



UNIFACS
UNIVERSIDADE SALVADOR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES*

MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO

LUCIENE SANTOS CRUZ

**A PERCEPÇÃO DO POLICIAL SOBRE O POLÍCIAMENTO COMUNITÁRIO:
UMA ANÁLISE NECESSÁRIA A GESTÃO NAS BASES COMUNITÁRIAS DE
SEGURANÇA DE SALVADOR**

Salvador
2017

LUCIENE SANTOS CRUZ

**A PERCEPÇÃO DO POLICIAL SOBRE O POLICIAMENTO COMUNITÁRIO:
UMA ANÁLISE NECESSÁRIA A GESTÃO NAS BASES COMUNITÁRIAS DE
SEGURANÇA DE SALVADOR**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Desenvolvimento Regional e Urbano, na UNIFACS Universidade Salvador, Laureate International Universities - como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. João Apolinário Silva.

Salvador
2017

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Bibliotecas da UNIFACS
Universidade Salvador, Laureate International Universities.

Cruz, Luciene Santos

A percepção do policial sobre o policiamento comunitário: uma análise necessária a gestão nas bases comunitárias de segurança de Salvador. / Luciene Santos Cruz. – Salvador, 2017.

137 f.: il.

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Desenvolvimento Regional e Urbano da UNIFACS Universidade Salvador, Laureate International Universities, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. João Apolinário Silva.

1. Segurança Pública. 2. Policiamento Comunitário. 3. Cultura Policial. I. Silva, João Apolinário, orient. II. Título.

CDD: 338.98142

LUCIENE SANTOS CRUZ

A PERCEPÇÃO DO POLICIAL SOBRE O POLICIAMENTO COMUNITÁRIO:
UMA ANÁLISE NECESSÁRIA A GESTÃO NAS BASES COMUNITÁRIAS DE
SEGURANÇA DE SALVADOR

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Urbano da UNIFACS Universidade Salvador, Laureate International Universities pela seguinte banca examinadora:

João Apolinário da Silva - Orientador _____
Pós-Doutor em Administração pela Universidade Federal da Bahia - UFBA
Universidade Salvador – UNIFACS, Laureate International Universities

Carlos Alberto Costa Gomes _____
Doutor em Ciências Militares pela Escola de Comando e Estado Maior do Exército,
Brasil
UNIFACS Universidade Salvador, Laureate International Universities

Dequex Araújo Silva Júnior _____
Doutor em Ciências Sociais pela Universidade Federal da Bahia - UFBA
Faculdade Dom Pedro II

Salvador, 17 de abril de 2017.

Esta Dissertação é dedicada à Luna Vitória a quem eu tive que privar o tempo de brincarmos juntas para me dedicar a este trabalho.

*Não sei... Se a vida é curta
Ou longa demais pra nós,
Mas sei que nada do que vivemos
Tem sentido, se não tocamos o coração
das pessoas.
Muitas vezes basta ser:
Colo que acolhe,
Braço que envolve,
Palavra que conforta,
Silêncio que respeita,
Alegria que contagia,
Lágrima que corre,
Olhar que acaricia,
Desejo que sacia,
Amor que promove.
E isso não é coisa de outro mundo,
É o que dá sentido à vida.
É o que faz com que ela
Não seja nem curta,
Nem longa demais,
Mas que seja intensa,
Verdadeira, pura... Enquanto durar*

Cora Coralina

AGRADECIMENTOS

Inicialmente agradecendo a Deus, por ter sido minha fortaleza. Sem a tua proteção dificilmente chegaria até aqui.

Agradeço a minha filha, Luna Vitória, a quem devo os momentos de alegrias e renovação para continuar cada dia.

Agradeço a meus pais, Lia e Vital, por estarem presente e me apoiarem mais uma vez neste projeto.

Agradeço ao carinho de minhas irmãs Andréia e Liliane.

Agradeço aos amigos, parentes, familiares pelas palavras de incentivo.

Agradecimento especial aos professores Apolinário e Costa Gomes, bem como aos demais professores da Pós-graduação da UNIFACS.

Agradeço ao Comando da Base Comunitária de Segurança do Calabar e todo seu efetivo, pela receptividade e essencialidade na participação da pesquisa.

Agradeço a amiga e irmã Julimácia, realmente não foi fácil vencer essa etapa. Obrigada.

Agradecimentos aos funcionários do prédio da Pós-graduação da Unifacs.

RESUMO

A presente dissertação analisa a percepção do profissional de segurança pública que atua diretamente com o policiamento comunitário nas Bases Comunitárias de Segurança de Salvador, especificamente nos bairros do Calabar e Alto das Pombas, como elemento necessário para a gestão das Bases. Dessa forma, questionou-se como os profissionais envolvidos diretamente nas ações do policiamento comunitário percebem sua participação para que ocorra de fato a gestão da segurança nas Bases Comunitárias de Segurança, menor unidade para tratar o crime? Um cenário de violência crescente e um instrumento capaz de provocar as mudanças necessárias nas polícias. É assim, que diante dos anseios sociais por uma nova polícia, que se intensificaram, principalmente, após a Constituição Cidadã de 1988, e frente a necessidade de incluir o cidadão no processo de fazer e ser agente de segurança pública que o policiamento comunitário ganha destaque nos debates que tratam do controle social, controle da violência e participação social. Com isso há sem dúvidas a ruptura do modelo de policiamento, chamado de tradicional para assumir uma versão cidadã, mas comunitária. Isto implicou em afirmar que a prevenção iria nortear os trabalhos dali por diante e que polícia e sociedade deixariam de caminhar em sentido opostos e iriam seguir integradas na busca de soluções satisfatórias para conter uma sensação contagiante de insegurança. Sendo assim, tratou-se de uma pesquisa exploratória realizada através da pesquisa de campo, junto aos servidores policiais da Base Comunitária de Segurança Calabar que visava identificar como esses servidores percebem a importância de seu trabalho por meio de uma abordagem quantitativa o que possibilitou uma visão mais ampla da temática. Os resultados alcançados revelaram que os profissionais reconheciam a prática como um instrumento importante, mas que ainda precisa vencer muitas etapas para se chegar na meta ideal.

Palavras-Chave: Policiamento Comunitário. Segurança Pública. Cultura Policial.

ABSTRACT

This dissertation analyzes the perception of the public security professional who works directly with community policing in the Community Safety Bases of Salvador, specifically in the neighborhoods of Calabar and Alto das Pombas, as a necessary element for the management of the Bases. In this way, it was questioned how the professionals directly involved in the actions of the community policing perceive their participation so that the security management in the Community Bases of Security, smaller unit to treat the crime, actually takes place? A scenario of increasing violence and an instrument capable of provoking the necessary changes in the police. It is thus that, faced with the social yearnings by a new police, which intensified, mainly, after the Citizen Constitution of 1988, and against the necessity to include the citizen in the process of making and to be agent of public security that the community policing is highlighted in the debates that deal with social control, violence control and social participation. With this there is no doubt the rupture of the model of policing, called the traditional one to assume a citizen, but community version. This implied that prevention would guide work from that point forward and that police and society would stop moving in the opposite direction and would continue to be integrated in the search for satisfactory solutions to contain a contagious sense of insecurity. Thus, it was an exploratory research carried out through the field research, with the police servers of the Calabar Community Safety Base, which aimed to identify how these servers perceive the importance of their work through a quanti-qualitative approach, which made possible a broader view of the issue. The results showed that practitioners recognized the practice as an important tool, but that they still have to overcome many steps in order to achieve the ideal goal.

Keywords: Community Policing. Public Security. Police Culture.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pirâmide de Maslow	76
Figura 2 - Pirâmide de Maslow adaptada para o trabalho	77
Figura 3 - BCS em Salvador	80
Figura 4 - Fases do Processo de Implantação da BCS	82
Figura 5 - Nova Fase na implantação das BCS	83
Figura 6 - Comunidades Calabar e Alto das Pombas	85
Figura 7 - Subdivisão da BCS – Calabar	95

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças entre a Polícia Tradicional e a Polícia Comunitária	54
Quadro 2 - Principais ocorrências da BCS em 2011	92
Quadro 3 - Principais ocorrências da BCS em 2012	92

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quanto ao gênero	97
Gráfico 2 - Faixa Etária	98
Gráfico 3 - Etnia dos respondentes	99
Gráfico 4 - Estado civil	100
Gráfico 5 - Condições de moradia.....	101
Gráfico 6 - Grau de Instrução	101
Gráfico 7 - Renda Bruta	102
Gráfico 8 - Patente dos policiais.....	103
Gráfico 9 - Ano de ingresso na corporação	103
Gráfico 10 - Expectativa com relação a função que exerce	104
Gráfico 11 - Novamente optariam pelo cargo.....	104
Gráfico 12 - Capacitação para atuar na BCS	105
Gráfico 13 - Percepção com relação à capacitação para atuar na BCS	106
Gráfico 14 - Capacitação para o policiamento comunitário	107
Gráfico 15 - Percepção da capacitação para o policiamento comunitário.....	107
Gráfico 16 - Satisfação com os trabalhos da BCS Calabar	108
Gráfico 17 - Avaliação das ações do Policiamento Comunitário na Unidade	109
Gráfico 18 - Avaliação sobre os resultados	110
Gráfico 19 - Opção de escolha	110
Gráfico 20 - Redução nas ações criminosas	111
Gráfico 21 - Existência de avanços	112

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faixa etária e sexo	98
Tabela 2 - Etnia e Sexo.....	99
Tabela 3 - Estado civil e idade.....	100
Tabela 4 - Instrução e Estado civil	102

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AISP	Área Integrada de Segurança Pública
BCS	Base Comunitária de Segurança
CG	Comando Geral
CIPM	Companhia Independente de Policiamento Comunitário
CONDER	Companhia de Desenvolvimento Urbano da Bahia
CONSEGS	Conselhos de Segurança
CVLIs	Crimes Violentos Letais Intencionais
CVPs	Crimes Violentos Contra o Patrimônio
FNSP	Fundo Nacional de Segurança Pública
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPH	Índice de Policial por Habitante
JICA	Japan Internacional Cooperation Agency
OSIP	Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público
PMBA	Polícia Militar da Bahia
PNSP	Plano Nacional de Segurança Pública
PLANESP	Plano Estadual de Segurança Pública
PNSP	Plano Nacional de Segurança
PP	Policiamento Permanência
PPC	Policiamento de Patrulhamento Comunitário
PPCid	Projeto Polícia Cidadã
PPO	Policiamento de Patrulhamento Ostensivo
PPV	Pacto Pela Vida
PRONASCI	Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania
SDS	Sistema de Defesa Social
SENASP	Secretaria Nacional de Segurança Pública
SEPLANSEG	Secretaria de Planejamento de Ações Nacionais de Segurança Pública
SSP	Secretaria da Segurança Pública
SUSP	Sistema Único de Segurança Pública
UPP	Unidades de Polícia Pacificadora
ZEIS	Zona Especial de Interesse Social

REPPCid

Resumo Executivo do Projeto Polícia Cidadã

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 METODOLOGIA	21
2.1 O MÉTODO DE ABORDAGEM	21
2.2 O ESTUDO DE CASO	22
2.3 A NATUREZA DA PESQUISA	23
2.4 MÉTODOS DE PROCEDIMENTOS	23
2.5 A POPULAÇÃO ALVO DA INVESTIGAÇÃO	26
2.6 AMOSTRAGEM	26
2.7 OS INSTRUMENTOS DE COLETA.....	27
2.8 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS	28
2.9 MATERIAIS E FONTES.....	29
2.10 RESULTADOS ALCANÇADOS	29
3 POLÍTICA DE SEGURANÇA PÚBLICA: A PARCERIA POLÍCIA E COMUNIDADE	30
3.1 POLÍTICAS DE SEGURANÇA PÚBLICA: ASPECTOS GERAIS	31
3.1.1 Políticas Públicas	32
3.1.2 Políticas de Segurança Pública	33
3.2 INDÍCIOS DE TRANSFORMAÇÕES NO CENÁRIO DA SEGURANÇA PÚBLICA	35
3.2.1 Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci)	37
3.2.2 O Pacto Pela Vida	38
3.2.3 Pacificação Social nas políticas de Segurança Pública	40
3.3 O POLICIAMENTO COMUNITÁRIO	44
3.3.1 Características Básicas do Policiamento comunitário	44
3.3.2 Principais avanços do policiamento comunitário	50
3.3.3 Principais obstáculos ao policiamento comunitário	51
3.3.4 A Polícia Tradicional e a Polícia Comunitária: O Que Muda?	54
4 O POLICIAMENTO COMUNITÁRIO COMO INSTRUMENTO DE MUDANÇA NA CULTURA ORGANIZACIONAL DAS POLÍCIAS	57
4.1 A CULTURA ORGANIZACIONAL	58
4.2 AS MUDANÇAS NA CULTURA ORGANIZACIONAL	61
4.2.1 Organização Segurança Pública	64
4.2.2 A Remodernização na Polícia Militar da Bahia	66
4.2.3 As Influências do Modelo Japonês	69
4.2.4 A influência do modelo Koban nas BCSs de São Paulo e da Bahia	70

5 A PERCEPÇÃO DO POLICIAL ATUANDO NA BCS CALABAR/ALTO DAS POMBAS	73
5.1 PERCEPÇÃO E AUTOCONCEITO NA ATIVIDADE POLICIAL	73
5.2 A IMPORTÂNCIA DA TEORIA DA NECESSIDADE DE MASLOW NA MOTIVAÇÃO DAS ATIVIDADES DO POLICIAMENTO COMUNITÁRIO	75
5.3 A BASE COMUNITÁRIA DE SEGURANÇA - CALABAR.....	79
5.4 FASES DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DAS BCS	81
5.5 AS COMUNIDADES CALABAR / ALTO DAS POMBAS.....	83
5.5.1 Ações de policiamento realizadas pela BCS - Calabar.....	93
5.5.2 Projetos Sociais da Bcs - Calabar.....	96
5.5.3 Caracterização dos policiais da BCS Calabar.....	97
5.5.4 A expectativa com relação a função que exerce	103
5.5.5 A percepção com relação a sua formação para o trabalho	105
5.5.6 A percepção com relação aos trabalhos realizados	108
5.5.7 Com relação as condições de trabalho e as comunidades	112
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
REFERÊNCIAS	120
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO	130
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA	136

1 INTRODUÇÃO

A segurança pública na atualidade representa o reflexo das mudanças ocorridas na ordem política, econômica e social. Essas mudanças foram responsáveis pela provocação de transformações significativas que buscam sinalizar que o Estado deve ter uma maior participação no combate ao avanço da criminalidade, mas cada vez fica claro que a atuação estatal tem sido limitada, ou seja, o Estado sozinho não controla o crime.

Para Garland (1999, p.62): a criminalidade aparece de forma desigual, o que faz com que o crime e o medo do crime sejam percebidos como algo da vida moderna devendo ser controlado de forma rotineira. Dessa forma, o autor chega a conclusão de que: " Se essas taxas de criminalidade elevadas são consideradas "normais", não é apenas porque nos acostumamos a elas, [...] elas são [...] como um traço distintivo de todas as sociedades similares em um estágio similar de desenvolvimento".

O contexto atual, frente a situações ocorridas e que resultaram consequências serias para a humanidade, tais como a reestruturação do sistema capitalista, a reestruturação do mercado de trabalho; as modificações na estrutura familiar, dentre outras, permitiram o afloramento da desigualdade econômica e social mudando a ordem social, na qual o outro é frequentemente rejeitado, acentuando assim o individualismo, acrescenta-se ainda, a tendência punitiva e repressiva presente no sistema da justiça criminal que já revelou a sua incapacidade, a sua falência.

A segurança pública encontra sua base fundamental na Constituição Federal que assegura ser dever do Estado, porém direito e responsabilidade de todos. O Estado exerce esta função por meio das polícias. Dessa forma, os policiais que representam o Estado na garantia constitucional de promover a segurança pública devem preservar a ordem pública, bem como a incolumidade das pessoas e do patrimônio.

Diante das desigualdades sociais percebemos que o direito a Segurança Pública não tem sido atendido na sua totalidade e vem gerando a sensação de insegurança devido ao avanço da violência. Além disso, os recursos disponibilizados para as ações de prevenção e controle são insuficientes para atender a grande demanda da população que depende desse tipo de serviço.

Surge assim, a necessidade de se estabelecer parcerias preventivas, conceito presente na obra de Garland (2008). Dessa forma, o controle do crime ganha um novo formato agregando na capacidade limitada da polícia a co-produção com o apoio da sociedade, por meio do policiamento comunitário, sendo este um verdadeiro instrumento no direcionamento para o controle da criminalidade e conseqüentemente da sensação de segurança. Além disso, ele possibilita a divisão na responsabilização pelo presente controle.

Partindo da visão global para uma análise local, a filosofia do policiamento comunitário apresenta-se como uma das principais medidas adotada para o setor, que busca relacionar de forma direta os profissionais de segurança com a comunidade. Aí na verdade, pretende-se uma humanização das ações voltadas para a prevenção e controle dos incidentes numa determinada área, bem como oferecer à sociedade um serviço público de qualidade pautado numa relação harmoniosa capaz de reverter o quadro de que os serviços públicos, e principalmente os de segurança pública são ineficientes e inoperantes.

O sistema de Segurança Pública implantado no Brasil ainda esta muito distante do modelo ideal para atender as necessidades da população. A crise instalada na Segurança Pública e sua influência na qualidade de vida da população e dos profissionais que atuam na tentativa de diminuir os impactos para a sociedade têm despertado o interesse de especialistas e dos responsáveis pela formulação de políticas públicas para o setor.

A Segurança Pública tem sido alvo de constantes discussões e debates, tendo em vista que hoje representa um dos principais problemas enfrentados pela sociedade brasileira de modo geral. Percebe-se que há uma generalização da sensação de insegurança e medo instalada na sociedade moderna.

A utilização do policiamento comunitário surge como um processo essencial na integração entre os representantes da segurança pública e a sociedade. Na verdade, busca-se repensar a forma de tratar a questão que envolve complexidade e interesse das partes.

A filosofia organizacional da Polícia Comunitária busca propiciar uma aproximação dos profissionais de segurança junto à comunidade onde atua no intuito de criar condições para que os principais problemas de ordem pública que afligem a comunidade sejam atendidos.

Diante deste contexto, o estudo da percepção dos policiais enquanto agentes na construção da organização Segurança Pública poderá revelar aspectos relevantes na promoção dos programas voltados para o policiamento, bem como na busca pelo controle do avanço da criminalidade. Sendo assim, este trabalho buscou fazer uma análise da percepção, ou seja, como cada representante do Estado, no estudo de caso o policial militar, por ser o agente mais direto no processo, percebe a relevância de sua participação na realização das ações do policiamento comunitário.

Sendo assim, verifica-se que poucos trabalhos têm discutido este outro lado do processo, vemos muitos que investigam a percepção da sociedade com relação aos serviços prestados por estes profissionais. Aqui buscamos uma inversão apresentando como eles percebem a importância do processo de implantação do policiamento comunitário.

Como representante da Segurança Pública, ao longo da minha carreira acadêmica me identifiquei com a filosofia do policiamento comunitário como mecanismo de melhoria na manutenção da paz e no controle do avanço da criminalidade. Sendo assim, a realização deste trabalho passou a ter uma importância fundamental acadêmica, pois permitiria uma análise dentro do enfoque da dinâmica espacial existente no meio ambiente urbano tomando-se como base à acessibilidade aos serviços de Segurança Pública, além de possuir relevância social para a área da administração pública, bem como para o setor privado, no intuito de que políticas públicas sejam formuladas e implementadas para atender a realidade da área de estudo.

No âmbito profissional este trabalho também contribuirá de forma significativa possibilitando a análise da situação local para o desenvolvimento de medidas e o planejamento de práticas condizentes com a situação real identificada. Será assim, um instrumento nas mãos da gestão pública

Diante do contexto apresentado, o presente trabalho buscou responder: como os policiais envolvidos nas ações do policiamento comunitário aplicado nas Bases Comunitárias de Segurança (BCS), dos bairros do Calabar e Alto das Pombas percebem a sua participação no processo de introdução do policiamento comunitário para a gestão da segurança?

Sendo assim, o objetivo da presente pesquisa consistiu em analisar a percepção do profissional de segurança pública, envolvidos diretamente no processo de introdução do policiamento comunitário, nas Bases Comunitárias de Segurança,

como mecanismo de uma política pública de segurança capaz de exercer influência na mudança cultural das polícias, bem como devolver à sociedade a sensação de segurança e conseqüentemente prevenir e reprimir o avanço da criminalidade.

Especificamente pretendeu-se: destacar a importância das políticas de segurança pública; identificar as possibilidades da mudança cultural das polícias por meio do policiamento comunitário; contextualizar a área de análise; caracterizar os profissionais de segurança pública que atuam na BSC Calabar e do Alto das Pombas identificando como eles percebem as ações do policiamento comunitário, bem como sua participação no processo; analisar a percepção dos profissionais envolvidos no processo de pacificação.

Para alcançar os objetivos traçados foi necessário estrear o campo de estudo. Dessa forma, a delimitação abrangeu os policiais militares que estejam envolvidos nas ações de policiamento comunitário realizadas na Base Comunitária de Segurança (BCS) do Calabar, que são unidades territoriais de articulação da Segurança Pública para combater a criminalidade. Assim, em seu aspecto temporal o trabalho levará em consideração as ações desenvolvidas entre 2011 e 2015 quando as BCS completaram 5 anos de existência no Estado

Diante do contexto apresentado, o trabalho consiste nesta Introdução que teve a finalidade de apresentar uma contextualização da pesquisa destacando sua problemática, os motivos que tornaram relevantes este trabalho, bem como seus objetivos. A metodologia apresenta os procedimentos necessários para a realização do trabalho.

A discussão teórica foi estruturada em três blocos. O primeiro tratou das políticas de segurança pública, destacando-se o policiamento comunitário como mecanismo essencial para a pacificação social. No segundo bloco teórico o tema central incidiu na possibilidade de uma mudança cultural das polícias para introduzir em suas rotinas as atividades do policiamento comunitário. O terceiro bloco discutiu-se a importância da percepção do policial, o seu autoconceito e a associação com a Pirâmide de Maslow na atividade policial, os impactos na relação com o policiamento comunitário e a apresentação dos resultados obtidos através do Estudo de Caso que consistiu na visita de campo, entrevista com a gestão e aplicação de questionário. Ao final, consta-se as considerações finais e o referencial bibliográfico.

2 METODOLOGIA

2.1 O MÉTODO DE ABORDAGEM

Para conhecer uma determinada realidade nos apoiamos a um método de pesquisa científica que fornecerá subsídios para descrição e explicação do fenômeno que propomos estudar. O método pode ser definido como o conjunto de processos ou operações mentais que são reunidos para serem aplicados na investigação da pesquisa.

Nos estudos realizados por Moresi (2003, p. 12-13) encontramos a apresentação de uma relação de conceitos para método os quais foram extraídos de autores renomados. Desses conceitos é digno destacar algumas contribuições que foram importantes na afirmação do sentido que adotou-se na condução dos trabalhos.

Assim, temos o de Hegenberg (1976, p.11-115) para quem o método é percebido como um caminho que conduzirá a um determinado resultado; já Jolivet (1979, p.71) denomina como a ordem que será imposta aos processos que conduzirão um fim, sendo assim, este autor afirma em seguida ser o caminho para chegar; por sua vez, Bunge (1980, p.19) afirma ser um procedimento que pode ser repetido para conseguir algo.

A execução desta pesquisa aproximou-se das concepções que o definem como caminho, reconhecendo, contudo que as definições se complementam. E assim, como caminho destacou-se aquele que traçou-se para investigar de que forma os policiais que atuam na área de estudo percebem sua participação no policiamento comunitário local como resultado de um processo mais amplo que engloba a política de segurança pública e a possibilidade de mudança cultural.

Dessa forma, e com base nos objetivos traçados para este trabalho o método escolhido foi o Estudo de Caso por ser aquele que ofereceu a melhor opção por meio de uma abordagem qualitativa que permitiu a coleta de dados no campo de estudo.

Por sua vez, utilizou-se ainda a estratégia analítica de construção da explanação, não sendo o objeto concluir a discussão, mas possibilitar o desenvolvimento de outras ideias que estimulem novos estudos (YIN, 2011, p.140).

A pesquisa em tela busca atingir um público diversificado, pois por meio dela será possível traçar algumas projeções futuras que tratem da temática a fim de identificar, por meio de seus aspectos negativos e positivos condições de melhorias e soluções para os resultados. Sendo assim, para os profissionais de segurança pública que atuam diretamente na execução das ações do policiamento comunitário os resultados obtidos representam um reflexo do que sentem e os motivam na construção da manutenção da paz e da ordem pública.

Destina-se ainda para a gestão das BCS por trazer para ela os anseios e expectativas identificadas por quem realmente executam as ações. Assim servirá como uma fonte enriquecedora capaz de direcionar na tomada de decisão. No âmbito político direcionará para que as políticas públicas de segurança atendam as necessidades reais e assim atinjam sua finalidade promovendo o real controle do avanço do crime e devolver a sensação de segurança numa escala local capaz de construir uma rede cada vez maior.

2.2 O ESTUDO DE CASO

O Estudo de Caso é uma abordagem do tipo qualitativa. Para Goode e Hatt (1969, p.422) apud Bressan (2000) "É um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado". Bressan apresenta ainda outros autores que busca dar suas concepções sobre o método, a saber: Tull (1976, p. 323) para quem o estudo de caso é uma análise intensiva que incide numa situação particular.

Como vemos os dois conceitos reúnem em si os aspectos necessários para a condução dos trabalhos que propomos fazer. Trata-se de um meio e uma análise que conduziu para a verdade científica que foi traçada. Para Bressan (2000) o Estudo de Caso é o método "[...] adequado para responder às questões "como" e "porque".

A escolha pelo referido método se deu, pois, a proposta de trabalho reuniu em si os atributos essenciais presentes na obra de Yin (1989) citado por Bressan (2000), ou seja, o fenômeno estudado é contemporâneo, não sendo possível a manipulação de seus dados cabendo ao investigador a realização de observações diretas e entrevistas sistematizadas, além disso se adéquo tranquilamente a certas

evidências. Em resumo, é o que melhor possui uma relação aos procedimentos que fizeram parte do trabalho.

Segundo estudos de Bressan (2000): "O Método do Estudo de Caso obtém evidências a partir de seis fontes de dados: documentos, registros de arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos [...]". Esses meios de condução da investigação permitem que o pesquisador adquira uma gama de informações muito importantes para seu trabalho.

2.3 A NATUREZA DA PESQUISA

A pesquisa do ponto de vista de sua natureza consistiu numa Pesquisa Aplicada, pois teve a finalidade de gerar um conhecimento com base nos aspectos observados em sua prática para a solução dos casos específicos. É uma pesquisa que analisa o fenômeno em sua realidade e identifica os interesses locais. Para Silveira e Cordova (2009, p.32) "A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais".

2.4 MÉTODOS DE PROCEDIMENTOS

Dessa forma, a pesquisa se concretizou com a aplicação de alguns meios técnicos que facilitou a investigação do fenômeno.

- **Bibliográfico**

É o método pelo qual analisou-se documentos disponíveis que tratavam da necessidade de criação de políticas públicas de segurança que realmente atendam às lacunas existentes na gestão, prevenção e repressão da segurança pública, das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), das Bases Comunitárias de Segurança (BCS), do Policiamento Comunitário, do Pacto pela Vida, dados de servidores envolvidos, ocorrências delituosas na área de estudo, dentre outros.

Para Boni e Quaresma (2005, p.71) sobre a pesquisa bibliográfica " [...] é um apanhado sobre os principais trabalhos científicos já realizados sobre o tema escolhido e que são revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes. Ela abrange: publicações avulsas, livros, jornais, revistas, vídeos, internet, etc [...]".

Dessa forma, este momento reuniu os elementos capazes de promover o conhecimento teórico textual, sendo importante para a realização de qualquer pesquisa.

- **Documental**

Dentre as fonte de evidências citadas por Yin (2001, p. 107) utilizou-se a documental, tipo de informação que possui formas diversas, dentre elas: legislações sobre o policiamento comunitário, especificamente no Brasil e na Bahia, as Portarias Internas da Polícia Militar da Bahia; outras pesquisas que tratavam do assunto com outro enfoque. Para Yin (2001, p. 109) "[...] os documentos desempenham um papel óbvio em qualquer coleta de dados, ao realizar estudos de caso".

Afirma Moresi (2003, p.10) ser: "Investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas".

Para Sá Silva et al (2009): "Tanto a pesquisa documental como a pesquisa bibliográfica têm o documento como objeto de investigação. No entanto, o conceito de documento ultrapassa a idéia de textos escritos e/ou impressos. O documento como fonte de pesquisa pode ser escrito e não escrito, tais como filmes, vídeos, slides, fotografias ou pôsteres. O que diferencia este daquele é que as fontes documentais não tiveram anteriormente nenhum tratamento analítico. Que efetuará esta análise será o pesquisador por meio de uma investigação.

Outro tipo de documento utilizado foi os registros em arquivos, tais como mapas da área de estudos e da Base Comunitária de Segurança (BCS) - Calabar, bem como tabelas das características geográficas da localidade de onde foi possível identificar informações sobre a área total, a população, etnia predominante. Segundo Yin (2001, p.111) "Esses e outros registros em arquivo podem ser utilizados em conjunto com outras fontes de informação ao se produzir um estudo de caso [...]".

- **Pesquisa de Campo**

Este foi outro procedimento que teve importante relevância, pois por meio dele realizou-se uma coleta de informações onde elas acontecem sem, contudo exercer interferências na dinâmica real do processo. Dessa forma, utilizou-se deste procedimento para coletar informações importantes para a pesquisa. A etapa compreendeu a visita a BCS Calabar que podemos estruturá-las em três momento específicos: entrevista com o Comando; aplicação dos questionários e visitas de campo para conhecer a dinâmica dos trabalho. Com a visita in loco foi possível

identificar as ações realizadas, a estrutura de servidores, os equipamentos envolvidos, como se dá a relação com a comunidade, dentre outros.

- **Estatístico**

Quando será possível a realização de cálculos que auxiliarão na descrição do fenômeno. Os resultados foram assim, disponibilizados através de series estatísticas temporais, geográficas, categóricas e conjugadas.

- **Fenomenológico - Processo discursivo**

A fenomenologia entra para a história a partir de Husserl e por meio dele outros filósofos seguiram esse caminho depositando, no entanto, seus propósitos, motivo pelo qual verifica-se que há vários enfoques para a fenomenologia. Segundo Silva et al (2008, p.255):

A fenomenologia surgiu no início do século, na Alemanha, por Edmundo Husserl, que recebeu influências do pensamento de Platão, Descartes e Brentano. Entre os pensadores que sofreram a influência do pensamento husserliano, podem-se destacar: Martin Heidegger, Alfred Schutz, Jean Paul Sartre, Maurice Merleau-Ponty. Além da Europa teve repercussão nos Estados Unidos e na atualidade, existe em todos os continentes.

Neste sentido, segundo Figueiredo (2014, p.71): “Assim que, por paradoxal que pareça, falar hoje de Fenomenologia, não implica necessariamente falar de Husserl, mas, e a sermos mais precisos, de uma atitude filosófica que de Husserl apenas conserva um estilo, e, nem sempre, um propósito”.

De acordo com Galeffi (2000, p. 14): “[...] a fenomenologia é um método, o que significa dizer que ela é o “caminho” da crítica do conhecimento universal das essências”. Em Husserl busca por meio da fenomenologia, Galeffi (2000, p.14) “[...] a constituição da ciência da essência do conhecimento [...]”.

Para Merleau-Ponty (2011, p.1) a fenomenologia está na essência das coisas:

A fenomenologia é o estudo das essências, e todos os problemas, segundo ela, resumem-se em definir essências (...) é também uma filosofia que recoloca a essência na existência, e não pensa que se possa compreender o homem e o mundo de outra forma, que não seja a partir de sua 'facticidade'. É uma filosofia transcendental, que põe em suspenso, para compreendê-las, as afirmações da atitude natural, mas é também uma filosofia para a qual o mundo já está sempre lá, antes da reflexão, como uma presença inalienável, [...].

Neste a realidade é apresentada tal como se verifica. É o resultado da pesquisa que indica sua realidade. Sendo assim, afirma Moresi (2003, p. 82) que na

fenomenologia "A realidade é construída socialmente e entendida como o compreendido, o interpretado, o comunicado. Dessa forma, o autor chega a conclusão de que não existe só uma realidade. Na análise do caso concreto pode-se chegar a várias realidades, tudo dependerá de como a situação foi compreendida, percebida.

2.5 A POPULAÇÃO ALVO DA INVESTIGAÇÃO

Aqui neste trabalho limitou-se à atividade da polícia no âmbito estadual, especificamente a Polícia Militar, que lida mais abertamente com os principais problemas enfrentados pela sociedade, bem como as ações do policiamento comunitário.

Por este motivo, as pessoas que o representam devem exercê-la da melhor forma possível. Mas para isto é necessário que elas conheçam e identifiquem a essencialidade de sua função e faça uma análise de sua inserção como agente multiplicador na solução dos conflitos travados em sociedade. Dessa forma, os respondentes constituiu-se de policiais militares que atuam diretamente nas ações do policiamento comunitário na área de estudo, ou seja, na BCS Calabar.

