

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**OFÍCIO DE OFICIAL: TRABALHO, SUBJETIVIDADE E  
SAÚDE MENTAL NA POLÍCIA MILITAR.**

**CHARLOTTE BEATRIZ SPODE**

**PORTO ALEGRE**

**MAIO DE 2004**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL**

**OFÍCIO DE OFICIAL: TRABALHO, SUBJETIVIDADE E SAÚDE MENTAL NA  
POLÍCIA MILITAR.**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia Social e Institucional.

**CHARLOTTE BEATRIZ SPODE**

Orientador: Prof. Dr. Álvaro Roberto Crespo Merlo

Co-Orientador: Prof. Dr. Henrique Caetano Nardi

Porto Alegre

Maio de 2004

## **BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador Professor Dr. Álvaro Roberto Crespo Merlo

---

Co-Orientador Professor Dr. Henrique Caetano Nardi  
UFRGS

---

Professora Dra. Jussara Maria Rosa Mendes  
PUCRS

---

Professor Dr. Paulo Barros de Oliveira  
UFRGS

---

Professora Dra. Rosane Neves da Silva  
UFRGS

*Àqueles que não desistem de lutar por seus sonhos.*

## **AGRADECIMENTOS**

Uma dissertação que versa sobre trabalho. Uma dissertação que é um trabalho, dimensão nunca separada da vida. Vida sempre transversalizada pelos encontros (e desencontros) que produzem em nós afetos, que deixam em nós suas marcas.

Por isso, ainda que seja impossível nominar todos aqueles que de uma forma ou outra contribuíram para este trabalho, gostaria de agradecer imensamente a Álvaro Roberto Crespo Merlo - sempre muito mais do que um orientador acadêmico - pelo conhecimento partilhado, pela confiança e generosidade ao me acompanhar nestes dois anos, e, sobretudo, por ser uma das pessoas que me mostrou que sonhos são possíveis e que não se deve desistir de lutar por eles.

Da mesma forma, obrigada à Fernanda Spanier Amador, mestre e grande amiga cujos passos segui ao enveredar pelos caminhos da pesquisa acerca do trabalho policial, pelo indispensável incentivo para que me lançasse no desafio do mestrado e por todo apoio neste percurso.

Agradeço aos meus pais, Virginia e Roque e a minha irmã Andrea, pelo amor e pelos ensinamentos todos; ao meu tio Richard Tankersley - cuja partida do nosso convívio não será capaz de tirar a sua presença de nossos corações – pela torcida e pelo carinho sempre, e à minha prima Monica Tankersley, pelo amor incondicional e pela certeza de que sempre estaremos juntas.

A Paulo Mattos e Alessius Machado agradeço pela convivência amorosa e paciente, pelas valiosas contribuições na produção da dissertação e por serem os amigos que são. Obrigada também à Luciana Gruppelli Loponte, à Carla Cardarello e à Neura Simm, grandes amigas, cúmplices e incentivadoras na realização deste trabalho.

Agradeço a Vitor Martins Regis pela presença amorosa e provocativa e, também, aos demais colegas do mestrado, em especial à Angélica Elisa Giacometti, a Giovane Andreolli, à Eliana Mello, à Janaína Bechler, à Selda Engelman e à Tatiana Both. Aos mestres com quem tive o privilégio de conviver e aprender, em especial, a Henrique Caetano Nardi, que co-orientou este trabalho, à Jaqueline Tittoni, à Maria da Graça Jacques, à Rosane Neves da Silva e às funcionárias Michele e Ângeli, pela prestatividade e paciência.

Meus agradecimentos dirigem-se ainda às colegas do SINDISPREV/RS, Carina Fürstenau, Daniele Presa e Patrícia Zanini; a Roberto Matta; aos amigos Neuzi Barbarini e Sérgio Ribeiro, que mesmo longe, estiveram sempre perto, através de nossas conversas virtuais; a Everson Pereira da Silva pela revisão cuidadosa e contribuições ao texto e a Antônio Cruz, por ter sido, mesmo que às avessas, parte do que me fez forte para superar os desafios que encontrei nessa caminhada.

E, finalmente, agradeço aos Capitães que tornaram este trabalho possível, por tudo que me ensinaram.

*O processo de escrever é feito de erros – a maioria essenciais – de coragem e preguiça, desespero e esperança, de vegetativa atenção, de sentimento constante (não pensamento) que não conduz a nada, não conduz a nada, e de repente aquilo que se pensou que era ‘nada’ era o próprio assustador contato com a tessitura de viver – e esse instante de reconhecimento, esse mergulhar anônimo na tessitura anônima, esse instante de reconhecimento (igual a uma revelação) precisa ser recebido com a maior inocência, com a inocência de que se é feito. O processo de escrever é difícil? Mas é como chamar de difícil o modo extremamente caprichoso e natural como uma flor é feita. A impaciência enorme ao trabalhar (ficar de pé junto da planta para vê-la crescer e não se vê nada) não é em relação à coisa propriamente dita, mas à paciência monstruosa que se tem (a planta cresce de noite). Como se se dissesse: ‘não suporto um minuto mais ser tão paciente’... O que impaciente mais é a pesada paciência vegetativa, boi servindo ao arado.*

Clarice Lispector

*Se as coisas são inatingíveis... ora!  
Não é motivo para não querê-las...  
Que tristes os caminhos, se não fora  
A mágica presença das estrelas!*

Mário Quintana

## RESUMO

O debate envolvendo a questão da segurança pública destaca-se no cenário nacional, colocando em pauta, dentre outras questões, a necessidade de problematização do papel e das atribuições das instituições policiais. Frequentemente, vemos a atuação da polícia militar sendo veiculada pela mídia, colocando os policiais numa posição ambígua, ora como heróis, ora como vilões. O trabalho policial constitui-se, portanto, em um território de controvérsias, onde se engendra uma realidade muitas vezes pouco conhecida pela sociedade: a do policial trabalhador. Esta pesquisa, de caráter qualitativo, aborda o trabalho dos Capitães da Brigada Militar, que, na escala hierárquica, inscrevem-se como Oficiais Intermediários, a partir de dois eixos articulados: o das suas relações com a produção de subjetividade e com a saúde mental, tomando como referência os mecanismos disciplinares que caracterizam o trabalho policial militar e os aspectos deste ofício que geram prazer e sofrimento. Os resultados apontam que as vivências de sofrimento dos Capitães estão fortemente ligadas à rigidez da organização do trabalho policial militar e que a profissão, tendo em vista o código moral a ela relacionado, ocupa um lugar central na produção de subjetividade destes.



## **ABSTRACT**

The debate concerning Public Security has become an outstanding issue in the national scenery, revealing among other, the need to question the role and attributions of police institutions. The performance of the Military Police, as published in the media, presents policemen in an ambiguous position, sometimes as heroes, sometimes as villains. Police work, therefore, takes place in a controversial territory, where a reality is created and seldom known by society: that of the working policeman. The present research has a qualitative character. It concerns the work of de Military Police Captains of Rio Grande do Sul (Brigada Militar), enrolled in military hierarchy as Intermediate Officers. The study is articulated on two axles: their relationship with the production of subjectivity and mental health, taking as reference the disciplinary mechanisms that characterize military police work and the aspects of this occupation that generate pleasure and suffering. The results seem to indicate that the Captain's suffering experiences are strongly related to the rigidity in the organizations of military police work and to the fact that such profession, having in view the moral code associated to it, occupies a central position in their production of subjectivity.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO .....</b>	<b>8</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO 1 - CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>16</b>
1.1 O TRABALHO ENTRE A DISCIPLINA E O CONTROLE .....	16
1.2 A ORGANIZAÇÃO POLICIAL .....	21
1.2.1 A POLÍCIA BRASILEIRA.....	23
1.3 AS RELAÇÕES ENTRE TRABALHO E SUBJETIVIDADE: MORAL E ÉTICA .....	25
1.3.1 TRABALHO POLICIAL E SUBJETIVIDADE .....	27
1.4 TRABALHO E SAÚDE MENTAL .....	30
1.4.1 A PSICODINÂMICA DO TRABALHO.....	32
1.4.2 TRABALHO POLICIAL E SAÚDE MENTAL .....	40
<b>CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA .....</b>	<b>44</b>
2. 1 O CAMINHO PERCORRIDO PARA VIABILIZAÇÃO DA PESQUISA E A DEFINIÇÃO DO LOCAL .....	44
2.2 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS, ANÁLISE DO MATERIAL E SUJEITOS DE PESQUISA.....	46
2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O TRABALHO DE CAMPO .....	49
<b>CAPÍTULO 3 - A ORGANIZAÇÃO PRESCRITA E O CÓDIGO MORAL ASSOCIADO AO TRABALHO POLICIAL MILITAR.....</b>	<b>51</b>
3.1 O CONTEÚDO DAS TAREFAS.....	51

3.2 DIVISÃO DOS TRABALHADORES E ATRIBUIÇÕES DO CARGO DE CAPITÃO.....	54
3.3 HIERARQUIA E DISCIPLINA .....	57
3.4 PRESCRIÇÕES PARA AS RELAÇÕES ENTRE OS POLICIAIS .....	63
3.5 CÓDIGO MORAL ASSOCIADO AO TRABALHO POLICIAL MILITAR.....	64
<b>CAPÍTULO 4 - O COTIDIANO DE TRABALHO.....</b>	<b>67</b>
4.1 ATIVIDADES INTERNAS/ADMINISTRATIVAS .....	70
4.2 ATIVIDADES OPERACIONAIS .....	74
4.3 RELAÇÕES NO TRABALHO .....	79
<b>CAPÍTULO 5 - SER OFICIAL: O TRABALHO ENTRE O SOFRIMENTO E O PRAZER .....</b>	<b>90</b>
5.1 CARGA DE TRABALHO, RESPONSABILIDADE E AUTONOMIA.....	90
5.2 ATIVIDADE OPERACIONAL E TRABALHO REAL: RISCO, SOFRIMENTO E PRAZER	96
5.3 CONTROLE DOS SENTIMENTOS .....	105
5.4. AS RELAÇÕES DE TRABALHO: UM TERRITÓRIO DE CONTRADIÇÕES.....	110
5.5 SER OFICIAL.....	124
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>127</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>134</b>
<b>A N E X O S .....</b>	<b>140</b>

## INTRODUÇÃO

O chamado período de Abertura Democrática, iniciado na década de 80, com o fim do regime militar no Brasil, trouxe para a pauta de discussões a necessidade de mudanças em relação aos pressupostos de atuação das Polícias, o que fez com que gradualmente a Segurança Pública tenha se transformado em uma área de grande interesse social. Nesse sentido, vêm sendo atribuídas às Policiais funções que vão além do exercício do poder coercitivo, tais como a proteção e a garantia do exercício da cidadania e a valorização de seu papel comunitário.

No entanto, a Segurança Pública não deixa de ser uma das funções “duras” do Estado, uma vez que sua inserção se dá em um contexto marcado pelo agravamento dos conflitos sociais, atuando no paradoxo da contenção/reprodução da violência. Assim, a atuação das Polícias vem sendo, com frequência, veiculada pela mídia, ora mostrando as ações de combate ao crime - colocando os policiais no lugar de heróis - ora mostrando-os como vilões, que se corrompem ou matam inocentes. O trabalho policial ocupa, portanto, um território de controvérsias, no qual se engendra uma realidade ainda pouco conhecida pela sociedade: a do policial trabalhador, cuja função é conter a violência, mas que, ao mesmo tempo, corre o risco de reproduzi-la e/ou de ser vítima dela.

Pensando o ofício policial a partir dessa perspectiva, não é difícil deduzir que se trata de uma categoria bastante vulnerável à produção de sofrimento psíquico, uma vez que o exercício do trabalho é marcado por um cotidiano em que a tensão e os perigos estão sempre presentes. Em se tratando

especificamente dos trabalhadores da Polícia Militar, às exigências do contexto de risco permanente vivido nas ruas, somam-se aquelas relacionadas à forma como o trabalho está organizado, marcada por um alto rigor prescritivo, alicerçado em um sistema de disciplina e vigilância também permanentes.

O trabalho de pesquisa realizado anteriormente<sup>1</sup> com Praças da Brigada Militar,<sup>2</sup> trouxe os questionamentos que deram origem ao presente estudo, no qual busco abordar o trabalho dos Oficiais da Brigada Militar, mais especificamente o dos Capitães. O interesse em ter os Capitães como protagonistas da pesquisa deu-se em função do fato de que estes, dentro da escala hierárquica, inscrevem-se como Oficiais Intermediários, exercendo funções de comando em relação aos Praças e Oficiais Subalternos (Tenentes) estando, concomitantemente, subordinados aos Oficiais Superiores (Major, Tenente Coronel e Coronel). Ocupando esta posição, têm como incumbência garantir a manutenção e o cumprimento do trabalho prescrito, ao mesmo tempo em que se deparam em suas atividades, juntamente com seus subordinados, com a dimensão do chamado trabalho real, ou seja, aquela que, em contraposição aos modos operatórios, corresponde ao imprevisto (Dejours, 1997).

Levando-se em conta que a realização das atividades não pode nunca estar separada dos aspectos relacionais imbricados na organização do trabalho, estar nesta posição de comando intermediário implica a configuração de uma série de situações nas quais as relações no trabalho exigem elaborações, arranjos, acordo, etc. Assim, na articulação entre a gestão da defasagem existente entre o prescrito e o real e as relações intersubjetivas no trabalho, emerge uma série de aspectos que podem ser tanto fonte de prazer quanto fonte de sofrimento para esses sujeitos.

---

<sup>1</sup> Nos anos de 2000 e 2001, durante a graduação em Psicologia na Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), atuei no projeto “Sofrimento Psíquico e Organização do Trabalho: um estudo junto aos policiais militares de Venâncio Aires/RS”, coordenado pela professora Fernanda Spanier Amador. Tal projeto constituiu uma pesquisa-ação, a partir do referencial teórico-metodológico da Psicodinâmica do Trabalho. Teve como proposta a discussão com os policiais acerca das relações entre seu trabalho e o sofrimento psíquico que dele decorre, tendo como fim último, a promoção de saúde no trabalho (Amador e Spode, 2002, 2003).

<sup>2</sup> Brigada Militar é a denominação que recebe a Polícia Militar no Rio Grande do Sul.

Outro ponto que se tornou relevante, a partir da pesquisa anterior, diz respeito a prescrições que ultrapassam a esfera formal do trabalho. Podemos encontrar uma série de normas que, além de determinar minuciosamente quais devem ser as atitudes dos policiais - tanto no âmbito da realização das atividades, como no das relações de e no trabalho - abrangem a vida dos policiais militares como um todo. Esses aspectos apontam para a existência de um código moral relacionado ao trabalho policial militar, uma vez que tais prescrições remetem ao que é considerado correto ou incorreto com relação a ser um bom policial e mais: um bom cidadão. Assim, esse código moral, ao reger a conduta e as formas de ser e de existir dos policiais, atua como um importante elemento na produção de subjetividade.

Este estudo, portanto, constitui-se em uma abordagem do fazer policial a partir do viés qualitativo, tomando a centralidade do trabalho e as especificidades do ofício policial a partir de dois eixos articulados: o das suas relações com a produção de subjetividade e com a saúde mental dos Capitães. A seguir, uma breve apresentação dos capítulos que o compõem:

O primeiro capítulo é dedicado à contextualização teórica do estudo, abarcando aspectos da inserção do trabalho nas sociedades disciplinares e de controle, para, em seguida, apresentar a emergência da organização policial e da polícia brasileira, articulando suas ações com o contexto sócio-histórico em que se inscrevem. Após, será apresentado o campo de subjetividade e trabalho, relacionando-o, no que diz respeito ao trabalho policial, com a moral e a lógica disciplinar. Na última seção, serão abordadas as relações entre saúde mental e trabalho, enfatizando a abordagem da Psicodinâmica do Trabalho e trazendo uma revisão dos trabalhos que vêm sendo realizados na temática do trabalho policial e saúde mental.

No segundo capítulo, serão descritas as estratégias metodológicas utilizadas para a viabilização do estudo e um breve perfil dos participantes.

O terceiro capítulo apresentará a descrição e a análise da organização prescrita do trabalho policial e do código moral a ele relacionado, realizada a partir dos documentos que regulam as atividades dos policiais.

No quarto capítulo, será descrito e analisado o trabalho cotidiano dos Capitães e no quinto capítulo, serão discutidas as percepções dos Capitães sobre seu trabalho, enfocando os aspectos que são geradores de prazer e de sofrimento e também a influência do trabalho nos processos de subjetivação.

## **CAPÍTULO 1 - CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA**

### **1.1 O TRABALHO ENTRE A DISCIPLINA E O CONTROLE**

O trabalho vem, ao longo da história e de diferentes configurações sociais, sofrendo modificações em sua forma de organização e em suas significações. Conforme Nardi (2002a), algumas rupturas históricas foram importantes para que o trabalho pudesse ser valorizado universalmente e transformado em elemento central na sociedade moderna. Uma dessas importantes rupturas se dá com a Reforma Protestante, a partir da qual o trabalho passa a ser investido de um valor moral<sup>3</sup> e considerado não mais como um castigo, tal como na tradição católica, mas como uma vocação, valorizando-se os seus aspectos positivos. Emerge daí um corpo doutrinário e um suporte moral capaz de sustentar simbolicamente o trabalho na forma que ele assumirá no capitalismo.

No século XIX, a emancipação da humanidade e os ideais do progresso pelo domínio da natureza eram elementos que sustentavam a narrativa de legitimação da modernidade (Silva, 2001), sendo o trabalho a via pela qual a plena realização do potencial humano poderia se dar. Neste contexto, surge um modo específico de organização das relações sociais e de produção, o capitalismo industrial, tendo como elemento constitutivo, conforme Foucault (2002), o poder disciplinar.

---

<sup>3</sup> O valor moral atribuído ao trabalho será abordado no tópico referente às relações entre subjetividade e trabalho.



Por julgar fundamental aos fins deste estudo o entendimento da forma como o poder disciplinar opera no âmbito social, no mundo do trabalho e, sobretudo, por ser a disciplina um dos pilares sobre o qual se ergue a organização policial militar, buscarei realizar a explicitação dos pressupostos do poder disciplinar, concomitantemente à exposição das formas de inserção do trabalho nas sociedades moderna e contemporânea.

No século XVIII, o contexto histórico europeu foi marcado, por um lado, pela explosão demográfica, e, por outro, pelo crescimento do aparelho de produção (Foucault, 2002). Surge a necessidade de responder a esses dois processos e ajustar sua correlação, uma vez que as formas de poder feudais ou monárquicas não mais davam conta de tal situação, em função de seu caráter dispendioso (no sentido econômico e político). É diante dessa necessidade que Foucault (2002) situa o aparecimento dos mecanismos das disciplinas e do que ele chamou de sociedade disciplinar: como a busca de táticas de poder em relação às multiplicidades humanas. Tais táticas deveriam responder aos seguintes critérios: que o exercício do poder fosse menos custoso, econômica e politicamente e que os efeitos desse poder fossem levados ao máximo de intensidade, ligando o crescimento do poder com o rendimento dos aparelhos no interior dos quais se exerce, aumentando, ao mesmo tempo, a docilidade e a utilidade de todos elementos do sistema.

Dessa forma, o poder disciplinar começa a fazer funcionar mecanismos que não mais se apóiam no princípio da “retirada-violência”, mas na “suavidade-produção-lucro” (Foucault, 2002, p.180). Desenvolvendo técnicas que permitem o ajustamento da multiplicidade dos homens à multiplicação dos aparelhos de produção (de bens, de saber, de saúde, da força do exército), o poder em vez de subjugar os corpos ou de impor algo exterior a sua vontade, passa a ser positivo, produtivo. O que interessa ao poder disciplinar é fabricar “corpos submissos e exercitados, corpos dóceis” (Foucault, 2002, p.119), cuja submissão esteja associada a uma impressão de autonomia (Fonseca, 1995).

