

A DIAGNOSE DO PROCESSO DE FORMAÇÃO DOS OPERADORES DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO: A PERSPECTIVA DO SOLDADO POLICIAL MILITARⁱ

Márcio Pereira Basílio¹
marciopbasilio@terra.com.br

Data de submissão: 24/07/2008

Data de aprovação: 31/10/2008

¹ Mestre em Administração Pública, pela Fundação Getulio Vargas/EBAPE (2007); possui os seguintes cursos: MBA em Gestão de Segurança Pública, pela FGV/RJ (2007); Curso Superior de Polícia Integrado, pela Escola Superior de Polícia Militar (2007); Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, pela Escola Superior de Polícia Militar (2000); Pós-graduado em Análise de Sistemas (1999) e Administração de Recursos Humanos (1998); Graduado em Administração de Empresas, pelas Faculdades Reunidas Prof. Nuno Lisboa (1996); o Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (1992).

A DIAGNOSE DO PROCESSO DE FORMAÇÃO DOS OPERADORES DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO: A PERSPECTIVA DO SOLDADO POLICIAL MILITAR

RESUMO

O estudo é parte de uma pesquisa maior que objetivou conhecer o processo de formação dos operadores de segurança pública no Estado do Rio de Janeiro, sob a ótica do soldado policial militar. A pesquisa teve um caráter predominantemente qualitativo, tendo sido realizadas vinte e quatro entrevistas semiestruturadas com policiais militares. As entrevistas foram tratadas com a técnica de análise de conteúdo. O resultado foi agrupado em cinco categorias. Como resultado, o estudo aponta para uma preparação inadequada do policial militar no Estado do Rio de Janeiro, no que tange a construção cognitiva necessária para o profissional de segurança pública, lidar com a complexidade de sua atividade diária.

Palavras-chave: Segurança pública, Polícia, Formação policial.

EL DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE LOS OPERADORES DE SEGURIDAD PÚBLICA DEL ESTADO DE RIO DE JANEIRO: LA PERSPECTIVA DEL SOLDADO DE LA POLICÍA MILITAR

RESUMEN

El estudio forma parte de una investigación mayor que tuvo por objetivo conocer el proceso de formación de los operadores de seguridad pública en el Estado de Rio de Janeiro, bajo la óptica del soldado de la policía militar. La investigación tuvo un carácter predominantemente cualitativo, habiéndose realizado veinticuatro entrevistas semiestruturadas con policías militares. Las entrevistas fueron tratadas con la técnica de análisis de contenido. El resultado fue agrupado en cinco categorías. Como resultado, el estudio señala una preparación inadecuada del policía militar en el Estado de Rio de Janeiro, en lo que respecta a la construcción cognitiva necesaria para que el profesional de seguridad pública pueda enfrentarse con la complejidad de su actividad diaria.

Palabras clave: Seguridad pública, Policía, Formación policial.

DIAGNOSIS OF THE PROCESS OF TRAINING PUBLIC SECURITY OFFICERS IN THE STATE OF RIO DE JANEIRO: THE PERSPECTIVE OF THE MILITARY POLICE OFFICER

ABSTRACT

The study is a part of a wider survey on the process of training public security officers in the State of the Rio of January, from the perspective of the military police officer. It is a predominantly qualitative study involving twenty-four semi-structured interviews with military police officers. The interviews were then subjected to content analysis, grouping the results

in five categories. As result, the study indicates that military police offers in the State of Rio of Janeiro receive inadequate preparation in terms of the cognitive construction necessary for public security professionals who are called upon to deal with complex situations in their day-to-day activities.

Key words: Public security; Police; Police Training.

1 INTRODUÇÃO

A mudança de foco na atuação dos organismos policiais depende, em boa medida, de um treinamento eficaz. O processo de formação também é importante, pois visa a transmitir informação, desenvolver habilidades, atitudes e conceitos. Em uma política de segurança repressiva, os policiais são formados para atuarem de forma reativa. Todavia, em uma política baseada em gestão e prevenção, os policiais são treinados para agirem de forma pró-ativa na resolução de problemas que emirjam no cotidiano.

O processo de formação deve disponibilizar ao policial os conhecimentos necessários para o desempenho de sua atividade cotidiana. Contudo, a natureza do trabalho policial é complexa. Em uma sociedade democrática, o policial deve ser pró-ativo e buscar atuar na resolução de problemas. Sendo assim, as possibilidades de emprego do policial se ampliam emergindo neste contexto sua complexidade. Dessa forma, o processo de formação deve abranger conhecimentos de ordem jurídica, social, psicológica e de *expertises* inerentes à atividade policial.

Compreender o que o policial realiza diariamente, é o primeiro passo para a análise da eficiência de um programa de treinamento policial. O treinamento deve estar intimamente relacionado com os atributos e descrição do cargo estudado. O estudo se aproxima do campo da administração de recursos humanos, pois procurou fazer um diagnóstico das tarefas e com isso identificar as interações provenientes da atuação do policial na sociedade. Tais elementos são fundamentais para construção de um programa de treinamento que aproxime a teoria à prática. Para tanto, procurou-se contextualizar o trabalho policial no Estado Moderno em um regime democrático. A autonomia da ação policial, no contexto social, está intrinsecamente relacionada com a instrumentalização conceitual, que o operador de segurança pública possui. O material empírico revelou como o soldado policial militar percebe o treinamento. Tal percepção é o *feedback* de como o treinamento policial está estruturado, bem como, está sendo conduzido na instituição pesquisada.

Dessa forma, a pesquisa objetivou conhecer o processo de formação dos operadores de segurança pública no Estado do Rio de Janeiro – para efeito deste estudo, foi considerado como operador de segurança pública o servidor público militar efetivado no cargo de soldado policial militar. Da mesma forma, o termo “policial militar” faz alusão a esta categoria de servidor público. Sendo assim, quanto aos fins, considerou-se este estudo exploratório, por buscar entender o processo do ensino na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ) sob a perspectiva do policial, campo no qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado no Brasil. Quanto aos meios de investigação, optou-se pela pesquisa de campo, documental e bibliográfica. Há também características de pesquisa participante, uma vez que o autor é um oficial superior da instituição desde 1990.

A pesquisa de campo consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas com vinte e quatro policiais militares. As entrevistas foram transcritas e tratadas por meio de análise de conteúdo a qual se encontra detalhada no corpo do trabalho. Deu-se a esta

pesquisa um caráter predominantemente qualitativo. Como resultado, o estudo aponta para um quadro caótico, que delinea o processo de formação do policial militar do Estado do Rio de Janeiro; o qual tangência a ineficiência da construção cognitiva, necessária para os operadores de segurança pública lidar com a complexidade de sua atividade diária.