A BCS Calabar conta atualmente com 58 servidores, todos policiais militares, sendo 70% do sexo masculino e 30% do sexo feminino.

2.6 AMOSTRAGEM

A amostragem caracterizou-se como não probabilística do tipo intencional, pois todos os servidores envolvidos na ação tiveram probabilidade de ser escolhidos como porção do universo, tendo em vista que os elementos julgados na seleção foram bastante representativos da população de análise. Para Neto (1977) "O que é necessário garantir, em suma, é que a amostra seja representativa da população".

No entanto, o autor faz uma advertência no sentido de que "O perigo desse tipo de amostragem é obviamente grande, pois o amostrador pode facilmente se equivocar em seu pré-julgamento. [...] o uso [...] é bastante freqüente, ocorrendo em vários tipos de situações reais que poderíamos tentar identificar e classificar".

Os respondentes da pesquisa, 24 policiais militares, correspondeu a 40% do efetivo atual indicado acima. Eles foram selecionados de forma aleatória dentro do

quadro de servidores, pois todos que ali trabalham executavam ações relacionadas ao policiamento comunitário. Dessa forma, responderam ao questionário policiais com escalas diferenciadas.

2.7 OS INSTRUMENTOS DE COLETA

De acordo com estudos de Lakatos e Marconi (2010) o **questionário** é um instrumento de coleta de dados. Este foi utilizado na pesquisa principalmente pela sua aplicação, pois não depende da presença física do pesquisador o que de fato possibilita uma economia do tempo e a possibilidade de redução com viagens e deslocamento.

O questionário desenvolvido e aplicado buscou incluir itens julgados necessários para a análise, não sendo pretensão o esgotamento da temática, mas despertar o discurso provocando novos estudos a partir dele. Dessa forma, os aspectos julgados essenciais, tais como a caracterização dos servidores da BCS - Calabar, por julgar que essa representa uma amostra do universo de análise; outro aspecto levantado referiu-se a expectativa com relação a função; a percepção com relação a formação para o trabalho; a percepção com relação a formação para o trabalho; a percepção com relação aos trabalhos realizados e ao policiamento comunitário; a percepção com relação as condições de trabalho e com a comunidade.

Além disso, utilizou-se também a **entrevista**, por apresentar flexibilidade podendo ser parcialmente estruturada para atender às necessidades do pesquisador. Para Boni e Quaresma (2005, p. 72) "A entrevista como coleta de dados sobre um determinado tema científico é a técnica mais utilizada no processo de trabalho de campo. Através dela os pesquisadores buscam obter informações, ou seja, coletar dados objetivos e subjetivos".

De acordo com Yin (2011, p.112) a entrevista consiste "Uma das mais importantes fonte de informações para um estudo de caso [...]".

Sendo assim, a entrevista estruturada consiste naquela que segundo Boni e Quaresma (2005, p.73) "[...] são elaboradas mediante questionário totalmente estruturado, ou seja, é aquela onde as perguntas são previamente formuladas e tem-se o cuidado de não fugir a elas [...]". Este recurso teve um papel essencial na elaboração do trabalho, quando foi realizada uma entrevista semi-estruturada com o

Comando da BCS Calabar. Por meio dela foi possível identificar e analisar a percepção da gestão quanto a funcionalidade do policiamento comunitário; caracterizar os policiais e serviços prestados, além de mensurar os aspectos negativos e positivos. Sem dúvidas este meio de coleta foi de grande utilidade.

A **observação em campo** também completou os instrumentos de coleta. Na concepção de Boni e Quaresma (2005, p.71) “[...] é considerada uma coleta de dados para conseguir informações sob determinados aspectos da realidade [...]”. Sendo assim, inicia-se aí um contato mais direto com o fenômeno colhendo e registrando os fatos que julgarem importante para a pesquisa.

Segundo Yin (2011, p.115) "De uma maneira informal, podem-se realizar observações diretas ao longo da visita de campo, incluindo aquelas ocasiões durante as quais estão sendo coletadas outras evidências [...]". Dessa forma, durante as visitas de campo, realizadas na sede da BCS Calabar foi possível fazer observações sobre a dinâmica interna, principalmente na realização das atividades dos projetos em execução, os quais são desenvolvidos nas dependências físicas da Unidade. Também este instrumento de coleta possibilitou fazer a relação dos conhecimentos teóricos com a execução prática.

A conclusão de Yin (2011, p. 121) é de que num estudo de caso deve-se utilizar várias fontes de evidências, pois as conclusões alcançadas serão mais convincentes, ocorrendo assim uma convergência de várias fontes de evidências para um estudo único.

2.8 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

Para Duarte (2002, p. 152) após a etapa de coleta, organização e classificação de todo material obtido “[...] cabe proceder a um mergulho analítico profundo em textos densos e complexos, de modo a produzir interpretações e explicações que procurem dar conta [...] do problema e das questões que motivaram a investigação”. Com os resultados buscam-se estruturá-los e apresentá-los em forma de Quadros, Tabelas, Gráficos e Mapas Temáticos.

2.9 MATERIAIS E FONTES

Os materiais e fontes utilizados no caminho da verdade científica:

- a) Matriz dos serviços de segurança pública do Estado da Bahia relacionados ao Policiamento Comunitário, Pacto Pela Vida e Bases Comunitárias de Segurança, especificamente Lei, Decretos, portarias e Planos;
- b) Documentos sobre projetos e políticas de segurança pública implantados na Base Comunitária de Segurança do Calabar, bem como levantamento do contexto anterior e atual das comunidades;
- c) Informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), da Companhia de Desenvolvimento Urbano da Bahia (CONDER) e da Secretaria da Segurança Pública (SSP) sobre a população e os serviços de segurança pública existentes no local; Legislação que regule a temática, ou seja, a legislação que cria o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (PRONASCI) no âmbito federal e a que institui o Pacto pela Vida.
- d) Artigos e trabalhos científicos que abordavam o tema;

2.10 RESULTADOS ALCANÇADOS

- a) Identificação e caracterização das principais modalidades de crimes existentes na área de estudo, os quais influenciam na sensação de insegurança;
- b) Caracterização da área de estudo; Identificação das ações de Policiamento comunitário realizadas;
- c) Caracterização dos profissionais que atuam na área de estudo;
- d) Identificação dos problemas apresentados como dificultadores das ações do policiamento comunitário;

3 POLÍTICA DE SEGURANÇA PÚBLICA: A PARCERIA POLÍCIA E COMUNIDADE

Nos últimos anos a atuação da Segurança Pública, por meio de seus agentes policiais, frente aos conflitos travados, principalmente, no contexto social urbano, tem sido alvo de discussões frequentes nos meios de comunicação, no campo acadêmico e nos debates políticos.

De acordo com Silva (2010, p. 94) pode-se afirmar que:

Um crime isoladamente pode ser capaz de espalhar sentimentos de horror a certa comunidade, mas, certamente uma quantidade incontrolada de crimes deve causar certo pânico à sociedade. Partindo-se desse princípio, pode-se considerar a criminalidade como a reunião de um conjunto de crimes que ocorrem numa certa comunidade.

Neste contexto, é que busca-se a utilização do policiamento comunitário como uma contensão capaz de impedir o avanço da criminalidade. Por sua vez, Garland (1999, p.62) reconhece que há uma desigualdade na distribuição da criminalidade, mas afirma que o crime e o medo de crime já faz parte da rotina das pessoas. Para o autor " Pouco a pouco, o crime tornou-se, para as gerações atuais, um risco cotidiano que deve ser avaliado e administrado de forma rotineira [...]".

Ainda segundo Silva (2010, p. 95):

A grande quantidade de crimes nem sempre resulta num sentimento de insegurança para a comunidade. O seu fator qualitativo, juntamente com o quantitativo, é que denuncia a insegurança num determinado território.

A constatação de um clima de insegurança faz com que as pessoas reavaliem seus papéis na sociedade e caminhem em busca de meios de solução. Para Silva Júnior (2010, p.73) "As causas da elevação da criminalidade no Brasil são múltiplas, mas a desigualdade social contribuiu e contribui significativamente para este fenômeno [...]". E essa é uma realidade que não pode-se fugir. A cada dia o número divulgado de crimes praticados, e suas diversas modalidades também tem despertado o interesse público na formulação de políticas de prevenção e combate.

É neste contexto, que o presente Capítulo pretende investigar e discutir a associação da filosofia de polícia comunitária e do policiamento comunitário como

maior expressão das políticas de segurança pública dos últimos tempos, dando ênfase à relação da polícia com a sociedade para a preservação da ordem pública e o controle da criminalidade.

Sendo assim, buscou-se traçar um paralelo estabelecendo a diferença entre políticas públicas e políticas de segurança pública, em seguida o destaque ficou em torno dos principais indícios de transformações no cenário da segurança pública e os programas desenvolvidos para por em prática, na escala local, as ações do policiamento comunitário.

3.1 POLÍTICAS DE SEGURANÇA PÚBLICA: ASPECTOS GERAIS

As políticas públicas no Brasil, anterior à década de 1980, revelaram-se centralizadoras, ou seja, o poder central das decisões cabia ao âmbito federal. Outro fator relevante nesta questão girava em torno da fragmentação institucional, bem como pela exclusão da sociedade civil do processo de formulação, implementação de programas e controle da ação.

Com o advento da Carta Constitucional de 1988 oficializa-se no país uma nova era na evolução e garantia de direitos. Sendo assim, iniciava-se no contexto de modo geral a configuração de um novo tempo, marcado por profundas transformações nos principais setores da sociedade.

De acordo com a Constituição do país podemos distinguir a atuação das organizações policiais da seguinte forma: a Polícia Judiciária, representada pelas Polícias Cíveis e Federal, e as polícias ostensivas, que tem sua representação na Polícia Militar, para esta cabe, dentro da lei, desenvolver ações para a preservação da ordem e segurança pública. Por sua vez, a polícia judiciária tem a atividade repressiva e de apuração, ambas fazem parte do sistema de segurança pública brasileira. Embora existam as guardas municipais, estas ainda não são consideradas como parte integrante do sistema de segurança pública brasileira das pessoas, pois são consideradas vigilantes do espaço municipal. Para Xavier (2008, p. 45) "Todas as polícias no mundo se organizam para cumprirem duas funções básicas: policiamento ostensivo- preventivo e investigatório-repressivo."

Para Carvalho e Silva (2011, p. 60) "A segurança pública é considerada uma demanda social que necessita de estruturas estatais e demais organizações da

sociedade para ser efetivada” necessidade de profundas reformas nas instituições integradas de segurança públicas preventivas intersetoriais.

3.1.1 Políticas Públicas

Filocre (2009, p.147), citando Dal Bosco (2007, p.245), apresenta a seguinte definição para políticas públicas: “[...] pode ser considerada o resultado de uma atividade de autoridade regularmente investida de poder público e de legitimidade governamental, ou um conjunto de práticas normas que emanam de um ou de vários atores públicos”. Neste contexto, o autor sinaliza o papel do Poder Público na criação de políticas públicas, sendo assim, são consideradas políticas públicas aquelas que têm sua origem por ato de representantes oficiais do Poder Estatal.

Segundo Xavier (2008, p. 40) apresenta um conceito, mas direto que na essência contem a base da definição de Filocre, para a aquele políticas públicas são “[...] programas de ações governamentais concretos, direcionados técnica e administrativamente com o objetivo de atender a uma demanda social existente”.

Ainda com base nos estudos de Xavier (2008, p.42) há uma concepção geral de que a implementação do programa promoverá uma relação, mas estreita com diversos setores, sendo muito ressaltante na firmação do Estado Democrático de Direito.

Aqui políticas públicas serão conduzidas como a conjunção dos elementos essenciais presentes em Filocre e Xavier. Desta forma, conclui-se que ela é a atividade estatal, representada pelos programas, estratégias e ações, realizada por pessoas devidamente autorizadas que incumbida dos poderes necessários para consolidação do Estado Democrático de Direito e a promoção de uma vida com qualidade longe do crescimento da violência e da criminalidade.

Quando se almeja políticas públicas é porque há um problema que necessita ser solucionado. Dentro do atual contexto neoliberal, de estratégias de parceria-preventivas, as políticas públicas são concebidas em termos de parcerias e não mais de oposição entre público e privado. O Policiamento comunitário foi criado para estabelecer tal premissa (governança), ou seja, de estabelecer uma gestão de política pública de segurança, mas especificamente, o controle da criminalidade, por meio do exercício de governança, onde os serviços públicos devem ser providos por uma network. Nesse sentido, a polícia é apenas um dos atores da rede.

3.1.2 Políticas de Segurança Pública

Já política de segurança pública é definida por Filocre (2009, p. 147-148) como:

[...] é uma política pública se nela existir uma proposta, a um só tempo, de forma de organização da vida social e de ações visando certo objetivo de interesse público. Trata-se de um conjunto de programas, estratégias, ações e processos atinentes à manutenção da ordem pública no âmbito da criminalidade, incluídas neste contexto questões sobre violência, insegurança, inclusive subjetiva.

Por sua vez, Oliveira (,p.47) afirma que "**Políticas de segurança pública** é expressão referente às atividades tipicamente policiais, é a atuação policial "strictu sensu". Ainda com base na autora, é necessário distinguir o que de fato é política de segurança pública a fim de evitar equívocos com políticas públicas de segurança, principalmente na condução das demandas, bem como nas propostas de soluções, o que realmente irá produzir efeitos na identificação dos responsáveis.

A definição de política de segurança pública envolve uma complexidade maior, pois ela pode representar uma política pública, mas para isto deve existir uma relação com a organização da vida em sociedade, as ações devem ter um objetivo de interesse público, mas também reúne os programas, estratégias, ações e processos que tem como seu objeto a manutenção da ordem pública com fim de reduzir o crescimento da criminalidade. Com isto, pode-se afirmar que a política de segurança pública consiste num verdadeiro instrumento nas mãos do Estado, sendo ela capaz de influenciar na dinâmica local e regional de uma determinada localidade.

No entanto, não pode ser percebida apenas com este enfoque, pois o alvo não é a redução da criminalidade ou da violência, para Filocre (2009, p. 148) "[...] O compromisso está em compatibilizar a criminalidade com a estabilidade social sem expor a sociedade ao perigo da atuação arbitrária do poder público, ou, em outras palavras, manter a ordem pública."

Para Carvalho e Silva (2011, p. 60) "[...] a política de segurança pública pode ser definida como a forma de instituir mecanismos e estratégias de controle social e enfrentamento da violência e da criminalidade, racionalizando as ferramentas da punição [...]".

Sendo assim, com base nas definições até aqui apresentadas e de forma esquematizada pode-se sintetizar que a política de segurança pública irá englobar:

atuações policiais, aquelas que têm relação Strict Sensu com a atividade policial e políticas sociais que reúne aquelas que estejam voltadas para a manutenção da ordem pública com foco específico na criminalidade.

Para Lopes, (2011) "As políticas de segurança [...] sempre foram fortemente marcadas pelo movimento pendular entre as intervenções meramente repressivas e as intervenções meramente sociais". Ainda segundo o autor: "A efetivação das políticas de segurança pública pressupõe a combinação de esforços e investimentos entre as diversas esferas de poder".

De acordo com Loche (2012, p. 59-60) "As mudanças nas políticas de segurança e controle do crime estariam articuladas, por um lado, ao crescimento do crime, do medo e da insegurança que surgem na sociedade contemporânea".

Estudos realizados por Silva Júnior (2010, p.74) constataram a existência de uma postura ambígua nas políticas de segurança pública, tendo em vista que elas adotam posições estratégicas preventivas, bem como segregação punitiva frutos dos modelos anglo-saxônicos neoliberal e neoconservador.

Neste sentido, de acordo com Silva Júnior (2010, p. 82):

As políticas públicas de segurança devem buscar a justa medida no que se refere ao exercício do controle. Além disso, as políticas públicas de segurança devem priorizar políticas distributivas em vez das retributivas que discriminam e segregam, pois a segurança não pode perder seu caráter de bem coletivo, ou seja, distribuído de forma igualitária para todos.

Encerra-se este tópico constatando que, de acordo com as contribuições de Silva Júnior (2008, p. 57) que:

Tradicionalmente, a elaboração, implementação e avaliação das políticas públicas de segurança no Brasil não foram vistas como prioridade nas agendas dos governos tanto na esfera federal como na esfera estadual. Durante décadas, mais especificamente até a redemocratização iniciada na segunda metade da década de 80, segurança pública e segurança nacional se confundiam e muitas vezes se tornavam sinônimos

Esse lapso temporal e esta posição a nível de segundo plano acarretaram sequelas significativas.

3.2 INDÍCIOS DE TRANSFORMAÇÕES NO CENÁRIO DA SEGURANÇA PÚBLICA

A Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) foi criada por meio do Decreto nº 2315 de 04/09/1997 alterando dispositivos do Decreto nº 1.796, de 24/01/1996. Dessa forma, a SENASP substituiu a Secretaria de Planejamento de Ações Nacionais de Segurança Pública (SEPLANSEG) o que revelou um novo cenário na discussão das transformações necessárias nas polícias do país, para assim, se ajustarem às mudanças sociais que se firmavam de forma articulada com os estados, busca instituir uma política nacional de segurança pública.

Diante do desafio de controlar o avanço da criminalidade e da violência para possibilitar uma sociedade que prioriza o respeito aos direitos humanos, consequentemente à dignidade da pessoa humana, é que o sistema de segurança pública no Brasil ganha uma nova forma, uma nova direção. Na execução, surge o Plano Nacional de Segurança Pública (PNSP), criado no governo de Fernando Henrique Cardoso, em 2000 e o Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), em 2001. Esses instrumentos passaram a ser fundamentais na estruturação da gestão.

O primeiro trata-se de um conjunto de medidas que tem a finalidade de integrar políticas tanto de segurança, social e ações comunitárias em prol de combates e prevenir a escalada criminosa, consequentemente espera-se uma elevação na sensação de segurança.

De acordo com estudos realizados por Carvalho e Silva (2011, p. 63): “O PNSP estabeleceu um marco teórico significativo na propositura da política de segurança pública brasileira, cujo objetivo era articular ações de repressão e prevenção à criminalidade no país”. Além disso, ainda segundo os autores:

[...] o PNSP possibilitou a institucionalização de significativos encaminhamentos de diretrizes para ações de gestão, porém poucos avanços práticos. Sem recursos definidos, sem delineamento de metas e de processos de avaliação de eficácia, eficiência e efetividade, fracassou nos seus principais objetivos [...]

De acordo com Gonçalves (2009, p. 92):

O Plano tinha por objetivo o aperfeiçoamento do sistema de Segurança Pública brasileira por meio da integração entre políticas de segurança, políticas sociais e ações comunitárias. Propunha aliar medidas repressivas e preventivas visando à resolução da impunidade, ao aumento da segurança e à tranquilidade do cidadão

O Plano contemplava 15 compromissos distribuídos em 4 tópicos. Aqui destacamos o Compromisso 7, no tópico das Medidas no Âmbito da Cooperação do Governo Federal com o Governo Estaduais, que trata da Redução da violência urbana, onde buscava-se por meio da ação 59 do plano:

59. Estratégias Comunitárias. Estimular que as Polícia estaduais promovam debates e abram canais permanentes de di-logo com as lideranças e os movimentos comunitários legítimos, especialmente aqueles organizados em periferias e favelas de grandes centros urbanos, com o propósito de construir alianças capazes de ao mesmo tempo mudar o comportamento da Polícia em relação a essas populações e combater o crime, livrando essas comunidades do poder dos marginais e dos falsos benefícios dos bandidos, bem como investir em organização e em gestão comunitária e na aliança entre os movimentos sociais e a escola.

Neste sentido, as questões relacionadas à segurança pública não podem ser tratadas como política limitada de governo, mas como um processo amplo e complexo a ser enfrentado tanto pelo Estado quanto pela sociedade.

O PNSP, assim representou uma das principais mudanças ocorridas no setor iniciando o dialogo que defendia a interação das políticas de segurança e demais setores que pudessem se relacionar nas ações de repressão e prevenção da criminalidade. Daí nasce a necessidade de se instituir o Fundo Nacional de Segurança Pública que promovia o fortalecimento financeiro, mas no que se referia à questão prática os avanços não foram muitos expressivos.

Já o FNSP nasce por força da Lei nº 10.201, de 14 de abril de 2001 com a intenção de financiamento dos projetos dentro da temática. Além disso, buscava-se repassar recursos para os Estados e Municípios.

Art. 1º Fica instituído, no âmbito do Ministério da Justiça, o Fundo Nacional de Segurança Pública – FNSP, com o objetivo de apoiar projetos na área de segurança pública e de prevenção à violência, enquadrados nas diretrizes do plano de segurança pública do Governo Federal. (Redação dada pela Lei nº 10.746, de 10.10.2003)

A situação era complexa e, portanto, era preciso fazer mais, algo que possibilitasse um maior envolvimento da sociedade. Assim, por volta de 2002, já no governo de Lula surge o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP) que reformava a política até então praticada, sendo um novo meio de promoção da

prevenção e controle da violência e da criminalidade. Por meio do SUSP buscava-se uma integração de fato, mas respeitando-se o limite de atuação, competência e responsabilidade de todos, portanto, configurava-se como um sistema que buscava articular os Estados, Municípios e Distrito Federal para o desenvolvimento de ações de combate ao crime. Neste sentido, seis eixos de extrema relevância sustentaram o SUSP: a Gestão unificada da informação; a Gestão do sistema de segurança; Formação e aperfeiçoamento de policiais; Valorização das perícias; Ouvidorias independentes e corregedorias unificadas.

3.2.1 Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci)

Em 2007 com a preocupação de intensificar as buscas pela integração das ações da Segurança Pública, é instituído o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (PRONASCI), aqui há uma parceria com os estados. Com ele nasce a concepção de segurança cidadã que já vinha sendo pregada em várias partes do mundo. O grande diferencial do Pronasci é seu olhar multidisciplinar e sua relação direta com ações sociais. O Pronasci tem seu foco de atuação baseado em aspectos territorial que envolve as Regiões Metropolitanas e os aglomerados urbanos e que possuam alto índice de homicídio e crime violentos por meio das ações que permitem o "entrar e permanecer"; o social através de ações que atendam não somente as demandas de segurança pública, mas também que se preocupe com o contexto maior; já a etária por meio do envolvimento de jovens de 15 a 24 anos para formar e conviver e o repressivo para combater o crime organizado.

A Lei que institui o PRONASCI é a nº. 11.530 de 24 de outubro de 2007 que atribui a União por meio da articulação dos órgãos federais, em regime de cooperação a prevenção, controle e repressão da criminalidade, sendo a gestão de competência do Ministério da Justiça, que dentre outras funções estará coordenando as ações e estabelecendo as regras. Também terá participação ativa as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSIP), bem como os Estados, Distrito Federal e os Municípios.

Em sua estrutura o Programa reúne projetos como: Revista-Cidadão; Proteção de Jovens em Território Vulnerável; Mulheres da Paz e Bolsa-Formação. Existe ainda a articulação de políticas com ações sociais e, além disso, está

presente em 13 Regiões Metropolitanas, 23 Estados e 150 Municípios e no Distrito Federal.

É um marco nos debates sobre segurança pública, pois ele provoca uma ruptura no modelo tradicional e inicia a fase de uma nova organização na polícia além do constante interesse para combater e controlar a criminalidade, o PRONASCI busca valorização dos profissionais, além da reestruturação do sistema penitenciário.

Dessa forma, o programa classifica-se como uma nova política de segurança pública. Seu grande diferencial consiste no resultado do acordo firmado com a sociedade, além da interação com ações do Poder Judiciário, da Assembléia Legislativa, do Ministério Público, da Defensoria Pública, dos municípios e da União.

Para Carvalho e Silva (2011, p. 65) “Em sua estrutura o Pronasci apresenta-se como uma política de segurança pública, baseada em princípios democráticos, interdisciplinares e humanitários, tendo em vista a participação da sociedade na construção de uma cultura de paz, a médio e longo prazo”.

Por sua vez, para Xavier (2008, p. 62) afirma que:

Qualquer programa, planejamento ou plano de governo que vise ao desenvolvimento para resolução de certo problema ou desequilíbrio social necessita de pautar-se em pelo menos quatro qualidades políticas indispensáveis. Representatividade, Legitimidade, Participação da Base; e Planejamento participativo auto-sustentado.

Neste contexto, pode-se assegurar que o PRONASCI vem reunindo todos esses atributos e firmando-se como uma política de segurança pública capaz de possibilitar o envolvimento dos policiais bem como a comunidade da área onde eles atuam. No entanto, é digno ressaltar que para a cultura organizacional existente ainda refere-se a um modelo muito inovador tendo se verificado que a sua real implementação envolverá uma complexidade, pois nem todos estão realmente envolvidos por acreditarem na ação, mas porque são coagidos.

3.2.2 O Pacto Pela Vida

A filosofia organizacional da Polícia Comunitária busca propiciar uma aproximação dos profissionais de segurança junto à comunidade onde atua no intuito de criar condições para que os principais problemas de ordem e de segurança

pública que afligem a comunidade sejam atendidos. Nos bairros onde são instaladas as Bases Comunitárias de Segurança há históricos de violência estrutural e violência policial.

No âmbito da Segurança Pública da Bahia o processo de mediação se concretiza, principalmente, dentro da filosofia da mediação comunitária quando é praticado o policiamento comunitário nas Áreas de Integração Policial (AISP) através de Unidades menores denominadas de Base Comunitária de Segurança (BCS). Um dos programas desenvolvidos, Pacto Pela Vida (PPV), pode ser descrito como aquele que institui uma nova política para o setor estando envolvido aí o Poder Público e a sociedade na busca da promoção da paz social. O PPV sofre influências direta do Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), bem como do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (PRONASCI).

De acordo com o site do programa: “O Pacto Pela Vida é um programa de Estado criado pela Lei nº 12.357 de 26/09/2011 no âmbito do Sistema de Defesa Social (SDS), cujo objetivo principal é a promoção da paz social”. Neste contexto, segundo o artigo 7º do instrumento jurídico:

Art. 7º - Fica instituído o Programa Pacto pela Vida, consistente no conjunto de projetos e atividades desenvolvidos por diversos órgãos do Poder Público e em interação com a sociedade civil, que tem como finalidade promover a redução da criminalidade e violência no Estado da Bahia, com ênfase na prevenção e combate aos Crimes Violentos Letais Intencionais - CVLI.

Este programa surgiu com a edição da Lei nº. 12.357/2011, no Sistema de Defesa Social (SDS), sendo seu objetivo a administração dos Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLIs) e dos Crimes Violentos Contra o Patrimônio (CVPs).

As ações propostas são realizadas de forma conjuntiva pelo Comitê Executivo, com base no artigo 8º da mencionada lei:

Art. 8º - Fica instituído, no âmbito do Programa Pacto pela Vida, o Comitê Executivo, órgão consultivo, deliberativo e de supervisão superior, com a finalidade de promover a articulação entre os processos de formulação, implantação, monitoramento e avaliação de suas ações.

Neste sentido, as ações desenvolvidas pelo PPV é o resultado da integração entre as Polícias Técnica, civil e Militar e tem como foco a redução dos indicadores

de CVLIs e CVPs através do modelo de gestão que é estruturado com um Comitê de Gestão, um Comitê Executivo, cinco Câmaras e um Núcleo de Gestão que atuam nas Regiões Integradas de Segurança Pública.

Cabe ao Comitê de Governança a condução e acompanhamento dos projetos estratégicos. Este Comitê tem a participação dos dirigentes do alto poder existente no Estado, dentre eles a União, Poder Judiciário, Ministério Público, Assembléia Legislativa, Defensoria Pública e municípios. Por sua vez, o Comitê Executivo, de acordo com o artigo 10, I da Lei caberá “conduzir o processo de formulação da política do Programa”; já as cinco Câmaras Setoriais vão ser responsáveis pela recomendação e definição de diretrizes e políticas setoriais para o programa, restando assim, ao Núcleo o monitoramento e avaliação dos resultados.

O PPV desde 2011 vem implementando diversos projetos na área da Segurança Pública, um deles as Bases Comunitárias de Segurança (BCS), que de acordo com o programa: “são pontos de gerenciamento da operacionalidade policial com o objetivo de conferir segurança às comunidades, focando na prevenção”¹.

Atualmente no Estado temos 15 BCS, sendo elas: Base Comunitária de Segurança do Calabar, do Nordeste de Amaralina, Santa Cruz, Chapada do Rio Vermelho, Fazenda Coutos, Itinga, Bairro da Paz, Monte Cristo (Itabuna), Rio Sena, São Caetano, George Américo (Feira de Santana), Nova Cidade (Vitória da Conquista) e Baianão/Frei Calixto (Porto Seguro).

3.2.3 Pacificação Social nas políticas de Segurança Pública

Com Fleury (2012, p.195) podemos encontrar uma definição para o processo de pacificação. Para a autora trata-se de uma ocupação realizada, com ou sem a introdução de confronto, na qual busca-se a retomada do território, com a implantação de uma Unidade de Polícia Pacificadora (UPP), ou no caso do Estado da Bahia, uma Unidade de Base Comunitária de Segurança (BCS). Este processo faz parte das tentativas do Poder Público de integralizar essas áreas dominadas pelo avanço desenfreado da violência.

Para Silva (2012, p.14) avaliando o papel da UPP considera que ela seja:

¹ <http://www.pactopelavida.ba.gov.br/base-comunitaria-de-seguranca/>

[...] fundamental, por ser a principal política de garantia do direito fundamental à vida, à liberdade e ao direito de ir e vir dos moradores das favelas estabelecidas em toda a sua história. O que vem depois dela, todavia, tem de ser amplamente debatido.

De acordo com os estudos de Oliveira (2014, p. 127) essa intervenção possibilitou a recuperação de:

uma categoria — a de “pacificação” — nunca antes utilizada no planejamento urbano, em ações de segurança, nem sequer em quaisquer outras ações voltadas para segmentos da sociedade nacional.

De ante desta realidade quando nos referimos à pacificação social no âmbito da Segurança Pública estamos nos referindo ao processo de retomada do poder para o controle da atividade violenta que obstrui o direito à cidadania plena das pessoas.

No contexto *Strictu Sensu*, pacificação nos diversos dicionários existentes significa as ações realizadas no sentido de restabelecer a paz. Assim, a finalidade consiste em possibilitar a introdução de um novo modelo de Segurança Pública. Na questão prática reconhecemos que atualmente ao processo de pacificação envolve uma nova forma de policiamento, a retomada do território e a repressão a violência.

Ainda de acordo com o Oliveira (2014, p.129):

As razões para a escolha do termo “pacificação” para descrever as ações atuais nas favelas de início não ficam claras. Talvez a intenção fosse somente de, através da aplicação da palavra, conferir às ações da Polícia Militar e das Forças Armadas as mesmas qualidades cívicas e intenção humanitária atribuídas, nas autorrepresentações do Brasil, às atividades de Rondon e de seus sertanistas, tratados como heróis e benfeitores.

Afirma o autor (2014, p. 138) que: "o policial, no processo de “pacificação”, ostenta uma superioridade moral e uma ilimitada capacidade de punir que o faz se imaginar como um verdadeiro anjo vingador".

Com um olhar mais crítico, Rodrigues (2013, p.54) afirma que:

Não acreditamos, é importante frisar desde o início, existir “o” sentido para o processo de “pacificação” de favelas. Acreditamos, todavia, que exista talvez sentidos – apontados no plural, que se encontram entrelaçados à medida que o processo de “pacificação” é

aprofundado. Em todo caso, nos parece que o objetivo fundamental em deslocar destacamentos da polícia para ocupar permanentemente favelas repousa na retomada, por parte do Estado, do exercício do poder sobre o espaço

De acordo com este posicionamento voltamos ao ponto sinalizado acima, na qual a conquista do território ganha maior relevância para as ações desenvolvidas. Para Rodrigues (2013, p. 61):

A dimensão “social” da “pacificação”, batizada não por acaso de UPP (Social), compreende a realização de projetos em parceria com a iniciativa pública e privada, com o objetivo de promover melhorias no espaço das comunidades, indo desde projetos educacionais, esportivos e culturais, até mesmo a cursos para a capacitação profissional e empreendedorismo, além de fomentar melhorias na infraestrutura de tais espaços.

A crítica apontada por Rodrigues vai encontrar fundamentos quando ele afirma que esta pacificação compreende um algo mais, quando então evoca a participação da esfera público e privada. A pacificação não pode ser vista apenas no âmbito da segurança pública, mas num contexto integralizado.

Dentro deste mesmo contexto Iorio (2013, p. 70-71) afirmam que: “Os objetivos específicos das Polícias Pacificadoras é a consolidação do controle estatal e da devolução da paz e da tranquilidade pública aos moradores de favela”. Neste sentido, para a autora o conceito de pacificação, em si, resume-se apenas num sentido genérico, pois o conjunto de ações inseridas no novo policiamento envolve muitas coisas.

De modo geral, o termo pacificação social foi associada à entrada da polícia nas áreas onde o crime, e principalmente o tráfico de drogas, exercia um poder paralelo ao Estado, para reprimir o crime.