Os mecanismos disciplinares, ao conjugar saber e poder, traduzem-se em um conjunto de procedimentos: a vigilância, a sanção normalizadora e o

exame. De maneira sucinta, podemos dizer que o primeiro se caracteriza pelo controle sobre o desenvolvimento das atividades. Estabelece uma rede hierárquica (Eizirik, 2002) que, ao mesmo tempo em que garante intensidade na forma de conhecimento e controle, permite um mapeamento completo de comportamentos e atitudes, até que por fim faz o indivíduo aplicar sobre si mesmo o que tiver de ser aplicado: o trabalhador se força ao trabalho, o estudante se força à aplicação, etc (Fonseca, 1995).

A sanção normalizadora é o exercício da observância da regra. Analisando continuamente as condições de disciplinamento e seus possíveis desvios, age sobre os menores atos e comportamentos. Com isso, classifica os indivíduos, não somente em relação às suas atitudes, mas em relação à sua índole e natureza. Ou seja, individualiza e mensura, estabelecendo o limite entre os que estão de acordo com a normalidade estabelecida ou não (Eizirik, 1995; Fonseca, 1995; Foucault, 2002).

Da conjugação destes dois instrumentos, vigilância e sanção normalizadora, surge o exame, como um controle normatizante que permite qualificar, classificar e punir. Ou seja, estabelece sobre os indivíduos uma visibilidade por meio da qual são diferenciados e sancionados. Age a partir da ocultação das relações de poder (ao observar e vigiar os indivíduos, estes é que passam a ser o foco da atenção) e do registro documental das individualidades (personaliza os indivíduos com o objetivo de adequá-los), transformando cada um em uma peça estratégica (Fonseca, 1995; Foucault, 2002). Portanto, o exame

[...] está no centro dos processos que constituem o indivíduo como efeito e objeto de poder, como efeito e objeto de saber. É ele que, combinando vigilância hierárquica e sanção normalizadora, realiza as grandes funções disciplinares de repartição e classificação, de extração máxima das forças e do tempo, de acumulação genética contínua, de composição ótima das aptidões. Portanto, de fabricação da individualidade celular, orgânica, genética e combinatória. Com ele se ritualizam aquelas disciplinas que se pode caracterizar com uma palavra dizendo que são uma modalidade de poder para o qual a diferença individual é pertinente (Foucault, 2002, p.160).

Como pode ser constatado na citação acima, os instrumentos da disciplina permitiram realizar as funções de distribuição espacial (permitindo a localização constante), de controle das atividades (com o objetivo de extrair a máxima eficácia) e de controle do tempo (garantindo assim produtividade, extraindo a máxima capacidade de cada indivíduo).

Além de ordenadoras, as disciplinas tiveram também um caráter tecnológico, à medida que os hospitais, as escolas e os locais de trabalho tornaram-se aparelhos onde os efeitos do poder foram multiplicados pela formação e acumulação de saber, produzindo a Medicina, a Pedagogia, a racionalização do trabalho, etc. (Foucault, 2002).

O poder disciplinar não é, portanto, uma instituição, mas, sim, uma “física ou anatomia do poder” (Foucault, 2002, p.177) cujo funcionamento pode dar-se nos aspectos mais sutis da vida cotidiana (na família, por exemplo), em instituições que se servem dela como instrumento para um fim determinado (a fábrica, a escola, etc.), e naquelas que fazem dela seu princípio de funcionamento interior ou tenham por função principal fazer reinar a disciplina na escala social (como é o caso da polícia).

Constata-se a reciprocidade entre o crescimento da economia capitalista e o poder disciplinar, uma vez que o problema causado pelo acúmulo de homens não poderia ter sido resolvido sem o desenvolvimento de aparelhos de produção que fossem capazes, ao mesmo tempo, de manter e utilizar os indivíduos. Em contrapartida, as técnicas disciplinares aceleraram o movimento de acúmulo de capital (Foucault, 2002) e foram elas, que, no século XX, caracterizaram as formas de organização do trabalho implementadas pelo taylorismo e pelo fordismo (Nardi, 2002a).

Nas últimas décadas, assistimos à emergência de uma configuração social que se caracteriza, sobretudo, pela revolução tecnológica (Silva, 2001). Neste contexto, dois processos se dão concomitantemente: a emergência de uma nova ordem econômica mundial, a globalização - marcada pela concentração do capital financeiro internacional, pela acumulação flexível e

pela abertura dos mercados (Nardi, 2002a) - e a passagem da sociedade disciplinar para a sociedade de controle (Deleuze, 2000).

Em relação ao primeiro, podemos dizer que um de seus principais efeitos, no mundo do trabalho, é a modificação na relação capital-trabalho pela desregulamentação das relações de trabalho, uma vez que passa a ser privilegiada a terceirização dos serviços e a implementação de uma economia ao mesmo tempo informal e virtual (Silva, 2001).

Já a sociedade de controle caracteriza-se, sobretudo, pela extensão dos mecanismos presentes na lógica disciplinar para além dos espaços fechados (fábrica, escola, etc), ou seja, pela intensificação e generalização da disciplina (Hardt *apud* Silva, 2001).

Não se trata, portanto, da substituição de uma pela outra, mas da volatilização da lógica disciplinar, a qual explica-se pela necessidade de capturar as forças produtivas dentro do novo contexto de produção. Já não basta o controle dos corpos distribuídos no espaço e ordenados no tempo por intermédio de mecanismos externos, é necessário também que este controle seja exercido de maneira imaterial (Silva, 2001).

Michaud (*apud* Nardi, 2002a) aponta para a dupla pressão exercida sobre os sujeitos que trabalham nesse contexto: por um lado, a individualização liberal e por outro, a totalização disciplinar. Para Nardi (2002a), a analogia desta dupla pressão e as novas formas de gestão é clara. Tomando como exemplo a autogestão do trabalho, um dos princípios da organização do trabalho na empresa enxuta e flexível, o autor afirma que ela

(...) não implica na auto-realização do sujeito em seu trabalho, mas sim no cumprimento das metas da empresa. A decisão com relação às metas, contudo, não está no âmbito de decisão do trabalhador. O autocontrole, pelo mecanismo de interiorização da regra, torna-se uma ferramenta de gestão muito mais eficaz que o cronômetro ou o supervisor (Nardi 2002a, p.26).

Assim, quer seja na sociedade disciplinar, quer seja na sociedade de controle, os mecanismos disciplinares aparecem inexoravelmente atrelados ao trabalho.

## **1.2 A ORGANIZAÇÃO POLICIAL**

A emergência da organização policial tem como lastro a constituição do Estado-Nação, em fins do século XVII, marcando a inserção deste no exercício da governabilidade política. Esta é entendida, neste contexto, como uma combinação de tecnologias de poder que podem ser caracterizadas como totalizantes, na medida em que sujeitavam todas as práticas dos indivíduos e grupos, e globalizantes, pelo fato de abrangerem as práticas gerais de todos e de cada um dos indivíduos e grupos (Santos, 1997).

Essa forma de exercício da governabilidade está, segundo Foucault (1997), relacionada à emergência da Razão de Estado. A arte do governar que antes tinha como princípio as virtudes tradicionais (sabedoria, justiça, respeito às leis divinas, etc) ou as habilidades comuns (prudência, decisões refletidas) passa a ser uma arte de governar que tem uma forma de racionalidade específica, com domínios e aplicações específicos do Estado. Esse processo, que se dá correlativamente ao desaparecimento do tema imperial, faz emergir uma nova percepção histórica em detrimento daquela que concebia a “unificação de todas as soberanias particulares no império dos últimos dias” (Foucault, 1997, p.83). Abre-se um tempo indefinido, quando os Estados têm de lutar uns contra os outros, para assegurar a sua própria sobrevivência.

A Razão de Estado, desta forma, diz respeito à existência mesma do Estado, e engloba o conhecimento de todas as forças humanas e materiais deste, engendrando um saber político específico, no qual o governo só é possível se for conhecida a sua força, sua capacidade e os meios de aumentá-la, bem como, a força e a capacidade de outros Estados. Ocorre, então, um processo de centralização de diversos capitais que antes se encontravam dispersos no âmbito social: o econômico, o cultural, o simbólico, o da força física e o da coerção (Bourdieu *apud* Santos, 1997).

É nesse contexto que a teoria da polícia se constitui vinculada à expansão do poder do Estado, como o conjunto de meios necessários para fazer crescer, de dentro deste, suas forças, tendo como seu objetivo principal a sociedade e os homens enquanto seres sociais, indivíduos plenos de todas suas relações sociais (Foucault, 1997).

Santos (1997) lembra o ato de nascimento da Polícia, assinado por Luís XIV, pelo qual esta tinha como atribuições o zelo pela segurança da cidade e a luta contra a delinqüência e a criminalidade, evitando toda forma de desordem. Após a Revolução Francesa, tais atribuições foram reformuladas, ficando a polícia encarregada de manter a ordem pública, a propriedade e a segurança individual, instituindo-se o chamado “modelo francês de polícia”, centralizado e estatal.

Tendo como objetivo o cuidado da vida dos indivíduos, assim como o reforço do domínio do Estado, e, portanto, encarregada de manter a ordem dentro do escopo social, a polícia constitui-se como um agrupamento especializado, que toma para si o monopólio do uso da força física, antes colocada como uma possibilidade de ação social da população.

Para Foucault (2002), mesmo que a polícia tenha sido organizada como um aparelho do Estado, estando diretamente ligada ao centro da soberania política, o tipo de poder que exerce e os mecanismos que aplica são específicos. Ela deve ser coextensiva ao corpo social inteiro, na minúcia dos detalhes de que se encarrega. Assim, a polícia passa a ter um importante papel na disciplinarização da sociedade, uma vez que, conforme Foucault (2002, p.177)

[...] a seu papel de auxiliar da justiça na busca aos criminosos e de instrumento para o controle político dos complôs, dos movimentos de oposição ou das revoltas, acrescenta uma função disciplinar. Função complexa, pois une o poder absoluto do monarca às mínimas instâncias de poder disseminadas na sociedade; pois, entre estas diversas instituições fechadas da disciplina (oficinas, exércitos, escolas), estende uma rede intermediária agindo onde aquelas não podem intervir, disciplinando os espaços não disciplinares, mas que ela recobre, liga entre si, garante com sua força armada: disciplina intersticial e metadisciplina. ‘O soberano, com uma polícia disciplinada, acostuma o povo à disciplina’.

Ao englobar tanto uma forma de saber quanto práticas de poder, a organização policial identifica-se, por seus mecanismos e por sua extensão, como uma instituição disciplinar e disciplinada. Colocada na ambivalência entre o exercício da coerção física legítima e o desempenho de funções de segurança e de relacionamento com as comunidades, se legitima como instrumento de produção de corpos dóceis e produtivos, sobretudo em relação às classes trabalhadoras e o subproletariado, a partir de táticas de sujeição sutis ou a partir do exercício da violência (Santos, 1997).

### 1.2.1 A POLÍCIA BRASILEIRA

No Brasil, podemos situar formalmente a constituição da polícia coincidindo com a fundação da cidade de São Sebastião do Rio de Janeiro e com a vinda da Família Imperial. Naquele momento, suas atribuições estavam ligadas, sobretudo, à organização urbana, cuidando da existência de um clima agradável e livre de sujeitos “indesejados” à sociedade para, em última instância, satisfazer a Corte. É com a Proclamação da República que a polícia adquire um caráter “profissional”, que resulta da fusão dos modelos francês e inglês, centralizado na defesa das classes dominantes (Bicudo, 1994).

A formação das Polícias Militares se dá entre o final do século XIX e início do século XX, com a constituição de pequenos exércitos estaduais. No Rio Grande do Sul, em 1882, nasceu a Brigada Militar, tendo como função a garantia da ordem, dos poderes republicanos constituídos e da própria República (Amador, 2002; Savaris, 2000).

A constituição do Estado-Novo, a partir de 1937, marca o período no qual o Estado Brasileiro consolida-se como uma ditadura, que, ao atrelar a vida privada dos cidadãos ao sistema de dominação política, engendra um rígido controle sobre a educação, sobre os meios de comunicação e sobre as instituições econômicas, considerando todo aquele que se opunha ao sistema como inimigo. É nesse contexto, que a polícia (tanto militar quanto civil) passa a atuar como meio privilegiado para a edificação do projeto estatal. Sua atuação caracteriza-se como uma ação explicitamente violenta, apesar de

revestida de um caráter de justiça e legitimidade, caracterizando um Estado Policial. Dessa forma, dentro da própria organização policial configura-se um processo de institucionalização dos policiais, por meio da identificação destes com a “cultura” difundida nos quartéis. Esta preconizava, conforme o discurso estatal, a construção da nacionalidade, na qual são eleitos os “indesejáveis” sociais (Amador, 2002).

A partir de 1964, com o Golpe Militar e a implementação do novo governo ditatorial, edificam-se os preceitos da Ideologia de Segurança Nacional, que firmam a representação social do subversivo e do inimigo interno, articulando novos elementos ao Estado Policial instaurado durante o Estado Novo. Demarca-se o corte na circulação da palavra, pela censura interna, bem como uma prática punitiva que visa a combater o desvio e a oposição ao regime, mediante a perseguição, a tortura e a morte daqueles considerados como criminosos políticos. Tal tarefa foi realizada em grande medida pelos policiais, dentre eles, os militares, uma vez que é também nesse período que a Polícia Militar passa a estar subordinada hierarquicamente e operacionalmente ao Exército, e assume a missão de realizar, com exclusividade, o policiamento ostensivo. Para desempenhar tal função, os policiais passaram a constituir uma força militar auxiliar no combate aos atos guerrilheiros, realizados pelos grupos de oposição à ditadura. Assim, instruídos e regulamentados por práticas do Exército, os policiais militares, em seu cotidiano de trabalho nas ruas, além de zelar pela segurança pública, atuavam como polícia política, muitas vezes cometendo crimes em nome da manutenção da ordem, dentro da perspectiva disciplinar vinculado ao governo autoritário (Amador, 2002; Bicudo, 1994).

O fim do regime militar dá início, na década de 80, à fase de abertura política. Como instituição pública encarregada, conforme a Constituição de 1988, da preservação da ordem pública e do policiamento ostensivo, a Polícia Militar inscreve-se neste processo, por meio de movimentos em direção a uma maior flexibilização e desvinculação dos pressupostos do Exército. No entanto, mantém até hoje seu caráter disciplinador, tanto da sociedade como dos



membros que dela fazem parte, uma vez que sua organização continua alicerçada nos princípios militares.

### **1.3 AS RELAÇÕES ENTRE TRABALHO E SUBJETIVIDADE: MORAL E ÉTICA**

O campo da Subjetividade e Trabalho, ao conceber as relações entre o trabalhador e seu trabalho a partir a formação histórica na qual está inserida, e ao mesmo tempo, a indissociabilidade entre o sujeito psíquico (da história singular e do desejo inconsciente) e o sujeito social (da história e de suas transformações), busca redimensionar duas formas clássicas de análise: a que prioriza as determinações macrosociais, de cunho econômico, e a que confere análises de cunho psicológico individualizantes. Construindo-se no tensionamento entre as dicotomias indivíduo-coletivo, interior-exterior e objetivo-subjetivo, esse campo volta-se para a dimensão da cultura e da ética, rompendo com as representações essencialistas, a-históricas e supra-individuais, dominantes no pensamento científico da modernidade (Losier, 1996; Nardi, Tittoni e Bernardes, 2002; Rey, 1997).

Nesse sentido, a conjugação entre a emergência de uma ética protestante do trabalho e da sociedade disciplinar são dois elementos fundamentais para compreender as relações entre trabalho e subjetividade na modernidade.

A Reforma Protestante, como já referido, ao fazer do trabalho a única forma de assegurar o estado de graça, passa a valorizá-lo como valor e obrigação moral, instituindo uma “ética do trabalho” que se transformou em uma característica tanto do trabalhador moderno quanto do patrão em relação à acumulação (Weber *apud* Nardi, 2002b).

Rose (*apud* Nardi, 2002a p.59), ao afirmar que as articulações entre Pátria (Estado Nação), Família e Trabalho se constituem como elementos estruturantes da sociedade industrial, aponta os seguintes princípios definidores da ética do trabalho: a busca individual do sucesso; a aceitação de uma obrigação moral em trabalhar diligentemente e disciplinadamente,

independente do quanto penoso seja o trabalho; a obediência e sensação de dever para com as ordens justas do patrão e a importância do trabalho na vida, como uma fonte de significado e de valorização pessoal, ou seja, a centralidade que o trabalho assume.

Portanto, a ética do trabalho<sup>4</sup> caracteriza-se por seu caráter normativo, de dever e obrigação. Revestido de um caráter moral, o trabalho - além de configurar-se como categoria central nos processos de coesão social e implementação do capitalismo - passa a ter também, conforme Nardi (2002a), um valor simbólico, que o associa não só aos modos de trabalhar, mas que passa também a servir como "guia" para outras esferas da vida. Assim, se por um lado os padrões morais estabelecidos pela ética do trabalho protestante têm a finalidade de dominação e controle dos indivíduos trabalhadores, por outro permitem a criação de um território sobre o qual pode se assentar o reconhecimento social, ou seja, aparece como elemento identificatório.

Esse processo de produção de identidade, por sua vez, está imbricado na constituição do "modo indivíduo", forma que o sujeito assume na modernidade como produto das estratégias do poder disciplinar (Foucault *apud* Fonseca, 1995). Como vimos anteriormente, estas, ao se exercerem, fazem de cada homem, mulher ou criança uma unidade individualizada e particularizada, que se vincula a posições definidas, a identidades (o trabalhador, o estudante, etc.) que devem ser ativos e úteis ao sistema produtivo.

Na conjugação entre um modo de apropriação da capacidade produtiva dos trabalhadores e, ao mesmo tempo, sua valorização como elemento de reconhecimento, temos a emergência de um regime de verdades, de um conjunto de regras morais que, ao mesmo tempo em que permitem o reconhecimento e a identificação, caracterizam a forma de dominação própria do capitalismo.

---

<sup>4</sup> Segundo Nardi (2002b, p.116), mesmo estando o termo "ética do trabalho" consagrado, seria mais adequado falar de uma moral do trabalho em relação à ética protestante, uma vez que esta remete a um código de normas e de uma ética do trabalho quando se abordam as novas reflexões sobre o lugar do trabalho na vida dos sujeitos.

### 1.3.1 TRABALHO POLICIAL E SUBJETIVIDADE

Quando nos remetemos às especificidades das relações entre ofício policial e subjetividade, a moral e a disciplina, são de fundamental importância. A disciplina, como vimos, por constituir-se juntamente com a hierarquia, no alicerce sobre o qual se ergue a organização policial militar. A moral, por ser o conjunto de regras que determinam quais as condutas policiais certas e as erradas, as boas e as más, associando o trabalho ao seu valor simbólico e sustentando ao mesmo tempo, os princípios da hierarquia e da disciplina.

Encontramos, na literatura produzida por policiais militares (Lazzarini 1999; Terra, 1999; Valla, 1999), a discussão sobre a deontologia<sup>5</sup> policial militar. Para Valla (1999), a deontologia do militar se diferencia dos demais profissionais em função da formação, que, por ser calcada na disciplina e na hierarquia, é fundamentalmente voltada para o cumprimento do dever, mesmo com o sacrifício da própria vida. A deontologia policial militar é definida pelo autor como sendo constituída

[...] pelo conjunto de valores e deveres, traduzidos em normas de conduta, que se impõe para que o exercício da profissão policial militar atinja plenamente os ideais de realização do bem comum, mediante a preservação da ordem pública (Valla, 1999, p.52).