2. REFLEXÕES SOBRE O ESTADO MODERNO E O PAPEL DA POLÍCIA

O real papel da polícia está intimamente relacionado com a definição de Estado. Desta forma, recorreremos a Weber (1999a, p. 525), o qual afirma que “se existissem apenas complexos sociais que desconhecem o meio da coação, teria sido dispensado o conceito de “Estado”. Sendo assim, Weber define o Estado moderno por um meio específico que é o da coação física. Por conseguinte, ele compreende o Estado como sendo “uma relação de dominação de homens sobre homens, apoiada no meio da coação legítima. Para que o Estado subsista, as pessoas dominadas têm que se submeter à autoridade invocada pelas que dominam no momento dado” (WEBERb, 1999, p. 526). O autor afirma que este quadro de dominação fundamenta-se em justificativas internas e meios externos. O fundamento da legitimidade da dominação baseia-se em três princípios: o “eterno ontem”; a autoridade do dom de graça pessoal; e por fim, da “legalidade”. Este último ocorre em virtude da crença na validade de estatutos legais e da “competência” objetiva, fundamentada em regras racionalmente criadas, isto é, em virtude da disposição de obediência ao cumprimento de deveres fixados nos estatutos: uma dominação como a exercem o moderno servidor público, no caso específico a polícia.

A materialização do monopólio da violência, exercido pelo Estado, se dá na existência de quadros administrativos que intervêm nas relações sociais, para restaurar o equilíbrio do contrato social vigente. Essa intervenção é feita em grande parte pelos organismos policiais. A coação física aqui referida é a coação necessária para a restauração da ordem e manutenção de uma situação de paz. É bem verdade, que a atuação eficiente dos organismos policiais está intimamente relacionada com o treinamento recebido pelos servidores públicos, neste caso, os policiais. A repressão é um modo de intervir, porém nem sempre deve ser o primeiro. A função policial em um Estado moderno, sob a égide da democracia, deve ser primordialmente a de mediação de conflitos.

A função de manutenção do equilíbrio das relações sociais contratualizadas é privativa do Estado. Neste sentido, as políticas de segurança pública, como políticas públicas, visam a manter o equilíbrio social ou causar desequilíbrio para modificação da realidade vivida (SARAVIA, 2006). O autor afirma que o contexto no qual o Estado desenvolve suas atividades é crescentemente dinâmico; em função da letargia dos organismos estatais para se adaptarem aos avanços da contemporaneidade, a capacidade de resposta aos anseios dos cidadãos se deteriorou, e com isso um correlato declínio da credibilidade do Estado. O reflexo desse fenômeno, no campo da segurança pública ocorre pela proliferação de um nicho voltado para a mercantilização da proteção da vida e do patrimônio. Contudo, a prestação desses serviços não está disponível a todos. O Estado, para resgatar sua credibilidade no âmbito da segurança, necessita ter profissionais qualificados nos quadros de suas polícias.

3. NATUREZA DO TRABALHO POLICIAL – PROBLEMAS E CONTRADIÇÕES

Para se obter a compreensão que permitirá inferir a respeito de toda temática que envolve a formação do policial militar no Estado do Rio de Janeiro é necessário identificar

que atribuições, situações e ações são inerentes ao serviço policial. A formação do policial não se resume tão somente em analisar conteúdos programáticos, discutir cargas horárias, e/ou metodologias empregadas, mas tangencia aspectos relacionados à sociedade em que o policial está inserido. A formação deve preparar o policial para interagir com o meio no qual foi recrutado. Esta seção apresenta, portanto, subsídios para a compreensão das variáveis que permeiam o serviço policial.

De acordo com Bayley (2002a, p. 118), “definir o que a polícia faz não é uma questão simples, não só porque é difícil assegurar o acesso permanente a ela, mas também por motivos intelectuais”. A taxonomia utilizada pelo autor identifica três maneiras bem distintas de descrever a atividade policial, cada uma a partir de diferentes fontes de informação. O trabalho policial pode se referir, primeiro, ao que a polícia é designada para fazer; segundo, às situações com as quais ela tem que lidar; terceiro, às ações que ela deve tomar ao lidar com as situações.

Atribuições são as descrições organizacionais do que os policiais estão fazendo – patrulhando, investigando, controlando o tráfego, aconselhando e administrando. Uma vez que padrões de staff normalmente são arquivados, pode-se determinar facilmente a proporção de pessoal designada para diferentes atividades. Quanto maior a quantidade de especialização formal no interior das organizações policiais, mais fácil essa análise se torna. Ao mesmo tempo, atribuição é um indicador muito cru do que a polícia está fazendo. Assevera Bayley (2002b) que a atribuição designada para a maior parte dos policiais em todo o mundo é o patrulhamento. Contudo, patrulhamento é uma atividade multifacetada. Oficiais de patrulha são “pau-para-toda-obra”. Os ingleses se referem a eles com sensibilidade como “oficiais para deveres gerais”. Isso se deve, em grande parte, pelo fato de oficiais com qualquer atribuição, não só de patrulhamento, poderem fazer coisas associadas a outras atribuições, como:

A polícia do trânsito também patrulha, oficiais de patrulha controlam o trânsito, detetives aconselham os jovens, oficiais de delinquência juvenil recolhem evidências sobre crimes, a polícia de controle de tumultos também guarda edifícios públicos, e todos fazem um bocado de trabalho administrativo (MARTIN E WILSON, 1969, 122-123).

O trabalho policial também é comumente descrito em termos de situações com as quais a polícia se envolve: crimes em andamento, brigas domésticas, crianças perdidas, acidentes de automóvel, pessoas suspeitas, supostos arrombamentos, distúrbios públicos e mortes não naturais. Nesse caso, a natureza do trabalho policial é revelada por aquilo com o que ela tem de lidar.

Bayley (2002c, p.121) assegura que “o trabalho pode ser descrito em termos de ações executadas pela polícia durante as situações, tais como prender, relatar, tranquilizar, advertir, prestar primeiros socorros, aconselhar, mediar, interromper, ameaçar, citar e assim por diante”. Nesse caso, o trabalho dos policiais é o que eles fazem nas situações que encontram.

Apesar de a distinção conceitual entre atribuições, situações e resultados, eles são interdependentes. Ou seja, a estrutura das atribuições afeta os tipos de situação com os quais a polícia se envolve; as situações influenciam o espectro de resultados prováveis; os resultados dão forma às situações que o público é encorajado a levar até a polícia; e as situações ajudam a determinar as atribuições formais dentro da organização policial.