Os estudos realizados por Rodrigues (2013, p. 56-57) apontam sistematicamente que o processo de pacificação ocorre em quatro fases, que foram definidas tomando-se como referência os Decretos-Lei nº. 41.650/09 e nº. 41.635/09, a Nota 0202 do Boletim da Polícia Militar do Rio de Janeiro emitida também em 2009, além do Decreto-Lei Estadual 42.787/2011 todos referentes ao projeto das UPPs no Rio de Janeiro, assim as etapas consistem em: intervenção tática, sendo seu objetivo principal a recuperação do controle estatal; estabilização

momento que ocorre após a intervenção; implantação da UPP representada pela chegada dos policiais das UPPs e instalação da Unidade e avaliação e monitoramento avalia-se o desenvolvimento dos avanços na UPPs. Aqui, no entanto, é digno ressaltar que as bases estruturantes das UPPs são totalmente diferentes da filosofia da Polícia Comunitária.

O processo de pacificação é uma reação à expansão desenfreada da violência urbana que incide numa tentativa de retomar o território perdido para as ações criminosas em especialmente, o tráfico de drogas. Por meio dele o Poder Público busca a recuperação das áreas urbanas que estão controladas pelo crime organizado. Com isso aumenta-se a presença ativa da organização policial estando ela mais próxima à realidade da sociedade, sendo um exemplo prático o aumento do número de rondas realizadas, bem como a tentativa de retirar e/ou diminuir a quantidade de armas ilegais circulando livremente nos territórios em domínio.

Contudo, é de se contatar que a implantação de uma UPP ou BCS não irá erradicar totalmente os problemas de segurança pública. É na verdade, um modelo de gerenciamento do problema com foco no redomínio do espaço perdido.

Para Soares (2015, p.34): “O que se tem em mente, isto sim, é a adoção de uma “polícia pacificadora” nas regiões da cidade onde ainda não há paz [...] a proposta das UPPs não diz respeito apenas a lidar com o crime, mas também com a sensação de insegurança [...]”.

Com isso nos remete para uma reflexão na qual o processo para que atinja seu efeito máximo deve ser fortalecido por projetos sociais relacionados a serviços e ações que de fato venham a suprir as necessidades do social. Fato este facilmente percebido, pois os policiais ali passam a exercer outras funções correlatas do cotidiano da comunidade.

Duas conseqüências imediatas são esperadas: a redução do crime e a aceitação da comunidade, com isso a relação moradores e polícia tendem a melhorar e toda dinâmica existente no âmbito da área pacificada.

Mas o processo de pacificação não se resume numa ação simples, embora carregue o termo “pacificação” o embate exige determinação estratégica para permanecer na localidade e vencer toda adversidade. Os profissionais inseridos precisam ter uma relação de intimidade com o programa que incute na organização policial uma nova forma de se relacionar com o cidadão. Há um contraditório neste

contexto, pois a pacificação será o resultado de uma ação incutida por meio de um controle coercitivo.

3.3 O POLICIAMENTO COMUNITÁRIO

Segundo Marcineiro (2009, p. 110 – 112) embora utilizada de forma indistinta às expressões “Polícia Comunitária” e “Policimento Comunitário” são diferentes, a primeira possui um significado mais amplo, pois contém todas as atividades relacionadas à resolução dos problemas que comprometem a qualidade de vida de uma comunidade associando a um novo modo de agir da polícia que aproxima todos os órgãos de segurança.

De acordo com os estudos de Silva Júnior (2007, p. 25) a origem do policiamento comunitário se deu no Reino Unido, após a Segunda Guerra Mundial. Na época surgiu com o nome de Policiamento em Grupo que consistia em colocar a responsabilização dos policiais uma determinada área. Em seguida, por volta da década de 1960, surge a Vigilância de Bairro que se sustenta na participação do cidadão. Esses programas deixaram contribuições significativas para o policiamento comunitário praticado na atualidade.

3.3.1 Características Básicas do Policiamento comunitário

De acordo com Bayley e Skolnick (2002) o policiamento comunitário apresenta quatro características básicas:

- 1) relação de reciprocidade entre a polícia e a população;
- 2) descentralização do comando por área;
- 3) reorientação da patrulha de modo a engajar a comunidade na prevenção do crime;
- 4) emprego de civis na polícia e no trabalho de policiamento;

Ainda segundo os autores, Bayley e Skolnick (2002, p. 15), “[...] o policiamento orientado para a comunidade representa o lado progressista e avançado do policiamento [...]”. Hoje, todos querem abraçar o rótulo do policiamento comunitário como se fosse algo muito fácil para se implantar e provocar as mudanças necessárias. Para os autores mesmo diante de tanta discussão a cerca da temática o conhecimento do significado de policiamento comunitário ainda é

muito pequeno. E isso tem seu reflexo quando se avalia os casos práticos em diversos lugares do mundo onde na verdade ocorrem apenas “mudanças” pequenas e que levam o rótulo de policiamento comunitário, ou apenas serve de camuflagem para práticas que em sua essência são tradicionais.

Podemos dizer que o policiamento comunitário, na prática representa a Unidade mais próxima do Estado com a sociedade. Rosenbaum (2012, p. 30) nos faz refletir sobre dois aspectos importantes quando nos referimos ao policiamento comunitário, isto porque o termo abre espaço para uma série de concepções levando o autor a concluir que há duas classes: aquela de cunho positivo e a de cunho negativo.

Na primeira estaria concentrada a necessidade de relacionamento entre o Poder do Estado, representado nas organizações policiais, e a sociedade de modo geral, por isto é comum que muitos assumam um papel identificando-se, seria na verdade a versão do comum; já a versão negativa ele passou a ser usado indiferentemente pelo Estado como meio de justificativas.

Mas o policiamento comunitário deve ser percebido muito além dos limites apresentados e sua base estrutural gira em torno de buscar responder o que realmente vem a ser policiamento comunitário e sua real aplicabilidade, traçando suas características, assim, encontraremos nele a concepção ampliada da atividade policial; uma melhor organização das prioridades com a finalidade de reduzir as manifestações criminosas de pequeno potencial; a troca do comportamento repressivo para o preventivo em que a solução e a prevenção das situações problemas serem a ordem e sem dúvidas a essencialidade para participação das comunidades, bem como da necessidade de reestruturação.

Dentro deste contexto, pode-se dizer que o policiamento comunitário na Segurança Pública tem por escopo prevenir o crescimento do crime e da desordem por meio de um modelo de governança buscando na comunidade o apoio necessário para a partir daí reorientar suas atividades, especialmente as proativas em prol de políticas públicas de segurança personalizada, inclusive a de policiamento, descentraliza o comando das ações. A questão policial encontra-se totalmente relacionada com o social e quando esta recebe intervenções, conseqüentemente a outra sente seus reflexos.

Para Rosenbaum (2012, p. 33) “Na teoria do policiamento comunitário, o controle do crime, o atendimento de emergência e a justiça [...] recebem uma

atenção menor, enquanto os serviços não-emergenciais recebem atenção maior”. O autor justifica essa mudança porque não são as funções de controlar o crime, de realizar o atendimento de emergência e justiça que exigem uma maior demanda das ações policiais.

De acordo com estudos de Trojanowicz e Bucqueroux (1994, p. 4) apud Marcineiro (2009, p. 113) o policiamento comunitário constitui-se numa:

[...] filosofia e uma estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia. Baseia-se na premissa de que tanto a polícia quanto a comunidade devem trabalhar juntas para identificar, priorizar, e resolver problemas contemporâneos tais como crime, drogas, medo do crime, desordens físicas e morais, e em geral a decadência do bairro, com o objetivo de melhorar a qualidade geral da vida na área.

Essa é a realidade que as BCSs buscam enfrentar. Mas na prática percebemos que a parceria desejada entre a população e a polícia é fragilizada pela falta de confiança entre as partes, conseqüentemente os trabalhos realizados, de modo geral, ainda são um grande ensaio para romper este contexto.

Neste sentido, Skolnic e Bayley (2002, p.19-23) elencam quatro elementos essenciais que devem ser observados pelos departamentos de polícia na escolha pelo policiamento comunitário. O primeiro elemento é a prevenção do crime baseada na comunidade considerada como objetivo último e peça central do policiamento comunitário. Para este elemento, Skolnick e Bayley (2002, p.19-23) destacaram o programa de Vigilância de Bairro, que dentre outros aspectos buscam incutir nas pessoas um sentimento de identidade com o bairro, sendo um instrumento central na prevenção do crime tendo como base na comunidade. Dentro desta perspectiva, o modelo japonês é apontado pelos autores como o mais ambicioso e extenso, é o modelo atualmente adotado pelas BCSs de Salvador, tendo em vista a raiz de pertencimento que já existia entre as pessoas e que com o passar do tempo foi solidificado na cultura japonesa.

[...] Desde tempos imemoriais, os bairros japoneses tiveram os rudimentos de um governo informal, a criação de hábitos ao invés de estatutos. A parceria sempre foi automática e a participação forçada pela pressão social. Seus líderes mediavam as disputas, uniam-se em bloco para obter serviços municipais, organizavam campanhas de melhoramento do bairro, passavam as informações sobre as preocupações locais, e financiavam festivais. Em consequência

desta tradição, a maioria dos bairros japoneses tem, atualmente, associações de prevenção do crime [...]

Por sua vez, o segundo elemento sinalizado trata-se da reorientação das atividades de patrulhamento que são percebidas por meio do deslocamento dos policiais de patrulha para pontos descentralizados que recebem nomes diferenciados tais como mini delegacias, shopfronts, koban, posto de polícia de bairro que se encarregam de todo tipo de aspectos ligados ao policiamento. Mas os autores destacam a manutenção da ordem referindo-se aos estudos de Wilson e Kelling se associada da forma adequada refletirá realmente num programa que visa a reorientação do patrulhamento dentro do enfoque do policiamento comunitário. Essa manutenção da ordem, que consiste numa espécie de patrulhamento reorientado exercerá papel importante quanto a moralidade local e mais que isto, o sentimento de pertencimento à comunidade refletindo o desejo de todos. Skolnic e Bayley (2002, p. 29) afirmam que:

[...] A manutenção da ordem representa uma ampliação dos propósitos do policiamento, ultrapassando a estrita supressão dos crimes para chegar ao desenvolvimento de comunidades nas quais se pode viver dignamente. [...] no sentido de Wilson e Kelling, é um programa de reorientação do patrulhamento que pode ocorrer sob a bandeira do policiamento comunitário.

Aqui abrimos um espaço, por ser mais apropriado para estabelecer uma relação com a teoria das janelas quebradas, a Broken Windows Theory, resultado da pesquisa desenvolvida por James Wilson e George Kelling. Essa teoria foi publicada na década de 80, na revista *The Atlantic Monthly*. A base estruturante da teoria, porém é bem mais velha que sua publicação, ou seja, em 1969 através do experimento realizado por um psicólogo da Universidade de Stanford, Philip Zimbardo, que chegou a conclusão de que havia um processo de causalidade entre a desordem e a criminalidade a partir da observação de dois carros com as mesmas características abandonados em via pública, em duas regiões distintas, sendo uma área marcada pela pobreza e por travamento frequentes de conflitos em Nova Iorque e uma área rica e mais tranquila na Califórnia. Na primeira região (a mais pobre) o veículo foi alvo de vandalismo imediatamente, na região mais rica isso só aconteceu uma semana após quando uma das janelas do carro foi quebrada propositalmente e o resultado foi o mesmo. Por meio deste experimento os

pesquisadores chegaram a conclusão de que não era a pobreza a grande vilã da história, mas a ausência do Estado, a necessidade de ações para reprimir imediatamente o avanço dos pequenos delitos para que não houvesse um desencadeamento desenfreado da criminalidade violenta. E essa realidade não é exclusiva das zonas mais pobres ela pode se reproduzir em qualquer ambiente em que a presença mínima do Estado não seja verificada.

Por sua vez, analisando a Broken Windows Theory, Odon (2016, p. 4) identifica muitas críticas à teoria, um ponto essencial de seu trabalho incide quando o autor identifica e percebe que diversos fatores aquém da segurança pública exerce forte papel nesta relação, pois a área mais pobre ela não é somente um reflexo da pobreza, mas o reflexo dos problemas que diariamente enfrenta-se como a ausência de tudo sistematizado no declínio econômico e a falta de políticas públicas urbanas que refletem significativamente na polícia.

Para Odon (2016, p. 11) a aplicação da teoria das janelas quebradas para ser aplicada no Brasil deveria levar em consideração as diferenças de valores e interesses, bem como o "[...] grau de coesão social num determinado ambiente e a percepção da desordem por pessoas vivendo em realidade socioeconômica diferente". Para o autor o contexto onde as experiências foram desenvolvidas é totalmente distinto e isso poderia acarretar outros resultados. Sendo assim, Odon (2016, p. 15) afirma que:

A percepção da ausência do Estado num determinado ambiente social tem leituras e efeitos diversos na cabeça de um brasileiro se comparado à cabeça de um americano. Os limites de aceitação e reconhecimento de uma situação de abandono e desordem são distintos. O espaço público de vigência da norma, o espaço da democracia, demanda uma certa força afetiva, um certo coeficiente emocional, um direito público costumeiro do povo ou uma consciência jurídica pública, cuja ausência gerou um "artificialismo" em nossas instituições e em nossa formação cultural.

O policiamento comunitário deve extrair das "janelas quebradas" a essência, ou seja, valorizar o papel dos pequenos delitos que nascem nas comunidades, mostrando a eles a ação preventiva e repressiva cuja finalidade é esbarrar seu avanço para a criminalidade violenta. No Brasil, o que percebe-se é que as políticas públicas de segurança são utilizadas como mecanismo de manutenção no poder.

Voltando aos elementos elencados por Skolnick e Bayley (2002, p. 29-32), o terceiro elemento refere-se ao aumento da responsabilização da polícia que destacam a importância da polícia se propuser para escutar o que o público tem a dizer sobre suas ações tanto para melhorar as ações do policiamento comunitário quanto para reduzir o distanciamento entre a polícia e a sociedade. É sem dúvidas um elemento essencial, pois por meio dele será possível traçar um diálogo entre as duas esferas, a policial e a da comunidade.

Por fim, o quarto elemento consiste na descentralização do comando, é preciso identificar que cada comunidade tem sua dinâmica específica, ou seja, suas prioridades e problemas são diferentes, sendo assim, o policiamento aplicado deve ser adaptável, não comporta uma receita de bolo. Sendo assim, surge a necessidade de descentralizar as ações do comando dotando os comandantes de liberdade para agir de acordo com as especificidades locais.

De acordo com estudos realizados por Skolnick e Bayley (2002, p. 57-59) a origem do policiamento comunitário na América pode ser associada ao Comissário de Polícia, Norte Americano, Arthur Woods, que atuou em Nova Iorque entre 1914 e 1919 defendendo a possibilidade de inculcar nos policiais a importância social, de dignidade e do valor do trabalho policial, ainda segundo os autores, Woods “[...] tinha um conhecimento profundo dos obstáculos consideráveis a uma reforma, inclusive da corrupção policial [...]”.

Dessa forma, diante de um cenário que já se revelava crítico naquela época, Woods representou um verdadeiro avanço, pois as ações que coordenava podiam ser classificadas como uma versão do policiamento comunitário. Dentre essas ações pode-se citar Skolnick e Bayley (2002, p. 57-59):

- a) O envolvimento dos jovens através da simbologia de um distintivo de policial júnior, onde recebiam treinamento e eram convidados a participarem da dinâmica local relatando as possíveis violações da ordem em suas comunidades. Era, assim, uma forma de envolver desde cedo uma parte da população que tinha a probabilidade de ser envolvida pelas atividades criminosas;
- b) Havia visitas em escolas com a finalidade de explicar para os alunos o sentido do trabalho do policial, a preocupação com a população jovem era visível;

- c) A criação da rua de lazer que beneficiava as crianças e adolescentes, os quais podiam brincar com maior segurança, mesmo se não estivessem com seus pais.

3.3.2 Principais avanços do policiamento comunitário

De acordo com o Manual de Policiamento Comunitário (2009, p. 61-63) pode-se apontar como principais avanços do policiamento comunitário: a sua importância como um modelo de policiamento aplicado não só no Brasil, mas em vários lugares do mundo e que possibilita um avanço na área da segurança pública; outro aspecto refere-se ao policiamento preventivo algo que não era praticado, por meio dele é possível agir na raiz do problema evitando que ele cresça e ganhe proporções maiores; um dos aspectos mais relevantes consiste na reaproximação entre polícia e comunidade, sem o apoio do cidadão dificilmente as ações do policiamento apresentarão resultados esperados; ações locais, tendo em vista que nem sempre é problema só de polícia, as comunidades de modo geral apresentam necessidades em outras áreas sociais e a realização de debates e projetos para supri-las promove um efeito positivo nas ações de segurança; conseqüentemente há um aumento da confiança; além disso, pode-se desenvolver uma discussão mais avançada sobre segurança; o policiamento comunitário também reflete uma melhor efetividade contra crimes de maior violência; maior transparência e controle das atividades; ainda tem-se como avanços a valorização do trabalho policial e o estabelecimento de novas diretrizes para o perfil do policial.

Nesta perspectiva, segundo Skolnick e Bayley (2002, p. 93 - 97), os Benefícios do Policiamento comunitário para a polícia consistem:

- a) na possibilidade de melhorar a prevenção do crime – prevenção do crime;
- b) na maior atenção ao público por parte da polícia – supervisão pelo público;
- c) na maior responsabilização da polícia frente à comunidade – responsabilização pública;
- d) no encorajamento de esforços para recrutar mulheres e minorias para o trabalho policial – recrutamento.

Por meio do policiamento comunitário é possível perceber alguns avanços importantes nas comunidades, dentre eles podemos destacar a ação preventiva evitando que problemas limites evoluíssem, assim necessitariam de maior empenho

com intervenções complexas e elevado custo; a reaproximação da polícia e da comunidade como ganho essencial para que os trabalhos desenvolvidos fluam; desenvolvimento de ações locais atendendo especificamente as demandas daquela localidade identificando, conseqüentemente os aspectos responsáveis pela insegurança.

De acordo com, Skolnick e Bayley (2002, p. 97 – 100) pode-se perceber os seguintes benefícios do Policiamento comunitário para a comunidade: benefícios políticos; apoio popular; construindo o consenso; moral policial; satisfação; estatura profissional e desenvolvimento da carreira;

3.3.3 Principais obstáculos ao policiamento comunitário

Ainda com base no Manual de Policiamento Comunitário (2009, p. 63-65) pode-se apontar como principais obstáculos ao policiamento comunitário: violência e crime organizado; hierarquia e burocracia no processo decisório; obstáculos políticos; falta de continuidade; pouca cooperação; repressão x prevenção; baixa cultura associativa; áreas dominadas pelo crime; rotatividade; falta de confiança. As políticas públicas, conforme Wanderley Guilherme dos Santos, (1979), depende muito da cultura cívica, entendida como sistema de crenças compartilhadas; conjunto de expectativas que os indivíduos têm do Governo, concidadões e a si próprio. Nesse sentido, as BCSs devem ter como papel contribuir para gerar valores que restabeleçam a solidariedade e a confiança social, reduzindo, assim, os conflitos.

Mas alguns obstáculos também são verificados ao bom funcionamento do policiamento comunitário: a população envolvida nos trabalhos ainda é pequena, não tem a cultura ativa para participar e incentivar que outros participem.

Embora tenha se verificado a importância deste tipo de cultura para tratar os problemas de segurança vividos pela comunidade, de acordo com estudos revelados pelo Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo, em 2009, o crescimento da violência e do crime organizado exige para o controle do tráfico de drogas e armas, principalmente, ações repressivas, fora da filosofia do policiamento comunitário, ou seja, a presença da polícia tradicional que age a partir dos fatos é dominante e de destaca cada vez mais.

Outro ponto relevante, diz respeito ao processo hierárquico e burocrático que influenciam a tomada de decisão, pois na análise dos casos nem sempre as decisões acordadas dependem exclusivamente das pessoas diretamente envolvidas.

De acordo com pesquisa realizada pelo Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo² (2009, p.21-50) para a implementação do policiamento comunitário é necessário a implementação de algumas medidas, tais como: a identificação do problema que deve ser fruto de um processo coletivo, um compromisso entre as partes, ou seja, com o envolvimento de todos, sendo as reuniões dos Conselhos de Segurança (CONSEGs) uma ótima oportunidade para tratar da questão e principais prioridades relacionadas.

Outra medida refere-se à análise do problema. Não é suficiente apenas conhecê-lo, mas que o conhecimento seja mais amplo e criterioso. Para isto é importante conhecer a região de atuação por meio da técnica de mapeamento que engloba a coleta de dados e informações e análise de dados.

Em seguida, temos o planejamento que consistirá numa linha de ação para a solução do problema identificado. Aqui é realmente o momento da ação que deve ter um foco na obtenção de resultados. Esta fase pode ser dividida em etapas: discussão, estabelecimento de objetivos e metas a serem alcançadas; métodos e estratégias de atuação e cronograma.

A meta seguinte refere-se a real implementação da ação que resume-se em colocar em prática o que de fato foi planejado. Pode ser considerada a meta mais difícil tendo em vista as possíveis dificuldades existentes, por isto quatro etapas devem ser observadas: a formação de um grupo de gestão que coordenará o projeto; organizar e mobilizar recursos e parceiros; implementação das ações previstas no cronograma observando seu progresso e estando atento para detectar eventuais problemas a serem corrigidos; reformulação das ações em função das necessidades.

A última meta tratará da avaliação das providências implementadas, que impactos podem ser verificados. A avaliação poderá acontecer em três momentos distintos: antes, durante e depois sendo essencial a participação de todos. Isto

² Manual de Policiamento Comunitário: Polícia e Comunidade na construção da segurança. Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo. [recurso eletrônico], 2009.

significa dizer que é possível acompanhar todas as fases para identificar problemas e gerar soluções.

As políticas de segurança pública ao longo dos anos vêm buscando uma melhor adequação de suas práticas com as necessidades da sociedade, representando na atualidade como um instrumento poderoso nas mãos da gestão no controle da criminalidade e na busca da manutenção da ordem.

Sem dúvidas não podemos negar que o policiamento comunitário faz parte de um programa de política de segurança pública que se destaca como uma das melhores alternativas para romper a cultura da polícia tradicional pela polícia cidadã, pautada no relacionamento mais próximo com a sociedade, especificamente a comunidade onde estará atuando.

De acordo com Skogan (2012, p.112) “Toda definição de policiamento comunitário concorda com a idéia de que a polícia e a comunidade devem trabalhar juntas [...] a polícia, sozinha, não pode nem criar nem manter comunidades seguras[...]”. Essa concepção nos faz refletir sobre a essencialidade que deve existir na relação polícia e sociedade. A polícia representa a força estatal para agir na criminalidade e na ordem pública, mas sozinha ela não poderá atuar de forma mais próxima da raiz dos problemas identificados localmente.

Embora seja de extrema necessidade para sua real implementação o que se verifica na prática é que há uma grande dificuldade para as comunidades estabelecerem esse diálogo, segundo Skogan (2012, p. 120) referindo-se a prática de policiamento comunitário realizada em Chicago: “Em muitos bairros onde o policiamento comunitário foi instituído, a desconfiança e o medo da polícia são enormes. O medo que os moradores têm de retaliação por parte dos traficantes de drogas inibem mais ainda a participação em eventos públicos”. Essa realidade não é diferente da nossa. O comando do tráfico consegue emitir um poder maior nas comunidades calando o cidadão para a denúncia e participação no controle da criminalidade. Além disso, também temos que levar em conta o medo pela corrupção policial e o despreparo que eles possuem para lidar com essa nova realidade.

Neste aspecto as políticas de segurança pública devem atuar de forma a possibilitar o melhor engajamento do cidadão por meio de ações que busquem a identificação de questões e estabelecimento de prioridades. No entanto, existem relatos. Em locais como no Canadá, segundo Skogan (2012, p. 121) não há um

relacionamento mais envolvente do cidadão, a polícia ainda concentra o poder de todas as decisões e o cidadão participa raramente nas questões de policiamento e responsabilização. Aqui no Brasil, a própria Constituição atribui a responsabilidade da segurança pública a todos, sendo assim a co-produção é legalizada e o programa constitui-se num espaço de fato para o exercício deste dever.

3.3.4 A Polícia Tradicional e a Polícia Comunitária: O Que Muda?

A partir da análise do Quadro 1, abaixo, percebe-se que há uma evolução considerável no comportamento e na concepção de polícia. A mesma deixa de ser apenas repressiva e passa a ser mais participativa e próxima da comunidade buscando com que esta também se aproxime das ações desenvolvidas. Na verdade, passa existir um maior comprometimento entre ambas as partes: a polícia e a comunidade.

Os aspectos constantes no Quadro 1 nos convida para uma reflexão mais profunda e complexa, pois quando percebemos a riqueza que consta na Polícia Comunitária imaginamos como pode ser difícil reverter a Polícia Tradicional. Assim, logo percebemos que não será um processo célere, mas que modificará toda uma realidade vivida há várias décadas. Neste contexto, a sistematização da temática no referido quadro revela ainda que a carga de burocratização nas ações policiais é também um alvo neste debate.

Quadro 1 – Diferenças entre a Polícia Tradicional e a Polícia Comunitária

Polícia Tradicional	Polícia Comunitária
A polícia é uma agência governamental responsável, principalmente, pelo cumprimento da lei;	A polícia é o público e o público é a polícia: os policiais são aqueles membros da população que são pagos para dar atenção em tempo integral às obrigações dos cidadãos;
Na relação entre a polícia e as demais instituições de serviço público, as prioridades são muitas vezes conflitantes;	Na relação com as demais instituições de serviço público, a polícia é apenas uma das instituições governamentais responsáveis pela qualidade de vida da comunidade;
O papel da polícia é preocupar-se com a resolução do crime;.	O papel da polícia é dar um enfoque mais amplo visando a resolução de problemas, principalmente, por meio da prevenção;
As prioridades são, por exemplo, roubo a banco, homicídios e todos aqueles envolvendo violência;	A eficácia da polícia é medida pela ausência de crime e de desordem;
A polícia se ocupa mais com os incidentes;.	As prioridades são quaisquer problemas que estejam afligindo a comunidade;.
O que determina a eficiência da polícia é o tempo de resposta;	A polícia se ocupa mais com os problemas e as preocupações dos cidadãos;
O profissionalismo policial se caracteriza pelas respostas rápidas aos crimes sérios;	O que determina a eficácia da polícia são o apoio e a cooperação do público;
A função do comando é prover os regulamentos e as determinações que devam ser cumpridas pelos	O profissionalismo policial se caracteriza pelo estreito relacionamento com a comunidade;

Polícia Tradicional	Polícia Comunitária
policiais;	
As informações mais importantes são aquelas relacionadas a certos crimes em particular;	A função do comando é inculcar valores institucionais;
O policial trabalha voltado unicamente para a marginalidade de sua área, que representa, no máximo, 2 % da população residente ali onde “todos são inimigos, marginais ou paisano folgado, até prova em contrário”;	As informações mais importantes são aquelas relacionadas com as atividades delituosas de indivíduos ou grupos;
O policial é o do serviço;	O policial trabalha voltado para os 98% da população de sua área, que são pessoas de bem e trabalhadoras;
Emprego da força como técnica de resolução de problemas;	O policial emprega a energia e eficiência, dentro da lei, na solução dos problemas com a marginalidade, que no máximo chega a 2% dos moradores de sua localidade de trabalho;
Presta contas somente ao seu superior;	Os 98% da comunidade devem ser tratados como cidadãos e clientes da organização policial;
As patrulhas são distribuídas conforme o pico de ocorrências.	O policial presta contas de seu trabalho ao superior e à comunidade;
	As patrulhas são distribuídas conforme a necessidade de segurança da comunidade, ou seja, 24 horas por dia;
	O policial é da área.

Fonte: Apostila Teorias sobre Polícia Comunitária (2001) apud Marcineiro (2009).

Ainda tratando sobre a diferença do policiamento tradicional e o policiamento comunitário, de acordo com estudos realizados por Bayley e Skolnick (2008, p. 17-19), o Departamento de Polícia Americana preocupados pelo insucesso das diversas tentativas de experiências de policiamento que não mostravam se úteis e não apresentavam resultados após a realização de pesquisas identificaram alguns aspectos relevantes. O primeiro refere-se ao aumento do número de policiais não reduzem o índice dos crimes e não tinha ligação direta com os casos resolvidos. Embora reconhecessem que a ausência da polícia certamente aumentaria o número de crimes. Outra constatação importante referiu-se a realização aleatória de patrulhas. Este tipo de ação não iria surtir efeitos. Por sua vez, a indicação era para a modalidade de patrulha a pé que as coisas poderiam ser diferentes e exercer menos conflitos. Também não havia muita diferença entre os carros que patrulhavam com apenas um ou dois policiais.

A realidade denunciada consistia no reconhecimento de que o patrulhamento intensivo certamente reduziria a criminalidade, mas outro problema nascia, ou seja, o crime se deslocava para outras áreas, pois os tipos de crimes praticados não eram enfrentados pelos servidores das patrulhas. Para eles melhorar o tempo de atendimento aos chamados não tinha relação direta com o crime e a elucidação

destes. Ainda com base em Bayley e Skolnick (2008, p. 20): "Esses resultados são devastadores. Significam que estratégias primárias adotadas pelos departamentos de polícia-americanos não reduzem o crime nem tranquilizam a população".

Como pode-se perceber o policiamento comunitário surge como uma política de segurança pública que nasce com a responsabilidade de permitir uma melhor intervenção do Poder Público no controle social através de uma nova relação com a comunidade. Mas para isso, é imperioso traçar um longo caminho.

Estudos realizados por Skolnick e Bayley (2002) revelaram que embora se tenha falado tanto em policiamento comunitário há uma necessidade grande de avaliar as ações que são aplicadas sob esta ótica, tendo em vista que não havia sedimentado seu real significado e na prática o que de fato se constatava era uma rotulagem de atuações tradicionais revelando, assim, uma falta de clareza do que seria o policiamento comunitário. O policiamento comunitário deve ter uma preocupação com o entorno a que se propõe a policiar, sendo a premissa a participação do público, seja ativa e coordenada. Ainda com base nos autores chega-se a conclusão de que a essência do policiamento comunitário esta na relação com a comunidade. A co-produção da segurança e da ordem pública exercem um papel basilar porque possibilita a aproximação da relação polícia e sociedade, além de promover à primeira a oportunidade de realizar novas técnicas.

O problema é que se não houver um certo cuidado tudo que for realizado poderá representar uma prática enganosa. Deve existir um distanciamento das ações do passado e a busca por novas ideias que facilitem este processo. Mas cabe também à polícia se abrir para escutar a comunidade mesmo que daí venham críticas desagradáveis. Com isto espera-se um fortalecimento da relação entre ambas.

Neste contexto, no próximo capítulo, a temática a ser desenvolvida busca trazer para o debate a necessidade de provocar rupturas na estrutura das policiais a fim de implantar o policiamento comunitário, de modo especializado no controle social e conseqüentemente na prevenção e repressão ao avanço da criminalidade.

4 O POLICIAMENTO COMUNITÁRIO COMO INSTRUMENTO DE MUDANÇA NA CULTURA ORGANIZACIONAL DAS POLÍCIAS

Este capítulo tem a finalidade analisar como a introdução do policiamento comunitário pode ser considerada um instrumento capaz de promover a mudança da cultura organizacional nas polícias. Dessa forma, as instituições policiais vão perdendo a sua estrutura tradicional, pautada na repressão e vai caminhando para uma relação mais próxima das comunidades locais com o fim de prevenir o avanço e surgimento das atividades criminosas, tendo na participação da sociedade seu foco essencial. Na prática, embora de forma bastante tímida o que se percebe é que nas regiões onde há uma melhor relação entre a polícia e a sociedade o cenário vai ganhando novos contornos capazes de interferir e modificar os resultados. Quando se propõe uma mudança nas organizações essas devem contar com o apoio dos profissionais envolvidos.

Nos últimos anos temos acompanhado uma verdadeira transformação no cenário mundial, frente à globalização, que tem influenciado a dinâmica interna das organizações, as quais vêm buscando se adequar as novas exigências globais. Isto tem contribuído, também, para mexer em estruturas que já estavam solidificadas na sociedade. De acordo com Pires e Macêdo (2006) "As organizações brasileiras possuem características peculiares em relação a organização de outras culturas ou países e refletem os valores culturais da sociedade maior".

Mas, quando o assunto é a cultura organizacional dois nomes assumem total importância, a saber: Schein e Hofstede. O primeiro enfatiza a cultura organizacional como o resultado da dinâmica de uma determinada organização. A segunda considera a cultura organizacional como o resultado de uma dinâmica cultural maior da sociedade na qual esta organização se insere.

Autores como Macshane e Von Glinow (2014, p. 373) destacam que chegará um momento em que as organizações precisarão passar por um processo de mudança para substituir seus valores dominantes para enquadrarem outros que melhor se adéquem. É sem dúvidas um processo inevitável. E afirmam (2014, p. 381) que: "[...] mudar a cultura de uma organização é um desafio considerável".

É neste contexto, que o capítulo pretende analisar até que ponto a filosofia de lidar com os problemas locais da comunidade por meio do policiamento comunitário

pode primeiramente modificar a cultura organizacional das policiais e reduzir os resultados negativos apresentando perspectivas positivas futuras.

A filosofia organizacional do policiamento comunitário busca propiciar uma aproximação dos profissionais de segurança junto à comunidade onde atua no intuito de criar condições para que os principais problemas que afligem a comunidade sejam atendidos.

