seguem as decisões e o campo prescrito delineado pela supervisão.

Não é preciso ir longe para afirmar que a polícia ainda atua de forma reativa e tradicional, várias vezes alicerçadas na truculência, brutalidade e violência. Tampouco creio ser necessário rediscutir que “os comandantes e gerentes das polícias acreditam que o organograma da organização traduz-se em ações cegamente obedecidas pelos escalões inferiores” (BEATO, 2002:22). O que cumpre ressaltar, a partir das entrevistas e da observação etnográfica, são as ações gerenciais que, em grande maioria, no interior da organização, são incorporadas superficialmente. Raramente se leva em consideração o estudo sistemático dos supervisores, dos especialistas qualificados ou investigadores especializados. As decisões são tomadas praticamente fora do alcance dos administradores responsáveis pelos rumos da organização e demais instâncias de controle. Nesse sentido, não é de se surpreender quando projetos, programas de reforma e instrução de novas diretrizes operacionais fracassam.

Finalmente, não há dúvida de que a não exclusividade de funções por parte de boa parte dos policiais é um problema enfrentado pelos executivos da polícia. Catatônica nas operações, a PM fecha os olhos ao famigerado “bico”. A despeito da ilegalidade, os policiais operam na incerteza da punição. Em geral, trabalham no que acham que são aptos e treinados a fazer, como é o caso da manutenção da “sensação de segurança” e manuseio de armamentos. Em tais circunstâncias, eles se empregam no campo da segurança privada chegando mesmo a transformar em “bico” o emprego garantido pelo Estado. Esse efeito perverso no campo da segurança pública contamina as relações institucionais internas e externas. No primeiro caso, porque as escalas de trabalho são modificadas ao sabor dos conchavos e das ligações pessoais vigentes na corporação. Em segundo, beira à obviedade que o policial – quando em sua segunda atividade – não deixa de lançar mão de seu capital de conhecimento para acionar o companheiro em serviço em casos de emergência. Provavelmente, esse é um dos principais obstáculos que os administradores de polícia deverão enfrentar. Até porque muitos deles (na ativa ou aposentados) estão envolvidos nessa rede, revelando cumplicidade e conivência com essa prática no interior da corporação (SOARES, 2001).

Referências

- ALMEIDA, Klinger Sobreira de
(1991) “Uma visão crítica do sistema policial brasileiro”. *O Alferes*, Belo Horizonte, n. 9 (29), abr.-jun, p. 19-36.
- (1987) *Mensagens profissionais. Palestras sobre problemas da atividade policial-militar*. Belo Horizonte: Divisão de Pesquisa – APM/PMMG, Imprensa Oficial, fev., 156 p.
- (1985) “Organização policial brasileira”. *O Alferes*, Belo Horizonte, n. 7, set.-dez, p. 63-94.
- BARROS, Lúcio Alves de (Org.)
(2006) *Polícia em movimento*. Belo Horizonte: Aspra.
- BARROS, Lúcio Alves de
(2005) *Polícia e sociedade: um estudo sobre as relações, paradoxos e dilemas do cotidiano policial*. Tese – Doutorado em Ciências Humanas: Sociologia e Política – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da UFMG. Belo Horizonte: FAFICH.
- BAYLEY, David H.
(2001) *Padrões de policiamento: uma análise internacional comparativa*. São Paulo: EDUSP.
- (1994) *Police for the future*. New York: Oxford University Press.
- BAYLEY, David H. & SKOLNICK, Jerome H.
(2002a) *Policiamento comunitário. Questões e práticas através do mundo*. São Paulo: EDUSP.
- (2002b) *Nova polícia. Inovações nas polícias de seis cidades norte-americanas*. São Paulo: EDUSP.

BEATO, Cláudio Chaves

(2002) *Reinventar a polícia: a implementação de um programa de policiamento comunitário*. Belo Horizonte: Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública da UFMG (mimeo).

(2001) "Informação desempenho policial". *Teoria & Sociedade*, Belo Horizonte: UFMG, jun, p. 117-150.

(2000) "Ação e estratégia das organizações policiais". Belo Horizonte (mimeo). *Revista Alferes*, v. 15, nº. 51, abr.-/jun., p. 37-62.

(1999) "Políticas públicas de segurança e a questão policial". *São Paulo em Perspectiva*, v. 13, nº. 04, out.-dez., p. 13-27.

BITTNER, Egon

(2003) *Aspectos do trabalho policial*. São Paulo: EDUSP.

CALDEIRA, Teresa Pires do Rio

(2000) *Cidade de muros: crime, segregação e cidadania em São Paulo*. São Paulo: Editora 34; EDUSP.

CARVALHO, José Murilo de

(1987) *Os bestializados. O Rio de Janeiro e a república que não foi*. São Paulo: Companhia das Letras.

CERQUEIRA, Carlos Magno Nazareth

(2001) *O futuro de uma ilusão: o sonho de uma nova polícia*. Rio de Janeiro: Editora Freitas Bastos (Coleção Polícia Amanhã/Fundação Ford/Textos Fundamentais de Polícia).

DA MATTA, Roberto

(1991) *A casa e a rua. Espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan.

(1981) *Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro*. Rio de Janeiro: Zahar Editores.

DIAS NETO, Theodomiro

(2000) *Policiamento comunitário e controle sobre a polícia. A experiência norte-americana*. São Paulo: Ibcrim.

ESPÍRITO SANTO, Lúcio Emílio & MEIRELES, Amauri

(2003) *Entendendo a nossa insegurança*. Belo Horizonte: Editora Instituto Brasileiro de Policiologia.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

(2000) *Criminalidade violenta em Minas Gerais (1986-1987)*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro.