Os valores determinantes da moral policial militar são, conforme o autor, o patriotismo, o civismo, a hierarquia, a disciplina, o profissionalismo, a legalidade, a impessoalidade, a lealdade, a constância ou perseverança, o espírito de corpo, a honra, a dignidade, a honestidade e a coragem. A deontologia policial militar, portanto, é constituída de deveres e de obrigações que transcendem a esfera formal do trabalho.

---

<sup>5</sup> A palavra deontologia, um neologismo composto pelas palavras *deon*, (dever) e *logia* (conhecimento metódico e sistemático), foi introduzida em 1834 por Jeremias Bentan, filósofo inglês militarista, para designar o conjunto de deveres relativos a cada profissão. (Terra, 1999 p.22). A deontologia, para Valla (1999, p.52) estabelece “as normas que presidem a atividade profissional sob a égide da retidão moral ou da honestidade, sendo o bem a preponderar e o mal a evitar no exercício da atividade profissional”.

Em serviço ou fora dele, ativo ou inativo, o policial militar deve manter elevado padrão de disciplina e dignidade em sua conduta moral que deve ser pautada em função dos **objetivos da Instituição**. E um desses objetivos é a inteireza moral. (Valla, 1999, p.54).

Especificamente em relação aos Oficiais da Polícia Militar, estes, por ocuparem funções de comando, devem, segundo o que é preconizado dentro da instituição, cumprir e fazer cumprir os princípios e valores da organização, e na forma como conduzem suas vidas, serem exemplos para seus subordinados.

Os Oficiais devem desenvolver o sentido do trabalho coletivo a fim de formar uma fraternidade, devem ser exigentes, porém justos. Devem respeitar a hierarquia e a disciplina e refrear certos ímpetos para não deixar o emocional tomar conta do espírito e procurar sempre preservar a organização (Terra, 1999, p.24).

Guimarães (2000) discute a concepção de “policial herói” e afirma que, quando os Oficiais demonstram de forma clara e concreta (para além do discurso), sua concepção sobre o que é ser um bom policial, a maioria dos subordinados tenta comportar-se dentro dessas expectativas. Afirma o autor que, se essa cultura da instituição tem a ver com a postura do comando, por outro lado, consiste em um canal bilateral, uma vez que os Praças também influenciam seus superiores, em especial os Oficiais mais jovens, por meio de elogios a outros Oficiais, exaltação de supostos ídolos e manifestações de inconformidade diante de determinadas atitudes que consideram desconexas ao modelo desejado. Diz ter percebido ainda, em sua experiência profissional como Oficial da Brigada Militar, que, em muitas ocasiões, durante a execução das atividades diárias, as guarnições começam a relatar como um ou outro Oficial reagiria em determinada situação, exaltando a prática valorizada ou não, ou então, durante conversas informais, os comportamentos de policiais considerados como ídolos. Aqueles que agem dentro da moldura estabelecida integram um grupo que é distinguido com uma “identificação-força”: os “Quentuxos” ou “Quentaques”. Afirma Guimarães (2000, p.47-48) que “tudo se passa como se, a cada novo dia, o policial fosse lembrado da forma como deveria se comportar na atividade e quais os valores que deve priorizar”.

Diante do exposto, podemos dizer que a lógica disciplinar fortemente

marcada e os códigos morais que balizam a atividade dos policiais militares, atuam na produção da subjetividade destes, que vão elaborando, em seu cotidiano, formas que lhes permitem colocarem-se na posição de policiais, responderem e reconhecerem-se desde este lugar, engendrando modos de pensar, sentir, agir e se relacionar, que não se restringem ao ambiente de trabalho.

Por outro lado, é no interior desse processo - no qual os policiais vivenciam e dão sentido às suas experiências - que emergem as possibilidades de resistência, de transgressão e de criação de outras formas de trabalhar (Nardi, Tittoni e Bernardes, 2002). Isto porque, se o trabalho, como dispositivo de subjetivação pode contribuir no processo de alienação e massificação - quando é marcado pela repetição e desapropriação do saber dos trabalhadores, reduzindo-os a “corpos dóceis” - ele pode, também, na medida em que seja fonte de expressão e criação, contribuir no processo de singularização. Podemos, portanto, pensá-lo, como coloca Guattari (1992, p.30), como um dispositivo que “possibilita que os sujeitos saiam de uma serialidade e entrem em processo de singularização, sendo lhes restituída à existência”.

Acredito que tal entendimento encontra ressonância naquilo que propõe Foucault (1999) acerca do poder, da resistência e da ética. O poder, para este autor, não existe como uma propriedade, mas, sim, como uma prática eminentemente relacional, ou seja, como relações móveis e instáveis, que têm como pressuposto para sua existência, a liberdade. Presentes em todo tecido social, as relações de poder se materializam como estratégias utilizadas pelos sujeitos para influenciar as condutas de outros (Nardi, 2002a). Portanto, se o poder está em toda parte, sendo exercido por sujeitos livres, a resistência é inerente a ele.

Chegamos, assim, à possibilidade de uma ética, não mais atrelada somente a valores morais, mas como a prática da liberdade. Conforme Eizirik (2002, p.135),

[...] a ética de Foucault é, sobretudo, um convite à prática da liberdade, à luta para abrir possibilidades de novas relações para si e para os acontecimentos do mundo. A ética que propõe é enraizada historicamente e propugna uma autoformação como luta pela liberdade dentro dos limites de cada situação.

É nesse sentido que Foucault (1999) define a ética como prática reflexiva da liberdade. Podemos falar, ainda, de uma ética da resistência, como a possibilidade de sair do âmbito da reprodução, da aplicação de regras preestabelecidas, em direção a um processo de criação, de uso de regras facultativas que apontam para uma relação diferenciada com as leis, códigos e normas.

É a partir da análise das formas como os Capitães se relacionam com o código moral ligado ao seu trabalho, de como se reconhecem e respondem deste lugar e, ao mesmo tempo, das formas de resistência e criação de outras formas de si, que busquei investigar a produção de subjetividade destes sujeitos.

Entendo que a temática da produção de subjetividade encontra-se intimamente relacionada à da saúde mental, a partir do entendimento da saúde como a possibilidade de criação e singularização (Dejours e Abdoucheli, 1994). Assim, a relação entre saúde mental e trabalho, que constitui o segundo eixo de problematização, será abordada no próximo tópico.

#### **1.4 TRABALHO E SAÚDE MENTAL**

A Medicina do Trabalho, a Engenharia de Segurança e a Saúde Ocupacional, como modelos hegemônicos das práticas de intervenção e regulação das relações entre saúde e trabalho, dedicaram-se durante longo tempo, à saúde do trabalho, considerando o trabalhador como objeto de atenção da saúde e não como participante ativo nas ações relativas a ela. É buscando romper com o compromisso estabelecido com a produção “a qualquer preço”, que nasce o campo de Saúde do Trabalhador, aliando-se ao conhecimento dos trabalhadores e tomando impulso com os Movimentos da

Reforma Sanitária e do Novo Sindicalismo. Entendido como o conjunto dos conhecimentos oriundos de diferentes disciplinas tais como Medicina Social, Saúde Pública, Sociologia e Psicologia, seu principal objetivo deixa de ser o julgamento da aptidão para o trabalho e passa a ser a saúde do trabalhador, voltando-se para a proteção, recuperação e promoção de saúde (Oliveira e Mendes, 1996; Nardi, 2002c).

Vinculado a essa problemática e partilhando destes pressupostos, encontramos o campo de Saúde Mental e Trabalho que tem, segundo Seligmann-Silva (1994, p.51) como objetivo central de análise “a inter-relação entre o trabalho e os processos saúde/doença cuja dinâmica se inscreve mais marcadamente nos fenômenos mentais, mesmo quando sua natureza seja eminentemente social”.

Ao conceber o trabalho como constitutivo dos processos de saúde-doença, este campo propõe uma redefinição da noção de saúde mental que passa pelo questionamento das análises que consideram saúde e doença pólos opostos, ao mesmo tempo em que busca redimensionar a dicotomia entre normal e patológico (Tittoni, 2002). Dessa forma, estabelece conexões com a temática da Subjetividade e Trabalho, uma vez que, considerando a produção social dos processos de saúde-doença - os quais implicam em formas de expressão sutis e de alta complexidade - busca dar visibilidade às formas de resistência, transgressão e expressões singulares dos trabalhadores (antes consideradas como patológicas ou desviantes por contrariarem a norma), ampliando as abordagens centradas nos diagnósticos das doenças e dos transtornos psíquicos.

Conforme Tittoni (2002), colocam-se atualmente dois eixos principais de análise no campo de Saúde Mental e Trabalho, pertencentes a abordagens teórico-metodológicas diferentes. O primeiro, voltado para o diagnóstico de sintomas de origem psicológica e suas vinculações às situações de trabalho, tem na epidemiologia sua referência metodológica e é representado, dentre outros, pelos estudos de Codo (1995). Já o segundo não enfatiza o diagnóstico das doenças ocupacionais, mas ocupa-se das representações dos

trabalhadores e de suas experiências no cotidiano de trabalho e nas situações de adoecimento, como os estudos de Christophe Dejours, na França, junto a aviadores de caça (1992), trabalhadores da construção civil (1992) e executivos (1994) e também acerca dos efeitos das transformações no mundo do trabalho no psiquismo dos trabalhadores (1999).

No Brasil, vêm sendo realizados trabalhos nesta perspectiva, que, embora apresentem diferenças em relação à abordagem teórica e metodológica, têm em comum o fato de centrarem suas análises nas experiências de trabalho. Podemos citar pesquisas junto a petroquímicos (Tittoni, 1994), professores (Moura, 1997), motoristas (Vitorello, 1998), analistas de informática (Merlo, 1999), bancários (Barbarini, 2001) e policiais (Amador, 2002), bem como, os estudos sobre trabalho e identidade (Jacques, 1995; 2002) e trabalho, saúde e gênero (Santorun, 1996). Integram, ainda, este segundo eixo de análise, as pesquisas centradas nas representações sociais dos trabalhadores, tais como os estudos realizados por Sato (1994).

#### 1.4.1 A PSICODINÂMICA DO TRABALHO

A Psicodinâmica do Trabalho, cujo principal expoente é o pesquisador francês Christophe Dejours, é uma das abordagens que compõe o segundo eixo de análise, uma vez que coloca em evidência as formas de expressão de sofrimento e prazer advindos da inserção dos sujeitos no mundo do trabalho.

Embora se trate de um referencial teórico e metodológico relativamente recente e ainda em construção - os primeiros estudos foram publicados na década de 70 -, as pesquisas vêm permitindo ampliar o entendimento das relações entre saúde mental e trabalho para além dos quadros patológicos configurados, ao mesmo tempo em que colocam questionamentos e reflexões acerca das principais orientações que abordam o humano no trabalho. Em relação às últimas, encontramos em Dejours (1997) a análise crítica dos pressupostos epistemológicos das duas principais orientações acerca da noção de fator humano.



Conforme Dejours (1997), a primeira orientação parte da caracterização do fator humano nos termos de falha humana. Calcada no paradigma cientificista moderno, foi amplamente utilizado pelas ciências da engenharia, reduzindo os homens e mulheres no trabalho a um componente isolado: o comportamento. Esse pode ser decomposto em unidades e invariavelmente submetido a causas identificáveis, uma vez que está subordinado a leis imutáveis (da natureza, fisiológicas ou psicológicas) estabelecidas pelo método experimental. Da mesma forma, a idéia sobre o trabalho é de que este pode ser previsto em sua integralidade. Por esta lógica, o êxito depende única e exclusivamente de que o comportamento humano esteja de acordo com a prescrição e a disciplina referentes às normas laborais. De outra forma, quando as tarefas não são corretamente executadas, as explicações evocadas são a negligência, incompetência, erro ou insuficiência na concepção e prescrição (Dejours, 1997).

A segunda vertente amparada nos pressupostos da Psicologia Social<sup>6</sup> e da Escola das Relações Humanas<sup>7</sup>, aborda o fator humano em termos de recursos humanos. Em relação aos homens e mulheres no trabalho, toma como principal elemento a conduta, entendida não só como a parte observável de um ato, mas também os motivos, impulsos e pensamentos que o precedem, acompanham e seguem. Admite o distanciamento entre a organização prescrita e informal do trabalho, tomando a iniciativa, o engajamento e a motivação como elementos chaves das condutas humanas. Dessa forma, concentra-se em gerenciá-las a partir da análise dos processos intra e intersubjetivos e das relações entre os sujeitos e a organização (Dejours, 1997; Amador, 2002).

---

<sup>6</sup> A Psicologia Social referida por Dejours parece ser aquela com enfoque americano, a qual, conforme Farr (*apud* Amador, 2002, p. 48) “contribui mais para a individualização do social do que para a socialização do indivíduo”.

<sup>7</sup> A Escola das Relações Humanas, que emergiu nos Estados Unidos na década de 30 a partir das pesquisas de Elton Mayo, tinha como premissa o estudo dos aspectos psicológicos no trabalho, para assim propor práticas destinadas a prevenir e superar desadaptações humanas no trabalho (Seligmann-Silva, 1994). Atualmente seus pressupostos são seguidos por muitas das chamadas ciências da administração e da gestão (Dejours, 1997).

A crítica de Dejours (1997) a esses dois modelos principais está relacionada à aspectos primordiais presentes nas situações de trabalho e que não são considerados. No primeiro caso, em que se adota a noção de fator humano como falha (também chamado de pressuposto naturalista ou fisicalista), são excluídos das análises todos os componentes humanos que decorrem das relações intersubjetivas, de crenças e desejos ou que não se submetam à racionalidade instrumental. Mais do que não serem considerados, tais aspectos são tomados de forma pejorativa e, quando retornam (inevitavelmente) às situações de trabalho, torna-se necessário domesticá-los, submetendo-os ao controle, à disciplina e à sanção. O autor (1997) alerta para os perigos psíquicos que representam tais tentativas de dominação, pois têm por objetivo a desapropriação do saber e da liberdade de invenção dos trabalhadores (Dejours, 1992) e levam invariavelmente a um julgamento moral que justifica a “falha” no trabalho como decorrente de incompetência ou patologia.

No que diz respeito à segunda concepção de fator humano, como recurso, a principal crítica de Dejours (1997) está no fato de que, se ao contrário do pressuposto fisicalista, admite a variabilidade das condutas humanas, a análise dos homens e das mulheres no trabalho fica restrita a elementos intersubjetivos e sociais, sem levar em consideração as exigências colocadas pelo ambiente e pelos postos de trabalho, tornando-se, assim, subjetivista.

Para Dejours (1997), as relações intersubjetivas desempenham papel fundamental nas condutas humanas. No entanto, o autor alerta que não se pode esquecer que os conflitos e as relações de poder no trabalho estão relacionados a uma certa forma de agir sobre o mundo e referem-se a um julgamento sobre o fazer concreto de alguém, a uma atividade. Em outras palavras, para este autor, as análises do homem no trabalho devem considerar a ligação inexorável entre a técnica e as relações que se estabelecem entre os sujeitos em sua atividade laboral.

No que diz respeito à relação entre trabalho e saúde mental, a Psicodinâmica do Trabalho põe em questão os modelos clássicos de análise, os quais são caracterizados por Dejours (1994) como causalistas ou solipsistas, uma vez que não podem ser operacionais a menos que retirem o sujeito do contexto sócio-histórico no qual ele está inserido. No primeiro caso, aparecem aqueles referenciais, que, tomando de empréstimo o modelo da toxicologia industrial, atribuem ao ambiente e às condições de trabalho (pressões físicas, mecânicas, químicas e biológicas vinculada à execução do trabalho) a causa de todas as desordens causadas à saúde, colocando o trabalhador como elemento passivo no processo de saúde e doença e, também, não consideram a dimensão organizacional do trabalho. Outras abordagens, embora menos mecanicistas, como a psicanálise, ao focalizar os sujeitos individualmente e sem abordar as relações sociais, não atribui ao trabalho senão papel de desencadeante de síndromes ou doenças inerentes ao sujeito, não rompendo, portanto, com a barreira solipsista.

A Psicodinâmica do Trabalho propõe uma ruptura com esses modelos a partir de dois pontos principais. O primeiro diz respeito à necessidade de situar a relação entre saúde mental e trabalho dentro daquilo que a especifica como relação social. (Dejours, 1994). O outro ponto refere-se ao deslocamento do eixo de análise da loucura para a normalidade, a partir da constatação de que a maioria dos trabalhadores, apesar das pressões que enfrentam no trabalho, não descompensam psiquicamente (Dejours, 1999a). A normalidade abarca tanto o sofrimento e a luta contra este, através da elaboração - no plano individual e coletivo - de estratégias defensivas, quanto o prazer no trabalho. Nesse sentido, saúde passa a ser vista como um movimento dos trabalhadores em direção a melhores condições para viver e trabalhar e não como um modelo a ser seguido (Tittoni, 2002).

Portanto, é proposto que a análise das relações entre saúde mental e trabalho conjugue as questões relacionadas à organização e relações sociais no trabalho com as vivências subjetivas de sofrimento e prazer dos trabalhadores. Para tanto, alguns aspectos devem ser considerados, e apontamos inicialmente a importância que a organização do trabalho assume.

Dejours (1992) a define como a esfera que abarca, por um lado, o modo operatório prescrito (conteúdo das tarefas) e, por outro, a divisão das tarefas e dos homens e mulheres pela repartição das responsabilidades, hierarquia, comando e controle (relações no trabalho). Como ressalta Seligmann-Silva (2003), a forma como o trabalho está organizado diz tanto do modelo de trabalhador concebido pela empresa ou instituição, como do modelo pelo qual ela é concebida. A organização do trabalho constitui-se, portanto, de uma dimensão que transcende os aspectos técnicos, pois é social e construída no lastro de uma relação intersubjetiva. Como tal, traz uma questão micropolítica, na qual estão sempre presentes as relações de poder e saber.

Quando abordamos a organização do trabalho a partir da Psicodinâmica do Trabalho, uma distinção de fundamental importância é aquela feita originalmente na Ergonomia, entre o trabalho prescrito e o trabalho real (Daniellou, Laville, Teiger, 1989; Oliveira, 2002). O primeiro diz respeito àquilo que é apresentado aos trabalhadores como o que deve ser feito segundo normas e definições precisas - a tarefa a ser cumprida - cujas diretrizes geralmente são dadas considerando uma situação modelo, negligenciando as variabilidades das situações de trabalho. No entanto, trabalhar exige dar conta de uma realidade que é bem mais complexa do que aquela prevista pela prescrição (Barbarini, 2001). Trabalhar exige dar conta daquilo que, independente da qualidade da concepção e da precisão dos procedimentos, impõe-se inexoravelmente aos trabalhadores por meio do imprevisto, do inesperado, daquilo que foge à prescrição. Estamos, portanto, no âmbito do trabalho real (Dejours, 1997).

Desse modo, as atividades<sup>8</sup> realizadas pelos trabalhadores implicam necessariamente reajustamentos dos modos operatórios em face do real (Dejours, 1997, Oliveira, 2002), nos quais sempre restará uma parcela de responsabilidade que retornará aos trabalhadores. Nessas situações o engajamento subjetivo dos trabalhadores é convocado mediante

---

<sup>8</sup> Atividade que não é entendida como sinônimo de tarefa, mas como aquilo que é feito efetivamente pelos trabalhadores para chegar o mais próximo possível dos objetivos colocados por esta, ou seja, pela prescrição (Dejours, 1997).

procedimentos e decisões que, muitas vezes, antecipam-se à consciência e à simbolização dos atos práticos, uma vez que, conforme Dejours (1997, p.24-25), mais do que resultado lógico de um diagnóstico exato, tratam-se de decisões “no sentido forte do termo, isto é, daquilo que concerne às situações inéditas para os atores, ou às situações em que a análise não pode ser liquidada *a priori*”.