4.1 A CULTURA ORGNIZACIONAL

Pires e Macedo (2006, p.83) apresentam um estudo acerca do tema sinalizando que a cultura está presente em diversos setores da sociedade e afirmam: “A cultura implica estabilidade, enfatiza demonstrações conceituais, serve como fator aglutinador para levar os membros do grupo em direção ao consenso, implica dinâmica e padronização”. Para eles quando estamos falando em cultura estamos nos referindo “a capacidade de adaptação do indivíduo à realidade do grupo no qual está inserido”.

No ponto que tratou das organizações e da cultura organizacional, Pires e Macêdo (2006, p. 87) afirmam que elas fazem parte e interagem no ambiente recebendo influências e influenciando-o por meio das pessoas que ali trabalham o que contribuem para a formação da cultura da organização. Com base nos estudos de Smircich os autores concluem que as organizações constituem um sistema de conhecimento.

Por sua vez, Morgan (1996) apud em Pires e Macêdo (2006) diz que “[...] toda organização está inserida em um espaço cultural e social e é este espaço que determina como a organização será administrada. Toda organização recebe influência do contexto cultural onde se insere”. Já Mintzberg e colaboradores (2000), afirmam que a cultura organizacional é a base da organização.

Daí percebemos uma grande interação dos aspectos conceituais da cultura, das organizações, da cultura organizacional e da sociedade em si, pois elas estão dentro de um sistema no qual a cultura de um determinado local tem reflexos no comportamento de suas organizações, da cultura organizacional ali existem.

Estudos realizados por Casemiro et al (2013) apontam que na literatura houve, sem dúvidas um avanço nos estudos que tratam da cultura organizacional, temática bastante complexa que envolve correntes e estudiosos diversificados que

se diferenciam na forma de abordagem e em alguns momentos são conflitantes. Mas, de modo geral, é possível reconhecer que esses estudiosos admitem que a origem da cultura organizacional realmente está nas crenças, nos valores e normas de comportamento e assim cada empresa terá a sua particularidade.

A conclusão a que chegou Casemiro et al (2013) reflete a realidade das organizações policiais existentes no país que na verdade possuem a mesma função, dentro de suas competências, mas os resultados obtidos dentro das mesmas circunstâncias variam muito, principalmente pela cultura existente em cada localidade.

De acordo com estudos realizados por Reiner (2004, p. 132):

Culturas são complexos conjuntos de valores, atitudes, símbolos, regras e práticas, que emergem quando as pessoas reagem às exigências e situações que enfrentam, interpretadas através de estruturas cognitivas e de orientações que trazem consigo de experiências anterior.

Ainda segundo este autor (2004, p. 132) a cultura policial sofre variações tanto por "expressões distintas associadas a posições estruturais específicas" quanto "por orientações especiais que os policiais trazem [...]". Há subculturas. A cultura policial não é um todo homogêneo diferindo das culturas específicas. É digno destacar ainda que "[...] os policiais da tropa são o principal determinante do policiamento onde este realmente deve contar, nas ruas".

Em determinadas regiões as organizações policiais são constituídas por profissionais que tiveram uma formação mais aberta, mais atual, que acompanha o desenvolvimento social, enfim, que possuem uma melhor abertura para as transformações. Por outro, pode-se constatar regiões em que a cultura dos profissionais de segurança pública existentes ainda é mais fechada, baseada na tradição do policial como exclusividade na resolução dos problemas.

De acordo com estudos realizados por Cavedon (2008, p. 15) apud Cavedon (2010, p. 43) a cultura organizacional consiste:

[...] na rede de significações que circulam dentro e fora do espaço organizacional, sendo simultaneamente ambíguas, contraditórias, complementares, díspares e análogas implicando ressemantizações que revelam a homogeneidade e a heterogeneidade organizacionais [...]

Este ponto de vista da autora nos remete para uma nova discussão, pois para ela a cultura organizacional não acontece exclusivamente nos limites da empresa, mas recebe influências externas. É uma realidade perceptível, pois se compararmos para a questão policial, que é o objeto de nosso estudo, a organização policial não é apenas a reunião de sua cultura organizacional construída ao longo do tempo. Ela representa, também, a fusão deste arcabouço com o que cada um de seus profissionais depositam.

Nesta perspectiva, Reiner (2004, p. 135-136) citando os estudos de Crank (1997) que "[...] o papel do policial é único, pois a base do seu trabalho requer que ele encare situações onde o risco está no resultado imprevisível do enfrentamento com outras pessoas [...]".

Exemplo prático podemos citar com relação as ações realizadas numa determinada região A e na região B se ambas estiverem submetidas ao mesmo contexto, os resultados poderão chegar próximos uns dos outros, mas na análise particularizada de A e de B encontraremos aspectos que foram, certamente, influenciados pelos valores culturais de cada profissional.

Os autores Cavedon (2010) e Casemiro (2013) em suas diferentes formas de abordagem possibilitaram uma melhor acomodação dos principais aspectos que envolvem a temática. A cultura organizacional é uma rede de significações que circulam dentro e fora do espaço organizacional que carrega em si crenças, valores e normas de comportamento. Tudo isto, de forma sistemática, pois não é possível separar uma da outra a cultura organizacional é o resultado.

Dessa forma, é digno destacar as contribuições de Robbins (1990, p. 46) apud Casemiro (2010) que justamente sinalizar para esse ponto que afirma que na constituição da cultura organizacional há a soma das diferenças psicológicas individuais, cada profissional de segurança pública tem participação direta da formação e enraizamento desta cultura, com seus traços de personalidade, além disso deve-se considerar também os diversos sistemas sociais, políticos e educacionais da sociedade conferindo-lhes uma identidade real.

Casemiro et al (2010) sistematiza tudo isto quando apresenta o seu conceito para cultura organizacional:

[...] a cultura organizacional pode ser entendida como o conjunto constituído pelo padrão de crenças e valores, refletido nas ações, tradições, costumes, expectativas e hábitos compartilhados que dão a um grupo particular de pessoas significado e lhes provê regras de comportamento e orientações que irão se aplicar a todos os indivíduos que nela interagem.

Diante de tal perspectiva não se pode negar a importância das transformações sociais ocorridas em nossa sociedade as quais impulsionaram as organizações policiais para um processo de mudança. Para Flaury (1993, p. 27) "As organizações mudam, mas as mudanças são quase sempre limitadas, rotineiras havendo uma tendência à estabilização e manutenção dos valores básicos e relações de poder vigentes".

Neste sentido, Bayley e Skolnick (2001, p. 223) chega a seguinte constatação: "Toda e qualquer organização resiste a mudanças, mas é difícil imaginar uma mais resistente do que a polícia. Não é fácil transformar cavaleiros azuis em organizadores de comunidade". Isso ainda se torna mais complicado quando se trata da Polícia Militar.

4.2 AS MUDANÇAS NA CULTURA ORGANIZACIONAL

A mudança na cultura organizacional das empresas, dentre elas as organizações policiais deve ser vista como um processo essencial frente aos novos desafios que são impostos, bem como as transformações da sociedade quando são introduzidas novas tecnologias, quando as exigências vão se modificando com isto espera-se que novos modelos de gestão sejam implantados para que novos resultados atuem nos índices da empresa direcionando para os pontos positivos e os negativos.

No entanto, para que a transformação de fato ocorra as pessoas, profissionais envolvidos devem vencer a resistência inicial, pois elas não serão fáceis, mas necessárias para que o processo ocorra. Para Reiner (2004, p. 136) um dos elementos que constitui na produção da cultura policial incide na possível "[...] pressão colocada sobre cada policial individualmente para produzir".

Moraes e Fadel (2007) analisando os trabalhos de Chiavenato (1999, p.320) identificaram que para este autor " [...] a mudança é um aspecto essencial da criatividade e inovação nas organizações de hoje. A mudança está em toda parte

[...]. A mudança representa a principal característica dos tempos modernos". Esta posição reflete o cenário atual nas principais organizações, pois tudo está mudando.

Ainda com base nos trabalhos de Moraes e Fadel (2007) onde ambos citam Chiavenato (1994, p.75) é possível a identificação de três etapas em conformidade da mudança na cultura das organizações: o descongelamento que é a fase inicial. Nela os profissionais tomam consciência da necessidade de mudar, sendo assim aspectos antigos vão dando lugar a novas técnicas, a mudança é considerada a fase da experimentação e se dá por meio de duas fases a identificação e a internalização e recongelamento é a incorporação das mudanças provocadas e requer o apoio e o reforço positivo.

Tomando-se como referências os estudos de Fleury (1993, p. 27) quando a autora cita Gagliardi (1986) encontra-se três diferentes tipos de mudanças que podem existir nas organizações: a mudança aparente, a revolução cultural e o incrementalismo cultural.

Na primeira, sem que estejamos estabelecendo uma ordem preferencial ou de acontecimentos, a organização tem a finalidade de preservar sua cultura, então ela realiza alguma ação com este propósito.

Já a segunda, a revolução cultural, há uma verdadeira mudança, sendo os valores incorporados considerados contrários em relação aos valores anteriores. Neste tipo a mudança exigirá mais das pessoas envolvidas.

Por fim, o incremento cultural que representa a introdução de valores complementares aos da organização. É uma soma de valores que de certa forma não irá provocar uma mudança por completo da empresa, mas que sua incorporação exercerá um impacto. É o caso das organizações policiais.

Na estrutura das policiais entende-se que nas últimas décadas presencia-se um momento de reconhecimento da importância de efetuar mudanças significativas para combater o crescimento da criminalidade. Aquele policial tradicional, truculento aos poucos vai dando espaço a um novo profissional que está mais próximo da realidade social. Sem permitir a está mudança dificilmente as organizações e, principalmente a organização policial, encontrará sucesso em seus resultados.

Os estudos de Monjardet (2012, p. 163) citando os argumentos de Skolnic que "[...] como os militares, os policiais enfrentam o perigo; como professores, devem construir uma relação de autoridade com seu público; como trabalhador, têm a preocupação com a eficácia [...]; mas só eles combinam esses três elementos [...]".

Artur Trindade Maranhão Costa, (2004, p.67-70), em seu livro *Entre a Lei e a Ordem*, tomando como referência os estudos de homogeneização entre instituições de Walter Powell e Paul DiMaggio, citou o Isomorfismo, processo de constrangimento institucional, existente entre as Forças Armadas e as Polícias Militares.

Isomorfismo mimético - que busca a padronização de respostas as incertezas. As organizações incorporam soluções adotadas por outras do mesmo campo, a exemplo dos Batalhões. O que as motivam é o sucesso alcançado para um determinado problema.

Isomorfismo normativo - aqui procura-se uma equivalência profissional, onde os membros das organizações recebem profissionalização iguais e assim, tendem a tomar decisões semelhantes.

Isomorfismo coercitivo - presente nas práticas institucionalizadas (código, manuais, estratégias) por meio de imposições legais. Aqui está o principal problema da mudança cultural, pois as práticas institucionais moldam a identidade dos indivíduos, condicionam suas preferências e valores. É um processo cognitivo. E o aparato cognitivo que estabelece a ponte entre a convenção e a Instituição, fundamentando essa na natureza e na razão.

Mary Douglas, (2007), em sua obra *"Como as Instituições Pensam"* nos diz que a racionalidade humana é limitada e a instituição é entendida como uma maneira de resolver os problemas que decorrem da racionalidade limitada; elas abrigam expectativas, assumindo o controle das incertezas, logo, o comportamento tende a conforma-se a matriz institucional.

A Polícia Militar surge no Brasil no Século XIX, em 1808, com a chegada de D. João VI. Nasce com o nome de Divisão Militar da Guarda Real de Polícia do Rio de Janeiro, e já naquela época pode-se constatar a existência do isomorfismo mimético, tendo em vista que o modelo que surgia era sem dúvidas uma copia da guarda portuguesa.

O aumento populacional e a preocupação com a segurança da nobreza foram os motivos que ensejaram a criação dessa Divisão militar, também crescia a apreensão com a manutenção da ordem pública face aos acontecimentos políticos e revolucionários. Dessa forma, as províncias criaram suas Divisões e ao longo dos anos foram ganhando forma e independência. Com o advento da República

passaram a ser conhecidas como Corpos Militares de Polícia vindo padronizar com a denominação de Polícia Militar em 1946.

Na Bahia, o Corpo de Polícia da Bahia, nasceu em 1825, sendo o primeiro Comandante o Major Manoel Joaquim Pinto Paca. Eram aproximadamente 238 homens aquartelados no Convento de São Bento. A Polícia Militar da Bahia (PMBA) tem em suas características o policiamento ostensivo fardado e a finalidade de promover a manutenção da ordem pública. Em sua estrutura encontra-se uma larga semelhança ao Exército Brasileiro na relação hierárquica através das patentes e graduações, na denominação das Unidades. De acordo com Rodrigues (2010, p.21):

A cultura organizacional militar reserva aqueles que estão no topo da hierarquia a atividade de planejamento, supervisão e controle, orientada pela lógica da hierarquia, de modo que a gestão do processo de segurança é centralizado na figura dos militares mais graduados.

Essa realidade é presente na organização até os dias atuais, embora tenha se verificado que ao longo da história várias transformações foram necessárias, mas a cultura hierárquica prevalece. Ainda segundo Rodrigues (2010, p.32): "No caso da polícia militar, a cultura organizacional pautada nos princípios da hierarquia e da disciplina mantém um modelo de gestão incapaz de flexibilizar ou relativizar as condições sociais diversas".

Neste contexto, estudos de Rodrigues (2010) revelam que na cultura predominante da organização Polícia Militar esteve sempre presente a opressão como base ética. Hoje o discurso é orientado pela polícia cidadã o que exige uma reestruturação institucional, bem como de seus agentes. A remodelização da Polícia Militar da Bahia será alvo de discussão nos tópicos a seguir.

4.2.1 Organização Segurança Pública

A Segurança Pública é um direito social do cidadão que cabe ao Poder Público garantir a sua real efetivação. No Brasil é percebida dentro de um contexto descentralizado através do qual é conferido a cada Estado da Federação atuar em seus territórios. A Constituição Cidadã brasileira assegura que a Segurança Pública é dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, devendo ser exercida de tal

forma que promova a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Polícia Ferroviária Federal, Polícias Civis, Polícias Militares e Corpo de Bombeiros Militares. É em geral um serviço público responsável pela garantia da ordem pública, expressa na Constituição em seu artigo 144:

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:
I - Polícia Federal;
II - Polícia Rodoviária Federal;
III - Polícia Ferroviária Federal;
IV - Polícias Civis;
V - Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares.

Diante desta realidade, percebemos que o cenário atual vem refletindo um quadro de instabilidade no setor decorrente do avanço crescente da criminalidade levando à sociedade uma sensação de insegurança.

Para Sales e Nunes (2010, p. 120):

[...] a questão da Segurança Pública (Polícia, Justiça e Sistema Penitenciário) foi entendida restritivamente como questão de justiça criminal, supondo-se que o crime representa um mero enfrentamento simbólico entre o infrator e a lei transferindo uma pseudo-ideia de que o delito preocupa e interessa apenas à sistemática vigente. Atualmente, surgem novas propostas que apresentam uma abordagem alternativa, enfatizando o caráter interdisciplinar, transversal e comunitário na problemática da segurança. Esse modelo alternativo partilha a visão de que “segurança” deixa de ser competência exclusiva das polícias para converter-se em ação interdisciplinar.

No Brasil temos a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SANASP) que foi regulamentada pela Portaria 1821 de 13/10/2006, através do Regime Interno da Segurança Pública, que constitui-se num órgão específico singular integrante do Ministério de Justiça, que dentre suas finalidades destacamos o artigo 1º, I do citado regimento:

I - assessorar o Ministro de Estado da Justiça na definição, implementação e acompanhamento da Política Nacional de Segurança Pública e dos Programas Federais de Prevenção Social e Controle da Violência e Criminalidade;

Diante do desafio de controlar o avanço da criminalidade e da violência para possibilitar uma sociedade que prioriza o respeito aos direitos humanos, conseqüentemente à dignidade da pessoa humana, é que o sistema de segurança pública no Brasil ganha uma nova forma, uma nova direção, um novo rumo necessário para promover nas organizações policiais do país uma cultura organizacional pautada na melhor proximidade com a sociedade.

4.2.2 A Remodernização na Polícia Militar da Bahia

A Polícia Militar da Bahia (PMBA), fundada a quase dois séculos, é uma instituição que compõe a estrutura da Segurança Pública do Estado da Bahia. De acordo com o Perfil dos Estados e Municípios (2014), pesquisa publicada pelo IBGE, a Polícia Militar da Bahia possui cerca de 31.039 policiais, dos quais 26.714 são do sexo masculino e 4.325 são mulheres.

O policial militar, especificamente, os que executam suas ações diretamente voltadas para o contato com o público das comunidades excludentes lidam diariamente com situações decorrentes do atual contexto social que refletem na elevação dos casos de criminalidade, no maior número de jovens nas ruas pela falta de emprego e acesso a educação, famílias desestruturadas, enfim, situações que de uma forma ou de outra buscam amparo para conter seus conflitos na segurança pública. Dessa forma, é preciso que esses profissionais estejam preparados para receberem essas demandas e atuarem dentro da melhor forma possível.

Fazendo um grande recorte na história da Polícia Militar da Bahia (PMBA), sem, contudo, perder seu significado e deixar de reconhecer que a evolução da existência da PMBA foi marcada por momentos históricos relevantes, desde o início de sua constituição, em que o Regime Militar deixou marcas e valores enraizados nas polícias de modo geral, os quais prevaleceram mesmo após o fim do Regime. O recorte proposital, vai exatamente para o momento considerado divisor, pois ele possibilitou o rompimento com um tipo de estrutura que já não podia prevalecer com o advento da Constituição Cidadã, uma nova polícia era necessário surgir.

Assim, a década de 90, quando a PMBA, de acordo com estudos realizados por Silva Júnior (2007, p. 77):

[...] iniciou seu processo de modernização objetivando melhorar a imagem desgastadas não só pela atuação repressiva durante o Regime Militar, mas também pelas ações violentas durante as intervenções policiais após a redemocratização [...].

De acordo com estudos realizados por Silva (2008, p. 52) a Polícia Militar da Bahia passou por transformações na sua forma de atuação, bem como na constituição orgânica e funcional por volta de 1996, quando deixou para trás o modelo de policiamento ostensivo integrado e passou a direcionar suas atividades práticas por meio do Projeto de Polícia Cidadã. Dessa forma, ainda segundo o autor, (2008, p.52) "[...] para se ter um bom policiamento comunitário, é necessário ter um maior número de partições de um território e, sobre este, empregar um bom número de policiais".

Por sua vez, frente ao quadro de mudanças a serem realizadas, segundo Skolnick e Bayley (2002, p.71) a concretização dessas possíveis mudanças encontrariam limitações que iriam resistir a elas.

E frente a um clamor social as raízes do policiamento comunitário vão ganhando forma. A PMBA vai aos poucos buscando resgatar sua imagem para se modernizar e encontrar na sociedade o apoio e fortalecimento fundamentais para o sucesso de suas atividades.

Na Bahia, as práticas iniciais do policiamento comunitário ganharam destaque com o Projeto Polícia Cidadã (PPCid), em 1997, por meio da Nota de Serviço nº 001/04/1997, sendo posteriormente publicada, em maio do mesmo ano, no Boletim Geral Ostensivo nº 087.

O Projeto tinha dentre outros o objetivo de prestar um serviço com qualidade no âmbito da Polícia Militar da Bahia, momento em que foi necessário instituir na corporação um processo de modernização. Dessa forma, as raízes do projeto eram marcadas pelo pilar da gestão da qualidade e pelo pilar do policiamento comunitário. Estudos realizados por Martins (2012, p.133) apontaram três fases essenciais no processo de modernização da PMBA. A primeira iniciou-se com o próprio PPCid, em 1997; a segunda tratou-se de um momento de retomada, tendo em vista a fase de descontinuidade que houve no Projeto e a terceira já buscava sustentação com Senasp/Pronasci. Dessa forma, verifica-se que desde aquela época a necessidade de humanizar as ações policiais e fugir do aspecto puro militar era uma realidade. O

PPCid assim, representou um verdadeiro marco na relação polícia x sociedade, no contexto baiano.

Ainda segundo, Martins (2012, p.136) grandes mudanças foram provocadas por meio do PPCid, dentre elas:

[...] perpassavam a descentralização de funções, redefinição da estrutura hierárquica e organizacional, informatização dos processos, revisão da formação humana, otimização da política salarial, aproximação da instituição da sociedade, e, por fim, melhora da atividade-fim de prestação de serviços operacionais em segurança pública”.

Nesta perspectiva, tudo isso ordenadamente representou a evolução da “militarização para a comunitarização”, Martins (2012, p.137), sendo o 5º e o 8º Batalhões da PMBA utilizados como Projeto piloto, os quais passaram a ser Companhia Independente de Policiamento Comunitário (CIPM), buscando a inserção da comunidade nas ações realizadas.

Neste sentido, além das mudanças estruturais identificou-se também a necessidade de promover para os policiais cursos que possibilitassem uma melhor aproximação não só com a comunidade, mas também com a filosofia que passava a direcionar os trabalhos operacionais. Segundo Martins (2012, p.137) a finalidade era a transformação da PMBA em “[...] uma organização policial mais aberta, eficiente, acessível e participativa à sociedade civil”.

Embora tenha sido realizadas diversas ações e ter alcançado resultados satisfatórios o projeto registrou um longo período de descontinuidade, principalmente entre 1999 a 2002, de acordo com estudos de Martins (2012, p. 141). Sendo assim, aponta Martins (2012, p. 141) a retomada do PPCid só ocorreu em 2003 “[...] com a elaboração do Resumo Executivo de Projeto Polícia Cidadã – procedimento de retomada / REPPCid [...]”.

Ainda com base em Silva Júnior (2007, p.79-80):

[...] além das transformações já mencionadas, desenvolveu outras medidas complementares de caráter mais gerencial como, por exemplo: mudança de nomenclaturas militares por outras de características empresarial; modificação da cor azul pela cor cáqui da farda, das viaturas e das instalações físicas; inclusão nos currículos dos centros de formação policial de disciplinas tais como Filosofia, Sociologia, Ética, Ciências Políticas, Antropologia; Oferecimento de cursos de extensão para oficiais e praças nas áreas de cidadania e

direitos humanos, com a reestruturação organizacional introduziram-se inovações na forma de policial da Corporação; uma nova metodologia de segurança pública foi criada para ser desempenhada pelas CIPMs materializada na Polícia Cidadã.

Sem dúvidas promover uma remodelação na Polícia Militar é algo complexo, pois por menor que seja essa remodelação ela irá provocar impactos significativos na estrutura de uma organização que na atualidade se vê pressionada para permitir um avanço positivo em sua forma de gerir a manutenção da ordem pública, ou seja, sair do discurso opressor para uma polícia cidadã.

As BCSs, assim, são apresentadas à sociedade baiana como um dos resultados alcançados. Uma BCS é o sinal de que muito trabalho já foi realizado, mas que isso deve ser apenas o começo. Mas é preciso fugir do campo teórico e viver realmente a remodelação. Na Bahia as BCSs são, na concepção de Silva (2014, p. 32) verdadeiras apêndices dos Batalhões e das Companhias Independentes originárias do Modelo Koban japonês

4.2.3 As Influências do Modelo Japonês

O sistema Koban, tipo de policiamento fardado que compõe a estrutura da Polícia, foi criado em 1879 despertou o interesse de várias partes do mundo pelo baixo índice de criminalidade. É uma filosofia de policiamento que aproxima o policial da comunidade. Por meio desta filosofia, os policiais exercem suas atividades estando bem próximos dos problemas da comunidade e sempre prontos para atuarem, Pinto (2010, p.26).

O policial se destaca pela sua formação, ou seja, são pessoas bem qualificadas para o desenvolvimento das ações. O país também se destaca pelo grande número de policiais chegando a apresentar uma média de 290 habitantes para um policial que exercem uma vigilância ininterrupta fruto de uma vigilância constante que se caracteriza como o grande diferencial do sistema.

O modelo Koban, criado e praticado no Japão, surge no Brasil em 2004, através do Acordo de Cooperação Técnica Brasil / Japão firmado em São Paulo. O modelo japonês consiste num policiamento onde é formada uma rede ampla de postos policiais. Pode-se identificar neles dois tipos de estruturas essenciais que têm a finalidade de combater o avanço da violência agindo assim de forma preventiva.

Tratam-se dos Kobans e dos Chuzaishos. Essas estruturas, de modo geral, ficam localizadas em pontos estratégicos das cidades como os bairros e vilas, Martins (2012).

O primeiro está localizado bem mais próximos de todos onde há maior movimentação de pessoas, turistas, comércios. Em suas características destacam-se: a proximidade com o local do fato que possibilita uma ação preventiva e a solução dos problemas com mais eficácia para aquelas situações mais críticas. Além disso, o tamanho da estrutura física pode variar, encontrando-se prédios pequenos, médio e grandes, que possuem uma luz vermelha e uma estrela dourada na frente para ser identificado facilmente por quem necessite utilizar os serviços. As atividades executadas pelos policiais vão desde a prestação de informações até os diversos tipos de ocorrências criminais ou não. Em média existem aproximadamente cerca de 6 mil unidades desta espalhada pelo Japão, motivo pelo qual o país ostenta uma das menores taxas de criminalidade no mundo.

De acordo com pesquisa realizada por Pinto (2010, p.27) os Kobans funcionam em regime de 24 horas e é formado por equipes com 3 ou 4 policiais que se revezam em três turnos distintos. Em regra, são policiais do sexo masculino, com idade mediana e que conhecem bem o bairro ou a vila onde o Koban funciona.

Ainda segundo a autora (2010, p.26) os Chuzaishos consistem um tipo de residência que tanto abriga o policial e sua família quanto tem a finalidade de posto policial 24 horas. É um tipo de estrutura que fica nos bairros mais residenciais. O grande diferencial neste modelo é que na ausência do policial a esposa do mesmo pode tomar a iniciativa para solucionar o problema do morador que venha solicitar algum tipo de serviço.

4.2.4 A influencia do modelo Koban nas BCSs de São Paulo e da Bahia

O cenário da segurança paulista não encontrava-se diferente do resto do país, a violência crescia assustadoramente em várias cidades do Estado promovendo uma sensação de insegurança à população que, por sua vez, se via acuada.

Frente ao panorama brasileiro que refletia o anseio por transformações sociais e principalmente nas policias é que os trabalhos de modernização da Polícia Militar do Estado de São Paulo se intensifica com a instituição da Comissão de

Assessoramento da Implantação do Policiamento Comunitário, em setembro de 1997, a qual reunia, além dos policiais militares, representantes da sociedade civil, na difícil tarefa de implementação do policiamento comunitário.

Mas foi em dezembro de 1997 que oficialmente o policiamento comunitário foi lançado em São Paulo, sendo adotada a partir dali a filosofia e estratégia organizacional do policiamento comunitário na PMSP.

Mas, segundo Loche (2012, p. 132), o policiamento comunitário em São Paulo nasce para conter os frequentes casos de violência policial, o aumento constante das taxas de violência criminal e a ineficiência da corporação para controlá-la e a iminente possibilidade de sua existência.

Dessa forma, a primeira base comunitária é instalada no bairro Jardim Ângela que passou a ser referência para a comunidade.

De acordo com Ferragi (2011, p.61) “De 2000 a 2004, intensificou-se o diálogo entre a polícia japonesa e a paulista e em janeiro de 2005, sob a égide da Agência Japonesa de Cooperação Internacional (JICA), assinaram um acordo internacional de cooperação técnica”.

Eis as principais fases do policiamento comunitário Koban em São Paulo identificadas na obra de Ferragi (2011): A **1ª Fase** - De acordo com Ferragi (2011, p.61)“[...] contemplava a implementação de oito projetos piloto com base no sistema koban¹, sob a rubrica de Base Comunitária de Segurança (BCS) [...]”; a **2ª Fase** - De acordo com Ferragi (2011, p.61-62)“[...] a partir de 2007, o número de localidades do tipo koban subiu para 20 (segunda fase), incluindo duas na região metropolitana de São Paulo, duas no interior e as 16 remanescentes, na capital [...]” e a **3ª Fase** - De acordo com Ferragi (2011, p.62)“[...] o projeto foi ampliado para 54 localidades em todo o estado de São Paulo a partir de 2008 [...]”.

O modelo japonês propõe a descentralização territorial e aos poucos tem sido estudado e examinado pelas policiais de estados brasileiros como São Paulo e a Bahia. O Koban também possui um forte aliado, que são as pessoas que participam de forma voluntárias, além dos comerciantes. Dessa forma, há um verdadeiro envolvimento tanto da polícia quanto do cidadão. Por sua vez, constata-se ser um modelo tão desejado, mas que na prática a realidade no Brasil exige que essas ações sejam complementadas com a introdução de iniciativas sociais, de infraestrutura, de educação, de saúde, mais presença do Poder Público, tendo em vista que as comunidades onde geralmente são implantadas as BCS faltam mais

que segurança. As ações de segurança sozinha não vão conseguir conter o clamor social.

Aqui na Bahia, em 2015, policiais do Japan International Cooperation Agency (JICA), em visita a algumas BCS consideraram que os trabalhos do policiamento comunitário eram satisfatórios embora sido praticado em um período considerado relativamente pequeno, principalmente se comparado ao Japão. A equipe japonesa também reconheceu que ainda falta muito para se alcançar o nível ideal de polícia, todos precisam participar e oferecer suas contribuições. Embora as ações sejam desenvolvidas em meio a realidades tão distintas do Japão os trabalhos da BCS de Salvador foram elogiados pelos representantes japoneses.

Sem dúvidas a troca de experiência e conhecimento com o modelo japonês promoverá aos gestores da BCS da Bahia, especificamente de Salvador a praticar um tipo de policiamento capaz de provocar mudanças na instituição policial. Não se trata de uma atividade simples, em sua essência ela é complexa e depende de dois pólos: o policial executor e a sociedade participante. E é um desses pólos, o policial executor, que buscou-se examinar. Como ele se sente neste processo? Estudar a percepção dos policiais executores do policiamento comunitário assume importante papel. Neste ponto dois aspectos ganham relevância e merecem atenção: a motivação e a percepção.

5 A PERCEPÇÃO DO POLICIAL ATUANDO NA BCS CALABAR/ALTO DAS POMBAS

5.1 PERCEPÇÃO E AUTOCONCEITO NA ATIVIDADE POLICIAL

Ao iniciar uma profissão estamos ali depositando o que somos e o que nos faz acreditar na importância que a realização da nossa atividade profissional terá na vida em sociedade. Dessa forma, afirmamos que tudo que somos e queremos empregamos no nosso convívio profissional. É aí, na relação direta com as pessoas, que temos a oportunidade de fazermos uma avaliação para identificarmos o "quem sou eu" e o que espero.

Neste cenário destacamos dois importantes conceitos, o primeiro refere-se à percepção, encontra-se sua estrutura conceitual por meio da fenomenologia da percepção de Merleau - Ponty. Segundo Merleau-Ponty (2011, p. 24) "O "algo" perceptível está sempre no meio de outra coisa, ele sempre faz parte de um "campo". Dessa forma, para Merleau -Ponty a percepção se distingue da sensação embora reconheça que a segunda seja um instrumento para a concretização da primeira.

Sendo assim, para Nobrega (2008, p. 141) com base nos estudos realizados por este autor, a percepção é definida como sendo: " [...] o ato pelo qual a consciência aprende um dado objeto, utilizando as sensações como instrumentos." Já Robbins (2005, p. 104) define a percepção como um "[...] processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas ações sensoriais com a finalidade de dar sentido ao seu ambiente[...]"'. Em ambos a presença dos aspectos sensoriais é marcante com a finalidade de explicar e dar sentido ao mundo vivido.

Diante do que foi exposto chegou-se à mesma conclusão de Robbins (2005, p. 104) "[...] o comportamento das pessoas baseia-se em sua percepção da realidade, não na realidade em si. O mundo importante para o comportamento é o mundo na forma em que é percebido [...]". A realidade pode ser percebida de diferentes formas, por cada pessoa. É esta percepção que fará a pessoa tomar decisões.

É dentro deste contexto, que a presente pesquisa busca analisar como o policiamento comunitário realizado na Base Comunitária de Segurança é percebido pelos policiais.

Fazendo uma leitura em Merleau-Ponty, Nobrega (2008, p.142) conclui que “[...] a percepção está relacionada à atitude corpórea.” Dessa forma, destaca que: “Na concepção fenomenológica da percepção a apreensão do sentido ou dos sentidos se faz pelo corpo, tratando-se de uma expressão criadora, a partir dos diferentes olhares sobre o mundo”.

Em Merleau-Ponty o corpo é a essência da percepção mostrando uma passagem para o corpóreo que revela em si a existência. Com isto percebemos que na fenomenologia da percepção a apreensão do sentido ou dos sentidos se faz pelo corpo.

O outro conceito introduzido trata do autoconceito. Estudos realizados por McShane e Von Glinow (2014, p. 62) revelaram que por meio do autoconceito é que descobrimos quem somos e como nos sentimos como parte de um contexto maior. Essa é, sem dúvidas, uma investigação essencial que qualquer gestão deveria proporcionar para traçar o perfil de seus trabalhadores e exercer uma análise comparativa com os resultados esperados e os adquiridos. A atividade policial também se adéqua a está realidade. Para a administração pública desenvolver com êxito os diversos programas na Segurança Pública que visam a participação entre seus agentes e a integração com a sociedade urge a necessidade de buscar em seus profissionais a sua percepção, o seu autoconceito.