Para compreender a natureza do trabalho policial, deve-se primeiro fazer uma inferência no sistema social no qual está inserido. Kant de Lima (2002a) apresenta dois modelos de sociedade, os quais denominou de “paralelepípedo” e “piramidal”. No primeiro,

as regras que regulam os conflitos sociais têm um aspecto genérico, ou seja, seus efeitos são distribuídos de forma equitativa em toda sociedade. Não importa a que classe social o indivíduo pertença, a lei vale para ele também. No segundo modelo, as regras de utilização do espaço público são universais, mas não gerais. Ou seja, embora sejam as mesmas para todos, não se aplicam a todos da mesma forma, mas de maneira particular a cada um. Consequentemente, a atuação da polícia nesses modelos também é diferenciada.

Kant de Lima (2002b) assegura que a polícia é, em princípio, a instituição designada, tanto em um modelo quanto em outro, para fazer cumprir, em última instância, empiricamente, as regras de utilização dos espaços públicos. Referenciando o primeiro modelo, a polícia se constituirá na força legítima para o que os autores denominam to enforce the lawⁱⁱ. Ressalta-se, no entanto, que a regra que está fazendo cumprir ampara-se na concepção de que foi consensual e legitimamente elaborada para preservar a utilização por uma determinada coletividade de certo espaço público. Desse modo, a legitimidade da ação policial não repousa no Estado, mas no governo da coletividade. Nessa concepção, “a polícia tem autonomia – e a respectiva responsabilidade – para negociar a utilização dos espaços, até certo ponto: se o espaço público é um espaço negociado coletivamente, cabe a ela reproduzir, em sua administração, os processos de negociação de interesses divergentes”. (KANT DE LIMA, 2002c, p. 205) A polícia, portanto, não é neutra nem imparcial.

No tocante ao modelo piramidal, Kant de Lima (2002c) salienta que a atuação da polícia é bem diferente do modelo anterior. A apropriação do espaço público de forma particularizada pelo Estado, por definição, se dá de forma excludente. Nesse modelo, os conflitos devem ser minimizados ou, quando sua conciliação for impossível, fortemente reprimidos e extintos.

No modelo piramidal, a polícia não incumbe o explícito enforcement of the law. Nesse caso, “a função da polícia se caracteriza, assim, por ser eminentemente interpretativa partindo não só dos fatos, mas, principalmente, da decifração do lugar de cada uma das partes em conflito na estrutura social para proceder à correta aplicação das regras de tratamento desigual aos estruturalmente desiguais”. (KANT DE LIMA, 2002d, p. 206-207)

Nessa concepção, conforme a visão do autor, tanto o Estado quanto a polícia são definidos como instituições separadas e externas ao conjunto de cidadãos que precisam não apenas controlar, mas manter em seu devido lugar e reprimir. A ação da polícia é caracterizada pela suspeição de se descumprir as regras. A atuação da polícia não se dá como mediadora de conflitos, todavia, como autoridade intermediária em sua interpretação para promover sua extinção e punição, não sua resolução.

A natureza do trabalho policial se relaciona com as tensões geradas nas relações sociais. Os organismos policiais atuam de forma a intervir e regular as interações em uma sociedade. A forma como a ação ocorrerá está diretamente relacionada com o regime de governo sob o qual a instituição prestará contas. Bittner (2003a, p. 136) afirma que “o papel da polícia é enfrentar todos os tipos de problemas humanos quando suas soluções tenham a possibilidade de exigir uso da força no momento em que estejam ocorrendo”. Em sua análise, o autor compreende o trabalho policial como tendo um direcionamento ao risco, ao perigo, à violência, ao domínio do caos, à incerteza, ao desespero. O autor amplia a discussão a respeito do trabalho policial afirmando que o policiamento é uma ocupação complexa que enfrenta problemas sérios. Exige, portanto, conhecimento e habilidade. Entretanto, o mais importante é que aqueles que o praticam são imbuídos de um poder bastante considerável para utilizar a força quando for necessário. Em sua visão, o policiamento não constitui uma técnica. Ao contrário, faz grandes exigências em termos de experiência e julgamentoⁱⁱⁱ. A experiência é um conhecimento acumulado em que a

compreensão das necessidades e das possibilidades práticas se baseia. Bittner assevera que:

Em seu trabalho do dia-a-dia, os policiais frequentemente lidam com assuntos em relação aos quais outras pessoas respondem com medo, raiva ou repugnância. Poder-se-ia dizer que o trabalho policial consiste em proceder metodicamente nas ocasiões em que a norma seria ter uma reação impulsiva (2003b, p. 270).

O autor observou que a maior parte do trabalho policial é realizada por policiais individuais ou por equipes formadas por pares de policiais. Desse modo, os policiais dependem principalmente de seus próprios conhecimentos, habilidades e julgamentos, e devem estar preparados para terminar o que começaram por si mesmos.

Em uma sociedade moderna, o autor identifica três expectativas que definem a função da polícia: “Primeiro, espera-se que a polícia vá fazer algo a respeito de qualquer problema que seja solicitada a tratar; segundo espera-se que vá atacar os problemas em qualquer lugar e hora em que ocorram; e terceiro, espera-se que prevaleçam em qualquer coisa que façam e que não recuem ao enfrentar oposição” (2003c, p. 314-315).

O referido autor identificou dois problemas de adequação em relação ao trabalho policial: o primeiro está relacionado ao problema da legalidade, que diz respeito à aquiescência aos esquemas de regulamentação formulados. Essa questão relaciona-se com a evolução da dinâmica social, alguns comportamentos podem ser regulados, contudo algumas situações não podem ou ainda não foram reguladas. O segundo problema relaciona-se com a capacitação da mão-de-obra, envolve a manutenção de níveis minimamente aceitáveis de desempenho sábio, hábil e judicioso.

Monjardet (2003a) questiona a ideia de Bittner, segundo a qual a polícia nada mais é do que um mecanismo de distribuição na sociedade de uma força justificada por uma situação. Assim, Monjardet faz uma analogia entendendo que “a polícia é um martelo” (MONJARDET, 2003b, p. 21-22), enquanto instrumento o martelo não tem finalidade própria, ele serve às finalidades daquele que o maneja. De acordo com o autor, com a polícia acontece da mesma forma: instrumento de aplicação de uma força sobre o objeto que lhe é designado por quem a comanda. A polícia é totalmente para servir [*ancillaire*] e recebe sua definição – no sentido de seu papel nas relações sociais – daquele que a instrumentaliza. Dessa forma, pode servir a objetivos os mais diversos, à opressão num regime totalitário ou ditatorial, à proteção das liberdades num regime democrático. Pode acontecer que a mesma polícia sirva sucessivamente a finalidades opostas.