Caracteriza-se, nesse processo, a emergência do que Dejours (1997) denomina como “inteligência astuciosa” ou “inteligência da prática”, uma inteligência essencialmente engajada nas atividades técnicas e mobilizada diante do revés e do imprevisto. Servindo-se de macetes<sup>9</sup> que permitam a execução das tarefas, esta tem como competências principais a astúcia, fundamentada na familiarização com o processo de trabalho, a inventividade e a criatividade.

A saúde e o prazer no trabalho estariam, dentro desta abordagem, justamente na possibilidade de que os sujeitos negociem com organização prescrita do trabalho sua inscrição no domínio do trabalho real. Isto porque, para Dejours (1997, p.40), o real do trabalho é “aquilo que se faz conhecer por sua resistência ao domínio técnico e ao conhecimento científico”. Ele é aquilo que “escapa” e se torna um enigma a decifrar, sendo apreendido inicialmente sob a forma de uma experiência vivida. É a partir do desafio colocado pelo real do trabalho, e que convoca a utilização da inteligência astuciosa que o sujeito acrescenta algo de inédito, algo de sua autoria, por intermédio de sua ação singular sobre a tarefa e sobre as rotinas já dadas pela organização prescrita do trabalho<sup>10</sup>. A saúde e o prazer, encontram-se, portanto, na possibilidade de sair de um processo de repetição, de criar e de resistir (no sentido de

---

<sup>9</sup> Meio engenhoso usado na consecução de algo ou para chegar-se a determinado resultado; recurso, truque, artifício (Dicionário Eletrônico Houaiss da Língua Portuguesa, 2001).

<sup>10</sup> Dejours (1997, p.43), vai ainda mais longe, propondo a partir da dimensão do real, um outro conceito de trabalho: “O trabalho é a atividade coordenada desenvolvida por homens e mulheres para enfrentar aquilo que, em uma tarefa utilitária, não pode ser obtido pela execução estrita da organização prescrita”. Esclarecemos, no entanto, que esta é uma definição restrita à Psicodinâmica do Trabalho, e que na presente proposta utilizamos o termo trabalho para designar a atividade humana realizada tanto no âmbito prescrito como no real.

subverter).

No entanto, é importante salientar que a inserção do sujeito entre o trabalho prescrito e o real, é sempre conflitiva e não se dá fora do contexto das relações sociais no trabalho. Como lembra Merlo (2002), as atitudes inventivas e as tentativas dos trabalhadores de realizarem experiências novas no trabalho, implicam também um sofrimento<sup>11</sup>. É nesse ponto que aparece outro elemento fundamental, dentro da teoria, para que o sofrimento no trabalho ganhe sentido e se transforme em prazer e saúde: o reconhecimento. Para Dejours (1997, 1999a) este é condição indispensável no processo de mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho e se dá por duas vias de julgamento: o julgamento de utilidade e o julgamento de “beleza”. O primeiro, como o próprio nome designa, diria respeito à utilidade técnica, social ou econômica dada à atividade singular desempenhada pelos trabalhadores. Quem estaria em condições de proferir esse julgamento seriam aqueles que, em relação ao sujeito, encontram-se em uma posição hierárquica diferente: chefes, gerentes, supervisores, e mesmo, os subordinados.

O julgamento de “beleza” por outro lado, é aquele efetuado pelos pares, ou seja, aqueles que, situados na mesma faixa hierárquica e compartilhando o mesmo ofício, estão em condições de avaliar a singularidade e a “beleza” do trabalho executado. Por isso, refere-se às regras do *métier*, construídas na subversão das regras prescritas (Merlo 2002). Essa burla, se, por um lado necessita da discrição, por outro, precisa ganhar um certa visibilidade para fazer o sujeito ser reconhecido por seus pares. À visibilidade conjuga-se então a questão da confiança entre os trabalhadores, a qual em Psicodinâmica do Trabalho refere-se à disposição de reconhecimento do direito de cada um em obter um julgamento justo quanto ao modo como negocia com o trabalho real (Amador, 2002, Dejours, 1997).

---

<sup>11</sup> Lembramos que concepção de saúde em Psicodinâmica do Trabalho não corresponde à estabilidade ou ausência de sofrimento, mas é considerada como um estado de tensão e luta permanente para traçar um caminho original em direção ao bem-estar físico, psíquico e social (Dejours, 1986).

De outra forma, quando a organização do trabalho torna-se rígida<sup>12</sup>, dificultando ou barrando a expressão criativa e autonomia dos sujeitos, ou ainda, quando o reconhecimento não se faz presente, emergem no espaço de luta que corresponde ao sofrimento no trabalho, estratégias defensivas. Essas são, conforme Dejours (1999a) as formas que os sujeitos empregam individual ou coletivamente, visando à transformação da percepção da realidade que os faz sofrer.

Ressalta-se o papel paradoxal que as estratégias defensivas podem ter, pois, se elas têm por objetivo proteger os sujeitos contra as pressões provenientes do trabalho, por outro lado, elas contribuem para estabilizar a relação subjetiva dos sujeitos com este e dificultar mudanças, funcionando como uma armadilha que insensibiliza quanto ao que faz sofrer. Há casos em que as estratégias defensivas se tornam tão preciosas para os trabalhadores que, ao se esforçarem para enfrentarem as pressões do trabalho, acabam por transformar esta estratégia em um objetivo em si mesmo. No momento em que as estratégias defensivas são ameaçadas, o sofrimento passa a não mais poder ser reconhecido como decorrente do trabalho e, sim, do enfraquecimento das estratégias de defesa, elaborando-se então o que Dejours e Abdoucheli (1994) denominam de ideologia defensiva, na medida em que a defesa se torna programa da ação coletiva.

A Psicodinâmica do Trabalho situa o trabalho como um território que tanto pode dar origem a processos de alienação e mesmo de descompensação psíquica, como pode ser fonte de saúde e instrumento de emancipação. Nesse sentido, muito mais do que a aplicação de conhecimento técnico, o trabalho implica mobilização subjetiva, a qual se compõe e encontra ressonância em sua inserção no coletivo de trabalho.

---

<sup>12</sup> Este processo de enrijecimento da organização do trabalho, por sua vez, está intimamente vinculado aos mecanismos disciplinares anteriormente abordados, os quais têm por objetivo o controle total sobre as atividades dos trabalhadores.

## 1.4.2 TRABALHO POLICIAL E SAÚDE MENTAL

Partindo dos pressupostos da teoria do estresse<sup>13</sup>, temos estudos que abordam o conteúdo violento do trabalho policial, o contato rotineiro com a morte e a violência e a constante pressão das responsabilidades, considerados como elementos do cotidiano de trabalho que estão causando danos à saúde dos policiais (Amir, 1995). Pesquisas baseadas nas teorias que prevêm a formação de grupos como elemento diminuidor da inibição dos membros e do aumento da probabilidade de agressão destacam que o nível de violência individual dos policiais varia de acordo com a natureza da atividade, o grau de ansiedade associado, o índice de policiais presentes e o número de espectadores (Wilson e Brewer, 1993). Da mesma forma, vêm sendo estudadas as diferenças de gênero nas exposições das fontes de estresse ocupacional entre policiais, revelando que as mulheres sofrem estressores adicionais no trabalho (Brown e Fielding, 1993).

No Brasil, a Diretoria de Saúde da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), constatou, com bastante freqüência, comportamento explosivo entre policiais como um sintoma de fundo nos mais variados quadros clínicos. Em decorrência, foi realizada uma pesquisa documental na Junta Central de Saúde da PMMG, sobre os motivos que levam a reforma<sup>14</sup> de policiais, com o objetivo de obter indicadores epidemiológicos sobre saúde mental na instituição. Nessa pesquisa, averiguou-se que no período compreendido entre janeiro de 1994 e novembro de 1996, os transtornos mentais (notadamente as psicoses e o

---

<sup>13</sup> Os estudos e ações em saúde mental e trabalho filiados à corrente teórica-metodológica do estresse buscam reconhecer elementos ou fatores estressores nos ambientes de trabalho, enfocando a criação de recursos pelo sujeito para enfrentar tais elementos. Desta forma, freqüentemente as ações são de cunho adaptacionista e individual e dirigem-se a uma objetivação de fatores, em detrimento de aspectos sociais e vivências subjetivas (Maschewski e Chanlat apud Seligmann-Silva, 1994), ficando os elementos que dizem respeito à organização do trabalho muitas vezes sem a necessária transformação.

<sup>14</sup> Conforme o Estatuto dos Servidores Militares da Brigada Militar do Rio Grande do Sul (1997) os servidores reformados são aqueles que estão dispensados definitivamente da prestação de serviços na ativa, mas que continuam a receber remuneração do Estado (Art. 3º). Segundo o Artigo 114 do mesmo Estatuto, a reforma se aplicaria, dentre outros casos ao servidor militar que “for julgado incapaz definitivamente para o serviço ativo da Brigada Militar e não houver possibilidade de, na forma regulamentar, ser readaptado em decorrência de limitação que tenha sofrido em sua capacidade física ou mental, a pedido ou *ex-officio*, conforme avaliação médica a ser procedida por Junta Policial-Militar de Saúde”.



alcoolismo) constituíram o principal fator causal. Além disso, foi constatada a presença pequena, mas constante, dos diagnósticos de Transtorno Explosivo da Personalidade e de Transtorno da Personalidade Emocionalmente Instável, como causas de reforma.

Pereira e Brasil (1999, p.24) fazem a análise desses dados, buscando, na teoria psicanalítica lacaniana, utilizando-se do conceito de narcisismo e na imagem idealizada institucional a explicação para tais ocorrências, supondo que “os indivíduos afiguram-se mais explosivos na medida em que passam a ser integrantes do efetivo militar, como se tornariam mais explosivos se reportassem a qualquer ambiente muito idealizado”.

Ao discutirem as formações grupais e seus efeitos nas instituições policiais militares, Nogueira e Moreira (1999) afirmam que tais organizações apresentam particularidades que devem ser levadas em consideração, já que apresentam regras de convivências e ideais que permeiam as relações de trabalho e as relações interpessoais e que têm influência no psiquismo de seus integrantes. Afirmam que, ao ingressarem na Polícia Militar, os sujeitos são concitados a destituírem-se de valores e crenças, para incorporarem os valores preconizados pelos regulamentos da instituição. Inicialmente, sentem o impacto das regras na convivência social intramuros, onde as relações perdem a naturalidade e se revestem de medo, de receio do erro e de tudo o que ele pode acarretar. As autoras sustentam que a formação do policial militar é perpassada por um ideal de homem que, por conseguinte, estrutura-se em princípios rígidos. Além dos ideais difundidos, a padronização das condutas, comportamentos, atos e fardamentos tendem a dificultar a expressão do que é individual e singular. Apontam ainda para o fato de que estudos vêm demonstrando a ação intimidadora que o grupo exerce sobre os indivíduos, sendo a limitação da liberdade um dos principais fenômenos verificados. No caso dos policiais militares, existe uma pressão muito grande sobre o indivíduo visando à coesão do grupo, sendo o Regulamento Disciplinar, o Código Penal Militar e todos os documentos doutrinários e normativos os principais meios para tal.

Segundo as autoras, o estudo do tema suicídio, no âmbito das corporações militares, aponta para uma maior incidência deste entre seus componentes, mostrando índices diferenciados e maiores do que os apresentados pela população civil. Ao analisar essa situação, apontam como uma das possíveis causas o fato de que a morte faz parte do cotidiano do policial militar, o que pode levar à sua banalização. Dessa forma, ao banalizá-la colocam a possibilidade de que o indivíduo, frente a situações de perda ou que envolvam sofrimento, a veja como uma saída rápida da infelicidade. Um outro fator estaria relacionado às questões relativas ao funcionamento grupal, visto que este faz os interesses individuais raramente serem considerados, produzindo efeitos na vida mental do sujeito, colocando em questão o valor relativo de cada um.

Já Rezende (1999), ao analisar o caso de suicídio de um policial militar de Minas Gerais, busca fazer uma reflexão acerca dessa atuação, questionando as mudanças que de fato ela provoca. Afirma que, enquanto o militar pôs fim à sua vida, a instituição, alvo de seu ataque, saiu ilesa. Entende que uma das formas possíveis de se lidar com a questão do suicídio entre policiais militares seria um trabalho preventivo, inter e multidisciplinar, que envolva toda a instituição para que através da fala e da escuta, possa-se resgatar a singularidade dos sujeitos.

Partindo do referencial teórico-metodológico da Psicodinâmica do Trabalho, Amador (2002) analisa os impactos dos aspectos institucionais e organizacionais do trabalho sobre a subjetividade e a saúde mental dos policiais militares, visando a compreender as articulações entre trabalho, sofrimento psíquico e violência policial. As conclusões do estudo apontam para a existência de pressões e desafios nas esferas da organização prescrita do trabalho policial e do trabalho policial no cotidiano. Pressões e desafios que impõem rigorosos limites à expressão da subjetividade dos policiais no trabalho, oferecendo-lhes escassas possibilidades para encaminhar seu sofrimento de forma criativa. Como tentativas de gerenciamento do sofrimento psíquico decorrente da experiência laboral, os policiais, coletivamente, recorrem a mecanismos defensivos, de maneira a continuar trabalhando nos

limites entre a descompensação psíquica e a saúde mental. A violência policial aparece como parte desses mecanismos, expressando o sofrimento psíquico dos policiais, constituído no território de violência da organização do trabalho.

Amador (2000, 2002) julga ser de fundamental importância considerar os policiais como trabalhadores que sofrem o impacto do trabalho sobre a sua subjetividade e saúde. Propõe que os casos de violência policial, entre outras transgressões disciplinares, de adoecimento físico e psíquico e até mesmo de suicídio, sejam analisados não somente desde o ponto de vista quantitativo, mas também desde a perspectiva qualitativa, ou seja, que tais fatos, além de contabilizados, possam ser interpretados. Tal interpretação deve ser promovida, acima de tudo, entre os próprios policiais, para que estes possam, por meio da inteligibilidade de seu sofrimento no trabalho, chegar à transformação de seu fazer, na permanente busca de uma polícia de qualidade.

Também fundamentado na Psicodinâmica do Trabalho, Barcellos (1999) buscou investigar de que forma os fatores vinculados às condições e organização do trabalho influenciam as vivências de sofrimento e de prazer dos policiais militares que executam o serviço de policiamento ostensivo em Porto Alegre/RS. Os resultados da pesquisa apontaram para a precariedade de condições de trabalho, que, aliada à rigidez na forma como o trabalho está organizado, constituem-se como fontes de sofrimento mental, o qual se projeta para além dos limites da atividade profissional, alcançando o espaço da vida particular.

Assim, podemos perceber que, desde diferentes vertentes teóricas, os autores procuram respostas e, sobretudo, indagações que impulsionem a discussão do tema e a busca de alternativas referentes à promoção da saúde junto à categoria profissional dos policiais.

## **CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA**

A escolha por um método qualitativo para realização da presente pesquisa deu-se a partir do entendimento que as relações do trabalhador com seu trabalho são sempre perpassadas por fatores dinâmicos e contingentes. Não busquei, portanto, uma “amostra representativa” com relação ao número de sujeitos de pesquisa e nem a generalização de resultados, mas, sim, a compreensão dos efeitos do trabalho na produção de subjetividade e na saúde mental dos Capitães a partir de sua inserção em um contexto de trabalho específico. No entanto, se a generalização - vista como conteúdo - não é possível de ser feita em uma pesquisa qualitativa, seus resultados, como salientam Spink e Medrado (2000), podem contribuir para a construção do conhecimento acerca da temática em questão, enquanto uma das possibilidades de produção de sentidos referentes a ela.

### **2. 1 O CAMINHO PERCORRIDO PARA VIABILIZAÇÃO DA PESQUISA E A DEFINIÇÃO DO LOCAL**

Os primeiros contatos para realização da pesquisa iniciaram-se no mês de outubro de 2002, quando procurei o Instituto de Pesquisas da Brigada Militar (IPBM) para expor a proposta de estudo e verificar quais os caminhos possíveis para sua realização. Fui recebida pelo diretor do Instituto, que solicitou que eu apresentasse um projeto. Uma vez apresentado o projeto e após algumas reuniões para discussão do mesmo, foi encaminhado através do IPBM o pedido de consentimento institucional necessário para viabilização do estudo, dirigido ao Comando do Estado Maior da Brigada Militar.

De posse do aceite (anexo 1), emitido no início do mês de dezembro, o próximo passo foi fazer uma visita ao Comando de Policiamento da Capital (CPC) para apresentar o consentimento institucional e definir o local de realização da pesquisa, o qual, por minha escolha, foi o Nono Batalhão de Polícia Militar (9º BPM). Tal escolha deu-se em razão de tratar-se de umas das mais importantes Organizações de Polícia Militar (OPM) da capital, com grande número de policiais atuando e intensa atividade operacional.

Feita a escolha, coube ao Oficial do CPC que me recebeu informar ao então Comandante do Batalhão sobre o consentimento institucional e agendar uma reunião na qual eu pudesse expor a ele a proposta de pesquisa.

No encontro com o Comandante do 9º BPM, realizado no dia 06 de dezembro de 2002, teve início o trabalho de campo propriamente dito. Nessa oportunidade, apresentei o projeto, esclarecendo os objetivos e o caráter não convocatório da pesquisa, ou seja, que os Capitães seriam convidados a participar. Houve uma boa acolhida da proposta por parte do Comandante, que me explicou sobre a estrutura de funcionamento do Batalhão e levou-me para conhecer as instalações. Nesse encontro, ele também me alertou para o fato de que dificilmente permaneceria no comando do Batalhão, já que em função das eleições estaduais, haveria trocas no comando da Brigada Militar. Porém, acreditava que dificilmente seu sucessor colocaria entraves ao trabalho, dado que eu havia obtido o consentimento institucional. Por sua sugestão, marcamos, para dali a alguns dias, uma outra reunião, com a presença dos Capitães que atuavam no Batalhão, então em número de oito, para que eu pudesse falar sobre a pesquisa, havendo uma boa receptividade por parte destes, que se mostraram dispostos a participar. Nesse encontro também foi designado pelo Comandante um dos Capitães como meu interlocutor no Batalhão.

No entanto, quando procurei retomar os contatos, no início de janeiro de 2003 verifiquei que, após a troca de comando na Brigada Militar, por ocasião da posse do novo Governo Estadual, todos meus contatos, tanto no IPBM como no 9º BPM, haviam sido transferidos. Consegui, então, localizar o

Capitão que havia sido designado como meu interlocutor no Batalhão, que me indicou um colega, também Capitão, que estava ocupando sua antiga função. A reaproximação com o campo foi possível em fevereiro de 2003, quando iniciei efetivamente a coleta de dados, a qual se desenvolveu até o mês de outubro.

## **2.2 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS, ANÁLISE DO MATERIAL E SUJEITOS DE PESQUISA**

A subjetividade do pesquisador não está nunca separada da pesquisa (em todas suas etapas), ainda mais no caso de uma pesquisa qualitativa. Como colocam Spink e Menegon (2000), o pesquisador científico que parte de uma postura reflexiva de fazer pesquisa pode adotar ou criar um método adequado de investigação.

Para buscar elementos que permitissem a análise das implicações do trabalho na produção de subjetividade e na saúde mental dos Capitães, optei pela adoção de três estratégias metodológicas distintas, porém inter-relacionadas: pesquisa documental, acompanhamento das atividades de trabalho e a realização de entrevistas.