Ainda com base nos trabalhos de McShane e Von Glinow (2014, p. 62) podemos destacar que “[...] nós comparamos nossas imagens daquela profissão com nossas próprias imagens atuais [...] e desejados [...]”. Isto significa dizer que, como eu, na figura profissional me reconheço e pauto minhas ações. Diante deste contexto é que tem-se tornado cada vez mais importante, principalmente para as organizações a realização da identificação e do desenho do perfil de seus agentes.

Na verdade, pode-se constatar que não é uma tarefa fácil porque envolve uma análise de como essas pessoas se percebem na atividade que desempenham buscando compreender suas atitudes, decisões e comportamentos na relação com os colegas de profissão, bem como com o cidadão, enfim com todos aqueles que fazem parte do seu ciclo de ações. Tudo isto porque cada pessoa é única e percebe-se de diferentes pontos ou diferentes "eus". Assim, revela uma verdadeira complexidade que sustenta níveis elevados quando nos percebemos em funções totalmente distintas e menos elevadas quando ocorre em funções complementares.

Diante do aqui exposto constatamos que na descoberta do "eu" é necessário que haja um equilíbrio entre as características do autoconceito, pois elas serão e influenciarão o nosso comportamento frente aos fracassos, as decisões, aos desafios. Quando buscamos traçar a um paralelo da questão para o perfil dos profissionais de segurança pública identificamos sua real relevância, pois a forma como essas pessoas se identificam podem apresentar resultados não esperados nas ações de segurança pública.

Os policiais são frequentemente convidados a tomar decisões nas situações diversas e essas decisões dependem muito da percepção que cada um deles possuem de si próprio. Dessa forma, o autoconceito deles determina sua posição, bem como revela o conjunto de fatores que levam o profissional A e o profissional B agirem de maneiras diferentes. De acordo com pesquisa realizada pela SENASP (2009, p.13):

Ao contrário do que talvez suponha a opinião predominante na sociedade brasileira a respeito dos policiais, eles, em sua grande maioria, desejam, sim, mudanças institucionais profundas, querem novas polícias, não aprovam as polícias em que atuam, nem concordam com o atual modelo organizacional, e estão maduros para discutir esses temas tão complexos e urgentes.

Segundo os estudos de Mc Shane e Von Glinow (2014, p. 63) sistematicamente podemos afirmar que o estudo do autoconceito de cada pessoa de uma determinada organização é essencial, pois por meio da complexidade, consistência e da clareza chegamos ao seu bem-estar identificando seu comportamento, desempenho, as ameaças, fracassos, as possibilidades que temos de sofrer influencias de terceiros tudo isto refletindo diretamente na tomada de decisão.

5.2 A IMPORTÂNCIA DA TEORIA DA NECESSIDADE DE MASLOW NA MOTIVAÇÃO DAS ATIVIDADES DO POLICIAMENTO COMUNITÁRIO

De acordo com estudos realizados por Abraham Maslow as pessoas realizam esforços para satisfazer suas necessidades. E essa satisfação obedece uma ordem hierárquica que parte das mais elementares para aquelas mais complexas, chamado por ele de Auto-realização. Dessa forma, a Pirâmide de Maslow ou Pirâmide das

Necessidades ficou largamente conhecida. Ela apresenta os níveis que se deve satisfazer para continuar a escalada de vida de um ser humano.

A partir da observação da Figura 1 abaixo pode-se afirmar e subdividir a Pirâmide de Maslow em dois grandes blocos: no primeiro estariam as necessidades básicas ou primárias, aquelas que englobam as necessidades fisiológicas e as necessidades de segurança. Nesses grupos teríamos a satisfação da necessidade de se alimentar, de vestir, de morar. Já o outro bloco refere-se às necessidades secundárias, nela tem-se as necessidades sociais, as necessidades de status e a auto-realização.

Para Chiavenato (2004, p.66):

[...] as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância no comportamento humano, na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes – as chamadas necessidades primárias -, enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas – as necessidades secundárias.

Figura 1 - Pirâmide de Maslow



Fonte: <https://www.dlojavirtual.com/dicas-para-o-seu-negocio/piramide-de-maslow>

O exame dessas necessidades pode ser aplicado na análise da motivação das pessoas em seu ambiente de trabalho. Com base em pesquisas realizadas por Perlard (2011) pode-se erguer uma Pirâmide de necessidades totalmente ajustada

onde, neste novo modelos tem-se na base as questões básicas que impulsiona o servidor, ou seja, necessidades de horários flexíveis, conforto físico, intervalos; vencida está etapa, na correspondente necessidade de segurança, as pessoas buscam estabilidade no emprego, boa remuneração, dentre outras. No terceiro nível é necessário conquistar boas amizades, manter boas relações, que os chefes superiores tenham uma boa relação. É na etapa seguinte que permeia o objetivo desta pesquisa. Na necessidade de estimam, espera-se responsabilidade pelos resultados, reconhecimento, feedback. Por fim, no topo da Pirâmide vem os maiores desafios que consistem na autonomia e na influencia das decisões. Dessa forma, a Figura 2 abaixo é a representação gráfica desta correlação.

Figura 2 - Pirâmide de Maslow adaptada para o trabalho



Fonte: <http://aulasjoorafael.blogspot.com.br/p/empreendedorismo.html>

A aplicação da Teoria de Maslow neste discurso busca examinar até que ponto as necessidades de uma pessoa pode influenciar diretamente no conjunto de ações e no desenvolvimento de um programa social que buscou inicialmente integrar a sociedade às ações de segurança pública, promovendo assim uma melhor prevenção para as atividades criminosas e gradativamente promover uma mudança cultural na organização policial, de modo geral.

De acordo com estudos realizados por Silva e Pires (2016, p.51): "Um dos grandes desafios encontrados pelo Estado é fazer com que seu agente público esteja alinhado às ações estratégicas estabelecidas pelas autoridades legalmente constituídas [...]". Dessa forma, não se trata de um tópico que tem a finalidade de entrar na temática de forma exaustiva, mas correlacionando-a com os objetivos gerais da pesquisa.

Ainda com base em Silva e Pires (2016, p. 51) "A motivação do agente público é fundamental para o alcance dos objetivos corporativos e essa envolve sentimentos de realização, reconhecimento profissional e pessoal [...]".

Neste contexto, na dimensão do policiamento comunitário e com base nas etapas para sua implantação pode-se também estabelecer uma correlação com a Pirâmide de Maslow onde na base estaria a necessidade de conhecer a comunidade, seus problemas, os índices de violência. Essa etapa se concretiza e há um avanço que impulsiona para a ocupação, na qual o poder e o território voltam a ser administrado pelos agentes do Estado. Por sua vez, pode-se englobar num mesmo nível a intervenção e implantação. Antes de chegar ao topo sugere-se um nível para a avaliação que pode ser subdividido em três grupos: o grupo de quem faz acontecer o policiamento comunitário; o grupo de gestão e o grupo sociedade. Daí percebe-se que esses grupos satisfazem suas necessidades conjuntamente quando saem da base em direção ao topo. No entanto, ao chegar nesta etapa do processo, embora tenham caminhado juntos, cada grupo tem sua forma específica de avaliar os trabalhos e alcançar o topo. É assim o nível mais complexo e diversificado porque cada categoria de grupo se realiza de modo distinto.

De acordo com Maslow é preciso satisfazer as necessidades de cada nível para passar para outra, há uma certa rigidez hierárquica, pois, ao satisfazer uma necessidade a outra nasce automaticamente, mesmo que ela não tenha sido totalmente completada. Essa escala é sem dúvidas a força motivadora para agir e vencer no caminho da auto-realização.

5.3 A BASE COMUNITÁRIA DE SEGURANÇA - CALABAR

Ao discutir o Policiamento Comunitário na Bahia as Leis nº 12.357/11, nº 13.201/14, a Portaria nº 58 – CG/15 da PMBA e o PLANESP são documentos essenciais, pois são mecanismos que regem e disciplinam a temática no Estado.

No âmbito da Polícia Militar da Bahia (PMBA), por meio da Lei nº. 13.201/2014 que reorganizou a Instituição criou-se o Departamento de Polícia Comunitária e Direitos Humanos, Órgão de Direção Setorial, com base nos arts. 6º, VII, a e 64, II, também encontra amparo na Portaria nº 58 CG/15, art. 2º, Parágrafo único. Dessa forma, de acordo com o art. 30 a finalidade do Departamento consiste em “[...] desenvolver e divulgar as políticas de policiamento comunitário [...]”.

Por sua vez, o Parágrafo 2º do art. 42 da Lei 13.201/14 define as Bases Comunitárias de Segurança como:

[...] constituem bases operacionais que têm por finalidade executar as atividades de policiamento ostensivo em seus respectivos setores de responsabilidade territorial, subordinadas aos Comandos das respectivas Unidades Operacionais, de forma integrada às ações da comunidade e dos demais órgãos públicos [...].

No site do Programa Pacto pela Vida encontra-se uma definição para as BCS, na qual elas são definidas como pontos de gerenciamento onde são realizadas as operacionalidades policiais, sendo sua finalidade promover a segurança e prevenir o aumento da criminalidade buscando assim, firmar uma relação pacífica constante entre a Segurança Pública e as comunidades atendidas, por meio do policiamento comunitário.

Em Salvador, conforme a Figura 3 abaixo, já existem 11 Unidades de BCS em diversos bairros da cidade considerados como críticos, por possuírem destaque no cenário de violência. No interior do Estado, até agora, apenas quatro BCS foram implantadas no bairro Monte Cristo em Lauro de Freitas; no bairro George Américo em Feira de Santana; no bairro Nova Cidade em Vitória da Conquista e no bairro Baianão/ Frei Calixto em Porto Seguro.

Para conter o avanço da criminalidade e permanecer num estado de prevenção constante percebe-se que o número de Unidades de BCS ainda é muito

pequeno. Sendo assim, espera-se que com a análise dos resultados e a mudança na cultura das policias essa seja uma das melhores formas de estabelecer com a sociedade uma relação de aproximação e complementação aos serviços de segurança pública.

Figura 3 - BCS em Salvador



Fonte: Site Pacto pela Vida (2016).

Cada BCS possui em sua estrutura um Comandante, ao qual segundo o artigo 57, XXXIX, cabe: “[...]executar as atividades de policiamento ostensivo em seus respectivos setores de responsabilidade territorial, em articulação com os respectivos Comandos de Área ou Comandos de Área Especial; [...]”. Dessa forma, o Comando possui uma certa autonomia para a execução das ações que envolvam o policiamento comunitário em sua área.

Por sua vez, segundo a Portaria nº 58 – CG/15 da PMBA as BCS são estruturas físicas que tem a finalidade de “[...] executar as atividades de policiamento ostensivo em seus respectivos setores de responsabilidade territorial, subordinadas aos Comandos [...]”.

Neste contexto, o objetivo da BCS encontra-se expresso no art. 2º do instrumento anterior que afirma:

[...] tem por objetivo promover a segurança e a convivência pacífica em localidades identificadas como críticas, melhorando a integração da comunidade local com as instituições de segurança pública e demais órgãos públicos, e destes entre si, resgatando a cultura de paz, baseado nos modelos do Sistema Koban, tendo por princípio a excelência nos serviços prestados baseado na promoção e defesa dos direitos humanos.

Para este trabalho a melhor definição identificada é aquela que apresenta as BCS como ponto de gerenciamento de onde deve-se irradiar uma nova forma de gerenciar, combater e prevenir a criminalidade. Surge como a menor unidade quando o assunto é prevenção e controle do crime na escala local. Por meio dela, deve-se estimular a prevenção constante da criminalidade e o apoio da comunidade inserida. A finalidade é que esses pontos sejam multiplicados de forma que criem uma rede de combate efetivo, prevenção constante e mudança cultural tanto das policias quanto da sociedade.

Diante do contexto teórico apresentado até aqui escolheu-se a BSC - Calabar como estudo de caso, tendo em vista que ela reúne alguns aspectos julgados importantes para o exame a que se propõe este trabalho, quais sejam: ser a primeira BCS instalada em Salvador; sua existência por mais de cinco anos; já possuir elementos suficientes para o exame do progresso alcançado e da identificação de avanços e melhorias; ter ocorrido uma renovação no quadro de efetivo quando inicialmente eram necessários 110 policias e hoje funciona com a metade; trata-se de comunidades que durante longos anos foram palco do domínio do poder do crime, o qual ditava as ordens e exercia forte comando na localidade, promovendo o tráfico de entorpecentes, a instabilidade social e econômica.

5.4 FASES DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DAS BCS

Com base no artigo 5º da Portaria nº 58 – CG/15 da PMBA, no processo de implantação das BCS é possível identificar quatro ações essenciais, que são: complementares, ver o esquema a seguir:

Figura 4 – Fases do Processo de Implantação da BCS



Fonte: Elaboração da autora desta dissertação (2016).

O Processo inicia-se com o trabalho da fase de **Inteligência** que através da coleta de dados disponibiliza as informações necessárias, tais como dados estatísticos policiais, índices criminais e atuação delituosas, os quais servirão de subsídios para a fase seguinte de intervenção. Assim, constata-se que não é uma tarefa fácil, diante do cenário da violência e criminalidade que se alastra, escolher o local onde de fato uma BCS deverá se implantada. A escolha do Calabar é uma dessas realidades, pois a localidade se destacava na capital como um dos locais mais violentos e com maior índice de homicídios. A violência no bairro assustava a comunidade que clamava por uma intervenção urgente do Poder Público.

É neste contexto, que a fase da **intervenção**, de acordo com no artigo 5º, II da Portaria nº 58 – CG/15 da PMBA:

A intervenção promoverá a ação de desarticulação e repressão qualificada da criminalidade existente no local. Esta fase será planejada e coordenada pelo Comando de Operações Policiais Militares, que solicitará a participação de outras Instituições de Segurança Pública, bem como do Poder Judiciário e Ministério Público.

É realizada realmente uma intervenção e em sua execução é também comum a participação de outras instituições, principalmente de Segurança Pública. Aí pode-se considerar a ação mais invasiva, que deve ser realizada com muita cautela, pautada nos princípios da dignidade da pessoa humana, pois ali onde o crime prevalece existem família e comerciantes que não possuem outra alternativa, senão conviver com um cenário de medo e intimidação.

Com a imposição do poder, por parte do Estado vem-se a fase da **ocupação** momento em que a figura do Poder Estatal permanece na localidade, enquanto for necessária a sua atuação, busca-se com isso que os responsáveis pelas práticas

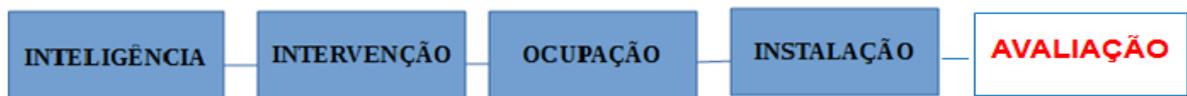
criminosas deixem o local não retornem para que seja desenvolvidas ali ações que resgatem na comunidade um sentimento e sensação de segurança.

Como se vê, não é tão fácil assim, pois envolve muita complexidade podendo ser uma batalha muito longa a ser enfrentada. Quem estar sob este “poder paralelo” pode esboçar reações diversificadas, até porque, encontra na própria sociedade situações em que o Poder Estatal tem se revelado totalmente omissivo.

Com a evolução do processo de ocupação o próximo passo é a **instalação** com a implantação da BCS neste momento pode-se declarar o início das atividades para o policiamento comunitário, é a ruptura da repressão dominante para uma filosofia que ver na prevenção o maior foco de análise para o controle da criminalidade.

De acordo com a entrevista realizada com o gestor da BCS Calabar a este processo de implantação deveria ser acrescentada uma outra fase essencial, pois reúne a análise de novos comandos a serem aplicados na execução dos trabalhos, essa seria a fase da **avaliação**, momento em que todas as ações do Policiamento Comunitário deveriam ser analisados. Ou seja, o que foi bom? O que pode ser melhorado? Como foi minha participação? O que acharam de modo geral? Dessa forma, percebemos que a fase da avaliação é de extrema importância, pois por meio dela será possível traçar as metas para os próximos anos, bem como identificar os aspectos negativos que podem atrapalhar o fluxo do processo. Ver Figura 6 abaixo.

Figura 5 - Nova Fase na implantação das BCS



Fonte: Elaboração da autora desta dissertação (2016).

5.5 AS COMUNIDADES CALABAR / ALTO DAS POMBAS

O Calabar é uma comunidade carente que fica localizada entre o Jardim Apipema, a Avenida Centenário e o bairro de Ondina. O bairro teve início com o Quilombo dos Kalabari, uma cidade nigeriana, da África e hoje, segundo dados da Companhia de Desenvolvimento Urbano do Estado da Bahia (CONDER) possui atualmente uma população de aproximadamente 6.484 habitantes, com base no

Censo de 2010, o Calabar ocupa uma área de 141.301,91m² correspondendo assim a uma densidade demográfica de 458,89 hab/ha. De acordo com o Painel de Informações (2016, p.107-108) 43,43% da população do bairro é formada por pessoas, segundo a classificação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), pretas e 51,10% estão na faixa etária entre 20 a 49 anos.

Essa população começou a aumentar a partir da década de 60 e aos poucos o Quilombo foi ganhando a forma de favela. Durante muito tempo a comunidade esteve totalmente esquecida no olhar do Estado sofrendo com a falta de saneamento básico e infra-estrutura. Mas foi pelo aspecto da segurança que o bairro ganhou destaque, pois no local se travava lutas entre gangues de várias facções que levava um cenário de medo e violência para a comunidade como toque de recolher e tiroteios frequente, um verdadeiro campo de batalha. O Calabar permaneceu por muitos anos como um dos bairros que apresentava os maiores índices de homicídio na Região Metropolitana de Salvador, segundo a Secretaria da Segurança Pública da Bahia. E diante deste panorama a BCS Calabar foi implantada em abril de 2011 como uma resposta ao clamor social.

O Alto das Pombas, de acordo com publicação da Fundação Gregório de Mattos, faz fronteira com o Calabar, possui uma área de 133.995,77 m² fazendo parte também da área de atuação da BCS Calabar. De acordo com o Painel de Informações (2016, p.107-108) 43,50% da população do bairro é formada por pessoas, segundo a classificação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), pretas e 53,31% estão na faixa etária entre 20 a 49 anos. O nome do bairro é fruto do conto histórico de que a localidade é muito alta e os caçadores na época utilizavam para caçar pombos, por isso Alto das Pombas. Trata-se também de uma comunidade carente que enfrenta problemas de infraestrutura, trânsito, violência, bem como questões sociais como emprego, moradia, dentre outros.

De acordo com Souza, (2013, p.50): "É um bairro predominantemente residencial, onde a situação das moradias é considerada precária, com muitas construções frágeis, apesar de também apresentar casas sólidas, construções mais resistentes e esteticamente bonitas". O número de habitante é de aproximadamente 3.823 habitantes, com base no Censo de 2010 e com uma densidade demográfica de 285,32 hab/ha.

Na comunidade funciona desde a década de 50 uma lavanderia comunitária que teve como finalidade a promoção para a melhoria da qualidade e organização das lavadeiras.

Em síntese as comunidades são representadas por pessoas carentes, negras e com idade entre 20 a 49 anos. Isso significa dizer que ali também pode-se se constatar o verdadeiro reflexo da exclusão social. Juntas as comunidades que possuem características semelhantes fazem parte da área de atuação da Base Comunitária do Calabar. Elas também fazem parte de uma nova unidade de medida, agora no âmbito municipal, que são as Prefeitura Bairro VI Barra/Pituba juntamente com outros bairros, e pertencem a Zona Especial de Interesse Social (ZEIS). Ver Figura 76 que representa a área indicada. Nela o Calabar encontra-se com seus limites destacados e na fronteira percebemos a comunidade do Alto das Pombas.

Figura 6 – Comunidades Calabar e Alto das Pombas



Fonte: <http://impressaodigital126.com.br/?p=2571>.

A implantação da BCS Calabar serviu como uma contenção ao avanço do crime, mas a promessa de um olhar integrado diferenciado, não saiu do papel, pois com o decorrer do tempo constatou-se que as melhorias sociais não foram

alcançadas. A segurança chegou, era o problema principal, mas o restante infraestrutura, oportunidades para os jovens, melhores condições para cuidar da saúde.

A Base Comunitária de Segurança Calabar (BCS - Calabar) foi a primeira Base Comunitária inaugurada na Bahia, no dia 27 de abril de 2011. A sede da base funciona no prédio da antiga associação de moradores e fica no acesso principal ao bairro, pela Avenida Centenário. A Unidade representou o resultado de um longo processo até a implantação de fato. Sua finalidade consistiu em devolver ao cidadão o direito à Segurança e a dignidade de vida, tendo em vista que o local era considerado um dos mais violentos da cidade. Atualmente com 5 anos de existência os efeitos já são percebidos e comemorados.

Estudos realizados por Greene (2012, p. 186) constataram que as intervenções na introdução do policiamento comunitário para transformações na organização policial atingem quatro níveis distintos e que se relacionam ao mesmo tempo. No nível ambiental, o foco de interesse é a aproximação dos policiais com a comunidade para promover a co-produção da segurança pública, pretende-se ainda por meio desta relação facilitar os conflitos existentes nos bairros. Com isto, espera-se o fortalecimento da coesão do bairro, bem como o afastamento do medo do crime e estímulo para que as pessoas voltem a utilizar os espaços públicos com mais segurança.

Ainda segundo Greene (2012, p.187) o policiamento comunitário busca também no nível organizacional atingir várias questões, tais como os trabalhos são divididos, como são definidos e solucionados os problemas; como avaliam suas ações, abordam os valores, crenças. Neste ponto, envolve ainda os recursos humanos, a seleção e treinamento dos policiais.

Por sua vez, o nível de grupo, Greene (2012, p.188) reflete em como as normas estão sendo estabelecidas, a construção e o apoio à resistência ao crime. As transformações vão verificar como os resultados podem influenciar na redução dos riscos à segurança, ao aumento da confiança e do apoio ao público.

Já no nível individual espera-se mudanças na eficácia dos policiais, Greene (2012, p.189), a satisfação no emprego, perspectiva de ampliação no papel dos policiais confiando-lhes maior autonomia, sentimento relativos ao trabalho. É neste nível que a presente pesquisa busca analisar. Para Reiner (2012, p. 86) "Definir e

avaliar o bom desempenho individual policial estava fora do campo de preocupações."

Esta etapa do trabalho é fruto das observações de campo realizada na BCS Calabar no mês de novembro de 2016 que constou de uma entrevista estruturada com o gestor da Unidade, aplicação de questionário e observações no local. A entrevista realizada com o Comando da BCS Calabar foi estruturada em seis blocos distintos que trataram: da formação do Gestor; da relação e afinidade do Comando com o policiamento comunitários; da relação da gestão com a comunidade inserida; relação com a equipe de trabalho; antes e do depois da BCS e o cenário da criminalidade.

O primeiro envolveu a questão relacionada com a **formação do Gestor** e sua designação para o trabalho. De acordo com o Gestor da Unidade BCS Calabar a capacitação que recebeu em 2010, ou seja, o Curso de Capacitação Internacional em Polícia Comunitária, realizado em São Paulo foi essencial para a sua designação para trabalhar na BCS. Por meio da realização desta capacitação tomou conhecimento do modelo de policiamento comunitário utilizado em São Paulo e no Japão. Sendo assim, destacou a grande relevância dos conhecimentos adquiridos para a aplicação em sua Unidade de trabalho.

O gestor deixou demonstrado a sua grande relação com a temática e que desde de 2007 vinha se qualificando inicialmente com o Curso de Promotor de Polícia Comunitária. Dessa forma, em 2011 foi designado inicialmente para ser subcomandante da BCS Calabar vindo assumir o comando posteriormente, após passar um tempo em outra BCS do Estado.

Para Reiner (2012, p. 88) "A avaliação do "bom" trabalho policial é algo que, de fato, só pode ser efetuado por profissional especializado, com experiência quanto à natureza difícil, ambígua, imprevisível, confusa e, frequentemente, intratável de muitos dos problemas encontrados".

Ainda com base em Reiner (2012, p.84-87) durante muitos anos o enfoque das pesquisas sobre avaliações da performance do policial deixaram de lado a preocupação com a avaliação do desempenho individual dos profissionais, se atendo a questões institucionais, organizacionais e que os avaliavam de forma conjunta. O enfoque direcionava os discursos apenas para a questão do controle do crime sem, contudo, possibilitar definir e avaliar o bom desempenho individual. Neste contexto, a avaliação da atividade policial encarregava-se da limitada captura

a criminosos, vindo a ser percebida posteriormente como mantenedores da paz, tendo o policiamento comunitário como impulsionador para essa nova visão.

O segundo bloco buscou identificar a **relação e afinidade do Comando com o policiamento comunitários**. Sendo assim, verificou-se que além de possuir um bom conhecimento sobre a temática, o gosto pela questão lhe envolvia totalmente. Para ele acreditar na proposta lhe proporcionava uma melhor forma de conduzir os comandados na direção da execução com qualidade das ações realizadas, mas o grande desafio consistia em alcançar o nível máximo da filosofia da Polícia Comunitária, pois até o momento apenas realizam ações de policiamento comunitário, sem contudo serem de fato polícia comunitária. Tudo isso implica, pois as pessoas da corporação cada uma recepciona a filosofia do policiamento comunitária de uma certa forma e a possibilidade de ocorrer mudança cultural capaz realmente de modificar o contexto prático ainda era pequena.

Para a gestão da Unidade a experiência vivida na capacitação em São Paulo teve um papel importante na administração da BSC Calabar, pois lá pode-se observar a realização prática do policiamento comunitário, naquela época ainda não se praticava o policiamento comunitário em Salvador, as tentativas eram através das Companhias da Polícia Militar.

Outro aspecto essencial foi acrescentado com a autonomia cedida pela Corporação para atuar. Embora a realidade estudada fosse muito distinta o modelo serviu para nortear os trabalhos futuros, pois a certeza até aquele momento é de que aqui havia muitos trabalhos, mas aplicar os conhecimentos adquiridos na realidade de Salvador exigiram um esforço maior.

O grande diferencial no início foi o quantitativo do efetivo, enquanto em São Paulo as Bases funcionavam bem com 17 servidores, na BCS Calabar o número inicial de servidores foi cerca de 120 policiais. Atualmente este número reduziu bastante, chegando a 58 policiais na atualidade.

Dessa forma, de acordo com o Índice de Policial por Habitante (IPH), indicador de aplicação de policiamento, apresentado por Silva (2008, p. 56), a BSC Calabar, possui IPH de 196 habitantes aproximadamente para cada policial, isto sem levar em conta as escalas de serviço quando a média pode sofrer alterações para um valor maior. Inicialmente, logo na primeira fase de implantação da Unidade este índice alcançou a média de 86 habitantes para cada policial. Embora tenha ocorrido uma grande alteração se comparado com a média estadual 1:485, de acordo com

pesquisa Perfil dos Estados e Municípios Brasileiro, publicada pelo IBGE (2014) o número de policiais na BCS Calabar seria suficiente para desempenhar a atividade do policiamento comunitário.

Neste contexto, o bloco foi encerrado com o Comando afirmando que encontra-se totalmente envolvido com a temática, que o policiamento comunitário é algo em que ele acredita, gosta e encontra-se motivado. Esses elementos são essenciais para a condução dos trabalhos. A experiência de vida, profissional e de formação representaram muito para este quadro inspirador e que desperta nos demais colegas o desejo de fazer sempre mais.

É digno ressaltar que a boa formação do gestor é essencial para a condução dos trabalhos. No caso em análise, o Comando demonstrou conhecimento sobre o projeto tanto no aspecto teórico quanto na possibilidade de comparar as ações praticas em outro Estado e a nível internacional, como o Modelo Koban. Todo esse conhecimento possibilita-o a gerir com mais propriedade a BCS motivando os servidores que ali trabalham.

No bloco seguinte tratou-se da **relação da gestão com a comunidade inserida**. Neste aspecto, com base na entrevista pode-se dividir esta relação em dois momentos. O primeiro momento consistia naquele em que a comunidade vivia paralela às atividades da policia. A entrada dos policiais era marcada por ser truculenta, agressivas, sem reconhecer que além do crime ali residiam pessoas do bem. Esses acontecimentos exerciam um impacto negativo nas comunidades e foram percebidos nos primeiros anos da Base. Após a implantação da Base inicia-se um novo modelo de gestão capaz de ir ao cidadão e trazer sua demanda para o centro das decisões. De fato, muitas coisas ainda precisam ser feitas no Calabar e no Alto das Pombas, para reduzir as desigualdades sociais, mas atualmente existe uma boa relação. Sem a existência dessa boa relação os trabalhos do policiamento comunitário ficam ameaçados, pois é a co-participação a raiz estruturante das ações praticadas.

A resistência sofrida no início por parte da população aos poucos vem sendo quebrada, principalmente por se verificar que os problemas locais não eram só da segurança pública, mas outros setores estariam envolvidos diretamente. De acordo com levantamento realizado nas comunidades o problema da segurança pública caiu da 1ª para a quinta posição. Dessa forma, foram elencados como prioridades atuais: as questões envolvendo trânsito, poluição sonora, necessidade de uma

escola de nível médio, melhorias na qualidade do atendimento no posto de saúde e a segurança pública.

Neste sentido, em sua pesquisa, avaliando a aplicação do policiamento comunitário em Chicago, Skogan (2012, p. 137) chega a conclusão de que a experiência foi capaz de propiciar uma oportunidade para o exame dos esforços de envolvimento da população e da polícia na busca pela prevenção do crime e na reação contra a decadência no bairro, além de identificar, priorizar e discutir soluções para problemas apresentados.

A **relação com a equipe de trabalho** foi tratada no quarto bloco. A Base tinha um efetivo inicial de 120 policiais, hoje restaram apenas 58, desses 31% são do sexo feminino, atendendo a uma solicitação da comunidade, pois antes haviam apenas policiais homens e, 70% são do sexo masculino. A afinidade com o Comando é classificada como boa, tudo isso fruto de uma relação de confiança e de harmonia no interesse de todos.

Para Bennett (2012, p.146) “O principal método para se avaliar até que ponto a polícia na Grã-Bretanha aceita a filosofia do policiamento comunitário é através de pesquisas de opinião entre os policiais”.

A gestão relata a existência de três grupos de servidores: aqueles que se pode contar a qualquer hora e que acreditam totalmente nas ações do policiamento comunitário, que estão sempre prontos para atuarem nas ações necessárias doando inclusive conhecimentos que foram agregados nos projetos em desenvolvimento; há também aqueles que realmente encontram-se totalmente desmotivados que já perderam a motivação pela atividade e, aqueles que apenas cumprem suas obrigações.

A desmotivação foi associada a falta de contato dos policiais com outros tipos de atividade na Corporação. Em média são servidores com pouco tempo de serviço que saíram da Academia de Polícia e foram designados para a Base. Para o comando esses policiais precisam ser removidos para outras Unidades da Corporação para que realizem outras atividades que os motivem novamente, a busca pelo desafio, pelo novo. A permanência deles na atividade do policiamento comunitário poderá por em risco os trabalhos realizados.

Skolnick e Bayley (2002, p. 58) afirmaram que “[...] Woods viu a responsabilidade do policial para com a comunidade de maneira tão abrangente

[...]”. A atividade policial ia além da possibilidade de prender as pessoas, ela fazia parte do cotidiano e dos anseios delas.

No bloco seguinte buscou-se traçar um perfil do **antes e do depois da BCS**, ou seja, como estava a situação da comunidade antes da implantação da Base e como vem se modificando ao longo dos anos. Neste sentido, o respondente afirmou que visivelmente pode-se perceber o progresso dos trabalhos. A comunidade permaneceu muitos anos a margem da sociedade, por ser um dos locais mais violentos da cidade, elevados índices de violência, a luta pelo domínio territorial do tráfico de drogas e homicídios. Foi um verdadeiro desafio, pois existia uma total desconfiança com relação aos trabalhos dos policiais, principalmente pela forma como eles entravam na comunidade. A população passou então a encarar a tentativa de implantação como apenas um projeto passageiro que tinha a finalidade apenas controle para a Copa do Mundo realizada no Brasil com jogos na Bahia; existia também o total desconhecimento sobre as ações do policiamento comunitário motivo que justifica a resistência inicial.

Na concepção de Saco (2012, p. 157) “[...] é importante para a polícia saber até que ponto seus clientes ficaram satisfeitos ou insatisfeitos. [...] é importante descobrir os fatores que afetem a satisfação do cidadão [...]”.

Os momentos de escuta da comunidade foram expressivos na conquista da implantação, pois aí foram identificados as necessidades existentes, os problemas que causavam transtornos, a falta de infra-estrutura. A partir daí foi-se realizando uma verdadeira aproximação da comunidade percebendo que era uma oportunidade de mudança. Com isso ela passou a aumentar a confiança na Base e buscar mais ativamente os serviços. Assim, pode-se verificar que houve gradativamente uma mudança no perfil das situações problemas da comunidade, conforme foi demonstrado acima. O domínio do tráfico foi contido e hoje as pessoas entram e podem circular na comunidade com mais tranquilidade.