4. TRABALHO POLICIAL EM UMA SOCIEDADE DEMOCRÁTICA

Neste momento será feita uma abordagem da atuação da polícia em uma sociedade democrática cujas origens estão relacionadas às próprias necessidades da sociedade. Segundo Sung (2006), as normas democráticas, instituições e práticas, incluindo aquelas relatadas pela polícia, têm evoluído dramaticamente nos estados democráticos. Em função dessa onda de democratização, o policiamento é concebido como um serviço de integração com a sociedade, de maneira a permitir uma aplicação da força mais qualificada. Em virtude das mudanças de proporções colossais e pela sofisticação do crime na recente década (BRYETT, 1999), a polícia tem passado por um exame rigoroso e tem alcançado o topo das listas de políticas institucionais para ser reformada.

Como agência governamental em constante contato com o público e também como uma arma coercitiva do Estado, a polícia tem sido criticada e reinventada não somente em países em processo de democratização, como em países de tradição liberal e governo democrático. O processo de democratização é um esforço institucional interminável em direção dos ideais-chave da democracia: liberdade, equidade e fraternidade. Portanto, há uma expectativa de que as derivações desses valores poderiam integrar as políticas dos governos democráticos. Participação, equidade, consentimento para policiar, responsabilidade, entrega de serviços e mecanismos de revisão têm sido identificados como procedimentos requeridos para a polícia em uma sociedade democrática, conforme Sung (2006).

Segundo Rico (1992), a polícia sempre foi um órgão estatal com características próprias que a distinguem dos demais setores cujo conjunto denomina-se comumente “administração de justiça”, cuja missão tradicionalmente circundava a aplicação das leis e da manutenção da ordem pública. Para o autor:

A polícia é, no entanto, uma instituição social cujas origens remontam às primeiras aglomerações urbanas, motivo pelo qual ela apresenta a dupla originalidade de ser uma das formas mais antigas de proteção social, assim como a principal forma de expressão da autoridade. Encontra-se, portanto, intimamente ligada à sociedade pela qual foi criada, e seus objetivos, a sua forma de organização e as suas funções devem adaptar-se às características sócio-políticas e culturais (sic) da comunidade em que ela deverá atuar (1992, p. 73).

Cerqueira (1998a) salienta que a polícia em um regime democrático deve ser representativa, corresponder às necessidades e expectativas públicas e deve ser responsável. Ser representativa significa que a polícia precisa certificar-se de que os seus policiais sejam suficientemente representativos da comunidade a que servem. As minorias devem ser representadas adequadamente dentro das instituições policiais – por meio de políticas de recrutamento justas e não discriminatórias e por intermédio de políticas feitas para permitir aos membros desses grupos desenvolverem suas carreiras dentro das instituições. Outro item diz respeito às necessidades e expectativas da população. Nesta perspectiva, a polícia deve ser consciente das necessidades e expectativas da população e corresponder a elas. O último ponto elencado foi a questão da responsabilidade e, nesse sentido, um policiamento responsável é exercido de três maneiras principais:

Legalmente – assim como todos os indivíduos e todas as instituições nos Estados Democráticos de Direito, onde prevalece a ordem constitucional, a polícia tem que prestar contas à lei.

Politicamente – a polícia deve prestar contas à população à qual serve, através das instituições políticas e democráticas de governo. Desta forma, suas políticas e práticas de fazer cumprir a lei e manter a ordem submetem-se ao escrutínio público.

Economicamente – a polícia é responsável pelo modo pelo qual utiliza os recursos que lhes são alocados. Isto vai além do exame minucioso de suas principais funções policiais, e é uma outra forma de controle democrático sobre o comando, a gerência e a administração de uma instituição policial.” (CERQUEIRA, 1998, p. 27)

Goldstein (2003) analisa em profundidade questões fundamentais que estão na base de processos de reforma e de aperfeiçoamento da polícia e de seus métodos em sociedades democráticas contemporâneas: a função da polícia na sociedade e o poder

discricionário das polícias, o compromisso destes com os valores democráticos, as expectativas da sociedade em relação a eles, a autoridade e os recursos à disposição da polícia, os sistemas de justiça criminal e de avaliação do serviço prestado pela polícia à sociedade – que necessita dela não apenas na luta contra o crime, mas também, e principalmente, na luta pela consolidação e aperfeiçoamento da democracia e do Estado de direito.

5. METODOLOGIA E ANÁLISE DE RESULTADO

Quanto aos fins, considerou-se este estudo exploratório (VERGARA, 2005a), por buscar entender o processo do ensino policial na PMERJ sob a perspectiva do policial, campo no qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado no Brasil. Quanto aos meios de investigação, optou-se pela pesquisa de campo, documental e bibliográfica. Há também características de pesquisa participante, uma vez que o autor é um Oficial Superior da instituição desde 1990.

A coleta de dados, realizada de abril a maio de 2006, foi composta por pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas com funcionários da empresa. Foram acessados documentos inerentes ao processo de seleção e formação de policiais militares na PMERJ. Também foram pesquisados livros, teses, dissertações, artigos científicos nacionais e internacionais que tratassem da formação de policiais. Para as entrevistas, utilizou-se um roteiro com questões semiestruturadas, compreendendo tópicos referentes à visão e sentimentos dos policiais militares em relação ao processo de ensino, e seus desdobramentos na atividade fim da instituição.

Foram realizadas 24 entrevistas cuja duração variou de 20 a 45min, resultando em 13 horas de gravação e mais de 250 páginas de transcrição. Todos os depoimentos foram mantidos na íntegra, respeitando-se os “desvios” cometidos em relação à Norma culta da língua portuguesa. Os nomes dos entrevistados, as funções por eles ocupadas ou quaisquer outras informações que pudessem vir a identificá-los não serão divulgadas. As entrevistas se deram segundo um roteiro previamente estabelecido, definido de acordo com os objetivos da pesquisa. Os entrevistados tinham entre 22 e 36 anos de idade, de 1 a 5 anos de serviços na PMERJ, sendo 4 mulheres e 20 homens, 56,7 % possuía o ensino médio, 10% o ensino superior completo e 33,3% o ensino superior incompleto, 43,3 % casados, 73,3% com renda familiar na faixa de R\$ 801,00 a R\$ 1200,00, todos no cargo de soldado policial militar.

Os entrevistados foram selecionados e divididos em estratificações referentes ao tempo de serviço prestado como policial militar. O primeiro grupo refere-se aos policiais militares que se encontravam em formação; o segundo estrato, aos soldados que possuíam entre 1 e 3 anos de conclusão do curso; e o último segmento trata dos policiais entre 3 e 5 anos de atividade. Essa estratificação se deu em virtude de os objetivos da pesquisa e está compreendido entre o período de 2000 a 2005.

A seleção deu-se também de forma geográfica, tendo sido eleita a região metropolitana do Rio de Janeiro, a qual compreende, dentre outros, o município de Niterói. O policiamento nessa região é de responsabilidade do 12º Batalhão de Polícia Militar (12º BPM). A escolha desta unidade operacional para seleção dos entrevistados ocorreu pelo fato de possuir características operacionais comuns às unidades que atuam tanto na capital, como em municípios do interior do Estado.