GLASSNER, Barry

(2003) *Cultura do medo. Por que tememos cada vez mais o que deveríamos temer cada vez menos*. São Paulo: Francis.

GOFFMAN, Erving

(1983) *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes.

GOLDSTEIN, Herman

(2003) *Policiando uma sociedade livre*. São Paulo: EDUSP.

HIRSCHMAN, Albert O.

(1996) *Auto-subversão. Teorias consagradas em xeque*. São Paulo: Companhia das Letras.

HOJE EM DIA

(2003) "'Bico' é o cheque especial do PM". Belo Horizonte, 25 fev.

(2003) "Oficiais estão por trás das 'redes de proteção'" em BH. Belo Horizonte, 25 fev.

(2003) "Metade dos PMs fazem 'bicos'" para viver. Belo Horizonte, 17 fev.

KELLING, George L.; PATE, Tony; DIECKMAN, Duane & BROWN, Charles E.

(1974) *The Kansas City preventive patrol experiment. A summary report*. Washington, DC, Police Foundation.

LESSA, Renato

(1997) "Da corrupção, do despotismo e de algumas incertezas: uma perspectiva cética". *Lugar Comum. Estudos de Mídia, Cultura e Democracia*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira; Núcleo de Estudos e Projetos em Comunicação da UFRJ, nº. 2-3, nov., p. 95-115.

- MEIRELES, Amauri
(1984) "O quadro de emprego das polícias militares". *O Alferes*, n. 2, jan.-abr., p. 57-78.
- MEIRELES, Amauri & ESPÍRITO SANTO, Lúcio Emílio do
(1989) "A teoria do vértice de causas e efeitos". *Alferes*, ano 7, nº. 22, jul.-set., p. 13-58.
- MINAS GERAIS
(2002) Projeto de Lei n. 1.439/2001, que dispõe sobre o *Código de Ética e Disciplina dos Militares do Estado de Minas Gerais*, maio.
- MIRANDA DA SILVA, Osvaldo
(1994) *O exercício da segunda atividade remunerada por militares do sistema CPC. Análise crítica*. Polícia Militar de Minas Gerais. Monografia. Curso Superior de Polícia. Belo Horizonte: PMMG.
- MONET, Jean-Claude
(2001) *Polícias e sociedades na Europa*. São Paulo: EDUSP.
- MUNIZ, Jacqueline de Oliveira
(1999) *Ser policial é, sobretudo, uma razão de ser: cultura e cotidiano da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: IUPERJ.
- PAIXÃO, Antônio Luiz
(1995) "Paixão. Crime, controle social e a cultura oficial da sociologia". *Sociedade e Estado*, Rio de Janeiro, v. 10, nº. 2, jul.-dez, p. 11-19.
- (1993) *A política da polícia. Estudos implementares*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro (mimeo).
- PAIXÃO, Antônio Luiz & BEATO, Cláudio Chaves
(1997) "Crimes, vítimas e policiais". *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*, v. 9, nº. 1, p. 233-248.
- POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS
(1997) *A criminalidade violenta em Minas Gerais* (1986-1997). Anexo A. Plano de Ação de Combate à Criminalidade. Termo de outorga e aceitação de auxílio à pesquisa que entre si celebram a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais e a Fundação João Pinheiro, para a realização do Projeto *A Organização Policial e o Combate à Criminalidade Violenta*, em 4 set. 1997.
- REINER, Robert
(2002) "Processo ou produto? Problemas de avaliação de desempenho policial individual". In: BROUDEUR, Jean-Paul (Org.). *Como reconhecer um bom policiamento. Problemas e temas*. São Paulo: EDUSP, p. 83-102.
- (1992) *The politics of the police*. Toronto: The University of Toronto Press.
- RIBEIRO, Renato Janine
(2000) "Da política da corrupção". In: _____. *A sociedade contra o social: o alto custo da vida pública no Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, p. 162-190.
- SANMARTIN, Isabela Bastos Muradas
(2002) *Imagens no jornalismo impresso. Análise das fotografias de polícia no jornal Diário da Tarde*. Monografia – Comunicação Social – Departamento de Ciências Sociais Aplicadas do Centro Universitário de Belo Horizonte. Belo Horizonte: UNI-BH.
- SANTA CECÍLIA, Verter
(1987) *Estatística aplicada às operações*. Belo Horizonte: Imprensa Oficial do Estado de Minas Gerais – DO/SI.
- SHIRLEY, Robert W.
(1997) "Atitudes com relação à polícia em uma favela do sul do Brasil". *Tempo Social. Revista de Sociologia da USP*. Estratégias de Intervenção Policial no Estado Contemporâneo, v. 0, nº. 1, p. 215-232.
- SKOLNICK, Jerome H.
(1966) *Justice without trial. Law enforcement in democratic society*. New York: MacMillan College Publishing Company.
- SOARES, Luiz Eduardo
(2001) "PM: causas da crise e o salto para o futuro". *Folha de S.Paulo*, 13 ago., p. 3.
- SOUZA, Elenice de
(1999) *Policiamento comunitário em Belo Horizonte*. Dissertação – Mestrado em Sociologia – Faculdade de Filosofia e Ciências

Humanas. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 183 p.

YOUNG, Jock

(2002) *A sociedade excludente. Exclusão social, criminalidade e diferença na modernidade recente*. Rio de Janeiro: Revan; Instituto Carioca de Criminologia (Coleção Pensamento Criminológico, v. 7).

ZALUAR, Alba

(1985) *A máquina e a revolta: as organizações populares e o significado da pobreza*. São Paulo: Brasiliense.

Recebido em

abril de 2011

Aprovado em

agosto de 2011