A situação do **cenário da criminalidade** foi a temática do sexto bloco. De acordo com dados do Comando da Base após a implantação dos serviços do policiamento comunitário pode ser percebido uma melhoria expressiva nas comunidades tanto do Calabar quanto do Alto das Pombas, no que diz respeito ao número de ocorrências criminosas.

Com base em dados disponibilizados pela BCS - Calabar constatou-se que em 2011 foram registradas 57 ocorrências. Dessas, cerca de 11 casos referiam-se

ao tráfico de entorpecentes, nos quais duas facções rivais disputavam o poder territorial; 10 casos trataram de desacato/desordem/resistência; outras 10 relacionava a ocorrências classificadas como outras e 9 casos correspondiam a registros de agressões físicas. Neste período houve o registro de um homicídio. Dessa forma, esses registros resumiam o perfil local onde o tráfico de entorpecentes comandava a região e a sensação de impunidade e insegurança prevalecia.

Quadro 2 - Principais ocorrências da BCS em 2011

Principais Situação	Número de eventos
Tráfico de entorpecentes	11
desacato/desordem/resistência	10
Outras ocorrências	10
Agressões físicas	09
Total de casos	57

Fonte: Elaboração da autora desta dissertação com base em dados disponibilizados pela SSP/BA (2016).

No ano seguinte, em 2012, a Base registrou 166 casos. O tráfico de entorpecentes ainda se manteve como um dos principais tipos de ocorrências reunindo um total de 27 registros. Houve também aumento nos casos de desacato/desordem/resistência que saiu de 10 casos em 2011 para 23 casos em 2012. Outras modalidades que tiveram destaque foi os casos de roubo e furto que chegaram a 17 casos cada. Comparado a 2011, neste ano houve um aumento de 291% nas ocorrências da Base. Dai verificava-se que muito trabalho ainda tinha para ser realizado, mas que os resultados já estavam aflorando, mesmo diante da resistência.

Quadro 3 - Principais ocorrências da BCS em 2012

Principais Situação	Número de eventos
Tráfico de entorpecentes	27
desacato/desordem/resistência	23
Furtos	17
Roubo	17
Total de casos	166

Fonte: Elaboração da autora desta dissertação com base em dados disponibilizados SSP/BA (2016).

Em 2013 já se pode registrar uma redução brusca nas ocorrências de tráfico de entorpecentes que caiu para apenas dois casos resultado do recuo da atividade criminosa frente à presença do Estado, mesmo que em sua forma mínima, mas capaz de atingir na raiz do problema.

Também as ocorrências de desacato/desordem/resistência, roubo e furto tiveram redução. Neste período o total de registros foram 81. Por meio deles, pode ser observado que o cenário das ocorrências estava ganhando novas formas, pois o número de prisões em Flagrantes teve uma marca histórica de 14 casos onde o referencial inicial era totalmente nulo. Os impactos das ações realizadas começavam a surtir efeitos, com a consolidação da BCS - Calabar que passou a ser reconhecida e aceita pelas comunidades.

5.5.1 Ações de policiamento realizadas pela BCS - Calabar

Os resultados percebidos a partir de 2013 foram frutos das ações de policiamento realizado pela BCS - Calabar.

A Base realiza dois tipos de policiamento: o **Policiamento Permanência (PP)** que é realizado por 11 policiais que se revezam em escala de plantões de 24 horas, os quais são responsáveis por fazer a guarda do prédio onde funciona a BCS - Calabar; recebem denúncias da comunidade e prestam ainda informações diversas, além de acompanharem o videomonitoramento, por meio de 10 câmeras espalhadas em pontos estratégicos das comunidades.

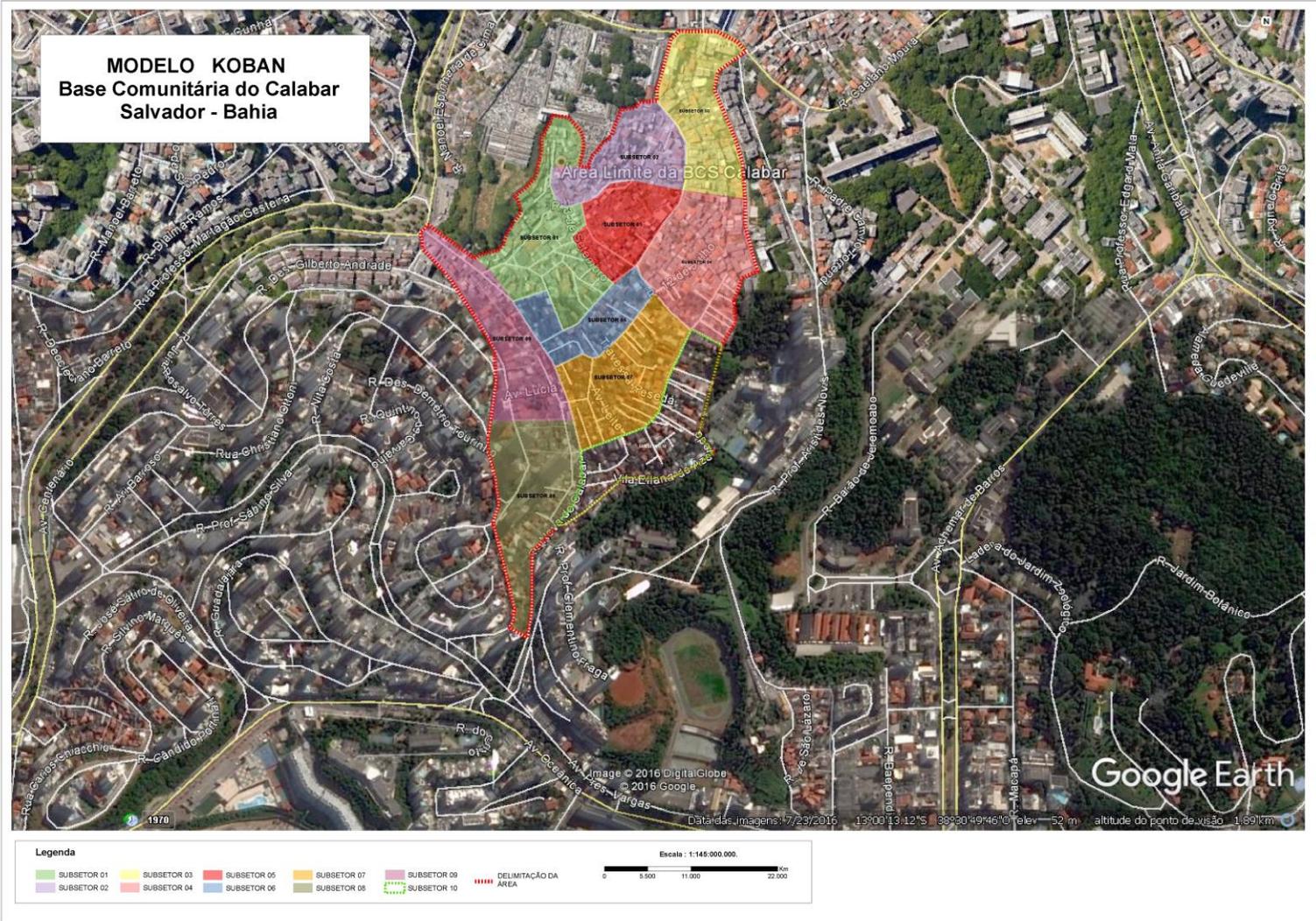
O outro tipo de policiamento consiste no **Policiamento de Patrulhamento**, que pode ser: **Ostensivo (PPO)** ou **Comunitário (PPC)**. No PPO, as ações podem ser por meio do radiopatrulhamento e patrulhamento a pé nos locais onde oferecem maior probabilidade de incidência de ocorrências criminais, exercendo assim a repressão aos infratores por meio da apreensão de armas e drogas.

Já no PPC, os policiais exercem um contato mais próximos da comunidade se antecipando aos conflitos e ações criminosas. Nele o policial, chefe do Subsetor realiza visita a famílias, as escolas e estabelecimentos comerciais. Através dessas visitas são colhidos informações e dados que possam subsidiar os serviços de prevenção.

Ainda com base no PPC são realizados o acompanhamento de pessoas em vulnerabilidade social a exemplo de crianças, mulheres e idosos; assistência às

mulheres vítimas de violência doméstica e realização de encaminhamentos para outros órgãos. Essas ações são desenvolvidas dentro da área da BCS - Calabar que para adquirir um melhor êxito e ainda atingir as comunidades de forma igual e levando em considerações a realidade de cada trecho, por meio de estudos e discussão entre as equipes de trabalho realizaram a subdivisão da BCS - Calabar. Essa subdivisão resultou em 10 Subsetores, conforme Figura 7 abaixo.

Figura 7 – Subdivisão da BCS – Calabar



Cada Subsetor tem um policial responsável pelo PPC. É na verdade uma estratégia inovadora da BCS - Calabar que visa aproximar o policial da comunidade permitindo que ele conheça melhor as pessoas que ali residem, trabalham e circulam prevenindo o avanço da violência, promovendo ações de cidadania e direitos humanos, além de prestar-lhes as orientações necessárias, acolhimento e devido encaminhamento, conforme a demanda. Para a comunidade ele torna-se a pessoa referência.

Com base na entrevista concedida pelo Comandante da BCS - Calabar é possível identificar as ações da patrulha comunitária da seguinte forma:

- a) Visitas solidárias e comunitárias: resume-se no acompanhamento direto nos casos que foram atendidos; realizações de mediações de conflitos em algumas situações; orientações e encaminhamentos;
- b) Ações socioeducativas "Educar para prevenir". Estas ações são realizadas com foco nos direitos humanos e na cidadania e também tem a finalidade de prevenção da violência envolvendo todas as pessoas inclusive as crianças. Com isso espera-se reduzir os fatores de risco e promover o fortalecimento dos fatores de proteção.
- c) Ações de participação em eventos, aqui destaca-se datas importantes com Dia das Crianças, Natal, Aniversário da Base, dentre outros organizados por ONG's.
- d) Visitas institucionais.
- e) Divulgação de eventos, projetos e informações.
- f) Encontros com a comunidade.
- g) Encontros com a tropa.

5.5.2 Projetos Sociais da Bcs - Calabar

A BCS - Calabar a fim de promover uma melhor aproximação vem desenvolvendo alguns projetos junto as comunidades do Calabar e Alto das Pombas. Trata-se do **Projeto Primeiro Som**, projeto de música responsável por levar a iniciação musical através de aulas de canto e instrumentos. As aulas são ministradas por policiais militares da base. A iniciativa ganhou aprovação das comunidades e atendem a 89 alunos, de segunda a quinta. Dessa forma, por meio desta ação as crianças e adolescentes matriculados estão longe das ruas. Primeiro

Som contou com o apoio de alguns parceiros, a exemplo da Marinha, que doaram os instrumentos para o desenvolvimento do trabalho.

Outro trabalho que se destaca é o **Projeto Judô Vida**, também realizado por profissionais da Base que dedicam seu tempo e conhecimento para oferecer oportunidades às crianças e adolescentes do Alto das Pombas e do Calabar. Nessa iniciativa tem-se aproximadamente 202 pessoas entre criança e adolescente.

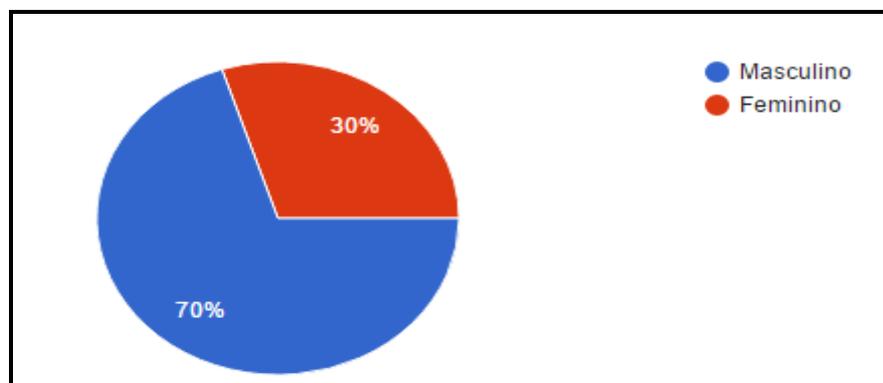
Já o terceiro projeto em execução refere-se ao **reforço escolar** que inicialmente vinha registrando pouca participação, pois a terminologia aplicada na divulgação era pouco conhecida na Comunidade. Sendo assim, só ganhou força quando, em uma reunião com a Comunidade, que esclareceu o fato.

5.5.3 Caracterização dos policiais da BCS Calabar

Para caracterizar a amostragem dos servidores respondentes foi aplicado o questionário mencionado na Metodologia onde um bloco de perguntas destinou-se a esta caracterização. Dessa forma, as variáveis pesquisadas constituíram-se dos seguintes tópicos: faixa etária, gênero, etnia, estado civil, condições de moradia, grau de instrução, renda bruta, patente do policial, ano de ingresso, expectativa com relação a função que exerce e a possibilidade de novamente optarem por ela.

Neste contexto, o Gráfico 1 revela que 70% dos respondentes são do sexo masculino enquanto 30% são do sexo feminino. Isto significa que a percepção traçada tem uma predominância masculina refletindo o total de policiais militares.

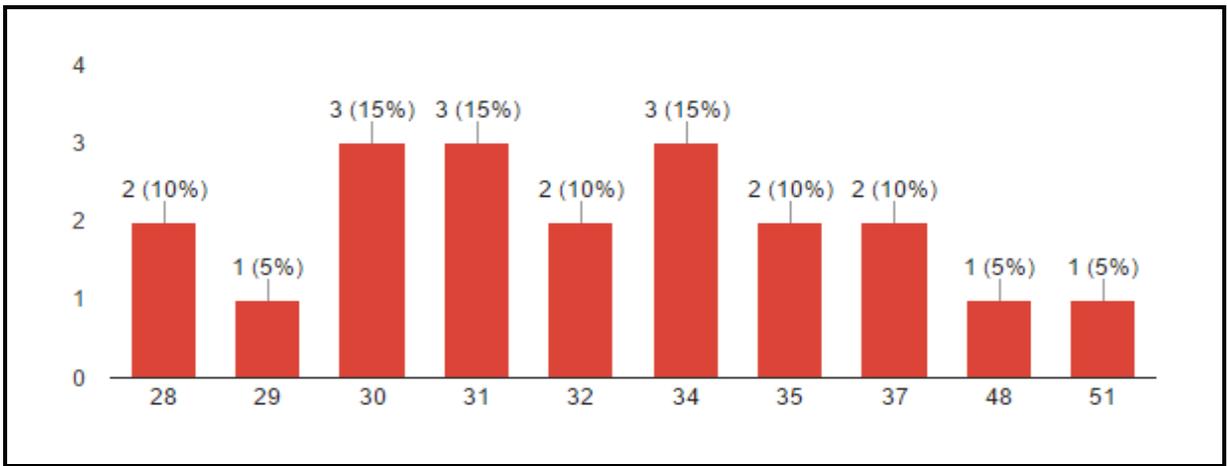
Gráfico 1 - Quanto ao gênero



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

A faixa etária dos policiais que responderam a pesquisa apresentou uma variação entre 28 e 51 anos. No entanto, percebe-se no Gráfico 2 que 75% deles são de pessoas entre 30 e 37 anos. De modo geral, os respondentes possuem uma faixa etária de pessoas mais maduras, ou seja, profissionais que teoricamente tem uma experiência de vida maior, podendo assim, avaliar e intervir nas demandas surgidas na comunidade com maior propriedade.

Gráfico 2 - Faixa Etária



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

A análise da Tabela 1 abaixo, ao se estabelecer uma associação entre os dois primeiros gráficos, indica que os policiais respondentes possuem faixa etária média entre 28 a 32 anos e são, no geral, do sexo masculino. Também entre as policiais femininas a idade média corresponde a faixa etária dos policiais masculinos.

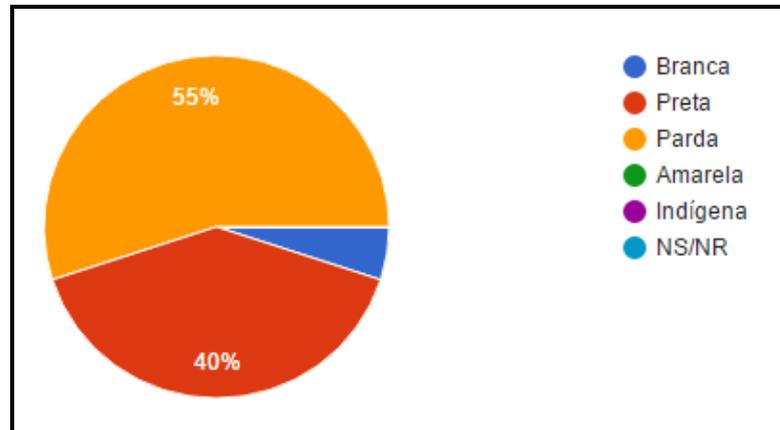
Tabela 1 - Faixa etária e sexo

Faixa Etária Rótulos de Linha	Sexo		Total Geral
	Feminino	Masculino	
28-32	4	7	11
33-37	2	5	7
48-52		2	2
Total Geral	6	14	20

Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

No que diz respeito a variável etnia, esta mostrou que 55% são pardos e 40% pretos. Logo os servidores da BCS Calabar são de predominância negra. Ver o Gráfico 3 que representa essa classificação.

Gráfico 3 - Etnia dos respondentes



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Traçando uma relação entre as duas variáveis etnia e sexo pode-se perceber que entre os homens 45% são pardos e entre as mulheres 20% são pretas. Ver representação na Tabela 2 abaixo.

Tabela 2 - Etnia e Sexo

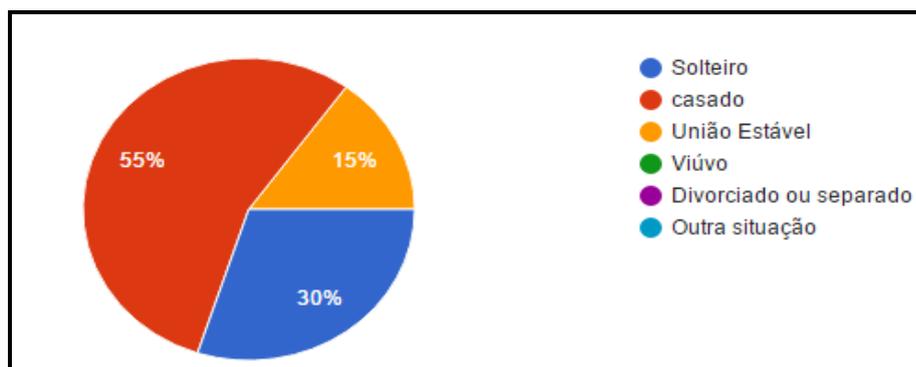
Etnia	Sexo		Total Geral
	Feminino	Masculino	
Branca	0,0%	5,0%	5,00%
Parda	10,0%	45,0%	55,00%
Preta	20,0%	20,0%	40,00%
Total Geral	30,00%	70,00%	100,00%

Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Os policiais participantes da pesquisa, como se observa no Gráfico 3 e na Tabela 2, podem ser considerados como uma forte expressão daquelas comunidades, cuja presença de homens e mulheres negros é predominante. Filhos de um processo excludente perverso marcado pela ausência do Estado. Esses policiais eram capazes, de fato, expressar aquele contexto.

O estado civil dos policiais participantes variou entre casados cerca de 55%, solteiros 30% e união estável 15%. O gráfico 4 representa essa caracterização.

Gráfico 4 - Estado civil



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

A Tabela 3 abaixo é responsável pela representação da associação das variáveis idade e estado civil. Por meio dela constatou-se que os casados estão na faixa etária de 33 a 37 anos; entre os solteiros 25% possuem idade de 28 a 32 anos, mesma faixa que estão os 15% que possuem união estável.

Tabela 3 - Estado civil e idade

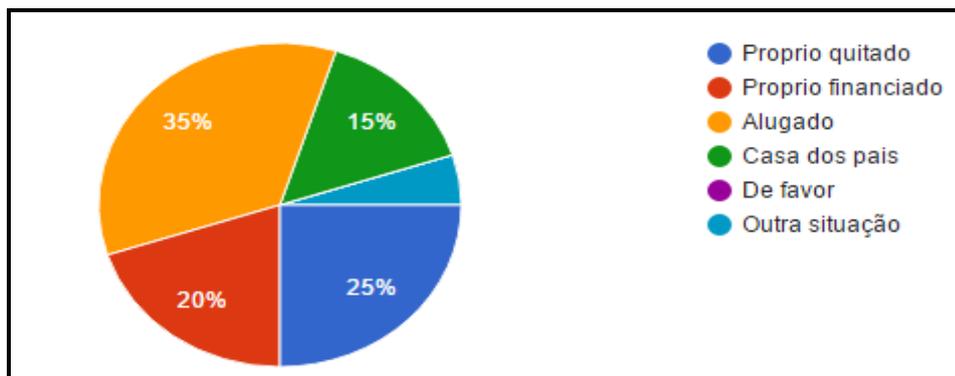
Idade	Estado civil			Total Geral
	casado	Solteiro	União Estável	
28-32	15,00%	25,00%	15,00%	55,00%
33-37	30,00%	5,00%	0,00%	35,00%
48-52	10,00%	0,00%	0,00%	10,00%
Total Geral	55,00%	30,00%	15,00%	100,00%

Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

As condições de moradia mostraram-se bastante diversificada 35% vivem em imóveis alugados; 25% possuem imóvel próprio quitado, 20 % adquiriram imóvel próprio financiado, 15% ainda vivem com seus pais, 5% tem outro tipo de condição de moradia não declarada.

Neste aspecto a pesquisa releva uma realidade vivida pelos profissionais no que diz respeito à moradia. Os participantes ainda estavam buscando melhores condições de moradia para fugirem da mesma realidade marcada naquela comunidade.

Gráfico 5 - Condições de moradia

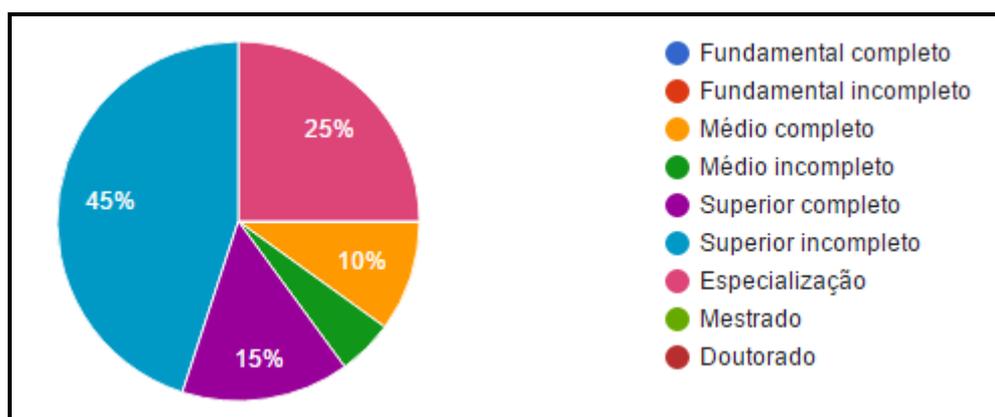


Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Outro ponto importante na caracterização dos servidores tratou-se do grau de instrução. O nível superior correspondeu a 85% dos respondentes, sendo 45% incompleto, 25% completo e 15% em grau de especialização. Apenas 15% só possuem o nível médio de instrução. Ver Gráfico 6 indicativo.

Dentre aqueles que possuem o ensino superior os cursos realizados foram: direito, administração, analista de sistemas, arquiteto, medico veterinário, economista, ciências sociais, engenharia mecânica e matemática. Essa variante revela que os profissionais estão buscando um grau maior de instrução, fator positivo para a instituição que terá servidores em seu quadro pessoas mais qualificadas.

Gráfico 6 - Grau de Instrução



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

A Tabela 4 indica que está entre os casados aqueles que possuem maior nível de instrução. Cerca de 40% dos casados possuem curso superior. Os solteiros aparecem em segunda posição, 30% deles possuem também o nível de instrução superior.

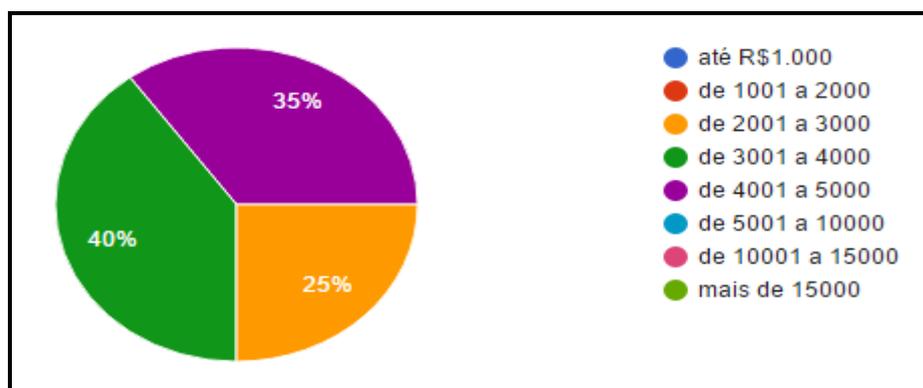
Tabela 4 - Instrução e Estado civil

Grau de instrução	Estado Civil			Total Geral
	casado	Solteiro	União Estável	
Superior completo	10%	5%	0%	15%
Superior incompleto	15%	25%	5%	45%
Especialização	15%	0%	10%	25%
Médio Completo	15%	0%	0%	15%
Total Geral	55%	30%	15%	100%

Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

A renda bruta dos policiais concentrou-se entre três níveis distintos: 40% recebem entre R\$3.001,00 a R\$4.000,00. Na faixa de R\$4.001,00 a R\$5.000,00 tem-se 35% dos respondentes. Já 25% percebem entre R\$2.001,00 a R\$3.000,00. O Gráfico 7 aponta essa característica.

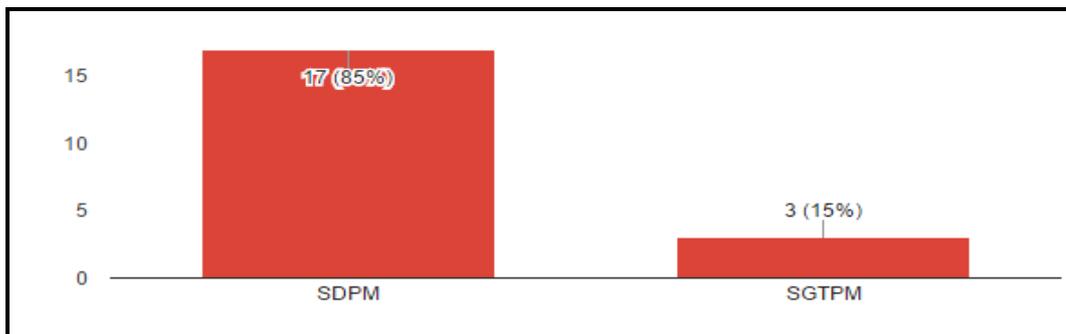
Gráfico 7 - Renda Bruta



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Por meio do Gráfico 8 observou-se que 85% dos respondentes são Soldados da Polícia Militar e 15% são Sargentos, ambos cargos da estrutura da Polícia Militar da Bahia.

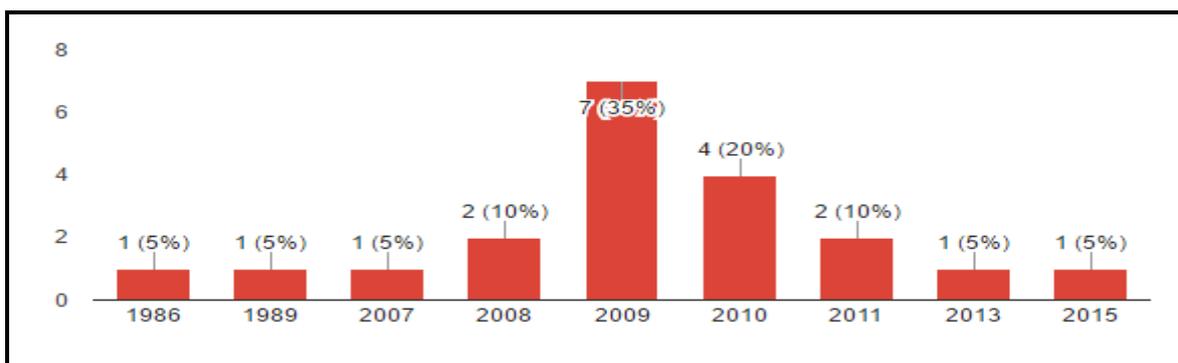
Gráfico 8 - Patente dos policiais



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Desses servidores 35% iniciaram suas carreiras na função policial em 2009, ou seja, dois anos antes de começarem a atuar no policiamento comunitário. Apenas 10% correspondem a mais de 10 anos na corporação.

Gráfico 9 - Ano de ingresso na corporação



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

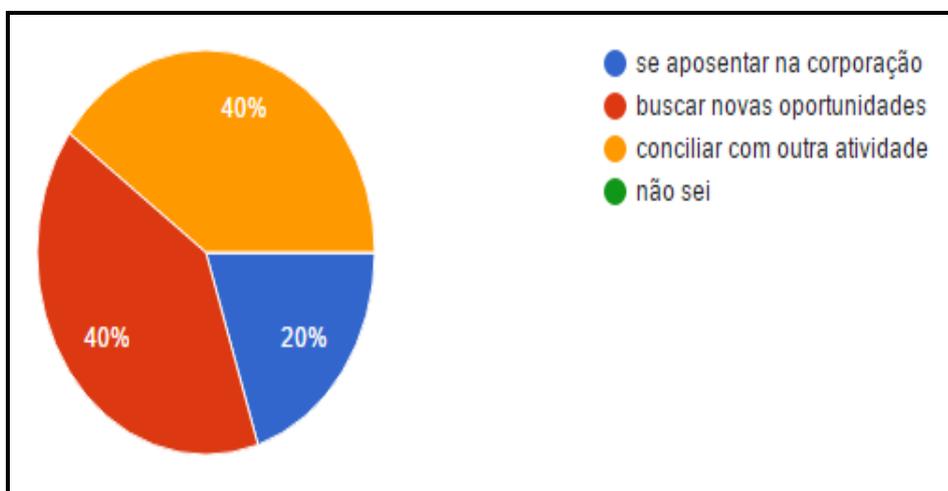
Esse primeiro momento da análise pode-se dizer que refere-se a um raio x da caracterização básica dos servidores que atuam na BCS Calabar. Por meio dele foi possível a identificação de programas e projetos voltados para o profissional e que possam ser adequadas ao seu perfil.

5.5.4 A expectativa com relação a função que exerce

Dentre as expectativas com relação a função que exercem buscar novas oportunidade e poder conciliar com outra atividade foram as mais indicadas 40% cada. Apenas 20% estão se preparando para se aposentar na função. A análise deste ponto constatou que 80% dos entrevistados estão em busca de melhorar a sua situação tanto econômica, tendo em vista a baixa remuneração que percebem para o tipo de atividade que desenvolvem. Em consequência disto, a tentativa de

conciliar com outra atividade faz com que as ações do policiamento comunitário fiquem em 2º plano na vida dos profissionais. Ver Gráfico 10.

Gráfico 10 - Expectativa com relação a função que exerce

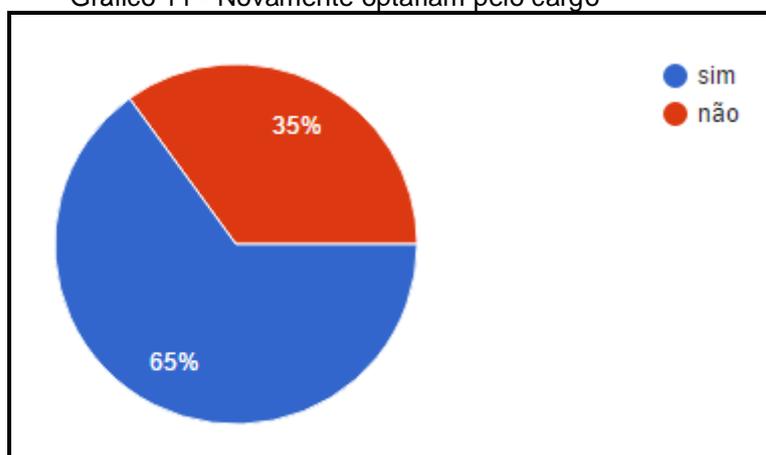


Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Os servidores com maior tempo de serviço e idade representam aqueles que estão conformados em esperar a aposentadoria na função fato que pode também não exercer uma boa influencia, pois, desmotivados as ações do policiamento não chegariam ao ponto desejado. Na teoria de Maslow esses profissionais precisam de algo motivador que os impulsionem.

Por sua vez, 65% deles voltariam novamente a optarem pela função que exercem. A escolha estaria associada a ser uma opção de trabalho com maior estabilidade. Ver Gráfico 11.