A escolha dos policiais ocorreu de forma aleatória dentro do universo do 12º BPM, respeitando-se o critério de tempo de serviço para composição da amostra. No período da

realização das entrevistas, os policiais em formação encontravam-se estagiando nas unidades operacionais, tendo sido inseridos nesse universo. As entrevistas foram concedidas voluntariamente por parte dos entrevistados. A realização das entrevistas respeitou um cronograma estabelecido pelo pesquisador e negociado junto ao comando do 12º BPM para que não houvesse nenhum transtorno de ordem administrativa e operacional.

Para análise das referidas entrevistas, recorreu-se à técnica de análise de conteúdo. “A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema” (VERGARA, 2005b, p. 15). Bardin (2004, p. 37) a define como sendo “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”. A análise de conteúdo se presta tanto à análise de documentos quanto à de entrevistas. Isso porque ela consiste em um instrumento de análise do que está sendo comunicado por meio de diferentes suportes: “A análise de conteúdo procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça”. (VERGARA, 2004c, p. 38)

Neste estudo, o recorte dado no *corpus* do texto foi o temático. O critério de categorização adotado foi o semântico; tendo como unidade de análise o parágrafo. Neste caso, foram utilizados os parágrafos significativos das entrevistas. Neles buscaram-se identificar os elementos de cada categoria e sua inferência segundo os objetivos estabelecidos para realização do estudo.

A partir das respostas dadas pelos policiais militares entrevistados, foram elaboradas cinco categorias: o hiato entre o planejamento e a execução; o ensino, os instrutores e o investimento em formação; a qualificação do policial; O “*day after*” ao Curso de Formação de Soldado (CFSd): a percepção do policial militar em relação a sua formação e os desafios diários de sua profissão; o que melhorar no CFSd na visão dos soldados policiais militares.

Finalmente, os dados coletados e categorizados foram interpretados por meio de procedimentos qualitativos. Os seus resultados estão dispostos da seguinte forma:

5.1 O Hiato entre o Planejamento e a Execução

O eixo central identificado nessa categoria perpassa pelo desvio de finalidade na formação do policial. Um dos pontos identificados como crítico é a utilização dos alunos em atividades adversas aos objetivos do treinamento, como realização de serviços de limpeza; serviço de manutenção de equipamentos; pinturas; apoio em jogos de futebol e policiamento de praia. O que se percebe, é que o efetivo de alunos é utilizado para suprir deficiências de ordem gerencial, como contratação de funcionários para limpeza e manutenção de quartéis. Outro ponto também crítico em relação à capacitação dos soldados, relatado pelos entrevistados, é o fato de não serem ministrados conhecimentos suficientes de direito penal, constitucional, administrativo, manuseio e utilização de armamento, bem como fundamento de abordagem que os habilitem ao exercício de suas funções. O hiato entre o planejamento e a execução ocorre, quando a formalidade do processo é incongruente com a realidade, conforme constado nas entrevistas:

“Rotina diária? Muito frandu. **Frandu é serviço, é, de rancho, é, capinar, roçar, foi muito isso. Eu achei que teve poucas instruções no lado mesmo de policial militar mesmo, eu achei que teve muito pouco.** Eu achei fraco até. Porque eles deveriam investir mais no que a gente vai fazer no dia a dia na rua, dar mais tiros, abordagem, foi muito pouco isso que a gente aprendeu [...] a gente vem pra rua quase que ali meio cego. A gente vai aprendendo dia a dia na rua, a gente não chega na rua preparado, preparado

mesmo pra atuar. A primeira ocorrência a gente bate de frente, a gente fica perdidinho, não sabe como proceder. **Aí, numa dessas, você se proceder errado pode acabar preso ou fazendo uma besteira [...] eles perdem muito tempo com coisas que não é necessária, tipo faxina, militarismo, coisas que a gente não usa a dia na rua [...] tiro mesmo, um exemplo, tiro de fuzil não dei nenhum lá.** Se eu pegar um fuzil agora eu não vou saber como usar [...] **Aí, quer dizer, você se forma lá, chega na rua, vem no batalhão, aí tem uma operação, te dão um fuzil na sua mão, aí você tem aquele, tem quase que aprender a manusear aquilo dentro da viatura, pra chegar no morro e já, e ter responsabilidade pelo seu tiro, coisa que a gente não aprendeu lá.** Então, eu acho, eu achei fraco esse curso. Deveria investir mais em noções de direito [...] bastantes técnicas de abordagem, como proceder em cada tipo de ocorrência [...] a gente perdeu muito tempo fazendo faxina, roçando, capinando, tempo desnecessário que poderia ser feito por até pessoas de fora [...] sem ser da área militar [...] porque seis meses é muito pouco tempo pra aprender tudo que tem que aprender, né, na polícia, aí, [...] ainda tira esse pouco tempo pra fazer outras coisas [...]"(Soldado PM Renato, em formação) (BASÍLIO, 2007a, p. 129).

A instrução é fraca porque [...] de Direito, eu acho que o policial tem que ter uma noção bem grande de Direito, coisa que a Polícia não passa. E também com armamento, eu aprendi a dar tiro só com 38 no curso. A formação do policial só dar tiro de 38 né [...] tem que dar tiro de outros calibres, conhecer outros calibres que você possa usar depois de formado, que você usa depois de formado. (Soldado PM Silva, entre um e três anos de serviço) (BASÍLIO, 2007b, p. 130).

A discussão central percebida na fala dos entrevistados é o desvio de finalidade do curso. Desta forma, emerge um processo de desvalorização do profissional de segurança pública no Estado do Rio de Janeiro. Como resultante, tem-se ao final do curso de formação, um profissional com deficiência cognitiva e operacional, para interagir com os óbices emergentes do processo relacional de uma sociedade democrática.

5.2 O Ensino, os Instrutores e o Investimento em Formação

Nesta categoria são abordados dois aspectos importantes inerentes ao desenvolvimento do processo de ensino na PMERJ. O primeiro aspecto diz respeito à capacitação dos instrutores. O instrutor é um elo importante no processo ensino-aprendizagem do curso de formação de soldados, pois ele é responsável pela transmissão de informações e pela ilustração de fatos do cotidiano, que somados à teoria, proporcionam ao aluno um momento de reflexão a respeito de como se deve agir. O segundo aspecto está relacionado ao nível de investimento que a PMERJ mantém em relação ao ensino policial e como a instituição investe em infraestrutura no Centro de Formação de Praças e em Unidades Operacionais em que são realizados os cursos de formação para soldados.