Com a pesquisa documental, constante do capítulo 3, busquei descrever e analisar a organização prescrita do trabalho e o código moral a este associado. Para tanto, os documentos utilizados foram seguintes:

- Estatuto dos Servidores Militares da Brigada Militar do Estado do Rio Grande do Sul;
- Lei nº 10.991, que dispõe sobre a Organização Básica da Brigada Militar;
- Regulamento Disciplinar dos Servidores Militares do Estado do Rio Grande do Sul (RDSM);
- Guia de Consultas das Diretrizes para o Policiamento Ostensivo (DPOs) e Notas de Instrução Operacionais da Brigada Militar ( NIs/Op da BM);
- Manual da Brigada Militar;

- Edital de Concurso público para ingresso no Curso Superior de Polícia Militar, Quadro de Oficiais do Estado Maior da Brigada Militar – posto de Capitão, realizado no ano 2002.

O acompanhamento das atividades de trabalho dos Capitães teve por objetivo ver como este efetivamente acontece no cotidiano e realizou-se período de fevereiro a outubro de 2003, perfazendo um total aproximando de 80 horas. Acompanhei atividades internas e administrativas desenvolvidas no Batalhão e também o trabalho operacional, nas ruas, fazendo registros descritivos e reflexivos em diário de campo. A presença nos locais de trabalho permitiu estabelecer conversas informais com Praças e Oficiais Superiores, também registradas em diário de campo e passaram a fazer parte do material de pesquisa. Esse material deu origem ao capítulo 4.

Com as entrevistas semi-estruturadas (roteiro em anexo), busquei captar as percepções e as vivências subjetivas decorrentes da experiência de trabalho para, assim, analisar as relações entre trabalho e saúde mental a partir dos elementos descritos pelos entrevistados como geradores de prazer e sofrimento e também a forma como o trabalho influencia no processo de subjetivação destes. O conteúdo das entrevistas foi agrupado em eixos temáticos, sem que, no entanto, houvesse categorias estabelecidas *a priori*. Nesse sentido, os eixos temáticos visam ilustrar as informações mais significativas presentes nas entrevistas em sua articulação com a organização prescrita do trabalho trazida a partir da análise documental e com os elementos trazidos a partir do acompanhamento das atividades de trabalho.

Foram realizadas sete entrevistas gravadas, com duração média de noventa minutos, concedidas nos próprios locais de trabalho dos Capitães, no período de maio a outubro de 2003. Antes de cada entrevista, os Capitães foram informados dos objetivos da pesquisa e foi reiterada a não obrigatoriedade de sua participação. Uma vez aceito, os Capitães assinaram um Termo de Consentimento Pós-Informação (anexo 3).

Durante o período da pesquisa de campo, o número de Capitães atuando no 9º BPM se alterou diversas vezes em função de transferências, oscilando entre oito em seu início e treze no final. O contato com o campo tornou possível verificar que os Capitães podem ocupar diversos cargos dentro do Batalhão, desenvolvendo atividades em setores envolvidos diretamente com o policiamento, em seções ou assessorias administrativas ou de apoio àquelas voltadas para atividades operacionais.

Em função dessa diversidade de atribuições, utilizei como critério para escolha dos Capitães entrevistados o fato de estarem desenvolvendo, à época da pesquisa, funções voltadas diretamente para o policiamento, ou então, terem atuado nessa área recentemente. Assim como no acompanhamento das atividades, os entrevistados foram sendo indicados pelos próprios colegas.

No intuito de preservar a identidade dos entrevistados, apresentarei apenas um perfil geral desses policiais. Todos são homens (não havia mulheres Capitães atuando no Batalhão no período da pesquisa), com idades entre 29 e 40 anos. Fizeram o Curso Superior de Formação de Oficiais da Brigada Militar na Academia de Polícia Militar, cuja duração, conforme a época de realização, variou entre três e quatro anos. Antes de chegar ao posto de Capitão, passaram pela etapa de Aspirante e pelos postos de Segundo-Tenente e Primeiro-Tenente, conforme previa<sup>15</sup> o plano de carreira dos Oficiais da Brigada Militar. Têm entre 10 e 20 anos de tempo de serviço na Brigada Militar e entre três e cinco anos no posto de Capitão.

---

<sup>15</sup> Segundo informações obtidas com os entrevistados, houve no decorrer dos anos, modificações no plano de carreira dos Oficiais da Brigada Militar. Até 1996, os concluintes do Curso Superior de Polícia Militar saíam como Aspirantes, seguindo-se os postos de Primeiro-Tenente e Segundo-tenente antes de chegar a Capitão, o que levava, em média, oito anos. De 1997 até 1999, foi excluída a etapa de Aspirante, diminuindo o tempo para chegar a Capitão para, em média, seis anos. De 2000 a 2002, mais um posto foi excluído, o de Segundo-Tenente. Após o término do curso, o posto ocupado era de Primeiro-Tenente, diminuído para um ou dois anos o tempo de serviço até chegar a Capitão. A partir de 2002, para realização do Curso Superior de Polícia é exigido formação prévia no Curso de Ciências Jurídicas e Sociais (Direito) e o ingresso no Quadro de Oficiais do Estado Maior da Brigada Militar já se dará no posto de Capitão.



Durante o período de coleta de dados, foram realizados, também, contatos com outras instâncias da Brigada Militar, com o objetivo de reunir informações que subsidiassem a análise do material de pesquisa. Foram feitos contatos com a Sub-Comissão de Avaliação de Mérito de Oficiais (SAMO), o Centro de Saúde Mental da Secretaria da Justiça e da Segurança do Estado e o Hospital da Brigada Militar.

### **2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O TRABALHO DE CAMPO**

A realização do trabalho de campo foi perpassada por uma série de dificuldades. A primeira delas, como foi relatado anteriormente, foi a de retomar os contatos após as transferências ocorridas. Vencida esta etapa, comecei o acompanhamento das atividades internas e, em uma oportunidade, no mês de março, pude acompanhar um serviço externo durante a noite. A autorização para sair às ruas deu-se de maneira verbal, do Comandante do Batalhão para o Capitão que eu acompanhei. A única orientação foi a de que eu usasse colete à prova de balas.

Buscando dar continuidade ao trabalho, ao acompanhar as atividades internas de outro Capitão solicitei, novamente, a possibilidade de participar da atividade operacional. No entanto, o Comandante negou o pedido desta vez, alegando, segundo o capitão que lhe fez o pedido, tratar-se de uma atividade muito perigosa. Novas tentativas de minha parte foram feitas, mediante pedido ao Comandante intermediado pelos Capitães, mas todas tiveram resultado negativo, mesmo com a minha disposição de assinar um termo de responsabilidade.

Cabe salientar que todos os Capitães a quem dirigi o pedido não colocaram restrições a que eu os acompanhasse, demonstrando-se, inclusive, simpáticos à idéia. No entanto, caso me levassem sem consentimento, estariam incorrendo em transgressão disciplinar, pois, conforme o Regulamento Disciplinar dos Servidores Militares da Brigada Militar (RDSM), “transportar na viatura, na aeronave ou na embarcação que esteja sob seu comando ou responsabilidade, pessoal ou material, sem autorização da

autoridade competente” é uma atitude classificada como transgressão de natureza média.

Passei, então, a acompanhar as atividades internas, geralmente conciliando com a realização de entrevistas. Não houve contatos com o Comandante do Batalhão, sendo que os acompanhamentos e entrevistas foram feitos sempre a partir da indicação dos próprios Capitães. Cabe ressaltar que mesmo o acompanhamento do trabalho interno foi difícil de ser realizado, não por um impedimento colocado institucionalmente, mas porque o cotidiano de trabalho dos Capitães é muito conturbado. Não foram poucas as vezes que não puderam me receber, ou então, tiveram que sair para reuniões, ocorrências ou instruções nos horários marcados para o acompanhamento ou entrevistas.

No mês de setembro, a maioria das entrevistas já havia sido realizada e nelas ganhavam destaque as questões que os Capitães traziam a respeito da atividade operacional. Percebi que uma melhor compreensão do que era relatado passava pela possibilidade de vivenciar e acompanhar o trabalho nas ruas novamente. Assim, fiz uma nova tentativa, solicitando ao IPBM que intercedesse junto ao Comandante, para que este autorizasse o acompanhamento. Por pedido do Oficial do IPBM com quem mantive contato, encaminhei um relatório das atividades que já haviam sido desenvolvidas e também uma justificativa para o pedido. O material foi enviado do IPBM para a direção do Departamento de Ensino e dali para o Sub-Comandante Geral da Brigada Militar, que deu a autorização no dia 20 de outubro de 2003, informando ao Comandante do Batalhão.

Informada pelo IPBM da aceitação do meu pedido, entrei em contato com os Capitães que havia entrevistado e pude agendar os dois acompanhamentos externos que vim a realizar ainda no mês de outubro, um durante o dia e outro durante a noite, encerrando, assim, as atividades de campo.

## **CAPÍTULO 3 - A ORGANIZAÇÃO PRESCRITA E O CÓDIGO MORAL ASSOCIADO AO TRABALHO POLICIAL MILITAR**

No presente capítulo, serão abordadas, a partir da análise documental, a organização prescrita do trabalho policial militar e também as prescrições que remetem ao código moral vinculado ao exercício desta profissão. Para tanto, foram tomados como parâmetros os elementos que compõem a de noção organização do trabalho proposta por Dejourns (1992), quais sejam, o conteúdo do trabalho e a divisão das tarefas e dos trabalhadores (incluindo-se aí aspectos como responsabilidade, hierarquia, comando e controle), as quais vinculam-se inexoravelmente às relações humanas no trabalho.

### **3.1 O CONTEÚDO DAS TAREFAS**

A Brigada Militar é uma Instituição Pública permanente e regular, considerada Força Auxiliar, (reserva) do Exército Brasileiro, vinculada administrativa e operacionalmente à Secretaria de Estado responsável pela Segurança Pública no Estado do Rio Grande do Sul, estando sob a autoridade suprema do Governador do Estado. Organizada com base na hierarquia e na disciplina, tem como função constitucional a responsabilidade pela preservação da Ordem Pública e pela incolumidade das pessoas e do patrimônio, executando suas missões com base no Poder de Polícia<sup>16</sup> (Estatuto dos

---

<sup>16</sup> Conforme o Manual da Brigada Militar (1997, p. 6) o Poder de Polícia é “uma faculdade de que dispõe a administração pública para o controle dos direitos e liberdades pessoais, naturais ou jurídicas, inspirados nos ideais do bem comum”.

Servidores Militares da Brigada Militar<sup>17</sup> - ESMBM; Lei Complementar 10.991; Manual da Brigada Militar, 1997).

Dentre suas competências estão, segundo o artigo 3º da Lei 10.991, a execução, com exclusividade, (ressalvada a competência das Forças Armadas), do policiamento ostensivo, planejado pela autoridade Policial-Militar competente, a fim de assegurar o cumprimento da lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos; atuar preventivamente, como força de dissuasão, em locais ou área específicas, onde se presume ser possível a perturbação da ordem pública; atuar repressivamente, em caso de perturbação da ordem pública e no gerenciamento técnico de situações de alto risco; exercer atividades de investigação criminal militar e atuar na fiscalização e controle dos serviços de vigilância particular no Estado.

O conteúdo do trabalho na Brigada Militar, do ponto de vista de sua estrutura e organização geral e operacional (na qual encontram-se as OPMs em nível de execução), é muito amplo. Por tratar-se de pesquisa realizada em uma das unidades operacionais (9º BPM), cuja atividade principal é o policiamento ostensivo, é a esta que se dirige a análise do conteúdo prescrito do trabalho.

A ostensividade da Brigada Militar caracteriza-se por ações de fiscalização de polícia referentes à ordem pública que permitem identificação imediata, quer seja pela farda de seus integrantes, quer seja pelo equipamento ou viaturas. Podemos distinguir, a partir do Manual da Brigada Militar (1997), dois tipos de policiamento ostensivo: o Ostensivo Geral e as Operações de Polícia Ostensiva.

O primeiro tipo diz respeito à presença dos policiais em locais públicos, atuando na observação, fiscalização, reconhecimento e prevenção de ocorrências fora da lei ou mesmo emprego de força para atendimento imediato às ocorrências, visando ao cumprimento da lei e da ordem pública. Pode ser

---

<sup>17</sup> No decorrer do texto, quando citado, o Estatuto dos Servidores Militares da Brigada Militar vai estar referido pela sigla ESMBM.

realizado a pé, em patrulhas móveis ou montado, abrangendo atividades fiscalização e controle de trânsito; policiamento em frente a escolas, em parques, praças públicas e desportivas; guarda de prédios públicos, segurança externa de estabelecimentos prisionais e escolta de presos; deslocamento de patrulhas a locais solicitados pelos usuários através do número 190 e inspeção em locais de risco, pela presença em locais pré-determinados que apresentam grande probabilidade de ocorrências. Além disso, o policiamento pode ser intensificado pela presença de Patrulhas Tático-Móveis, que contam com viaturas de maior potência, guarnições e equipamentos reforçados e pela realização de ações especiais executadas por policiais especialmente treinados para atuar em ocorrências e eventos de alto risco.

As Operações de Polícia Ostensiva consistem na concentração de esforços humanos e materiais para fins mais específicos. Podem ser voltadas para facilitação do fluxo de trânsito em vias muito movimentadas e em horários de “pico”; identificação de motoristas de táxi e seus passageiros nas entradas de vilas e locais suspeitos para impedir ação de delinquentes; fiscalização de veículos do transporte coletivo, visando a impedir atos de vandalismo, desordens, violência ou assaltos; atuação nas proximidades de escolas, protegendo a segurança da comunidade escolar em seus deslocamentos; formação de barreiras em horários e locais de risco, tendo por objetivo fiscalizar veículos e identificar condutores, coibindo ações criminosas.

Existem aquelas operações realizadas em épocas e eventos específicos durante o ano, como a “Operação Papai Noel”, “Operação Carnaval”, “Operação Navegantes”, com reforço do policiamento ostensivo no período de festas, “Operação Golfinho”, realizada em Porto Alegre nos locais de banho permitidos no Rio Guaíba e no litoral com deslocamento de policiais da capital e interior. Destacam-se ainda as “Operações Proteção Concentrada”, realizada sem data definida e as “Operações Banco”, onde são constituídas patrulhas reforçadas, as chamadas PATAMO (Patrulha Tático-Móvel) e PATRES (Patrulha Especial), especialmente treinadas para coibir ações de assaltantes de banco.

### **3.2 DIVISÃO DOS TRABALHADORES E ATRIBUIÇÕES DO CARGO DE CAPITÃO**

Os trabalhadores da Brigada Militar constituem, em razão da destinação constitucional da Corporação e em decorrência das leis vigentes, uma categoria especial de servidores públicos estaduais, os servidores militares, sendo que a carreira policial-militar é caracterizada por atividade contínua e inteiramente devotada às finalidades da Brigada Militar, denominada atividade policial militar (ESMBM, Art. 3º e 4º).

O ingresso na Brigada Militar é realizado mediante concurso público, sendo facultativo a todos os brasileiros, sem distinção de raça, sexo ou de crença religiosa. Tem como requisitos possuir ilibada conduta pública e privada; estar quite com as obrigações eleitorais e militares; não ter sofrido condenação com pena privativa de liberdade ou qualquer condenação incompatível com a função policial-militar; não estar respondendo processo criminal; não ter sido isentado do serviço militar por incapacidade física definitiva; obter aprovação nos exames (médico, físico, psicológico e intelectual), exigida para inclusão, nomeação ou matrícula (ESMBM, Art.9º e 10º).

Em relação à divisão dos trabalhadores na Brigada Militar, estes podem pertencer à Carreira dos Servidores Estaduais de Nível Médio ou à Carreira dos Servidores Estaduais de Nível Superior.

Os policiais que ocupam o posto<sup>18</sup> de Capitão, concedido após a realização do Curso Superior de Polícia Militar, fazem parte desta última Carreira, integrando o Quadro de Oficiais do Estado Maior (QOEM) da Brigada Militar como Oficiais Intermediários (Secretaria da Justiça e da Segurança, Brigada Militar, Boletim N° 02/2002).

---

<sup>18</sup> Conforme o Artigo 14 do ESMBM, posto é o grau hierárquico atribuído aos Oficiais, enquanto que graduação corresponde ao grau hierárquico de Praça.

Dentre as atribuições do cargo<sup>19</sup> de Capitão estão previstas, segundo o Boletim N°02/2002 da Secretaria da Justiça e da Segurança, Brigada Militar:

- Exercício da polícia ostensiva, compreendendo planejamento, controle, supervisão e execução de ações policiais;
- comando de Órgãos de Polícia Militar e chefia de seções de escalão intermediário, com gestão de recursos humanos, logísticos, patrimoniais, financeiros e operacionais de polícia ostensiva;
- realização de atos de gestão de polícia administrativa;
- ministrar treinamentos ao efetivo sob sua responsabilidade;
- presidir inquéritos policiais militares;
- proceder a verificação e exame dos atos ilícitos que tomar conhecimento, tomando as providências jurídicas que o caso requer; presidir processos administrativos disciplinares;
- proceder inquéritos técnicos e sindicâncias administrativas; expedir e fiscalizar a emissão de documentos públicos de sua competência.

O exercício da polícia ostensiva engloba, além do planejamento, controle, supervisão e execução de ações policiais em seções sob o seu comando, a realização de Serviços Externos de 12 (doze) horas, organizados no formato de escalas e as quais concorrem todos os Oficiais que atuam na OPM.

O Oficial de Serviço é responsável, durante o período, pelo comando de postos externos de policiamento de toda a área de abrangência da OPM, devendo, no entanto, sua ação cessar quando em uma Subárea ou Setor, estiver presente a serviço seu respectivo Comandante. Compete a ele, conforme a Diretriz de Policiamento Ostensivo nº 9 (Pinheiro e Álvares, 1993):

---

<sup>19</sup> Segundo o ESMBM, “O cargo policial-militar é aquele que só pode ser exercido por servidor militar em serviço ativo, correspondendo, a cada cargo policial-militar, um conjunto de atribuições, deveres e responsabilidades que se constituem em obrigações de respectivo titular” (Art.18). Um mesmo cargo pode abarcar mais de uma função, a qual é entendida como “o exercício das obrigações inerentes ao cargo policial militar” (Art. 21).

- Manter-se constantemente nas Subáreas de ação exercendo a fiscalização segundo roteiro estabelecido, só retornando a OPM para receber pessoal de serviço externo, para refeição, por ordem superior ou por extrema necessidade de serviço;
- assumir a responsabilidade por todos os praças de serviço nos postos externos, salvo os casos de serviços Especiais sob Comando de Subáreas e Setores;
- coordenar, controlar e apoiar os serviços de policiamento ostensivo, respeitando as Ordens de Serviços emanadas pelos Comandantes de Subáreas e Setores;
- administrar a Sala de Operações, que lhe estará subordinada;
- comparecer em ocorrências, quando chamado pelos elementos de serviço, quando estes se julgarem incapazes de resolvê-las, tomando as providências cabíveis;
- comunicar em parte ao Sub-Comandante da OPM todas as ocorrências extraordinárias (no caso de encontrar o Comandante da OPM antes, deverá prestar-lhe informações, sem que, no entanto, seja desobrigado da comunicação normal).

A nota de instrução prescreve ainda que o Oficial de Serviço deve ter em mente que a fiscalização do serviço policial constitui não somente verificar as condições de uniforme, atitudes físicas e permanência nos locais determinadas, mas, sobretudo, verificar a situação do policial do posto quanto à atuação do policial militar para executar a Lei.

Dentre as demais funções do posto de Capitão, ganham relevância a presidência de Procedimentos Administrativos Disciplinares (PADs), Sindicâncias, Inquéritos Técnicos e Inquéritos Policiais Militares, os quais devem ter sua realização delegada pela autoridade competente (no caso, o Comandante do Batalhão), mediante ofício ou portaria e publicação no Boletim Interno (Regulamento Disciplinar dos Servidores Militares do Estado do Rio Grande do Sul<sup>20</sup> - RDSM, Art.36).