Gráfico 11 - Novamente optariam pelo cargo



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

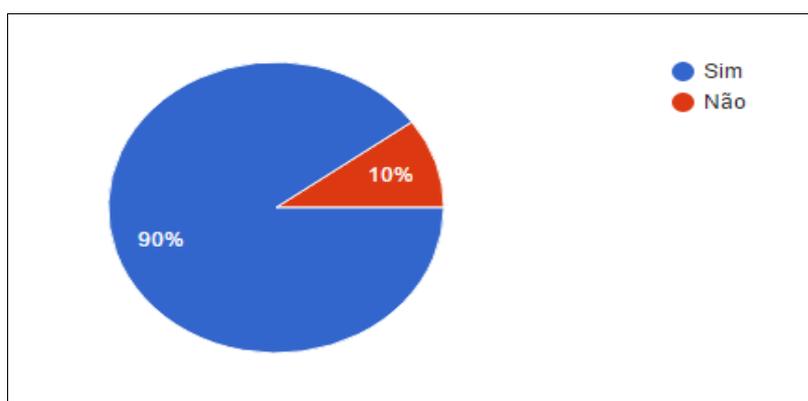
Os 35% que não voltaria novamente a exercer as funções concentram os mais jovens e aqueles que não se identificaram com o serviço policial. Para Monjardet (2012, p. 153) os policiais desenvolvem interesses materiais onde eles estariam preocupados em satisfazer suas necessidades básicas, tais como, estão satisfeitos com as condições de trabalho, com a remuneração que recebem, enfim, boas condições que possibilitem a execução dos trabalhos.

5.5.5 A percepção com relação a sua formação para o trabalho

A pesquisa revelou que 90% dos respondentes receberam algum tipo de instrução voltada para trabalhar na BCS quando encontravam-se na Academia da Polícia, no curso de formação. Apenas 10% acabaram não tendo acesso a informações e conhecimentos essenciais para o desenvolvimento de suas atividades. Ver Gráfico 12 abaixo que representa o quantitativo de servidores capacitados.

Com o avanço do policiamento comunitário nas policias, os currículos dos cursos de formação sofreram ajustes para incluir disciplinas, mas humanitárias, que ajudassem os policiais a estabelecer uma relação mais digna com as pessoas evitando assim que os traços da polícia tradicional prevalecessem.

Gráfico 12 - Capacitação para atuar na BCS



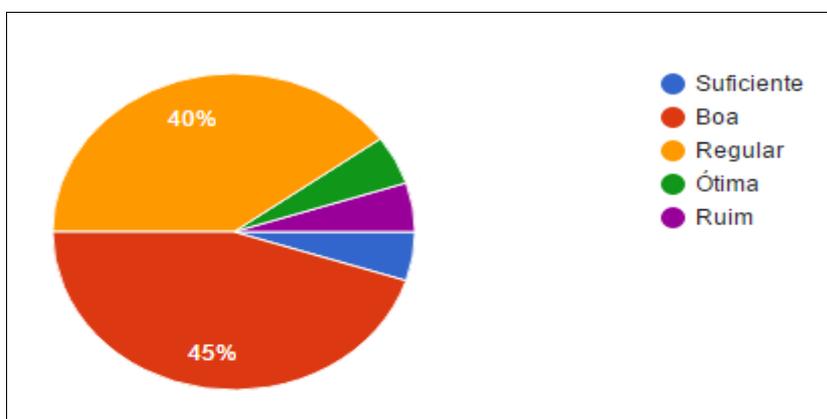
Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Dentre aqueles que receberam a capacitação pode-se constatar que 45% acharam que a capacitação foi boa e atendeu ao esperado. Por sua vez, 40% classificaram esse evento como regular, ou seja, não atendeu plenamente ao

necessário nem superou as expectativas. Ver Gráfico 13 que representa essa classificação apontada. Os demais classificaram como ruim, 5% dos profissionais, para outros 5% a capacitação foi ótima e outros 5% apenas afirmaram que foi suficiente. Daí conclui-se que ainda há que melhorar nas ações que envolvem a capacitação do policial para o serviço, pois ela exerce um papel importante no desenvolvimento do profissional.

Em geral, os cursos oferecidos devem buscar atender as necessidades teóricas e práticas dos profissionais, dentro de um contexto que atribua valores significativos na qualificação profissional e/ou social do servidor.

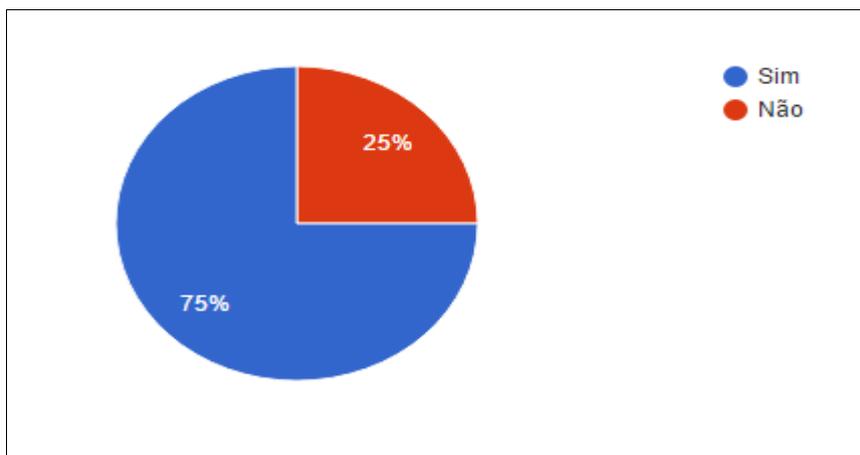
Gráfico 13 - Percepção com relação à capacitação para atuar na BCS



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Quanto à capacitação específica para atuar no policiamento comunitário cerca de 25% declararam não terem sido capacitados. Neste sentido, 75% dos respondentes afirmaram a sua participação em treinamento específico.

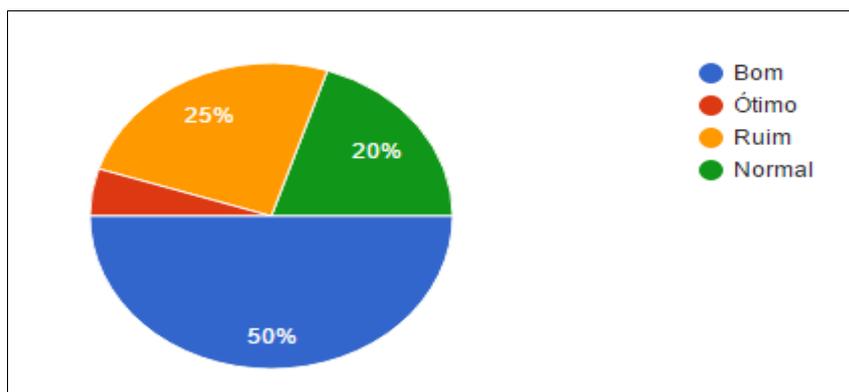
Gráfico 14 - Capacitação para o policiamento comunitário



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Desses policiais, 50% perceberam a ação como boa e capaz de prepará-los para uma atuação prática. Ocorre que para 25% dos participantes a capacitação foi ruim, não atendia a demanda, não sendo, portanto, capaz de prepará-los para uma ação tão importante. Para 20% dos policiais tudo transcorreu dentro do esperado. Isto significou dizer que não foi uma capacitação excelente, mas que atendia as expectativas. Por sua vez, 5% dos servidores classificaram apenas como ótimo, sem contudo, fazer uma relação dos motivos e fatores que contribuíram com aquela situação. Ver Gráficos 15.

Gráfico 15 - Percepção da capacitação para o policiamento comunitário



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

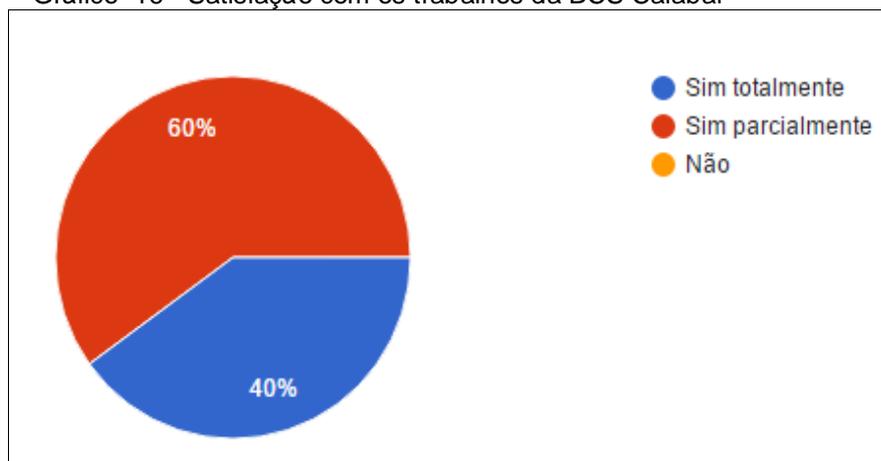
Dessa forma, 45% dos servidores estão satisfeito com a atividade que desenvolve na BCS; 50% declararam que a satisfação era parcial podendo ser associado ao grau de qualidade da capacitação. Apenas 5% alegou não se sentir

realizado. Ou seja, o fato de ser uma atividade que reduz o nível de complexidade com relação a possíveis confrontos.

5.5.6 A percepção com relação aos trabalhos realizados

Os trabalhos realizados pela BCS Calabar revelaram que, de modo geral, 60% dos policiais que compõe o grupo pesquisado responderam a pesquisa percebendo uma satisfação parcial, sendo um dos fatores responsáveis por este resultado o fato de não se tratar de uma atividade estressante. Para os demais 40% dos participantes a satisfação foi considerada totalmente, tendo em vista que se tratava de uma atividade diferenciada e que não expõe muito aos perigos da profissão. O Gráfico 16 a seguir demonstra essa percepção.

Gráfico 16 - Satisfação com os trabalhos da BCS Calabar



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Para 60% do efetivo respondentes a realização dos trabalhos do policiamento comunitário na Unidade foi percebida como boa, que embora as dificuldades as ações desenvolvidas eram feitas buscando de fato oferecer ao cidadão um serviço de qualidade, eficaz e que visava trazer para a sociedade uma sensação melhor de segurança.

Outros 25% perceberam essa atividade como ótima, pois houve uma mudança considerável na relação com a comunidade, onde em épocas passadas era muito difícil a entrada na localidade, quando ocorria era marcada por confrontos e quem sofria era a parcela de habitantes que não tinha nenhum envolvimento com o crime, os quais se viam reféns da criminalidade em suas casas e para desfrutar a

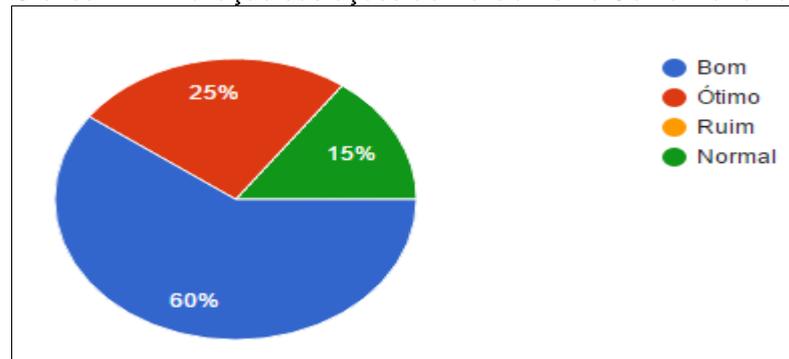
liberdade em seu local de moradia necessitavam da autorização do controle e comando das facções rivais. A realidade no bairro agora é outras. As pessoas circulam livremente, embora reconheçam que ainda exista as ações do tráfico de entorpecentes.

Os demais 15% dos policiais se limitaram a classificar tudo o que estava sendo realizado para o controle da criminalidade na comunidade como normal, papel da polícia. O Gráfico 17 abaixo representa essa classificação.

De acordo com Ferragi (2011, p.65-66):

Em visita a diversas Bases Comunitárias de Segurança (BCS), [...] pode observar que de alguma forma os policiais atuam segundo seus próprios critérios, preocupados com sua própria proteção ou realização profissional. Em uma das BCSs, por exemplo, um sargento confirmou que a principal motivação para trabalhar no policiamento comunitário era de cunho pessoal [...]

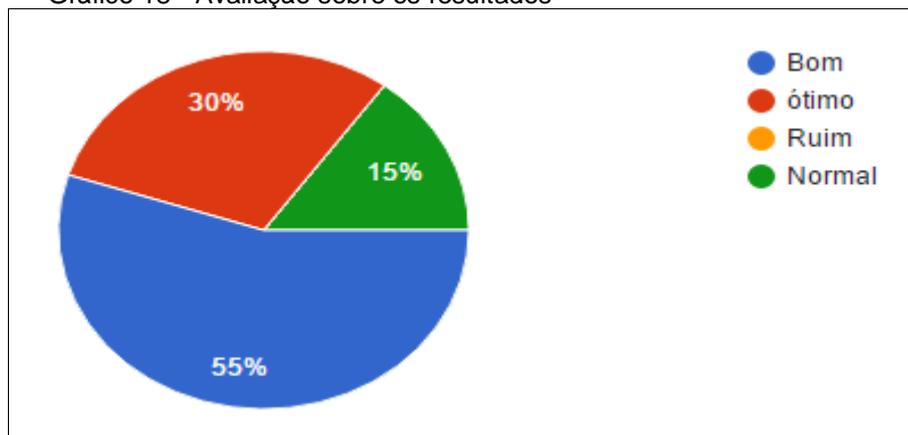
Gráfico 17 - Avaliação das ações do Policiamento Comunitário na Unidade



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Dessa forma, com relação aos resultados obtidos com as ações do policiamento comunitário estas foram percebidas por 55% dos participantes como boa. O grau de ótimo foi atribuído por 30% deles e outros 15% apenas classificaram como normal. Sendo assim, pode-se dizer que na percepção do grupo a prática em si, por meio das ações que são desenvolvidas atingiram a manutenção da paz e a redução da criminalidade. No entanto, reconhecem que não há um policiamento comunitário "puro" em sua essência. Houve mudanças significativas nas abordagens e na recepção com a comunidade, mas reconhecem que ainda precisa ser feito muitas coisas. Ver Gráfico 18.

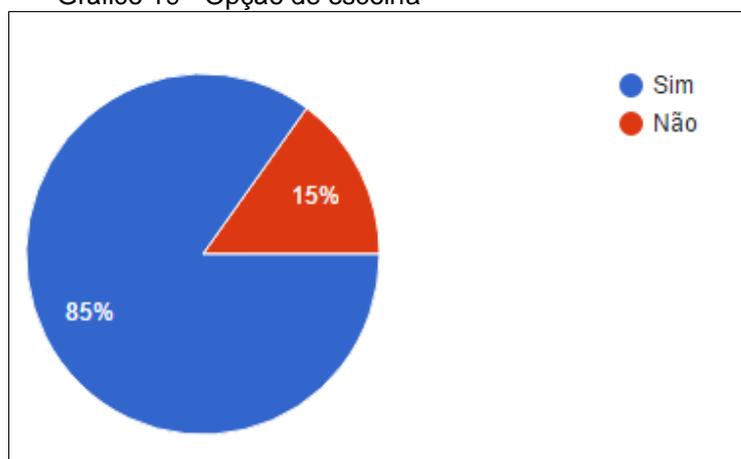
Gráfico 18 - Avaliação sobre os resultados



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Quando perquiriu-se sobre a possibilidade de escolher outro tipo de atividade para fazer dentro da corporação que não esteja ligada ao policiamento comunitário 85% dos respondentes afirmaram que voltariam a optar por este tipo de serviço, para eles trabalhar com o policiamento comunitário era melhor e possibilitava um pouco mais de tranquilidade e menos risco de vida. Além disso, eles reconheciam que o problema não era uma questão só de segurança. A presença da polícia não satisfazia sozinho todos os problemas. Era preciso inserir aquelas pessoas verdadeiramente na sociedade. Somente 15% descartou esta possibilidade, afirmando que se tivessem oportunidade não voltariam para essa atividade. A expressão desta percepção encontra-se representada no Gráfico 19.

Gráfico 19 - Opção de escolha



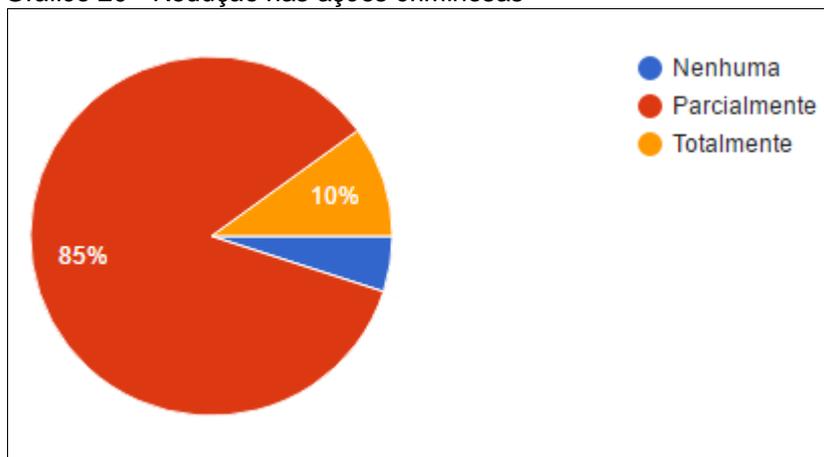
Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Por sua vez, os policiais indicaram como forma de melhoria, que ainda faltam nas ações aplicadas ao Policiamento Comunitário da sua Unidade, mais um pouco

de organização para eles os resultados podiam melhorar se houvesse mais conectividade entre as ações; que a comunidade aumente a vontade de participar de forma mais ativa; que o apoio governamental seja mais intensificado satisfazendo as necessidades da comunidade e facilitando a entrada de outras secretarias na comunidades, tais como saúde, educação e emprego, bem como a disponibilização de mais recursos. Além disso, declararam a necessidade de aumentar o efetivo para intensificar a realização de mais patrulhas.

Para 85% dos respondentes as ações aplicadas ao policiamento comunitário podem reduzir parcialmente os índices de criminalidade na área onde atuam, justificando que muitos problemas notificados eram problemas familiares ou iniciavam com brigas entre vizinhos; enquanto que 10% perceberam que a redução pode ser total. Apenas 5% acreditavam que não havia nenhum tipo de redução da criminalidade. O Gráfico 20 representa essa relação.

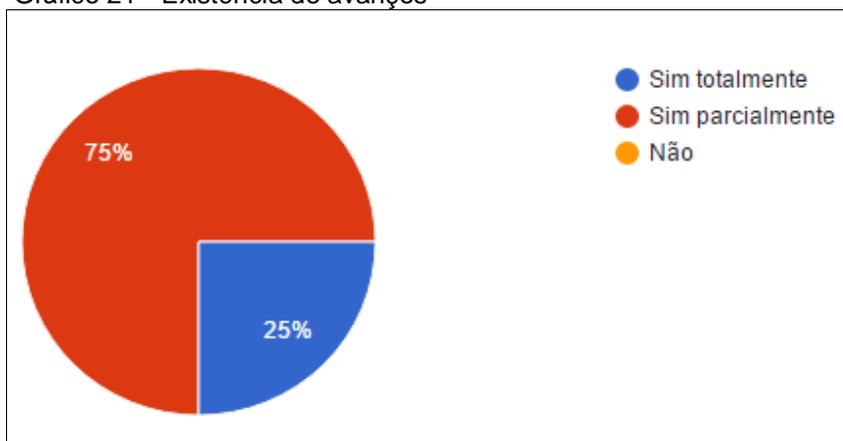
Gráfico 20 - Redução nas ações criminosas



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Por outro lado, 75% dos policiais perceberam que de fato parcialmente houve progresso tanto na redução de crimes, fato verificado na redução do número de ocorrências delituosas, embora o número de registros de ocorrências não delituosa tenha sido aumentado; quanto na relação polícia X sociedade, para 25% deles o avanço foi total comparando-se com o cenário anterior dos bairros Calabar e Alto das Pombas. Veja Gráfico 21.

Gráfico 21 - Existência de avanços



Fonte: Dados dos Questionários. Elaborado pela autora desta dissertação (2016).

Dentre os avanços percebidos e que contribuíram com a mudança do cotidiano da área em análise, fruto dos trabalhos desenvolvidos, foram descritos que consideravelmente houve uma redução dos índices de violência, conseqüentemente aumentou a sensação de segurança da comunidade havendo, portanto, uma melhor interação; aumentou também a confiança e aproximação com os policiais, a comunidade aos poucos passaram a ter menos medo da polícia. Com relação à criminalidade houve uma redução expressiva nos casos de homicídios e tentativas de homicídios, a atuação do tráfico de drogas reduziu e deixou de ser aberta, redução dos conflitos entre familiares e entre vizinhos, cresceu o número de denúncias anônimas, outras pessoas passaram a circularem nas comunidades de forma livre sem o constrangimento de serem abordadas pelos representantes do tráfico de entorpecentes. Também a realização dos projetos em execução trouxeram para os jovens uma perspectiva melhor.

5.5.7 Com relação as condições de trabalho e as comunidades

Os dados relativos entre os 20 entrevistados da BCS Calabar mostraram que 60% perceberam que, com relação as condições de trabalho, a sua jornada de trabalho é boa possibilitando-o a executar outra atividade; 25% afirmaram ser ótima, pois tinha tempo para organizar suas atividade e dedicar ao lazer, e 15% acham normal, sendo a que prevalece a escala de plantões.

Para 55% dos policiais a Unidade não oferece nenhum tipo de conforto para os servidores, enquanto que 45% perceberam como conforto oferecido o

alojamento, a higiene do local, os espaços exclusivos para a realização de determinadas atividades.

Por sua vez, 45% classificaram os recursos disponíveis para a realização dos trabalhos como bom, embora visivelmente pode-se perceber que a Unidade ainda carece de recursos básicos para a sua manutenção.

Dessa forma, 75% dos policiais afirmaram estar satisfeitos trabalhando na BCS Calabar e com o policiamento comunitário. O número de insatisfeitos e indiferentes somaram 25% dos respondentes.

Esse índice cai para 65% quando indagados quanto a satisfação com a atividade que realizam na BCS classificando a satisfação como parcial. Enquanto que 35% expressaram satisfação total, tendo em vista estarem realizando uma atividade que gostam e lhes conferem realização pessoal.

Os principais motivos apontados que deixam os servidores satisfeitos com o contexto geral das condições de trabalho destacam-se: acreditarem no projeto do policiamento comunitário como mecanismo de controle e prevenção da violência; outros apontaram que o gosto pelo trabalho constitui-se numa fonte de motivação, sem isto, é impossível praticar o policiamento comunitário; a possibilidade de ajudar as pessoas também foi apontadas como motivo essencial.

Em sua percepção os servidores apontaram que a simpatia e a aceitação expressam o sentimento da população com relação aos serviços prestados pela BCS Calabar. Neste sentido, Garland (1999, p.64) afirma que:

A difícil situação que os governos têm que enfrentar reside no fato de que eles não podem mais ser a principal fonte da segurança e da repressão criminal, ao mesmo tempo em que sabem que a curto prazo uma tal confissão pública tem todas as chances de ser politicamente desastrosa.

Diante desta realidade, avaliam como boa a relação que a Unidade estabelece com a comunidade e conseqüentemente também percebem como boa a relação que individualmente estabelecem com esta.

A pesquisa buscou retratar a realidade presente nas tentativas de se implantar o policiamento comunitário como filosofia norteadora. A implantação de uma BCS segue a aplicação de um processo que inicia-se com a coleta de dados do local, mas que peca por dispensar a avaliação como uma etapa essencial. Sendo ela necessária para conduzir na direção do caminho a seguir.

Outro aspecto que não é levado em consideração no processo é a participação dos policiais executores. E na prática constata-se que se esse profissional não abraçar de fato o policiamento comunitário as ações dificilmente apresentarão resultados significativos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As políticas públicas de segurança brasileira começaram a tomar uma nova direção, por volta do final da década de 1980, quando aos poucos elas foram buscando alternativas para deixar de prevalecer seu aspecto centralizador reconhecendo que os poderes para gerir as situações relacionadas à criminalidade não podiam focalizar apenas num centro de comandos.

O contexto, histórico daquela época, que retratava os impactos do reflexo da Constituição Federal de 1988, estimularam as transformações ocorridas na sociedade brasileira, e principalmente, na segurança pública, pois era necessário que as polícias, em especial a polícia militar, se readequasse a nova ordem social que priorizava a instalação e manutenção do Estado Democrático de Direito, devendo assim, abandonar seu perfil ditatorial e revestisse de uma polícia que respeitasse os direitos e garantias do cidadão.

Os primeiros sinais de mudança foram percebidos quando a própria estrutura da segurança pública nacional sofreu diversas reformas até a criação da atual Secretária Nacional de Segurança Pública (SENASP). Além disso, a direção do discurso sobre segurança pública passou a contar com outros instrumentos, tais como o Plano Nacional de Segurança Pública (PNSP) criado em 2000, considerado uma das principais mudanças na formulação das políticas públicas de segurança.

O discurso repressivo e ditador do passado precisava ser lapidado e direcionado para uma nova direção onde a prevenção deveria ser o guia no controle do avanço da criminalidade, na manutenção da paz e na garantia de devolver à sociedade a sensação de segurança.

Frente ao cenário da segurança pública marcada pelos visíveis sinais de que o caminho "certo" ainda não tinha sido encontrado e com base nas experiências que apresentavam bons resultados no cenário mundial (Koban) é que o Estado é forçado a reconhecer sua limitação para gerir o avanço da criminalidade. O problema não era só de segurança, mas envolvia outros setores como economia, política, social, enfim, reunia uma complexidade maior.

Como medida de escape, em 2007 o Programa Nacional de Segurança Pública surge como um mecanismo capaz de englobar todos os aspectos sociais com um olhar multidisciplinar que além de atraí a sociedade civil, Estados, Distrito

Federal e Municípios para em regime de cooperação agirem na prevenção, controle e repressão ao crime.

Só que desta vez, a participação da sociedade ganhou um destaque diferencial porque provocava uma ruptura no modelo tradicional e incluir a sociedade na discussão dos problemas no âmbito local. Aos poucos o policiamento comunitário foi se mostrando como um instrumento para permitir que essa nova relação ganhasse espaço no direcionamento das ações da polícia.

O policiamento comunitário representava a unidade mais próxima do poder público com a sociedade. Sendo assim, os problemas de segurança passaram a ser percebidos e controlados em uma escala local. Seria mais uma fórmula de exclusão social? Porque ele vinha para conter e controlar uma camada da sociedade que melhor sentia os efeitos decorrentes da exclusão social. Para Garland (1999, p.68) "A mensagem recorrente é a de que a responsabilidade da prevenção e do controle do crime não recai mais apenas sobre o Estado [...]" a responsabilização agora era compartilhada.

O policiamento comunitário, embora seja percebido como um instrumento capaz de atacar e estabilizar esses aspectos, depende de que uma estrutura auxiliar seja implementada capaz de sustentar os pilares que desemborcaram na segurança pública.

Neste contexto, ao longo da pesquisa, foi possível identificar que as políticas de segurança pública não podem ser pensadas para abarcar todo o problema de controle da criminalidade sozinha, ou seja, de forma isolada, sem levar em consideração que os reflexos percebidos na segurança pública são frutos, principalmente, da ausência do Estados nos diversos campos social.

A adoção do policiamento comunitário não é algo tão fácil, como se imaginam, envolve em si, uma complexidade. Dessa forma, o que se vê na prática, ainda está muito longe de ser policiamento comunitário em essência. Na verdade, são ações tradicionais camufladas e recebem esse rótulo, as mudanças provocadas são muito pequenas e buscam mais se destacar como uma necessidade de se manter no Poder deixando para segundo plano a real finalidade do policiamento comunitário.

Esse posicionamento difere muito do modelo japonês importado. O modelo que deu certo representa, antes de tudo, a cultura cívica de um povo, não foi algo

forçosamente implantado como no resto do mundo. Aí há uma grande diferença para os demais exemplos, inclusive o brasileiro.

É possível afirmar que a adoção do policiamento comunitário trás a oportunidade para o poder público continuar exercendo seu controle sobre as comunidades, mas a utopia de uma sociedade sem crimes ultrapassava os limites das associações firmadas para o combate e prevenção. Com isso, quebra-se a ilusão de que apenas o policiamento comunitário com um toque mágico fosse capaz de resolver tudo.

Mas não se pode negar que o policiamento comunitário implantado abriu um espaço para um debate sobre as mudanças necessárias nas polícias, no intuito de sair da posição única da repressão e vivenciar a prevenção. Nesta perspectiva, a Polícia Militar da Bahia, por meio do Projeto de Polícia Cidadã, sob forte influencias do modelo de policiamento comunitário aplicado no Japão (Koban), bem como o modelo paulista faz a introdução deste novo modo de fazer polícia, visando promover o controle do crime e restabelecer a sensação de segurança para a sociedade. Para isso era preciso que houvesse uma mudança estrutural na Instituição.

De modo geral, não houve a mudança estrutural esperada, mas constatou-se a existências de algumas alterações em poucos aspectos fruto da introdução do Projeto Polícia Cidadã. De fato, de forma parcialmente pode-se perceber como as finalidades do policiamento comunitário influenciaram na direção da nova estrutura que se ergueu na PMBA. Neste ponto, destaca-se a importância de sinalizar essas transformações como um meio de especialização do policiamento no desempenho da atividade policial. Segundo Reiner (2004, p.160), não só para os policiais individuais, mas na remodelação do caráter básico do papel da polícia.

Tomando como referência o objetivo desta pesquisa, que consistiu na análise da percepção dos policiais quanto a utilização do policiamento comunitário na Base Comunitária de Segurança Calabar, os resultados obtidos com a pesquisa de campo, a entrevista com o Comando da BCS - Calabar e os questionários aplicados aos policiais que realizam as ações do policiamento comunitário na área de estudo, revelaram que a realização deste tipo de policiamento é bem mais complexa do que se imaginam.

Neste sentido, afirma Skogan (2012, p.120) em pesquisas sobre a avaliação do policiamento comunitário revelaram que não é tão simples estabelecer uma

relação entre os programas desenvolvidos e os moradores, tendo em vista a existência da desconfiança e o medo da polícia, medo de retaliações por parte dos traficantes.

A percepção formada pelo Comando da BCS Calabar destaca a importância do policiamento comunitário, mas reconhece que as práticas realizadas não se tratam de um policiamento comunitário puro, é o resultado do desejo de mudança depositado pelos policiais que abraçaram o projeto iniciado com a Polícia Cidadã. Para o comando o envolvimento do profissional que atua nas ações é fundamental porque dele irradiará os demais colegas, bem como a comunidade, sendo a finalidade atingir o nível máximo da filosofia da polícia comunitária. Destaca-se ainda a autonomia para o planejamento e desenvolvimento das ações possibilitando uma aproximação melhor do cidadão. Os resultados alcançados ainda são pequenos tendo em vista que ainda existe no grupo de análise policiais que realmente estão desmotivados, uns com o serviço que realizam outros pela falta de oportunidade e reconhecimento da Instituição. O aspecto negativo que exerce maior impacto é o reconhecimento de que nem tudo é questão de segurança pública. Os problemas sociais eram responsáveis também por esta sensação de insegurança.

Por sua vez, os policiais da BCS Calabar, por meio do questionário aplicado expressaram sua percepção onde constatou-se que a expectativa deles exercerem novamente as ações do policiamento comunitário, caso tivesse uma nova oportunidade foi pequena, para eles a busca de novas oportunidade ou em segundo plano a possibilidade de conciliar com outra função seria o caminho ideal. Da análise dos itens avaliados pode-se chegar a conclusão de que a maioria encontra-se desmotivado, mas reconhecem a importância do serviço e acreditam que poder realmente ser um instrumento de transformações. Alguns aspectos podem ter contribuído com essa desmotivação, tais como a qualidade da capacitação para prepará-los para o trabalho e o policiamento comunitário. O que ainda os motivavam a continuar era pelo fato das atividades não serem estressantes e a escala de trabalho favorecer um tempo livre maior. Por sua vez, mesmo diante dos obstáculos, dificuldades enfrentadas para mais de 50% dos respondentes a BCS conseguia obter bons resultados conseguindo assim, reduzir a criminalidade nas comunidades e promover a manutenção da paz.

Como visto, o policiamento comunitário pode ser percebido como um instrumento que aplicado dentro dos princípios que o regem conseguirá exercer um

determinado controle na manutenção da paz, nas comunidades onde são implantados, mas ele afasta a possibilidade de ser a fórmula perfeita, pois os problemas de segurança pública são decorrentes também de outras questões, tais como a garantia de emprego, habitação, saúde e educação.

No que diz respeito ao controle da criminalidade as taxas ainda continuam elevadas. Isso nos leva a concluir que a experiência do policiamento comunitário promoveu avanços, mas não pode ser percebido como o único ou principal mecanismo de controle da criminalidade.

Como sugestão espera-se que a presente pesquisa sirva como um referencial para que novos trabalhos possam ser desenvolvidos, bem como, por meio dos resultados obtidos a gestão pública consiga identificar os aspectos relevantes dentro da temática que devem ter um olhar diferenciado na manutenção das políticas públicas de segurança desenvolvidas. Dessa forma, espera-se ainda que sejam intensificadas as análises que privilegiem a percepção dos policiais que de fato realizam as ações do policiamento comunitário.

REFERÊNCIAS

ADORNO, Sérgio. Crime e violência na sociedade brasileira contemporânea. **Jornal de Psicologia-PSI**, p. 7-8, abr./jun. 2002.