No tocante aos instrutores, percebe-se uma necessidade de preparação para exercer sua tarefa com mais eficácia. Ressalta-se, ainda, que eles devem ser bem treinados e possuírem uma grande experiência na aplicação da lei. Essa capacitação proporcionará a elaboração de exercícios práticos, baseados em fatos reais; o que propiciará aos alunos a oportunidade de inferirem e analisarem as ocorrências sem estarem sob a pressão do momento. Certamente, é o que se espera de um bom instrutor. Contudo, as entrevistas desenham os contornos de um quadro precário em relação à capacidade dos instrutores, como o relato a seguir:

“Porque o instrutor, primeiro, ele tem que ser voluntário, ao meu entender. Tem que ser voluntário. O cara tem que tá lá fazendo o que ele gosta porque, às vezes, a metodologia do CFAP não se encaixa. Então, uma coisa é você, por exemplo, esse sargento, sargento Morales, é um cara safo. É um cara que na rua ele vai chegar pra você e vai dar nó em pingo d’água. Ele vai chegar e falar, “olha só cara, não faz dessa forma porque se você fizer assim vai dar margem pra [...]”. Beleza! Em contrapartida, eu não sei como ele se sairia de repente num ambiente de escola. Será que ele seria um bom instrutor? Agora, por outro lado, será que, desculpa, será que a polícia militar, de repente, não poderia criar uma, não sei, tudo se cria dentro da polícia, uma unidade de apoio que, e ensino, que ensinasse esses policiais a arte de ensinar? Porque o que eles fazem, fazem por instinto. Tem um sargento que trabalhou com a gente, sargento Valdeci, pô, o cara é nota mil. Ele entende de, ele já trabalhou do POG, do policiamento a pé ao PATAMO. Ele já passou por todas a esferas da polícia na rua. Mas, será que ele seria um bom instrutor? Será que de repente a avaliação de psicólogos, de, de avaliação de pessoas capacitadas ao ensino, será que ele sairia um bom instrutor? Não sei. De repente. Então, eu acho que a polícia deveria criar isso.” (Soldado PM Ângelo, entre três e cinco anos de serviço) (BASILIO, 2007c, p. 140-141)

A análise de conteúdo reforça a impressão de que a Polícia Militar está mais preocupada com a quantidade do que com a qualidade. As entrevistas apresentam um ponto em comum, que é a falta de investimento em infraestrutura para realização de cursos de formação de soldados, perpassando pela necessidade de melhor capacitar o instrutor para o ensino na instituição. Essa percepção pode ser mais bem ilustrada levando-se em consideração o resultado de uma pesquisa^{iv} desenvolvida pelo Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE), na qual ficou patenteado que a PMERJ não realiza um planejamento financeiro e orçamentário adequados. As prioridades são estabelecidas ao sabor dos acontecimentos. Os efeitos dessa prática podem ser percebidos nos relatos da categoria, os quais constroem a imagem de que a formação dos soldados não é uma prioridade para PMERJ.

5.3 A Qualificação do Policial

No Brasil, atualmente, as polícias militares estão exigindo o ensino médio como um pré-requisito para o ingresso de candidatos em suas fileiras. Contudo, a pesquisa bibliográfica revelou que alguns países da América do Norte e da Europa adotaram como pré-requisito a exigência de nível superior para o ingresso em algumas corporações policiais. No Brasil, essa mudança ocorreu para o ingresso na Polícia Federal. A intenção seria buscar profissionais que possuíssem um melhor conhecimento, proporcionando, assim, uma compreensão e uma habilidade maior em lidar com os diversos conflitos sociais dentro de uma perspectiva de atuação como solucionadores de problemas e não de supressores de óbices.

Dessa forma, foi perguntado aos entrevistados se seria importante, para execução do serviço policial, a exigência de nível superior para o ingresso na PMERJ.

“Pras condições atuais não. Porque você vai exigir nível superior, claro, vai ter que ter uma remuneração melhor. Se fosse o caso de uma polícia federal, o nível superior muita gente se interessa, é difícilimo e as pessoas fazem por aonde ir. Só que pra polícia militar não porque além do tipo de serviço que é, você espera que um cara, você privilegia numa pessoa de terceiro grau, pô, a habilidade dela é intelectual, né, então você não vai pegar um cara desses pra fazer o que, pra ficar numa viatura igual tinha aqui polígono de segurança como na alameda, uma cobertura aqui num

desses trechos entre pistas, uma viatura ali parada sem motor, pô, só pra ser visto [...] prum cidadão chegar lá pedir socorro, pô, meu carro ta ali parado, tá saindo ali andando, pô, você não pode ir atrás. Se você sair sem comunicar você é punido se der problema [...] você ta sempre sendo prejudicado. Então, a pessoa, pô, de terceiro grau não vai querer uma coisa dessa [...]” (Soldado PM Da Cruz, em formação)(BASILIO, 2007d, p. 148)

Contudo, observa-se que de uma forma geral, o nível de escolaridade exigido atualmente não tem relação direta com algum tipo de agregação de valor na atividade policial, nem mesmo com o programa de treinamento. Os relatos indicam que os policiais hoje realizam as mesmas atividades que anteriormente eram desempenhadas por profissionais com o primeiro grau. De uma forma geral, os entrevistados acreditam que ter conhecimento é importante. Todavia, os problemas estruturais enfrentados pela Polícia Militar, não são viáveis para se exigir o terceiro grau para o ingresso como soldado policial militar. Antes, o papel do policial deveria ser repensado, condições de remuneração revistas e o homem mais valorizado para que tal mudança surtisse o efeito desejado.

5.4 O “Day After” ao Cfsd: a Percepção do Policial Militar em Relação a sua Formação e os Desafios Diários de sua Profissão

O conteúdo classificado nesta categoria sintetiza a percepção do policial em relação ao curso de formação. A impressão central identificada nos relatos aponta para uma sensação de despreparo do policial. A maioria não se sentiu preparada para enfrentar a realidade diária do serviço policial no Rio de Janeiro. Diversas foram as razões alegadas para formação dessa impressão: em primeiro lugar, os entrevistados relataram que se sentiram despreparados para o uso do armamento em virtude das poucas aulas de tiro e armamento que tiveram no Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP); alguns relataram que se sentem inseguros em abordar determinados segmentos da sociedade, pela falta de conhecimento para lidar com a situação; os policiais com mais experiência profissional alegaram que aprenderam mesmo nas ruas, no dia-a-dia, com seus superiores diretos; outros afirmaram que o CFAP forma para o combate, e não para lidar com questões sociais. De certa forma, essa categoria reflete a imagem que os policiais possuem do curso de formação, a imagem de um curso que não os prepara para os desafios cotidianos da profissão, conforme fala a seguir:

“Não, devido a faltar vários requisitos no curso, o policial após o curso de formação sai com uma base fraca. E a partir do momento que você se torna policial, seja ele, militar, civil, federal, você tem o direito de cercear a liberdade de uma pessoa ou até a vida. Se não tiver uma base pra usar essa profissão, você pode responder [...] Às vezes, até por falta de estrutura de uma formação, você pode cometer um erro. Pode vir até a responder por esse erro [...] Por exemplo, você não poderia sair do curso de formação com dúvidas. Por exemplo, não saber manusear um fuzil, pistola até aprendi lá durante o curso, mas fuzil [...] Tirar o material bélico, pedir ajuda a um colega: ‘você poderia me passar uma instrução desse fuzil? Como é que manuseia?’ **Depois de formado, que eu vim a dar tiro de fuzil**[...] Instrução lá no CFAP, isso falha. O policial acaba de se formar, sai pra uma operação policial com armamento que você nunca manuseou, não sabe como funciona o armamento, você pode efetuar um disparo errado, vim a atingir uma pessoas inocente. E, no caso, o policial militar responderá por esse ato.” (Soldado PM Silva, entre um e três anos de serviço) (BASILIO, 2007e, p. 156)

Nessa categoria, tem-se uma nítida impressão de que a forma como o treinamento é conduzido não prepara os policiais para a execução apropriada do serviço policial em uma sociedade democrática. O que se percebe é que os policiais estão sendo formados sem possuírem uma base adequada de conhecimentos que lhes proporcionarão subsídios para a resolução dos conflitos do cotidiano do Rio de Janeiro.

5.5 O Que Melhorar no CFSD na Visão dos Soldados Policiais Militares

Nessa última categoria, buscou-se conhecer que modificações deveriam ser implementadas no curso de formação de soldados sob a ótica do policial militar para que estivesse em consonância com os atributos das suas funções no dia-a-dia.

Assim, a análise do conteúdo dos relatos dos entrevistados revelou que deveria ocorrer um maior investimento em infraestrutura, proporcionando um ambiente mais adequado para transmissão de conhecimentos e realização de exercícios práticos; reformular a grade curricular dando-se ênfase a disciplinas como direito constitucional, penal, administrativo, tiro policial e armamento, técnicas de abordagem, defesa pessoal, contemplando também, um aumento da carga horária; empregar professores mais qualificados; extinguir o emprego dos alunos em serviços gerais, manutenção, pintura, capinação de áreas do CFAP e de outras unidades; priorizar o ensino policial em detrimento do militarismo e valorizar a instrução acima de tudo.

“Olha, eu acho que tem que até aplicar bastante direito, como eu tinha dito anteriormente, o direito constitucional, conhecer a constituição federal, saber, ter direito penal, conhecer o código penal, é, ler, ter bastante instrução do direito administrativo,[...], bastante técnica de abordagem, é seja em favela seja no que for, manusear arma, eu acho que diminui tudo. **Se o cara sabendo atirar bem [...] não vai ficar dando tiro a esmo acertando pessoas que não têm a ver, se ele souber manusear a arma ele não vai dar tiro acidental pra matar o amigo, se ele souber direito administrativo, penal, constitucional ele não vai pensar duas vezes em tratar o cidadão do jeito errado.** De certa forma, ele vai adquirir conhecimento, vai adquirir cultura, vai se tornar uma pessoa mais inteligente, mais instruída vai pensar duas vezes em fazer uma coisa errada e assim vai se formando uma polícia melhor.” (Soldado PM Ribeiro, em formação) (BASILIO, 2007f, p. 161)

Nessa categoria pode-se inferir que, na percepção dos entrevistados, o curso de formação de soldados deveria associar a teoria à prática, sofrer investimentos de ordem estrutural, capacitar professores e abordar assuntos relacionados à complexidade do serviço policial, reduzindo o grau de militarismo.

Esta seção tratou da análise de conteúdo do material empírico obtido com a realização de 24 entrevistas junto a soldados policiais militares selecionados segundo metodologia explicitada no início.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo objetivou conhecer o processo de formação do policial militar no Estado do Rio de Janeiro, sob a perspectiva do operador de segurança pública, neste caso representado pelo policial militar.

Sendo a polícia um produto da sociedade, a lógica subjacente neste caso é o do Estado democrático de direito. Os organismos policiais são imprescindíveis em qualquer sistema de governo, contudo, sua atuação é distinta. Em uma sociedade democrática, o policial deve atuar como um garantidor dos direitos dos cidadãos. Desta forma, o processo de formação dos operadores de segurança pública deve ser focado nesta base. A preparação adequada do policial resulta diretamente na ampliação do poder discricionário, com consequente redução das desigualdades pertinentes da ação policial do Estado.

Sendo assim, conhecer o processo de formação na perspectiva do policial militar, possibilitou conhecer de forma prática e real as matizes desse processo. Dessa forma, na pesquisa de campo foram entrevistados 24 policiais militares, conforme metodologia descrita no corpo do trabalho. A análise de conteúdo revelou um cenário precário em relação ao processo de formação. O resultado foi agrupado em 5 categorias, as quais denotam que o programa de treinamento não capacita o profissional de segurança pública a interagir conforme se espera que ocorra em uma sociedade democrática. Em contrapartida, os policiais revelaram que, em função da falta de um referencial teórico adequado no programa de treinamento, muitos se sentiram inseguros para atuarem de forma eficiente no serviço policial. Acredita-se que, em virtude dessa deficiência na formação, há uma dificuldade de atuar em localidades onde o poder aquisitivo é maior, o que não se verifica nas comunidades carentes, de acordo com as percepções que emergem das entrevistas.

Em relação a investimento e capacitação de instrutores, o material empírico revelou que não houve investimento em infraestrutura nas unidades que realizam a formação do policial militar, como, por exemplo, a falta de munição para instrução de tiro. Quanto à capacitação dos instrutores, pode-se depreender que não há uma seleção adequada, pois não foram poucos os relatos em que o instrutor não correspondia à função.

Um ponto importante que emergiu nos depoimentos foi o desvio de finalidade do curso no qual o aluno é utilizado na realização de tarefas impertinentes ao processo de formação policial, como serviços gerais e de manutenção, em detrimento da instrução.

Dessa forma, o estudo revela uma fragilidade no Estado do Rio de Janeiro, no que se refere à formação do soldado policial militar. Há necessidade de a instituição rever os princípios condutores da política de recursos humanos instalada, pois a percepção que se tem é de que a PMERJ está formando o homem para ocupar o cargo de soldado policial militar, em dissonância com as atribuições e conhecimentos exigidos pelo cargo. Sendo assim, o estudo não encontra respostas para todos os porquês, deixando uma senda que conduza a Academia a buscar respostas que levaram ao cenário apresentado.

7. REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

BASILIO, Marcio Pereira. **O Desafio da Formação do Policial Militar do Estado do Rio de Janeiro: Utopia ou Realidade Possível?** Dissertação de Mestrado em Administração pública, apresentada a EBAPE/FGV, 2007.

_____, Marcio Pereira. O Desafio da Formação do Policial Militar do Estado do Rio de Janeiro: Utopia ou Realidade Possível? Rio de Janeiro: **Revista Administração em Debate**, v.1, p. 5-14, 2008.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis: Vozes, 2002.

BAYLEY, David H.. **Padrões de policiamento**: uma análise internacional comparativa. Tradução de René Alexandre Belmonte. – 2. ed. – São Paulo: Universidade de São Paulo, 2002.

BITTNER, Egon. **Aspectos do trabalho policial**. Tradução Ana Luísa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.

BRYETT, Keith. “*The policing dynamic*”. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**. V. 22 n. 1., 1999, p. 30-44.

CERQUEIRA, Carlos Magno Nazareth. **A polícia e os direitos humanos**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1998.

ENGEL, S. T.; BURRUSS, G. W. Human rights in the new training curriculum of the police service of Northern Ireland. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**. V. 27 n. 4., 2004, p. 498-511.

FITZGERALD, G.E.. **Report of inquiry into possible illegal activities and associated police misconduct**. State Government Printer, Brisbane, 1989.

GOLDSTEIN, Herman. **Policiando uma sociedade livre**. Tradução Marcello Rollemberg; revisão da tradução Maria Cristina P. da Cunha Marques. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.

KANT DE LIMA, Roberto. **Políticas de segurança pública e seu impacto na formação policial**: considerações teóricas e propostas práticas. In: ZAVERUCHA, Jorge (org). Políticas de Segurança pública: dimensão da formação e impactos sociais. Recife: Massangana, 2002, p. 199-219.

LIPSKY, Michael. **Street-level bureaucracy**: dilemmas of the individual in public services. New York, Russel Sage Foundation, 1983.

LORD, Vivian B.. Swedish police selection and training: issues from a comparative perspective. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**. v. 21 n. 2. 1998, p. 280-292.

MARION, Nancy. Police academy training: are we teaching recruits what they need to know?. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**. v. 21 n. 1. 1998, p. 54-79.

MARTIN, J.P.; WILSON, Gail. **The police: a study in matipower – the evolution of the service in England and Wales**. Londres, Heinemann, 1969.

MONJARDET, Dominique. **O que faz a polícia**: sociologia da força pública. Tradução Mary Amazonas Leite de Barros. – ed.ver. 2002, São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.

NESS, J. J.. “The relevance of basic law enforcement training – does the curriculum prepare recruits for police work: a survey study”. **Journal of Criminal Justice**, v. 19 n. 2, 1991, p. 181-193.

RICCIO, Vicente; BASILIO, Marcio Pereira. As diretrizes curriculares da secretaria nacional de segurança pública (senasp) para a formação policial: a polícia militar do Rio de Janeiro e a sua adequação às ações federais. Guatemala. **XI congresso internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la administración pública**. Novembro, 2006.

_____, Vicente; BASILIO, Marcio Pereira. **As diretrizes curriculares da secretaria nacional de segurança pública (senasp) para a formação policial**: a polícia militar do Rio de Janeiro e a sua adequação às ações federais. In: A trajetória das políticas públicas no Brasil: uma reflexão multisetorial. Xavier, Roberto Salles, et. Alli (org.). Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2007, p. 212-241.

RICO, José Maria. **Delito, insegurança do cidadão e polícia**: novas perspectivas. Tradução Mina Seinfeld de Carakushansky. Rio de Janeiro: Polícia Militar, 1992.

ROBERG, Roy; BONN, Scott. Higher education and policing where are we now?. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**. v. 27 n. 4. 2004, p. 469-486.

SARAVIA, Enrique. Introdução à teoria da política pública. In: Saravia, Enrique; Ferrarezi, Elisabete (org.). **Políticas públicas: coletânea**. Brasília: ENAP, v. 1, 2006.

SUNG, Hung-En. "Police effectiveness and democracy: shape and direction of the relationship". **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**. v. 29 n. 2., 2006, p. 347-367.

TRAUTMAN, N.E. **Law enforcement training: a comprehensive guide for the development of effective law enforcement training programs**. IL, EUA, Charles C. Thomas, Publisher, Springfield, 1986.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **O investimento público e a efetividade das ações estatais na segurança**. Rio de Janeiro, FGV, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VICKERS, Margaret H.. Australian police management education and reseach: a comment from "outside the cave". **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**. v. 23 n. 4. 2000, p. 506-524.

WEBER, Max. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa; Revisão técnica de Gabriel Cohn – Brasília, DF: Universidade de Brasília, v. II, 1999. 586p.

ⁱ As ideias apresentadas neste estudo são originárias da dissertação de mestrado em Adm. Pública, defendida pelo autor na Ebape/FGV, em 2007. Seminalmente foram apresentadas no CLAD XI, na Guatemala em 2006. Posteriormente, foram apresentadas e publicadas nos anais do EnANPAD, Rio de Janeiro em 2008, bem como, nos anais do CLAD XIII, Buenos Aires em 2008.

ⁱⁱ Por *enforce the law* se entende como sendo uma atribuição de fazer cumprir a lei.

ⁱⁱⁱ Lipsky (1983) ao tratar da *street-level bureaucrats* percebeu que o estabelecimento de regras, guia de conduta ou instruções relativas à atividade que se enquadram nesta categoria, seriam incapazes de formatar o comportamento que os funcionários deveriam apresentar na interação com o cidadão, reduzindo com isso a discricionariedade de suas decisões. Isto ocorre em virtude da impossibilidade de se identificar as ocorrências possíveis dessas atividades. O autor apresenta três razões que justificam o argumento acima: em primeiro lugar, o *street-level bureaucrats* frequentemente depara-se com situações complicadas que reduzem a possibilidade de formatação dessas situações. Em segundo lugar, esse tipo de funcionário trabalha em situações que frequentemente requerem uma sensibilidade maior em sua análise e julgamento. Nesse sentido, o policial avalia o evento no qual esteja atuando e decide em deter ou não alguém. A terceira razão apresentada pelo autor para a não eliminação da discricionariedade dessa atividade relaciona-se ao fato de o *street-level bureaucrats* interagir mais com o cidadão do que com a natureza do trabalho. Nesse sentido, a discricionariedade aumenta o *status* do trabalhador e encoraja o cliente (cidadão) a acreditar que o funcionário detém as chaves para o seu bem-estar.

^{iv} TCE e FGV analisam ações na área de segurança pública. TCE-RJ notícia, Rio de Janeiro, ano 5, n. 55, p. 6-14, dez. 2006. ISSN 1806-4078.