---

<sup>20</sup> No decorrer do texto, quando citado, o Regulamento Disciplinar dos Servidores Militares do Estado do Rio Grande do Sul vai estar referido pela sigla RDSM.



### 3.3 HIERARQUIA E DISCIPLINA

A hierarquia e a disciplina são o cerne da organização do trabalho policial militar e, a partir delas, derivam uma gama de prescrições e um sistema de punições e recompensas que incidem diretamente na execução do trabalho e nas relações que se estabelecem entre os policiais.

A hierarquia militar é definida como

a ordenação da autoridade em níveis diferentes, dentro da estrutura da corporação, sendo que a ordenação se faz por postos ou graduações e, dentro de um mesmo posto ou de uma mesma graduação, se faz pela antigüidade no posto ou na graduação, consubstanciada no espírito de acatamento à seqüência de autoridade (ESMBM, Artigo 12 § 1º).

Já a disciplina diz respeito à

rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo policial-militar e coordenam o seu funcionamento regular e harmônico, traduzindo-se pelo cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos seus componentes (ESMBM, Art. 12, § 2º).

As manifestações da hierarquia e da disciplina policial-militar dão-se essencialmente, através do respeito à dignidade humana, à cidadania, à justiça, à legalidade democrática e à coisa pública, as quais devem ser mantidas não somente pelos servidores da ativa, mas também pelos da reserva remunerada e pelos reformados.

Dentre as manifestações do valor e da ética policial militar, estão: o aprimoramento técnico profissional (ESMBM, Art.24); exercer as funções que lhe couberem com autoridade, probidade e eficiência; cumprir e fazer cumprir as leis, os regulamentos, as instruções e as ordens das autoridades competentes e zelar pelo bom nome da Brigada Militar e de cada um dos seus integrantes (ESMBM, Art.25). Salieta-se que aos servidores militares estão proibidas a sindicalização e a greve, bem como são vedadas as manifestações

coletivas que impliquem no descumprimento do dever ou que atentem contra a disciplina policial-militar (ESMBM, Arts. 38 e 39).

O documento que se ocupa de forma mais direta e aprofundada das questões relativas ao cumprimento das prescrições e manutenção dos princípios da hierarquia e da disciplina é Regulamento Disciplinar dos Servidores Militares (RDSM), cuja finalidade é a de “tipificar as transgressões disciplinares e regular as sanções administrativas correspondentes, os recursos, o comportamento e as recompensas policiais-militares” (Art.1º).

As transgressões disciplinares<sup>21</sup>, compreendidas como toda violação do dever policial-militar, classificam-se, quanto à sua natureza, em leves, médias e graves e constam do artigo 9º do RDSM. Destaco a seguir algumas, que, de forma mais explícita, estão ligadas ao conteúdo do trabalho e sua maneira de execução.

- Transgressões leves:
  - Deixar de comunicar ao superior, tão logo possível, a execução de ordem legal recebida;
  - chegar atrasado, sem justo motivo, a ato ou serviço;
  - usar uniforme de forma inadequada, contrariando as normas respectivas, ou vestuário incompatível com a função, ou, ainda, descuidar do asseio pessoal ou coletivo;
  - negar-se a receber alimentação, fardamento, equipamentos, ou outros objetos que lhe sejam destinados ou devam ficar em seu poder.
  
- Transgressões médias:
  - Deixar de cumprir ou de fazer cumprir normas regulamentares, na esfera de suas atribuições;

---

<sup>21</sup> As transgressões disciplinares previstas no RDSM totalizam um número de noventa e quatro (94), sendo nove (9) de natureza leve, vinte e sete (27) médias e cinquenta e oito (58) consideradas graves. Dada a extensão do documento, extraí trinta e cinco (35) para constar da pesquisa, em função de sua pertinência em relação à mesma.

- deixar de comunicar ato ou fato irregular que presenciar ou de que tenha conhecimento, quando não lhe couber intervir;
  - deixar de dar informações em processos, quando lhe competir;
  - deixar de encaminhar documento no prazo legal;
  - deixar de cumprir ou de retardar ordem legal;
  - trabalhar mal, por falta de atenção;
  - afastar-se do local em que deva encontrar-se por força de ordens ou disposições legais;
  - deixar de apresentar-se, nos prazos regulamentares, sem motivo justificado, nos locais em que deva comparecer;
  - dirigir viatura policial com negligência, imprudência ou imperícia;
  - publicar ou fornecer dados para publicação de documentos oficiais sem permissão ou ordem da autoridade competente;
  - apresentar-se para atividades de serviço em estado de embriaguez ou sob efeito de substância entorpecente;
  - autorizar, promover ou executar manobras perigosas com viaturas, aeronaves ou embarcações.
- Transgressões graves:
    - Trabalhar mal, intencionalmente;
    - deixar de punir transgressor da disciplina;
    - deixar de comunicar, tão logo possível, irregularidade que presenciar ou que tiver ciência;
    - dificultar ao subordinado a apresentação de recurso ou o exercício do direito de petição;
    - abandonar o serviço para o qual tenha sido designado;
    - disparar a arma por descuido ou sem necessidade;
    - empregar violência no ato de serviço;
    - maltratar preso sob sua guarda;
    - retardar ou prejudicar serviço que deva cumprir;
    - descumprir preceitos legais durante a prisão ou a custódia de preso;
    - aconselhar ou concorrer para o descumprimento ou retardar a execução de ordem legal de autoridade competente;
    - dar ordem ilegal ou claramente inexecutável;

- determinar a execução de serviço não previsto em lei ou regulamento;
- violar ou deixar de preservar local de crime;
- deixar de tomar providências para garantir a integridade física de preso;
- publicar ou contribuir para que sejam publicados fatos ou documentos afetos às autoridades policiais ou judiciárias que possam concorrer para o desprestígio da Corporação, ferir a disciplina ou a hierarquia, ou comprometer a segurança;
- deixar de assumir a responsabilidade por seus atos ou pelos atos praticados por subordinados que agirem em cumprimento de sua ordem;
- omitir, em qualquer documento, dados indispensáveis ao esclarecimento dos fatos;
- faltar, sem justo motivo, a qualquer ato ou serviço em que deva tomar parte.

Todas as transgressões são passíveis de sanção disciplinar, variando seu grau de acordo com a natureza das faltas cometidas. As transgressões leves e as médias devem ser punidas com advertência e repreensão, respectivamente. Estas são aplicadas ostensivamente por meio de publicação em Boletim<sup>22</sup> e passando a constar nos assentamentos individuais<sup>23</sup> do transgressor (RDSM, Art. 11 e 12). Em caso de transgressão de natureza grave, além de publicação no Boletim e registro nos assentamentos, é aplicada a suspensão, a qual pode ter um prazo máximo de 30 dias<sup>24</sup> (RDSM, Art.13).

---

<sup>22</sup> O Boletim Interno é um documento redigido diariamente, que visa a dar publicidade (por isto afixado sempre em quadro visível) às ordens do Comandante do Órgão Policial Militar (OPM). Nele constam escalas de serviço, o tipo de fardamento que deve ser usado, licenças médicas, férias, transferências, punições, elogios, resultados dos procedimentos administrativo-disciplinares, etc.

<sup>23</sup> Conforme o RDSM “A Brigada Militar manterá um registro de todos os dados referentes ao seu pessoal da ativa e da reserva remunerada, dentro das respectivas escalas numéricas, segundo as instruções baixadas pelo Comandante-Geral da Corporação” (Art.17).

<sup>24</sup> Constam ainda como modalidades de sanção disciplinar a demissão e o licenciamento ou exclusão a bem da disciplina (RDSM, Arts. 14, 15, 16 e 17) os quais, por sua complexidade e especificidades, não serão tratados nesta pesquisa.

Salienta-se que, em caso de reincidência, as faltas leves serão puníveis com repreensão e as médias com suspensão (RDSM, Art.47).

A competência para aplicação de sanções disciplinares em seus diferentes graus, bem como a quem podem ser dirigidas, é proporcional à posição hierárquica. O Governador do Estado pode aplicar todas as sanções a todos os servidores militares, assim como o Secretário de Estado da Justiça e da Segurança e o Comandante-Geral da Brigada Militar, excluindo-se, no caso dos dois últimos, a possibilidade de punição ao Chefe da Casa Militar. O Subcomandante da Brigada Militar pode aplicar a todos os integrantes de seu comando e das unidades subordinadas as sanções disciplinares de advertência, repreensão e suspensão até vinte dias. Dos postos de Coronel a Tenente, as punições podem ser aplicadas a todos os policiais militares que estiverem sob seu comando ou integrantes das OPMs subordinadas, variando quanto a sua natureza: Coronéis podem aplicar advertência, repreensão e suspensão até quinze dias; Tenentes-Coronéis, advertência, repreensão e suspensão até dez dias; Majores advertência, repreensão e suspensão até cinco dias; oficiais do posto de Capitão e Tenente e as praças Comandantes de OPM Destacado, as sanções disciplinares de advertência e repreensão (RDSM, Arts. 27, 28, 29, 30, 31 e 32).

É prescrito que todo servidor militar que se deparar com ato contrário à disciplina deverá adotar medida saneadora - no caso de ser detentor de precedência hierárquica sobre o transgressor, mediante adoção das providências cabíveis pessoalmente, no caso de ser subordinado, por meio de comunicação dos fatos às autoridades competentes (RDSM, Art. 6º). A comunicação deve ser clara e precisa, contendo os dados capazes de identificar pessoas ou objetos envolvidos, local, data, hora do fato, circunstâncias e alegações do transgressor, quando presente. É vedado ao comunicante tecer quaisquer comentários ou opiniões pessoais.

O Procedimento Administrativo Disciplinar (PAD), será instaurado com o objetivo de apurar infrações disciplinares apontadas em qualquer documento oficial ou comunicação disciplinar (RDSM, Art. 35), devendo a Portaria

Acusatória ser entregue até cinco dias úteis à autoridade competente.<sup>25</sup> O PAD garante aos acusados a ampla defesa e o contraditório (RDSM, Art. 36), sendo que as Razões de Defesa devem ser apresentadas até dez dias úteis após a instauração do PAD (RDSM, Art.39).

Ainda segundo o RDSM, na aplicação da sanção disciplinar, serão considerados os motivos, as circunstâncias e as conseqüências da transgressão, os antecedentes e a personalidade do infrator, assim como a intensidade do dolo ou o grau da culpa (Art. 44). Como circunstâncias atenuantes, constam o bom comportamento, a relevância dos serviços prestados e o fato de ter cometido transgressão com intuito de preservação da ordem ou do interesse público (Art. 45). Os agravantes são mau comportamento, prática simultânea ou conexão de duas ou mais transgressões, reincidência, conluio de duas ou mais pessoas e falta praticada com abuso de autoridade (Art. 46).

Além de tipificar as transgressões e as sanções que devem ser aplicadas, o RDSM trata das recompensas policiais-militares, que são compreendidas como o “reconhecimento aos bons serviços prestados pelo servidor militar estadual e consubstanciam-se em prêmios por atos meritórios e serviços relevantes” (Art.75). As recompensas previstas são prêmios de Honra ao Mérito; condecorações por serviços prestados; elogios, louvores e referências elogiosas e dispensa do serviço (concedida pelo Comandante da Unidade, conforme seu juízo e limitada a doze dias por ano). Quanto aos elogios, esses são atos administrativos que colocam em relevo as qualidades morais e profissionais do policial militar, que podem ser formulados independente da classificação no comportamento, devendo ser publicados no Boletim e constar dos assentamentos individuais.

Embora as recompensas policiais militares constem dos registros individuais, a classificação em relação ao comportamento, outro tópico do qual

---

<sup>25</sup> São consideradas autoridades competentes para instauração, procedimento e julgamento de PAD, as mesmas competentes para a aplicação de sanção disciplinar, respeitado-se a posição hierárquica (RDSM, Art.28).

trata o RDSM, é baseada nas punições recebidas. Assim, o comportamento é considerado “a) excepcional, quando no período de setenta e dois meses de efetivo serviço não haja sofrido qualquer punição; b) ótimo, quando no período de quarenta e oito meses não tenha sofrido qualquer punição; c) bom, quando no período de vinte e quatro meses não tenha sofrido punição de suspensão; d) insuficiente, quando no período de doze meses tenha sofrido até duas suspensões; e) mau, quando no período de doze meses tenha sofrido mais de duas suspensões” (Art. 56). Para fins de classificação de comportamento, duas advertências equivalem a uma repreensão e duas repreensões a uma suspensão e para efeito de reclassificação, a base será a data da publicação das sanções (Art.56, § 2º e 3º).

### **3.4 PRESCRIÇÕES PARA AS RELAÇÕES ENTRE OS POLICIAIS**

O próprio ingresso na Brigada Militar traz a determinação de que Praças e Oficiais devem pertencer a círculos de convivência distintos, os Círculos Hierárquicos. Esses são, conforme o ESMBM, “âmbitos de conveniência entre os servidores militares da mesma categoria e têm a finalidade de desenvolver o espírito de camaradagem em ambiente de estima e confiança, sem prejuízo do respeito mútuo” (Art. 13). Pertencem ao Círculo de Oficiais policiais militares que ocupam os postos de Tenente (Oficial Subalterno), Capitão (Oficial Intermediário), Major, Tenente Coronel e Coronel (Oficiais Superiores) e ao Círculo de Praças, aqueles que detêm as graduações de Cabo (em extinção), Soldado e Sargento.

É prescrito que o policial militar deve, segundo os preceitos da ética e do dever policial militar (ESMBM, Arts. 25 e 29), cumprir rigorosamente as obrigações e as ordens; praticar a camaradagem e desenvolver permanentemente o espírito de cooperação; tratar os subordinados com dignidade e urbanidade; zelar pelo preparo moral, intelectual e físico, próprio e dos subordinados, tendo em vista o cumprimento da missão comum e ser justo e imparcial no julgamento dos atos e na apreciação do mérito dos subordinados.

Estará incorrendo em transgressão todo subordinado que deixar de cumprimentar seu superior, estando este uniformizado ou não, ou deixar de prestar-lhe homenagem ou sinais regulamentares de consideração e respeito; assim como o superior hierárquico incorrerá, caso não responda ao cumprimento. Também poderá ser punido o policial militar que responder de maneira desrespeitosa, ofender, provocar ou desafiar com palavras, gestos ou ações ou travar luta corporal com seu superior, igual ou subordinado e ainda, o policial militar que censurar publicamente decisão legal tomada por superior hierárquico ou procurar desconsiderá-la (RDSM, Art.9º).

### **3.5 CÓDIGO MORAL ASSOCIADO AO TRABALHO POLICIAL MILITAR**

Além de todo universo de prescrições relativas ao conteúdo e divisão das tarefas e ao relacionamento no trabalho, encontramos nos documentos também uma série de normas que explicitamente dizem respeito a valores morais que devem pautar a vida pessoal dos policiais militares. Tais prescrições estão colocadas no ESMBM, sobretudo nos capítulos “Do Valor Policial-Militar”, “Da Ética Policial-Militar”, “Dos Deveres Policiais-Militares”, “Do Compromisso Policial-Militar”.

Ao ingressarem na Brigada Militar, os policiais devem afirmar a aceitação dos deveres e obrigações policiais-militares e manifestar sua disposição de bem os cumprir através de compromisso de honra, de caráter solene, na presença da tropa, com o seguinte juramento:

Ao ingressar na Brigada Militar do Estado, prometo regular a minha conduta pelos preceitos da moral, cumprir rigorosamente as ordens das autoridades a que estiver subordinado e dedicar-me inteiramente ao serviço policial-militar, à manutenção da ordem pública e à segurança da comunidade, mesmo com o risco da própria vida(ESMBM, Art.31).

Quando da promoção ao primeiro posto, deve ser prestado o compromisso de Oficial: “Perante a Bandeira do Brasil e pela minha honra, prometo cumprir os deveres de Oficial da Brigada Militar do Estado e dedicar-me inteiramente ao seu serviço” (ESMBM, Art.31, Parágrafo Único).



O ESMBM prevê, dentre as manifestações essenciais do valor policial militar, o “amor à profissão policial-militar e o entusiasmo com que é exercida”, a “fé na elevada missão da Brigada Militar” e o “espírito de corpo, orgulho, do servidor militar pela organização onde serve” (Art. 24).

A ética policial-militar (Art. 25), por sua vez, deve ser expressa pelo sentimento de dever, pela dignidade militar, pelo brio e pelo decoro de classe, os quais “impõem, a cada um dos integrantes da Brigada Militar, conduta moral e profissional irrepreensíveis”. Essa conduta deve ser traduzida pela observância de preceitos tais como: “amar a verdade e a responsabilidade como fundamento da dignidade pessoal”, “empregar as suas energias em benefício do serviço”, “ser discreto em suas atitudes, maneiras e em sua linguagem escrita e falada”, “proceder de maneira ilibada na vida pública e na particular”, “conduzir-se, mesmo fora do serviço ou na inatividade, de modo a que não sejam prejudicados os princípios da disciplina, do respeito e decoro”. É vedado, também, ao policial militar da ativa filiar-se a partido político (Art.28).

Dentre os deveres dos policiais-militares (Art. 29), estão a probidade e a lealdade em todas as circunstâncias e a fidelidade à Pátria e à comunidade, pela defesa da honra, segurança e integridade de suas instituições e lealdade em todas as situações, mesmo que com o sacrifício da própria vida.

O não cumprimento desses deveres pode ser caracterizado como transgressão disciplinar, a partir do que preconiza o Artigo 9º do RDSM. Estarão cometendo transgressão leve os policiais militares que tomarem parte em jogos proibidos ou jogarem a dinheiro.

Aqueles que incorrerem em condutas dolosas tipificadas como infração penal de menor potencial ofensivo, atentatórias ao sentimento do dever ou à dignidade do policial-militar; deixarem de comunicar ao superior imediato ou a outro, na ausência daquele, informação sobre perturbação da ordem pública, logo que tenham conhecimento; comparecerem fardados a manifestações de caráter político; sobrepuserem ao uniforme insígnias de sociedades particulares, entidades religiosas ou políticas, bem como medalhas desportivas,

ou, ainda, usarem indevidamente distintivos ou condecorações e ofenderem a moral e os bons costumes por meio de atos, palavras ou gestos, estarão cometendo transgressão de natureza média.

E, finalmente, estão tipificadas entre as transgressões graves, faltar com a verdade; simular doença para esquivar-se ao cumprimento do dever; praticar usura sob qualquer de suas formas e usar expressões jocosas ou pejorativas que atentem contra a raça, a religião, o credo ou à orientação sexual.

Salienta-se que o Art. 35 do ESMBM afirma que a violação da ética policial-militar é tanto mais grave quanto mais elevado for o grau hierárquico de quem a cometer.

## **CAPÍTULO 4 - O COTIDIANO DE TRABALHO**

Este capítulo foi construído a partir de minhas percepções ao acompanhar o trabalho dos Capitães e tem por objetivo descrever seu cotidiano, relacionado à organização prescrita e os mecanismos disciplinares que foram abordados no capítulo anterior com a dimensão do trabalho real (Dejours, 1997). Assim, apresento inicialmente uma descrição do local de realização da pesquisa, o 9º BPM<sup>26</sup>. Em seguida, destacarei elementos que compõem o conteúdo do trabalho cotidiano nas esferas interna/administrativa e operacional, para, finalmente, abordar aspectos que dizem respeito às relações no trabalho entre os policiais e também destes com a população.

O 9º BPM (também denominado Batalhão Voluntários da Pátria) está situado em um prédio amplo, de dois andares, localizado na Av. Praia de Belas, Bairro Cidade Baixa. Do ponto de vista do conteúdo do trabalho, o 9º BPM tem como atribuição principal a execução do policiamento na área central de Porto Alegre, por meio do Policiamento Ostensivo Geral e das Operações de Polícia Ostensiva, conforme foram descritas no capítulo que versa sobre a organização prescrita do trabalho.