_____. Exclusão sócio-econômica e violência urbana. **Revista Semestral do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFRGS**. Porto Alegre, RS, n. 8, p.84-135, jul./dez. 2002,

_____. As cidades brasileiras no Século XXI: qualidade de vida. In: CENTRO DE GESTÃO E ESTUDOS ESTRATÉGICOS CGEE. **Parcerias estratégicas**. Edição Especial; Memória da Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, 2002. v.2. Disponível em: <<http://www.nevusp.org/downloads/down115.pdf>>. Acesso em: 10 fev.2009.

ANTHONY, Giddens. **As consequências da modernidade**. Tradução de Raul Fiker São Paulo: Editora UNESP, 1991.

BAHIA. Governo. Secretaria da Segurança Pública. **Plano Estadual da Segurança Pública - PLANESP**: Governo da Bahia - 2012 a 2015. Salvador: Secretaria da Segurança Pública, 2011.

BAUMAN, Zygmunt. **Capitalismo parasitário**: e outros temas contemporâneos. Tradução Eliana Aguiar. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2010.

_____. **Confiança e medo na cidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.

BEATO, Claudio. **Reinventando a polícia**: a implantação de um programa de policiamento comunitário. Policiamento comunitário: experiências no Brasil 2000-2002. São Paulo: Página Viva, 2002.

BEATO FILHO, Cláudio C. Políticas públicas de segurança e a questão policial. **São Paulo Perspec.**, São Paulo , v. 13, n. 4, p. 13-27, dez. 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88391999000400003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 5 mar. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-88391999000400003>.

BECK, Ulrich; GIDDENS, Anthony; LASH, Scott. **Modernização reflexiva**: política, tradição e estética na ordem social moderna. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1997.

BRAGA, Maria Angela Figueiredo; DOMINGUES, Laanne Versiani. Reflexões sobre gestão em segurança pública a partir de análise do programa controle de homicídios fica vivo. **Revista Gestão Pública: Políticas e Desafios**. Recife, v.8, n.3, jun. 2011. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/geataopublica/article/viewFile/1016/786>>. Acesso em: 1 dez.2015.

BITTNER, Egon. **Aspecto do trabalho policial**. Tradução: Ana Luisa Amêndola Pinheiro. 1.ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003.

BOAVENTURA, Edivaldo. **Metodologia da pesquisa**: monografia, dissertação e tese. São Paulo: Atlas, 2004.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevista em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**, v.2, n.3, jan./jul. 2005.

BORDIN, Marcelo. **Polícia comunitária**: entre a retórica do estado e a prática cotidiana. Vigilância, segurança e controle social. Curitiba: PUCPRI. 2009. Disponível em: <<http://file:///c:/users/Lucyene/Downloads/ssscla-2681.pdf>> Acesso em: 30 nov.15.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. São Paulo: Saraiva, 2002.

_____. Ministério da Justiça. **Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci)**. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://www.mj.gov.br.pronasci>>. Acesso em: 10 maio 2015.

_____. Ministério da Justiça. SENASP. **Módulo 1, 2, 3, 4, 5 do Curso Polícia Comunitária – Módulo 1**. Brasília: SENASP, MJ, 2008. Última atualização 08/02/2008.

_____. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Curso Nacional de Multiplicador de Polícia Comunitária**. 5. ed. Brasília, Ministério da Justiça, 2013.

_____. **Curso Polícia Comunitária – Módulo 1**. Brasília: Ministério da Justiça, 2008.

_____. **Curso Nacional de Polícia Comunitária**. Grupo de Trabalho, Portaria SENASP nº 002/2007 - Brasília – DF: Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP, 2007.

BRESSAN, Flavio. O método do estudo de caso. **Administração On Line: Prática - Pesquisa - Ensino**, v.1, n.1, jan./fev./mar. 2000. Disponível em: <<http://www.fecap.br/adm-online/art11/flavio.htm>> Acesso em: 15 dez. 2015.

BRODEUR, Jean-Paul. **Como reconhecer um bom policiamento**: problemas e temas. Tradução Ana Luisa Amêndola Pinheiro. 1. ed. São Paulo. Editora da Universidade de São Paulo, 2012.

CARVALHO, Vilobaldo Adelídio de; SILVA, Maria do Rosário de Fátima e. Política de Segurança Pública no Brasil: avanços, limites e desafios. **Revista Katál**. Florianópolis, v.14, n.1, p.59-67, jan./jun. 2011.

CASEMIRO, I.P.; SIENA, O.; LICÓRIO, A.M.O. **Produção científica sobre cultura organizacional**: uma análise das publicações brasileiras, 2008 - 2011. Disponível

em <http://www.convibra.org/upload/paper/2013/31/2013_31_8369.pdf> Acesso em: 2 jan. 2016.

CARRERA-FERNANDEZ, José; PEREIRA, R. Diagnóstico da criminalidade na Bahia: uma análise a partir da economia do crime. **Revista Econômica do Nordeste**. Fortaleza, v. 32, n. esp., p. 290 – 307, 2001.

CARREIRA-FERREIRA, José; LOBO, Luiz Fernando. **A criminalidade na Região Metropolitana de Salvador**. 2003. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2003/artigo/D26.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2008.

CASTELLS, Manuel. **Sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTEL, Roberto. **As metamorfoses da questão social**: uma crônica do salário. Tradução de Iraci D. Poleti. Petrópolis: Vozes. 1998.

CAVEDON, Neusa Rolita. De frente pro crime: cultura organizacional e socialização dos peritos ingressantes no departamento de criminalística do instituto-geral de perícias do rio grande do sul. **Ram. Rev. Adm. Mackenzie**. São Paulo, v. 11, n. 4, jul. /ago. 2010.

CERQUEIRA, Coronel Carlos Magno Nazareth. **Sonho de uma polícia cidadã**. Rio de Janeiro: NIBRAHC, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CORDEIRO, Paula Regina de Oliveira; DIAS, Climaco. Política de segurança pública com cidadania: breve análise. **Revista Geonorte**, v.7, n.1, p.1637-1654, 2013.

CORRÊA, Roberto Lobato. **O espaço urbano**. São Paulo: Ática, 2002.

CAVALCANTE NETO, Miguel Libório. A Polícia Comunitária no Japão: uma visão brasileira. In: ENCONTRO NACIONAL DE POLÍCIA COMUNITÁRIA, 2001. Brasília/DF. **Anais eletrônicos...** 2001. Disponível em: <http://www.dhnet.org.br/direitos/codetica/codetica_diversos/pc_japao.htm> Acesso em: 18 set. 2008.

CARVALHO, Vilobaldo Adelidio de; SILVA, Maria do Rosário de Fátima e. Política de segurança pública no Brasil: avanços, limites e desafios. **Katál**. Florianópolis, v. 14, n. 1, p. 59-67, jan./jun. 2011.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COSTA, Arthur Trindade Maranhão. **Entre a Lei e a Ordem**: violência e reforma nas polícias. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2004. v. 1000. 220p.

DAN JUNIOR, Edval et al. Mudança organizacional: técnicas empregadas para minimizar impactos e gerar comprometimento. **Revista Caderno de Administração**, ano 1, v. 1, n. 2, p. 1-12, 2008.

DALLABRIDA, Valdir Roque. A gestão territorial através do diálogo e da participação. **Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**, v. 9, n. 245, ago. 2007. Disponível em: <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-24520.htm>> Acesso em: 18 dez. 2015.

DOUGLAS, Mary. **Como as instituições pensam**. São Paulo: EDUSP, 2007.

DUARTE, Rosália. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 115, mar. 2002.

FERRAGI, Cesar Alves. O Sistema Koban e a institucionalização do policiamento comunitário paulista. **Revista Brasileira de Segurança Pública**. São Paulo, Ano 5. ed. 8, fev./mar. p. 60-77, 2011. Disponível em: <forumseguranca.org.br/index.php/resp/article/viewFile/83/80>. Acesso em: 20 out. 2016.

FGM - FUNDAÇÃO GREGÓRIO DE MATOS. **Salvador, cultura todo dia**. 2013. Disponível em: <http://www.culturatododia.salvador.ba.gov.br/vivendo-polo.php?cod_area=9&cod_polo=48>. Acesso em: 20 nov. 2016.

FILOCRE, Lincoln D'Aquino. Classificações de políticas de Segurança Pública. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, ano 3, ed. 5, ago./set. 2009.

FIGUEIREDO, Pedro Araújo de. Cinco apontamentos sobre fenomenologia. **Revista da Faculdade de Letras, Filosofia**, v. 2, n. 1/2, 2014.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Cultura da qualidade e mudança organizacional. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**. São Paulo, v.33, n.2, p.26-34, mar./abr. 1993

FLEURY, Sonia. Militarização do social como estratégia de integração – o caso da UPP da Santa Marta. **Sociologias**, p.194-222, 2012.

FERRAZ, Ana Paula do Carmo Marcheti; BELHOT, Renato Vairo. Taxonomia de Bloom: revisão teórica e apresentação das adequações do instrumento para definição de objetivos instrucionais. **Gest. Pro**. São Carlos, v.17, p. 421-431, 2010.

FREIRE, M. D. Paradigmas de segurança no Brasil: da ditadura aos nossos dias. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, Ano 3, ed. 5, p. 100-114, ago./set. 2009.

GALEFFI, Dante Augusto. O que é isto - a fenomenologia de Husserl?. **Revista Ideação**. Feira de Santana, n. 5, p.13-36, 2000.

GARLAND, David. As contradições da "sociedade punitiva": o caso britânico. **Rev. Sociol. Polit.**, Curitiba, n.13, p. 59-80, nov. 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44781999000200006&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 28 fev. 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-44781999000200006>.

GOMES, Carlos Alberto da Costa. O desafio da segurança pública para a Bahia. Como vai a criminalidade? In: SEMINÁRIO DE APRESENTAÇÃO DE DADOS E DISCUSSÃO SOBRE A CRIMINALIDADE, 2010, Salvador. **Anais...** 2010.

_____. Segurança Pública no Brasil: pequenas e grandes verdades. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DIRETOS HUMANOS, VIOLÊNCIA E POBREZA: A SITUAÇÃO DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES NA AMÉRICA LATINA HOJE, 4., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Editora da UERJ, 2012.

_____. Espaço urbano e criminalidade: uma breve visão do problema. Grupo de Pesquisa em Segurança Pública, Violência e Cidade. **RDE - Revista de Desenvolvimento Econômico**, 2007. Disponível <www.observatorioseguranca.org/publicacoes.HTM> Acesso em: 20 set. 2016

GONÇALVES, Ligia Maria Daher. **Política de Segurança Pública no Brasil na pós-transição democrática**: deslocamentos em um modelo resistente. 2009. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência Política do Departamento de Ciência Política da Faculdade de Letras, Filosofia, Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (USP). São Paulo, 2009. Disponível em: <file:///C:/Users/Lucyene/Documents/DISSERTA%C3%87%C3%83O%20NOVA/2009_LigiaMariaDaherGoncalves.pdf>. Acesso em: 20 set. 2016.

GREENE, Jack R. Avaliando as estratégias planejadas de mudança no policiamento moderno: implementando o policiamento comunitário. BRODEUR, Jean -Paul. **Como reconhecer um bom policiamento**: problemas e temas. Tradução Ana Luisa Amêndola Pinheiro. 1.ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2012.

IBGE. **Perfil dos municípios brasileiros**: 2015. Rio de Janeiro, 2016.

IORIO, Natalia. **O silêncio pacificador**: a questão das Unidades de Polícia Pacificadora no Rio de Janeiro. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. (Curso de Ciências Sociais)-Faculdade de Ciências Sociais. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCSP. São Paulo, 2013. Disponível em: <lemetro.ifcs.ufrj.br/o-silenciopacificador.pdf> Acesso em: 10 abr.2016.

KARRUZ, Ana Paula et al. Sistemas locais de informações e a gestão pública da qualidade de vida nas cidades. In: KARRUZ, Ana Paula ; KEINERT, Tânia Margarete Mezzano. **Qualidade de vida, observatórios, experiências e metodologias**. São Paulo: Annablume; FAPESP, 2002

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAUWE, Paul Henry Chambart de. A organização social no meio urbano. In: VELHO, Otávio (Org.). **O fenômeno urbano**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1979.

LOCHE, Adriana Alves. **Segurança e controle social**: uma análise do policiamento comunitário. 2012. Tese (Doutorado)-Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

LOPES, Carlos Augusto. O Pronasci no contexto das políticas de segurança pública no Brasil pós- redemocratização. **Revista Pensata**, v.3, n.1, 2011. Disponível <<http://www2.unifesp.br/revistas/pensata/wp-content/uploads/2011/03/16Lopes%201.pfd>> Acesso em: 3 dez2015.

MARCINEIRO, Nazareno. **Teoria de Polícia Comunitária**. Palhoça: UnisulVirtual, 2009.

NÚCLEO DE ESTUDOS DA VIOLÊNCIA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP. **Manual de policiamento comunitário**: polícia e comunidade na construção da segurança. São Paulo, 2009.

ODON, Tiago Ivo. **Tolerância Zero e Janelas Quebradas**: sobre os riscos de se importar teorias e políticas. Brasília, Núcleo de Estudos e Pesquisas/ CONLEG/ Senado, mar. 2016 (Texto para Discussão nº. 194). Disponível em: <www.senado.leg.br/estudos>. Acesso em: 12 abr. 2016.

OLIVEIRA, Ana Sofia S. Políticas de segurança e políticas de segurança pública: da teoria a prática. In: GABINETE DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL. **Das políticas de segurança pública às políticas públicas de segurança**. São Paulo: ILANUD, 2002. Disponível em: <<http://www.observatoriodeseguranca.org/files/livro-prevdo crime%20ILANUD.pdf>> Acesso em: 23 maio 2016.

OLIVEIRA, João Pacheco de. Pacificação e tutela militar na gestão de populações e territórios. **Mana**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 125-161, abr. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-93132014000100005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 24 abr. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-93132014000100005>.

PARK, Robert Ezra. A cidade: sugestões para a investigação do comportamento humano no meio urbano. In: VELHO, Otávio (Org.). **O fenômeno urbano**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1979.

PERIUS, Cristiano. A definição da fenomenologia: Merleau-Ponty leitor de Husserl. **Trans/Form/Ação**, Marília, v. 35, n. 1, p. 137-146, abr. 2012 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-31732012000100009&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 14 mar. 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-31732012000100009>.

PINTO, Liliane Araújo. **Valores em serviços de policiamento comunitário**: o Programa Ronda do Quarteirão sob a ótica da teoria da cadeia de meios e fins. 2010. Dissertação (Mestrado)-Universidade Federal Ceará. Fortaleza, 2010.

PIRES, José Calixto de Sousa; MACEDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro, v.40, n.1, p.81-105, jan./fev. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1a05..pdf>> Acesso em: 15 set.2015.

PONTUAL, Pedro C. Qualidade de vida, participação e percepção da população. In: KARRUZ, Ana PAULA ; KEINERT, Tânia Margarete Mezzano. **Qualidade de vida: observatórios, experiências e metodologias**. São Paulo: Annablume; FAPESP, 2002.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa. 4. ed. Gradiva, 2005.

REINER, Robert. **A política da polícia**. Tradução Jacy Cardia Ghirelli e Maria Cristina Pereira da Cunha Marques. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2004. (Série Polícia e Sociedade).

_____. Processo ou produto? Problemas de avaliação do desempenho policial individual. In: BRODEUR, Jean-Paul. **Como reconhecer um bom policiamento: problemas e temas**. Tradução Ana Luisa Amêndola Pinheiro. 1. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2012.

REIS, Alice Casanova dos. A subjetividade como corporeidade: o corpo na fenomenologia de Merleau-Ponty. **Revista Vivência**, n. 37, 2011.

ROBBINES, Stephen P. **Comportamento organizacional**. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2005.

RODRIGUES, André; SIQUEIRA, Raíza; LISSOVSKY, Mauricio. Unidades de polícia pacificadora: debates e reflexões. **Comunicações do Iser**. Rio de Janeiro: Iser, n.67, 2012.

RODRIGUES, Eduardo de Oliveira. **Um “campo de pacificação”? Algumas considerações sobre o programa das Unidades de Polícia Pacificadora (UPPs) no Rio de Janeiro**. 2013. Dissertação (Mestrado), IGEO/UFRJ.2013.

RODRIGUES, Marcus Paulo Ruffeil. **Gestão da Polícia Militar: a cultura institucional como agente limitador da construção de uma polícia cidadã**. 2010. Dissertação (Mestrado)- Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, da Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2010.

ROLIM, Marcos; SOARES, Luiz Eduardo ; RAMOS, Sílvia. **O que pensam os profissionais da segurança pública, no Brasil**. Brasília: SENASP - MJ, 2009.

ROSENBAUM, Dennis P. A mudança no papel da polícia: avaliando a transição para policiamento comunitário. In: BRODEUR, Jean-Paul. **Como reconhecer um bom**

policciamento: problemas e temas. Tradução Ana Luisa Amêndola Pinheiro. 1. ed. São Paulo. Editora da Universidade de São Paulo, 2012.

SACCO, Vicent F. Avaliando satisfação. In: BRODEUR, Jean-Paul. **Como reconhecer um bom policiamento:** problemas e temas. Tradução Ana Luisa Amêndola Pinheiro. 1. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2012.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, ano I, n.1, jul. 2009.

SANTOS, Gerson dos. Alto das pombas resiste à especulação. **A TARDE**, Salvador-BA, p.4, 30 dez. 2000.

SANTOS JUNIOR, J. M. ; COSTA, Ivone Freire. Polícia comunitária como agente de promoção e proteção dos direitos humanos: possibilidades e limites. In: COSTA, Ivone Freire (Org.). **Políticas e gestão de segurança pública em estudos**. 1. ed. Salvador: EDUFBA, 2015. v. 1, p. 257-271.

SANTOS, Wanderley Guilherme dos. **Cidadania e justiça:** a política social na ordem brasileira, Rio de Janeiro: Campos, 1994.

SALES, Lilia Maia de Moraes; ALENCAR, Emanuela Cardoso O. de; FEITOSA, Gustavo Raposo. Mediação de conflitos sociais, polícia comunitária e segurança pública. **Revista Seqüência**, n. 58, p. 281-296, jul. 2009.

SAPORI, L. F. **Segurança pública no Brasil:** desafios e perspectivas. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

SILVA, Bianca Gomes. **Análise do policiamento comunitário na Base móvel de segurança do bairro da Bolívia, no município de Valença-BA**. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Segurança Pública, Justiça e Cidadania da Faculdade de Direito)- Universidade Federal da Bahia - UFBA, Salvador, 2015.

SILVA, Carlos Augusto Gomes Souza e. **O trabalho na organização policial militar:** natureza e significados atribuídos pelo operador do policiamento ostensivo fardado.2006. Dissertação (Mestrado)-Universidade Federal da Bahia - UFBA. Escola de Administração. Salvador, 2006.

SILVA, Charles Pereira da; PIRES, Flávio Henrique dos Santos. A motivação do policial militar a partir da premiação pelo Sistema Integrado de Metas da SESEG. **Caderno de Segurança Pública**, ano 8, n. 7, p. 50-67, abr. 2016. Disponível em: <www.isp.rj.gov.br>. Acesso em: 18 set. 2016.

SILVA JÚNIOR, Dequex Araújo. **Policciamento e políticas públicas de segurança:** estratégias, contrastes e resultados das ações de policiamento em Salvador (2004-2006). 2007. Dissertação (Mestrado)-Universidade Federal da Bahia - UFBA, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. Salvador, 2007.

_____. Segurança Pública como Cultura do Controle. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 1, p. 72-85, 2010.

_____. Os números das ações de policiamento em uma experiência baiana recente. **Ordem Pública**, v. 1, p. 53-105, 2008.

SILVA, João Apolinário. **Criminalidade nas cidades centrais da Bahia**. 2010. Tese (Doutorado)- UNIFACS Universidade Salvador. Salvador, 2010.

_____. **Análise criminal: teoria e prática**. Salvador: Artpoesia, 2015.

_____. A criminalidade e suas transformações na cidade de Salvador. **Revista Eletrônica Observare**, v. 1, jan./jun. 2007. Disponível em: <www.observatorioseguranca.org/publicacoes.HTM>. Acesso em: 12 jan.2017.

SILVA, Jailson de Souza. As Unidades Policiais Pacificadoras e os novos desafios para as favelas cariocas. In: MELLO; Marco Antonio da Silva; et al. (Org.). **Favelas cariocas: ontem e hoje**. Rio de Janeiro: Garamond, 2012. p. 415-432.

SILVA, Jovânia Marques de Oliveira e; LOPES, Regina Lúcia Mendonça; DINIZ, Normélia Maria Freire. Fenomenologia. **Rev. bras. enferm.**, Brasília, v. 61, n. 2, p. 254-257, abr. 2008. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672008000200018&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 14 mar. 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-71672008000200018>.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CORDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa científica: métodos de pesquisa. In: GERHARDT, Tatiana Engel ; Denise Tolfo Silveira (Org.). **Planejamento e gestão para o desenvolvimento rural da SEAD/UFRGS**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

SKOGAN, Wesley G. Participação da comunidade e policiamento comunitário. In. BRODEUR, Jean-Paul. **Como reconhecer um bom policiamento: problemas e temas**. Tradução Ana Luisa Amêndola Pinheiro. 1. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2012.

SKOLNICK, Jerome; BAYLEY, David. **Policiamento comunitário: questões e práticas através do mundo**. Tradução Ana Luísa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002. (Série Polícia e Sociedade, n. 6).

_____. **Nova polícia: inovações nas polícias de seis cidades Norte-americanas**. Tradução Geraldo Gerson de Sousa. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2001. (Série Polícia e Sociedade, n. 2).

SOARES, Vanessa Brulon. **(Des) organizando o espaço social de favelas: o campo burocrático do estado em ação no contexto da “pacificação”**. 2015. Tese (Doutorado)-Fundação Getúlio Vargas-RJ – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Rio de Janeiro, 2015.

SOUZA, Jamile. Co-ativando processos no território criativo do Alto das Pombas - Salvador-BA. **Revista NAU Social**, v. 4, n. 6, p.34-59, nov.2012/abr./2013.

SOUZA, Lincoln Moraes de. Comentando as classificações de políticas públicas. **Cronos**, Natal-RN, v. 11, n. 3, 162, jul./ago. 2016.

SUDBRACK, Maria de Fátima Olivier. **O trabalho comunitário e a construção de redes sociais**. Prevenção ao uso indevido de drogas: curso de capacitação para conselheiros municipais. Brasília: Secretaria Nacional Antidrogas, 2008.

TRAJONOWICZ, Robert; BUCQUEROUX, Bonnie. **Policiamento comunitário: como começa**. Trad. Mina Seinfeld de Carakushansky. Rio de Janeiro: Parma, 1994.

TRAVASSOS, Claudia ; MARTINS, Mônica. Uma revisão sobre os conceitos de acesso e utilização de serviços de saúde. **Caderno de Saúde Pública**. Rio de Janeiro, supl. 2, v.20, nov./dez. 2004.

TEIXEIRA, Elenaldo Celso. O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade. **Revista AATR-BA**, Bahia, 2002.

WEBER, Max. Conceito e categorias da cidade. In: VELHO, Otávio (Org.). **O fenômeno urbano**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1979.

WIRTH, Louis. O urbanismo como modo de vida. In: VELHO, Otávio (Org.). **O fenômeno urbano**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1979.

XAVIER, Antonio Roberto. Políticas públicas de segurança. **Revista Perspectiva Contemporânea**, Campo Mourão, v.3, n. 2, p.39-72, ago./dez. 2008.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANELLA DI PIETRO, Maria Sylvia. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas, 2006

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO

Gostaríamos de contar com sua colaboração, no sentido de dedicar alguns minutos de seu tempo para o preenchimento do questionário abaixo, que tem como objetivo refletir sobre a percepção dos profissionais de Segurança Públicas que atuam na prática do Policiamento comunitário nas Bases Comunitárias de Segurança. Este questionário tem uma função estritamente acadêmica e por esse motivo não é necessário se identificar ao respondê-lo e, ainda, garantimos que as informações, aqui presentes, não serão utilizadas para outro fim. A sua colaboração neste momento será muito importante para o sucesso desta pesquisa.

QUESTIONARIO DE PESQUISA DE CAMPO

Identificação quanto ao gênero:

() Masculino () Feminino

Qual sua idade? _____

Segundo a classificação do IBGE como você define sua cor ou raça?

() Branca () Preta () Parda () Amarela () Indígena () NS/NR

Seu Estado civil?

() Solteiro(a) () casado(a) () união estável () viúvo(a) () divorciado ou separado
() outra situação

Em que tipo de imóvel você reside?

() próprio quitado () próprio financiado () alugado () casa dos pais () de favor ()
outra situação

Qual seu nível de instrução?

() Fundamental completo () Fundamental incompleto () Médio completo

- () Médio incompleto () Superior completo () Superior incompleto
 () Especialização () Mestrado () Doutorado

Se você esta cursando ou já concluiu o ensino superior informe o curso.

Você possui religião? _____

Qual a sua renda mensal bruta na sua corporação?

- () até R\$1.000 () de 1001 a 2000 () de 2001 a 3000 () de 3001 a 4000
 () de 4001 a 5000 () de 5001 a 10000 () de 10001 a 15000 () mais de 15000

Além de seu salário que outro tipo de benefício você recebe da corporação?

- () Assistência médica () Auxílio educação () Seguro de vida
 () Transporte () Alimentação () Moradia () Uniforme
 () Assistência odontológica () Outro _____

Qual seu cargo/ função/ patente? _____/_____/_____

Em que ano você entrou na corporação? _____

Atualmente qual é sua escala?

- () 8h/dia () 12/48 () 24/72 () outra _____

Na sua percepção, este horário de trabalho e a realização das ações do Policiamento Comunitário são:

- () suficiente () boa () regular () ótima () ruim

Em relação ao seu futuro profissional você pretende?

- () se aposentar na corporação () buscar novas oportunidades () conciliar com outra atividade
 () não sei

Você optaria por essa profissão novamente?

- () sim () não Por que? _____

Com relação a sua formação para o trabalho:

Você recebeu alguma instrução para atuar em sua Unidade?

Sim Não

Como você avalia a formação recebida para atuar na sua Unidade?

suficiente boa regular ótima ruim

Você recebeu algum tipo de treinamento específico para atuar no Policiamento Comunitário?

Sim Não

Esse treinamento em sua percepção foi?

Bom Ótimo Ruim Normal

Quão satisfeito você está com a atividade que você desenvolve na sua Unidade?

Sim totalmente sim parcialmente não se sente realizado

Em sua Unidade você tem algum tipo de oportunidade para melhorar as ações necessárias para a realização de seu trabalho?

não sim

Quais? _____

Você utilizou ou utiliza em sua Unidade os conhecimentos adquiridos no seu curso ou treinamento?

Sim Não

Com relação ao trabalho realizado:

Você está satisfeito com o trabalho que realiza em sua Unidade?

Sim totalmente sim parcialmente não Por quê? _____

Como você avalia a realização do trabalho do Policiamento Comunitário em sua Unidade?

Bom Ótimo Ruim Normal

Como você avalia os resultados do trabalho desenvolvido?

Bom Ótimo Ruim Normal

Se você pudesse escolher, continuaria fazendo esse mesmo tipo de serviço?

Sim Não

Com relação ao Policiamento Comunitário (PC)

Como você avalia as ações do Policiamento Comunitário em sua Unidade?

Bom Ótimo Ruim Normal

Para você, as ações aplicadas ao Policiamento Comunitário se caracterizam como?

suficiente boa regular ótima ruim

Em sua opinião, o que falta nas ações aplicadas ao Policiamento Comunitário da sua Unidade?

Em que medida você acha que as ações aplicadas ao Policiamento Comunitário poderão reduzir os índices de ações criminosas na área de atuação da sua Unidade?

Nenhuma Parcialmente Totalmente

Em sua opinião houve avanços com a implantação das ações do Policiamento Comunitário na sua Unidade?

Sim totalmente sim parcialmente não Por quê? _____

Você percebeu se alguma coisa mudou no dia a dia da sua comunidade após as ações aplicadas ao Policiamento Comunitário, cite três observações mais importantes.

Quão satisfeito você está com a atividade que você desenvolve na sua Unidade?

Sim totalmente sim parcialmente não está satisfeito. Por que? _____

Quão satisfeito você está com a comunidade que está inserida sua Unidade de trabalho?

Sim totalmente sim parcialmente não está satisfeito. Por que? _____

Com relação as condições de trabalho

Como você avalia a sua jornada de trabalho?

Bom Ótimo Ruim Normal

Há algum tipo de conforto no seu local de trabalho?

Não Sim. Qual? _____

Como você avalia os recursos disponíveis para a realização de seu trabalho?

Bom Ótimo Ruim Normal

Como você se sente trabalhando na Unidade e com o Policiamento Comunitário?

satisfeito insatisfeito indiferente

Com relação a(s) comunidade(s) inserida na área de atuação de sua Unidade

Você conhece o planejamento das ações do Policiamento Comunitário de sua Unidade?

Não Sim

Como você avalia a relação de sua Unidade com a comunidade em que atua?

boa regular ótima ruim

Como você avalia a sua relação de sua Unidade com a comunidade em que atua?

boa regular ótima ruim

Dentre as opções abaixo quais as principais atividades realizadas para proximidade com a comunidade de sua Unidade? (enumero com 1 a 6 segundo o grau crescente de importância)

práticas de aproximação com os moradores

levantamento de problemas na comunidade

mediação de conflito

atividade com grupos específicos

reunião com líderes e moradores

outros _____

Dentre as opções abaixo quais as principais atividades de Policiamento Comunitário realizada por sua Unidade?

abordagem e revista de suspeito registro de BO na Delegacia

recebimento de queixa prisões e apreensões

outras _____

Quais os tipos de instituições com as quais sua Unidade se relaciona na comunidade?

- () associação de moradores () igrejas
 () grupos culturais () Ong's
 () imprensa comunitária () Outros _____

Como você percebe o sentimento que a maioria da população demonstra com relação aos serviços prestados pela sua Unidade?

- () simpatia () aceitação () respeito () admiração
 () indiferença () raiva/ódio () desconfiança () medo

Quais os principais tipos de ocorrências registradas em sua Unidade?

- () posse e uso de drogas () desacato () tráfico de drogas () porte ilegal de arma
 () furto () roubo () homicídio () perturbação do sossego
 () rixa, vias de fato () violência doméstica

Dentre os motivos que lhe deixam satisfeito aponte as três opções principais: (enumere de 1 a 3)

- () gosto pelo trabalho () boas condições de trabalho
 () ajuda das pessoas () tranquilidade
 () acredito no projeto () interação com a comunidade
 () bom ambiente de trabalho () aceitação
 () aperfeiçoamento profissional () outros _____

Dentre os motivos que lhe deixam insatisfeito aponte as três opções principais:

- () condições de trabalho ruim () não gosta ou não queria trabalhar com esta filosofia
 () relação com comando ou com colegas () tem outras condições
 () outros motivos _____

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO

Gostaríamos de contar com sua colaboração, no sentido de dedicar alguns minutos de seu tempo para responder o roteiro de entrevista, que tem como objetivo refletir sobre a percepção dos profissionais de Segurança Públicas que atuam na prática do Policiamento comunitário nas Bases Comunitárias de Segurança. Esta entrevista tem uma função estritamente acadêmica e por esse motivo não é necessário se identificar ao respondê-lo e, ainda, garantimos que as informações, aqui presentes, não serão utilizadas para outro fim. A sua colaboração neste momento será muito importante para o sucesso desta pesquisa

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O GESTOR DA BASE COMUNITÁRIA DE SEGURANÇA

Com relação à formação e designação do Gestor

- 1 – Qual sua função?
- 2 – Como foi assumir a gestão desta Unidade?
- 3 – Sua designação foi por opção ou por imposição?
- 4 - Você recebeu algum tipo de treinamento específico para atuar nesta Unidade?
- 5 – Em sua opinião como foi esse treinamento?

Com relação a afinidade do Comando com o Policiamento Comunitário

- 6 – Você acredita na filosofia do policiamento comunitário?
- 7 – Para você o que falta?
- 8 – Você se identifica com este trabalho?

Com relação à comunidade

- 9 – Você se identifica com a comunidade inserida em sua Unidade?
- 10 – Para você o que falta nela (comunidade)?
- 11 – Como você descreve o perfil socioeconômico da sua comunidade?

Com relação a equipe de trabalho

- 12 – Você se identifica com a sua equipe de trabalho?
- 13 – Para você o que falta nela (equipe de trabalho)?
- 14 – Como você percebe a participação dos servidores desta Unidade nas ações realizadas?
- 15 – Como você avalia os servidores de sua Unidade?
- 16 – Qual o número total de servidores envolvidos nas ações da Unidade?

Com relação a contextualização do antes e do depois

- 13 – Fale um pouco sobre a situação da Unidade e da comunidade antes e depois da implantação das ações do policiamento comunitário
- 15 – Como você avalia os recursos (financeiros, tecnológicos, pessoal), disponíveis para atuar em sua Unidade?

Com relação ao cenário de violência

- 14 – Que ações são desenvolvidas na comunidade para a redução da criminalidade?
- 16 – Qual a média de chamados diário para atender situações na sua Unidade? Quais são os tipos de chamados e como eles são resolvidos?
- 19 – Qual a sua percepção sobre a aceitação da comunidade pelos serviços prestados pela Unidade?
- 20 – A unidade possui alguma relação externa que seja importante para a realização das ações? Quais são elas?