Geograficamente, estão sob sua responsabilidade os bairros Auxiliadora, Bela Vista, Centro, Farroupilha, Independência, Moinhos de Vento, Petrópolis, Rio Branco, Santana, Azenha, Bom Fim, Cidade Baixa, Floresta, Marcílio Dias,

---

<sup>26</sup> Devido à complexa estrutura e diversidade de setores que compõem o 9º BPM, optei por contextualizar e descrever aspectos gerais de sua organização, destacando aqueles ligados à atividade operacional, em função de sua relevância para o entendimento do trabalho realizado pelos Capitães que foram protagonistas desta pesquisa.

Mont'Serrat, Praia de Belas, Santa Cecília e São Geraldo. Apesar de ser a fração do Comando de Policiamento da Capital (CPC) que possui a menor área territorial e a menor população residente, conta com uma população flutuante que gira em torno de 400.000 pessoas/dia e, em sua área de ação, estão as sedes dos principais órgãos públicos federais, estaduais e municipais.

O efetivo existente<sup>27</sup> no 9º BPM gira em torno de 560 policiais, estando as atividades de policiamento a cargo de seis Companhias, que, com exceção da 6ª, de Operações Especiais, possuem área de atuação delimitada geograficamente dentre os bairros que estão sob responsabilidade do Batalhão.

Em relação à forma de organização, cada Companhia que tem, em seu comando, um Major ou um Capitão, é composta por dois ou três pelotões. Cada pelotão reúne, em média, 25 policiais (Praças e Tenentes) sendo comandado, por sua vez, por um Capitão ou Tenente. Embora a maioria dos policiais exerça atividades de policiamento ostensivo, em cada pelotão há servidores designados para atuar internamente.

Na sede do 9º BPM, funcionam quatro das seis Companhias (2ª, 3ª, 4ª e 6ª), estando outras duas destacadas em seus locais de atuação: a 1ª Companhia, responsável pelo policiamento do Centro, sediada na rua Fernando Machado (com pelotões também na rua José Montaury e na Rodoviária) e a 5ª Companhia, que abrange os bairros Floresta e São Geraldo, localizada na Avenida Voluntários da Pátria.

Além das sedes de quatro Companhias, o prédio do 9º BPM abriga uma área destinada ao Comando e Sub-Comando da Unidade, o Almoxarifado, a Sala do Auxiliar de Dia, a Sub-Seção de Justiça (SSJ), a Assessoria de Efetivo e Logística (AEL), que abarca os setores de Pessoal e Arrecadação Geral, e a Assessoria de Inteligência, Operações e Treinamento (AIOT), que tem sob sua

---

<sup>27</sup> Efetivo existente refere-se ao número total de servidores lotados no Batalhão, incluindo aqueles que não estão exercendo suas atividades por motivo de licença. Esse número refere-se à época do encerramento da pesquisa de campo, outubro de 2003.

responsabilidade além dos setores de Treinamento e Inteligência, os Cartórios de Trânsito e de Termo Circunstanciado e a Sala de Operações. Os alojamentos dos Praças homens estão situados dentro das próprias Companhias havendo, no prédio do Batalhão, um alojamento específico para os Oficiais e outro para as mulheres.

O horário de trabalho no Batalhão é diferenciado em função da atividade. No caso de Praças que atuam no policiamento, existem quatro turnos diários, cada um com seis horas: o primeiro turno, das 00h e 30min às 6h e 30min; o segundo turno, das 6h e 30min às 12h e 30min; o terceiro turno, das 12h e 30min às 18h e 30min e o quarto turno, das 18h e 30min às 00h e 30min.

A cada início de turno, ocorre a Parada Diária de Serviço, na qual os policiais que vão para as ruas reúnem-se no saguão do Batalhão e passam por uma revista, realizada pelo Auxiliar de Dia<sup>28</sup>, que verifica desde possíveis ausências e atrasos até condições de uniforme e asseio. Nesse momento os Praças também recebem informações sobre o turno de trabalho anterior e instruções sobre o policiamento que deverão efetuar, dadas pelos Auxiliar de Dia ou pelo Oficial de Serviço Externo. No final de cada turno ocorre a chamada Rendição de Guarda, quando passam por uma nova revista e fornecem as informações necessárias para subsidiar o trabalho da equipe seguinte.

A segunda modalidade de horário é o chamado expediente administrativo de seis horas diárias, das 12h e 30min às 18h e 30min, de segunda a sexta-feira. Este o período quando atuam os Praças que realizam trabalho interno nas Companhias, nos setores ligados à administração, no atendimento ao público. É também o horário de trabalho formalmente estipulado para os Oficiais que atuam no Batalhão.

---

<sup>28</sup> A função de Auxiliar de Dia é desempenhada, geralmente, pelos Sargentos.

Todos os Capitães que acompanhei exercem ou exerceram, recentemente, atividades de comando de Pelotões ou Companhias. Em relação ao conteúdo do trabalho, foi possível verificar que, para viabilizar o cumprimento das atribuições prescritas e alcançar os seus objetivos, impõe-se a realização de diversas atividades, que muitas vezes não estão formalmente explicitadas.

#### **4.1 ATIVIDADES INTERNAS/ADMINISTRATIVAS**

A atribuição de planejamento de policiamento (que pode ser em função do Policiamento Ostensivo Geral ou das Operações de Polícia Ostensiva realizadas na subárea do Pelotão e Companhia) prescrita aos Capitães desdobra-se em uma série de atividades. Estes fazem periodicamente estatísticas para averiguar os locais mais propensos a ocorrências e também os tipos de delitos que costumam ocorrer em cada fração da subárea pela qual são responsáveis. A partir desses dados, escalam os Praças em locais e horários específicos, visando a prevenir e a coibir os delitos.

Cada um dos postos de policiamento ostensivo, a pé ou motorizado, deve ser planejado através dos chamados Cartões-Programa. Nestes, há informações precisas e minuciosas sobre o trecho a ser policiado, roteiro a ser cumprido dentro desse trecho, tempo de parada em cada ponto estipulado e local onde os Praças podem ir ao banheiro.

O planejamento do policiamento também é feito a partir de informações e de pedidos trazidos pela própria população. Configura-se aí uma das atividades que passam a fazer parte do trabalho, mesmo não estando prescrita: o contato com a comunidade, por meio de visitas informais e de reuniões em associações de moradores ou comerciais da área sob sua responsabilidade. Os Capitães, muitas vezes, assumem, também, a incumbência de representar o Batalhão nos eventos sociais realizados nestes locais.

De maneira geral eles têm autonomia para planejar o policiamento da área pela qual são responsáveis. Tal planejamento, no entanto, por vezes, tem

de ser modificado em função de ordens vindas do Comando do Batalhão para realização das Operações de Policiamento Ostensivo que abrangem toda área de 9º BPM - como, por exemplo, as Operações Carnaval ou Navegantes - nas quais os Capitães são escalados com seus Pelotões em locais e horários determinados.

Mudanças também ocorrem a partir de ordens vindas do Comando de Policiamento da Capital (CPC). Nesse caso, geralmente se dão em função de eventos que ocorram em outras áreas da cidade e que precisem de reforço de efetivo, de necessidade de maior visibilidade do policiamento em áreas específicas e também, de Operações que envolvam todas unidades de Porto Alegre, planejadas diretamente pelo CPC.

Dentre as atribuições prescritas para o cargo de Capitão está também a gestão de recursos logísticos, patrimoniais e operacionais. Embora atualmente no 9º BPM a coordenação de materiais de trabalho - como bastões, revólveres e viaturas - esteja centralizada nos setores de Arrecadação Geral e Almoxarifado, os Capitães, visando a garantir o bom andamento do trabalho, muitas vezes se envolvem com o controle, manutenção, distribuição e dos equipamentos de trabalho. Não são incomuns problemas com viaturas que precisam de manutenção ou de reparos que eles têm de providenciar ou negociar, ou a necessidade de reposição de materiais, que também são negociadas com os setores responsáveis.

Em relação à gestão de recursos humanos, dentre as atividades envolvidas, está o planejamento das escalas de trabalho dos Praças para os quatro turnos de trabalho. No cotidiano, tal planejamento revela um aspecto que, embora contrarie a prescrição, mostra-se freqüente: fazer a escala dos Praças respeitando os horários em que estes atuam em outro emprego, a chamada prática do “bico<sup>29</sup>”. Cabe aos Capitães ainda, a concessão de licenças e o gerenciamento das folgas e férias de seus subordinados.

---

<sup>29</sup> A questão do “bico”, realizado pelos policiais militares é polêmica e vem sendo discutida em âmbito nacional e estadual, estando sujeita a várias interpretações e determinações. O Estatuto dos Servidores Militares da Brigada Militar (ESMBM) em seu Artigo 5º define que “a

Dentre as atribuições dos Capitães, consta, também, ministrar treinamento ao efetivo sob sua responsabilidade. Periodicamente, são realizadas as chamadas Instruções Centralizadas, que são reuniões com o grupo de trabalho do Pelotão ou da Companhia para tratar de assuntos administrativos e operacionais. As instruções podem abordar temas diversos relativos às necessidades do policiamento no período ou ainda abordar temas específicos conforme o Capitão julgue necessário, em função das deficiências ou dúvidas apresentadas pelos policiais. Como exemplo, podem-se citar instruções sobre infrações de trânsito, manutenção de viaturas, preenchimento de documentos, técnicas de abordagem, lesões corporais, asseio pessoal e condições de uniformes, saúde física, etc.

Ainda em relação às atividades realizadas internamente, outra atribuição prescrita é a presidência dos chamados Procedimentos, os quais englobam Inquéritos Técnicos, Sindicâncias Administrativas, Inquéritos Policiais Militares, e Procedimentos Administrativos Disciplinares. Os Procedimentos – cuja forma, objetivo e prazos são específicos - são distribuídos entre todos Oficiais pelo Comandante do Batalhão, sendo o ato de delegação publicado no Boletim Interno. A tarefa dos Capitães é proceder à investigação e apontar se houve transgressão disciplinar por parte dos servidores envolvidos, ou seja, se estes são inocentes ou culpados. No último caso, deve ser aplicada a punição prevista nos RDSM, conforme o tipo de transgressão apontada. Depois de finalizados os processos, eles são novamente encaminhados ao Comandante do Batalhão que irá ratificar ou retificar a decisão do Oficial.

Os Inquéritos Técnicos visam à investigação quando há dano ou indício de crime envolvendo bem ou patrimônio da Brigada Militar e necessita de encaminhamento para avaliação técnica (perícia). O prazo é de 10 dias, prorrogáveis por mais cinco dias. As Sindicâncias Administrativas visam à

---

carreira policial-militar é caracterizada por atividade contínua e inteiramente devotada às finalidades da Brigada Militar”. Desta forma, em primeira instância, ficaria vedado o exercício de outra atividade profissional. No entanto, segundo informações que obtive junto aos Capitães, existiria uma determinação do Comando Geral da Brigada Militar autorizando o trabalho de seus servidores em outras atividades, desde que estas não tenham relação com “segurança”. Na prática, no entanto o que se verifica é que é justamente na área de segurança privada que atuam a maioria dos policiais que realizam o “bico”.



apuração de fatos quando há qualquer tipo de transgressão da disciplina. O prazo é de 20 dias, prorrogáveis por mais 10 dias. Caso a Sindicância apure crime, é instaurado o Inquérito Policial Militar, cujo prazo é de 40 dias, prorrogáveis por mais 20 dias. As infrações apontadas em qualquer um desses Procedimentos, ou ainda em outro documento oficial ou comunicação disciplinar são novamente apuradas mediante a instauração de um Procedimento Administrativo Disciplinar (PAD), cujo objetivo é garantir aos acusados a ampla defesa (RDSM, Art 36). O prazo para realização do PAD é de até 30 dias.

Desde a elaboração até a conclusão dos Procedimentos, existe um formalismo bastante minucioso a ser cumprido. Por tratarem-se de processos oficiais, é necessária muita atenção para evitar erros ou omissão de dados, a qual, pode, inclusive, ser classificada como transgressão disciplinar e resultar em punição. Além disso, a condução de cada um dos Procedimentos exige que diversas atividades sejam executadas, tais como: encaminhamento de perícias junto aos setores competentes nos casos de Inquéritos Técnicos (cujos laudos, muitas vezes, demoram a retornar); envio de ofícios solicitando a presença dos acusados ou das testemunhas para serem ouvidos e a tomada dos depoimentos dos envolvidos, que, não raras vezes, deixam de comparecer no dia e no horário estipulado. Cabe salientar que a não-entrega dos Procedimentos no prazo estipulado pode, também, resultar em punição.<sup>30</sup>

Os Capitães também podem ser designados para compor Conselhos de Julgamento na Justiça Militar por períodos determinados (que geralmente são de três meses). Quando isso ocorre, devem atuar um turno de trabalho semanal no Tribunal Militar, realizando julgamentos de processos de crimes militares.

Ainda em relação às atividades realizadas internamente, está o que passei a chamar controle interno dos subordinados. Todos os dias, os Capitães recebem do Comandante do Batalhão documentos informando quaisquer

---

<sup>30</sup> Dentre as transgressões de natureza média, listadas no RDSM, consta “deixar de encaminhar documentos no prazo legal”.

alterações em relação ao pessoal de sua Companhia ou Pelotão. As informações chegam até o Comandante mediante relatórios sobre as Paradas Diárias de Serviço e Rendições de Guarda elaborados pelo Ajudante de Dia. Após serem informados das irregularidades, os Capitães têm a incumbência de chamar os Praças citados para averiguar a situação e tomar as medidas necessárias.

Fazem parte do cotidiano de trabalho reuniões ordinárias (realizadas semanalmente) ou extraordinárias com o Comando do Batalhão e superiores diretos, as chamadas “Reuniões de Oficiais”, para prestação de contas, planejamento das diretrizes do policiamento e recebimento de instruções. Periodicamente, segundo relato dos Capitães, também participam de palestras, instruções, treinamentos e cursos de atualização, que podem ser voltados para temas técnicos (tiro, armamento, técnicas de abordagem etc), preparo físico, gerenciamento de situações de conflito, legislação, etc.

Por fim, saliento que o grande número de atribuições no âmbito administrativo faz regularmente os Capitães terem que iniciar mais cedo ou estender o horário de trabalho para além das seis horas diárias estipuladas, período que não é contemplado pelo pagamento de horas extras.<sup>31</sup>

## **4.2 ATIVIDADES OPERACIONAIS**

A presença dos Capitães diretamente na atividade de policiamento se dá basicamente de duas formas: a primeira, quando saem às ruas para coordenar e fiscalizar o Policiamento Ostensivo Geral e as Operações de Polícia Ostensiva realizadas pelo efetivo sob seu comando durante o turno diário de trabalho. Além da fiscalização rotineira, executada quase que diariamente, os Capitães podem ser chamados para resolver problemas ou quaisquer outras questões que necessitem de sua presença em ocorrências ou ainda, em caso de falta de efetivo, para suplementação do mesmo.

---

<sup>31</sup> As horas-extras estão condicionadas às atividades realizadas, efetivamente, no policiamento e apenas quando tiverem duração superior a duas horas.

A segunda forma de trabalho no policiamento é a realização dos serviços externos de doze horas. Concorrem a esta escala todos Oficiais que atuam no Batalhão<sup>32</sup>. O serviços podem acontecer durante o dia, das sete da manhã às sete da noite, abarcando o segundo e o terceiro turno (por este motivo é chamado de “23”), ou então, das sete da noite às sete da manhã, durante o quarto e primeiro turnos de policiamento (chamado de “41”).

No período em que estão no serviço externo, os Capitães são a última instância de responsabilidade e autoridade nas ruas. Em relação ao conteúdo do trabalho, as principais tarefas são fiscalizar o policiamento em toda área do Batalhão e dar apoio e resolver problemas nas ocorrências.

Antes de sair às ruas, os Oficiais de Serviço geralmente acompanham a Rendição de Guarda dos policiais que estão encerrando o horário de trabalho e a Parada Diária de Serviço do turno que se inicia. Neste momento, podem realizar as chamadas Instruções Específicas, nas quais apresentam as diretrizes do policiamento para o período, transmitem determinações e Ordens de Serviço do Comando, reiteram e chamam a atenção para aspectos problemáticos ou deficitários do policiamento ou, ainda, das próprias condutas dos Praças na realização deste.

O roteiro de fiscalização é elaborado a partir de uma planilha onde constam todos os postos onde devem estar os Praças que fazem o policiamento a pé ou onde devem ficar paradas as viaturas durante períodos determinados, os chamados Pontos Base. Cabe ao Oficial de Serviço verificar se todos os policiais estão nos locais estipulados e cumprindo as determinações para o policiamento.

Os Capitães saem às ruas acompanhados por dois Praças. Dentro da viatura, o rádio de comunicação permanece sempre ligado em volume alto, recebendo e passando informações da Sala de Operações, o local que

---

<sup>32</sup> Cabe esclarecer que a realização do Serviço Externo não é remunerada separadamente. Eles recebem um auxílio chamado de Etapa Alimentação, no valor de R\$ 4,93 por turno de seis horas e folga no dia posterior ao Serviço.

centraliza as informações referentes à atividade operacional e que, durante as doze horas está subordinada às ordens do Oficial de Serviço. Ela funciona como um canal de comunicação entre os policiais que estão nas ruas, por meio do fornecimento ou pedidos de informações, que vão desde comunicados de chamados recebidos pelo telefone “190”, passando por ocorrências em andamento, informações acerca da identidade e situação legal de suspeitos e veículos até pedidos de instruções ao Oficial de Serviço sobre os procedimentos a serem adotados pelos Praças nas ocorrências. Quase todas as informações são transmitidas por intermédio de códigos numéricos ou alfabéticos. Além do rádio, como outro recurso de comunicação os Capitães usam um telefone celular funcional.

A postura dos Capitães dentro da viatura é de atenção constante, seja em relação ao que se passa nas ruas, seja em relação ao que é transmitido pelo rádio. A fiscalização é interrompida sempre que necessário para irem até os locais de ocorrência ou ainda para realizar abordagens de transeuntes ou condutores de veículos em atitudes consideradas suspeitas ou irregulares.

No caso de participação direta nas ocorrências, quando a situação já está sob controle dos subordinados, cabe aos Capitães, após tomarem conhecimento dos fatos, verificar se foi dado o encaminhamento correto ou então realizá-lo. Em outros casos, quando a ocorrência está em andamento ou apresenta dificuldades, os Oficiais de Serviço assumem a coordenação, distribuindo o pessoal, delegando tarefas e tomando contato com as pessoas envolvidas, buscando esclarecer os fatos, prestando informações e realizando revistas e, se necessário, entrando em confronto direto com os combatidos.

Embora uma das prescrições para a atuação do Oficial de Serviço estabeleça como atribuição o comparecimento aos locais, quando chamados, para dar apoio ou para resolver questões que os subordinados julgam-se incapazes de solucionar, há outra que determina que estes devem assumir a responsabilidade por todos os Praças que atuam no serviço externo. Dessa

forma, os Oficiais de Serviço acabam tendo responsabilidade<sup>33</sup> também por todas as ocorrências e fatos envolvendo a Brigada Militar na área do Batalhão que aconteçam naquele período de doze horas.

Esse é um dos motivos que faz a presença dos Capitães em ocorrências ser bastante freqüente e, na maioria das vezes, independa de solicitação. Estar presente significa ter maior controle sobre os fatos, sobre as atitudes dos subordinados e, ainda, poder contar com informações mais precisas que subsidiem a tomada de decisões, pelas quais, como autoridade máxima nas ruas, serão responsabilizados.

No atendimento das ocorrências ou na abordagem de suspeitos, foi possível perceber, também, que a divisão das tarefas - que atribui aos Oficiais a fiscalização e a coordenação do policiamento e aos Praças sua execução - fica minimizada, uma vez que, apesar de nunca ficarem isentos das responsabilidades de sua função, os Capitães também atuam na “linha de frente” sempre que necessário, tomando parte e liderando a ação.

Além dos fatores anteriormente mencionados acerca da participação direta dos Oficiais em ocorrências, outros aspectos ganham relevância. Um deles é a “missão maior”, “o primeiro dever” que une todos os policiais, independente do grau hierárquico que ocuparem: “a manutenção da ordem pública e a segurança da comunidade, mesmo com o risco da própria vida” (ESMBM, Art.31). Não obstante o dever e muito embora considerem a função de gerenciamento e de administração de suma importância, os Capitães afirmam que é atividade operacional, mais do que qualquer outra aquela que “dá a identidade do policial” e que “é o bom mesmo de fazer”, apesar de todas pressões e riscos.

Enquanto se deslocam para o local das ocorrências, os Capitães tentam munir-se do máximo de informações para assim, “fazer a ocorrência na

---

<sup>33</sup> Vale lembrar que, conforme a Diretriz de Policiamento Ostensivo nº 9 (Pinheiro e Álvares, 1993), a responsabilidade do Oficial de Serviço cessa quando estiver presente o Comandante da Subárea, no caso, o Oficial responsável pela Companhia ou Setor em que o fato esteja ocorrendo.

cabeça”, pensando nos possíveis procedimentos a serem adotados e dando instruções aos subordinados antes mesmo de chegarem ao local. No entanto, devido à imprevisibilidade ou rapidez dos acontecimentos as informações são reduzidas ou inexistentes. Em muitos casos, os policiais se dirigem para as ocorrências sem saber com que tipo de situação irão deparar-se. Da mesma forma, uma ocorrência que a princípio pode parecer “simples” pode transformar-se em algo vultoso.

Se nenhuma situação de trabalho pode ser totalmente controlada, ainda que sua concepção e procedimentos tenham sido minuciosamente planejados, é na atividade operacional dos policiais que a dimensão do trabalho real (Dejours, 1997) se interpõe de forma mais contundente. Não há como prever o que acontecerá nas horas, minutos ou segundos que se sucederão. Os perigos e os riscos são iminentes e por isso, mesmo que haja momentos de descontração, a postura dos policiais nunca deixa de ser atenta.

Ao acompanhar o trabalho dos Capitães nas ruas, participei de diversas situações em que pude experimentar, ainda que de um lugar diferente, a vivência da incerteza, da tensão, e, muitas vezes, do medo. Assim, se num momento estávamos na fiscalização do policiamento em um bairro de classe média alta, alguns minutos depois estávamos dentro de uma vila clandestina, onde haviam pessoas armadas. Outras vezes, quando a situação parecia controlada e mesmo a ocorrência encerrada, novos fatos reconfiguravam o contexto, exigindo outros tipos de ações e de decisões, que precisavam ser tomadas em questão de segundos.

Cabe destacar, ainda, que em muitos casos, as ocorrências para as quais os policiais são chamados são na verdade trotes<sup>34</sup> da população. Nesses casos é possível perceber a revolta dos policiais, pois ao se deslocarem e mobilizarem recursos para esses chamados podem estar deixando de atender quem de fato está precisando dos serviços da Polícia.

---

<sup>34</sup> Segundo dados fornecidos pelo Centro Integrado de Operações de Segurança Pública (CIOSP) e publicados no Jornal Zero Hora (edição 14053 de 13 de fevereiro de 2004, p. 51), 56,98% das ligações recebidas pelo número 190 em Porto Alegre, no ano de 2003, foram de notícias falsas, chamadas para brincadeiras e ofensas aos atendentes.

Embora não seja comum, em alguns momentos, a quantidade de ocorrências diminui ou cessa. Essa “parada”, sobretudo nos chamados “41” (turnos da noite e madrugada) muitas vezes, não é considerada como algo bom pelos policiais, uma vez que eles devem manter-se sempre em estado de alerta, “ligados”. Uma forma utilizada pelos Oficiais para distraírem-se “sem desligar”, evitar o sono e, segundo um Capitão, “para melhorar a saúde no trabalho” foi a instalação de um rádio AM/FM na viatura dos Oficiais, mesmo que, em princípio, não seja permitido ter outro rádio nas viaturas que não o de comunicação. Temos aí, portanto, um exemplo de uma estratégia que tanto funciona no sentido de melhorar o trabalho quanto trazer prazer ao trabalho cotidiano.

Assim como ocorre em relação às atribuições administrativas e burocráticas, o trabalho nas ruas traz uma série de desdobramentos necessários para que a tarefa prescrita (execução do policiamento ostensivo) seja efetivada e traz, como componente adicional, a exposição ao risco.

Em todas as atividades realizadas pelos Capitães, estão implicadas as relações que se estabelecem entre estes e os demais policiais e também com a população e com os combatidos<sup>35</sup>, as quais serão abordadas no tópico a seguir.

#### **4.3 RELAÇÕES NO TRABALHO**

Como pôde ser visto mediante a análise documental, a organização prescrita do trabalho policial, com seu sistema de punições e recompensas, tem como elemento central o disciplinamento, o qual segundo Foucault (2002, p.143) “... é a técnica específica de um poder que toma os indivíduos ao mesmo tempo como objetos e instrumentos de seu exercício” que se traduz na utilização de mecanismos que ao visam o controle não apenas do conhecimento técnico ou do zelo dos sujeitos, mas também de sua conduta.

---

<sup>35</sup> A distinção entre população e combatidos remete a uma diferenciação feita pelos próprios policiais, uma vez que estes denominam de “população” ou “público” aqueles que devem proteger, e de “marginais” ou “vagabundos” aqueles que devem combater.

Portanto, analisar as relações que se produzem entre trabalhadores em uma instituição militar exige levar em consideração que estas estão sempre permeadas pela hierarquia, pela disciplina e pelos mecanismos utilizados para sua produção e manutenção.

Os Capitães, por ocuparem o posto de Oficial Intermediário, estão, concomitantemente, expostos a tais mecanismos e têm a incumbência e de fazê-los funcionar na convivência com seus subordinados. Cabe-lhes, como anteriormente citado, além do planejamento e gestão, o papel de “olhar hierárquico” (Foucault, 2002, p.143) sobre seus subordinados, fazendo a vigilância e a fiscalização do trabalho e da disciplina, sob pena de que eles próprios sejam punidos, caso deixem de comunicar quaisquer atos contrários a esta, deixem de tomar as providências cabíveis para que sejam investigados ou deixem de punir, dentro de sua competência, os transgressores.

Embora o caráter disciplinador esteja sempre, de alguma forma, presente no trabalho dos Capitães, destaco duas atividades que, em minha percepção, trazem de forma mais explícita, o mecanismo da vigilância: a atribuição de controle interno dos subordinados e a fiscalização do policiamento durante o serviço externo.

Na primeira, qualquer subordinado que tenha cometido alguma irregularidade é ouvido e, em função da gravidade da infração e do entendimento do Capitão quanto à pertinência, ele pode proceder a abertura de um Procedimento Administrativo Disciplinar (PAD). Cabe lembrar que, segundo o Regulamento Disciplinar (RDSMRS), aos Capitães é delegada autoridade para abertura de PAD no caso de transgressões leves e médias. No entanto, nos casos em que a falta seja de natureza grave, os Capitães podem encaminhar o pedido para o Oficial que é seu superior direto - geralmente um Major - para que este proceda à abertura do Procedimento.

No período em que acompanhei o trabalho dos Capitães, sempre foi grande o número de subordinados que eles tinham de ouvir diariamente e, em sua maioria, as infrações eram em relação a atrasos ou faltas ao trabalho. Em



muitos casos, tratava-se de cumprir uma formalidade, uma vez que o próprio subordinado já havia encaminhado a justificativa ao setor competente como, por exemplo, atestado médico. No entanto, é preciso lembrar que, conforme afirma Foucault (2002, p.120), a disciplina é uma “anatomia política do detalhe”, que atua sobre as minúcias e, assim, a postura de desconfiança deve ser permanente. Conforme dito por um dos Capitães, muitas vezes, antes de tomar uma decisão de punição ou não, a ficha funcional do praça é avaliada para ver possíveis punições anteriores e frisou: “na prática, a gente vai sabendo quem está querendo ‘aplicar’”.

Já na outra atividade, de fiscalização do policiamento ostensivo nos serviços externos, a prescrição diz que os Oficiais devem verificar desde as condições de uniforme, as atitudes físicas e a permanência nos locais determinados até a situação do policial do posto quanto à atuação para o cumprimento das Leis (Pinheiro e Álvares, 1993). Assim, o roteiro de fiscalização é executado sempre que os Capitães não estão no atendimento de ocorrências e mesmo nestas, o papel não deixa de ser fiscalizador, uma vez que são verificados os procedimentos tomados pelos Praças.

A não presença dos Praças - a pé ou em viaturas - nos locais e horários estipulados é freqüente. Segundo os Capitães, isto é uma coisa que “estressa”, porque algo pode ter acontecido com os policiais – terem-se envolvido em ocorrências, ou mesmo terem sido feridos ou mortos - o que gera um clima de tensão até que eles sejam localizados.

A vigilância da disciplina se dá também por meio do controle da linguagem utilizada pelos policiais nas transmissões pelo rádio. Está proibida a utilização de qualquer termo de baixo calão ou de gírias e, sempre que isto ocorre, os Capitães chamam a atenção, lembrado que se trata uma forma de indisciplina e de que existe a possibilidade de o Comandante do Batalhão estar ouvindo as transmissões. Cabe destacar que, se isso realmente estiver ocorrendo, o próprio Oficial que não chamar a atenção poderá ser punido.

Como autoridade máxima nas ruas, todos os pedidos de dispensa dos policiais que estão atuando no policiamento devem ser concedidos, ou não, pelos Capitães. Mesmo quando os concedem é tomada a precaução de que seja feito um documento que comprove a dispensa, pois “sempre há as laranjas podres no saco” e não raras vezes, segundo os Capitães, os Praças estão envolvidos com atividades ilícitas. Assim, se o Praça participar de qualquer ocorrência e não houver um documento comprovando a dispensa, a responsabilidade cairá, novamente, sobre o Oficial que está de serviço.

Esta mesma atitude de desconfiança pode ser verificada, quando os Capitães decidem fiscalizar as ocorrências de furto, pois, segundo eles também são muitos os casos em que os próprios policiais, ao terem acesso aos locais, furtam objetos e valores. Como pode ser visto, por meio destes exemplos, o papel de vigilância dos Praças é uma constante no trabalho dos Capitães e é reforçado pelo fato de que estes podem ser sancionados por qualquer irregularidade cometida pelos subordinados, em função da sua responsabilidade.

É importante destacar que a vigilância da disciplina, apesar do componente hierárquico em função da organização piramidal, é prescrita entre todos os policiais<sup>36</sup>, fazendo dos Capitães “fiscais perpetuamente fiscalizados” (Foucault, 2002, p. 148). Nesse sentido, se um subordinado julgar que alguma atitude do Oficial está incorrendo em transgressão da disciplina, este pode - ainda que raras vezes isso aconteça - fazer uma denúncia. A disciplina, portanto, constitui-se, tal como afirma Foucault (2002), em um poder múltiplo, que atua formando uma rede que controla continuamente também os que estão encarregados de controlar. Temos assim, uma polícia que atua como polícia de si mesma, mediante a prescrição para a denúncia.

No âmbito das relações no trabalho, acredito ser importante destacar as prescrições para a rigorosa obediência das ordens e, concomitantemente, a determinação de que as relações entre policiais devem ser as melhores

---

<sup>36</sup> Conforme o Art. 6º do RDSM, todo servidor militar que se deparar com ato contrário à disciplina deverá adotar medida saneadora.

possíveis, sempre pautadas pela camaradagem e urbanidade. Todo policial que responder de maneira desrespeitosa, ofender, provocar ou desafiar com palavras, gestos ou ações seu superior, igual ou subordinado e, ainda, que censurar publicamente decisão legal tomada por superior hierárquico ou procurar desconsiderá-la, deverá ser punido. Tais prescrições parecem constituir-se também em fonte de pressão psíquica, na medida em que colocam o impedimento da explicitação dos conflitos, inexoráveis nas relações humanas, gerados no cotidiano de trabalho entre os policiais.

Em relação ao tratamento de uns para com os outros, embora haja momentos de descontração, a formalidade está sempre presente por meio do sinal de continência que parte do subordinado para o superior e pelo tratamento deste pela patente e por “senhor”. Estes, por sua vez, também usam a patente para dirigir-se ao subordinados. Porém, entre os pares, as relações são bem mais informais, sem usar a continência e tratando-se pelo nome. Acredito que essa diferença se deva às prescrições para a forma de se relacionar que foram “incorporadas” pelos policiais, uma vez que o não-cumprimento aos superiores configura-se como uma transgressão disciplinar, mas não com os pares.

Ao acompanhar o trabalho, foi possível perceber a ambigüidade presente nos comentários de uns sobre o trabalho dos outros, sobretudo entre os Oficiais – no caso, mais especificamente, Capitães - e Praças<sup>37</sup>. Tais comentários, no entanto, eram sempre dirigidos a mim, uma vez que, nas relações diretas, predominava a urbanidade - ou seja, as boas maneiras e o respeito - mesmo quando havia sinais visíveis de irritação ou de contrariedade. Os comentários também eram sempre feitos sem referir-se a um policial especificamente, mas a “eles” os Praças, ou “eles”, os Oficiais.

---

<sup>37</sup> A ênfase dada na relação entre Capitães e subordinados ao abordar o trabalho cotidiano deve-se ao fato de que, no acompanhamento das atividades, foram muito poucas as oportunidades que tive de presenciar o contato com os Superiores. Este tema será abordado de forma mais aprofundado no capítulo 5, que tratará das percepções dos Capitães acerca das relações no trabalho.

Dentre as principais queixas dos Capitães em relação aos subordinados, estão a percepção de que muitos dos soldados não se comprometem com processo de trabalho, porque não trazem informações que possam subsidiar o planejamento do policiamento, preocupando-se apenas em “tirar suas seis horas de trabalho, de vez em quando, ainda, mal tiradas“. Afirmam, ainda, que em muitos casos, os Praças privilegiam o “bico” em detrimento do trabalho na segurança pública e que não assumem todas as responsabilidades que poderiam assumir, esperando sempre pela decisão do Oficial, até mesmo em situações corriqueiras.

Já os Praças seguidamente indagavam-me sobre os motivos da minha presença nos locais de trabalho ou nas ruas com os Capitães. Quando eu lhes explicava sobre a pesquisa, geralmente a reação era a de questionar a escolha dos Oficiais como sujeitos, uma vez que seriam eles, os Praças, que “trabalham de verdade e não ficam atrás de uma mesa dando ordens” e que, por isso, estariam muito mais propensos a sofrer de problemas psíquicos. Pude ainda perceber um misto de admiração e desprezo pelos Oficiais, pois, ao mesmo tempo em que falavam que há muitos Oficiais “parceiros” - principalmente os mais novos - queixavam-se de que “soldado que fala o que pensa é punido”, que muitas determinações administrativas e operacionais são “fora da realidade” e cheias de “picuinhas”.

Abordar as relações no trabalho, ou em qualquer que seja o espaço, implica necessariamente falar em relações de poder, no sentido anteriormente descrito: como práticas sociais que se materializam por intermédio das estratégias utilizadas pelos sujeitos para influenciar as condutas dos outros (Foucault, 1999, Nardi 2002a). Falamos, portanto, de relações sempre instáveis, engendrando um território marcado por diferentes conflitos e formas de resistência.

Um dos muitos exemplos que poderiam ser citados sobre as relações de poder que se estabelecem no cotidiano de trabalho é o fato de, apesar de deterem a autoridade para fazer o planejamento das escalas de serviço dos soldados da maneira que acharem mais adequadas, na prática, essa atividade

implica uma série de negociações com os subordinados, em função do já citado “bico” que estes fazem ou ainda de outros fatores, como a falta ou redução de efetivo que exige readequações nas escalas. Tais negociações, em alguns casos, são conflituosas e, mesmo que dentro dos limites da hierarquia e da disciplina, os subordinados não são passivos diante das ordens e decisões dos Capitães e tentam influenciá-los com argumentos, inclusive dizendo que se fosse outro Oficial, agiria de outra forma.

Foi possível perceber, algumas vezes, o descontentamento dos Praças diante das decisões dos Capitães, que, por sua vez, sabem que mesmo com todo o controle sobre o trabalho, na medida em que se sentirem insatisfeitos ou prejudicados, os Praças podem ir às ruas e “trabalhar mal”, ou seja, sem a atenção necessária ou “descontando” sua insatisfação na população, mediante do uso da violência. Assim, percebi, por parte de todos os Capitães que acompanhei, um grande empenho em contornar os conflitos, negociando trocas de turnos por folgas escolhidas pelos Soldados e tentando fazer com que estes entendessem que as negativas às suas reivindicações não estavam amparadas somente na sua autoridade ou eram uma arbitrariedade, mas que decorriam da necessidade de “fazer o trabalho andar bem”.

Muito embora não haja como negar o papel central desempenhado dos mecanismos disciplinares na forma como se conduzem as relações entre os policiais militares, tomá-las somente a partir deste aspecto seria uma forma de determinismo, negando a multiplicidade própria das relações humanas. Nesse sentido, nas mesmas atividades que destaquei para abordar o papel de controle disciplinar exercido pelos Capitães, pude perceber também manifestações de solidariedade, companheirismo e expressões de valorização e reconhecimento entre os policiais.

Ouvir o subordinado que cometeu qualquer irregularidade pode ser também um momento de escuta dos problemas de trabalho e pessoais deste. Neste sentido, a escuta pode resultar em ações com vistas a resolver tais problemas, como ajustamento da escala em função de dificuldades de horário ou familiares; concessão de dispensa ou férias; arrecadação de fundos entre

os policiais para ajudar na aquisição de medicamentos e alimentação ou intercessões junto aos superiores, “fazendo o meio de campo”, por exemplo, na reivindicação de melhores condições de trabalho para os soldados.

O mesmo ocorre no trabalho nas ruas, onde - apesar da vigilância de que estão incumbidos - o fato de estarem submetidos aos mesmos riscos parece contribuir para a criação de um território de maior informalidade e proximidade, por meio de conversas sobre assuntos pessoais e brincadeiras, principalmente com soldados que estão na viatura com o Oficial, em função do longo tempo que passam juntos.

Foi possível perceber expressões de admiração e respeito, sobretudo dos Capitães para os Praças mais velhos ou com mais tempo de trabalho na Polícia Militar, pelo reconhecimento de sua experiência e de seu “saber das ruas”, motivo pelo qual pedem sua opinião nas ocorrências e nas decisões a serem tomadas. Nas ocorrências de maior risco também é nítida a preocupação de uns para com os outros e na conversas seguidamente lembram, com pesar, dos colegas que “tombaram”<sup>38</sup>.

Merecem destaque, ainda, as relações estabelecidas entre os Capitães e a população e os combatidos. Nesse sentido, uma observação preliminar parece-me muito importante: embora a função dos Capitães traga especificidades e coloque demandas diferentes das dos Praças, percebi a existência de aspectos da relação com a população e com os combatidos que estão presentes para todos os policiais, independente de seu grau hierárquico. Refiro-me à postura de desconfiança e ao controle e vigilância que se estabelece mutuamente.<sup>39</sup>

O permanente estado de alerta e a desconfiança são atitudes necessárias para que os policiais executem seu trabalho e protejam-se dos

---

<sup>38</sup> Expressão usada para designar os policiais que morreram em serviço.

<sup>39</sup> A vigilância da população e dos combatidos é exercida, sobretudo, a partir das denúncias sobre o mau atendimento, abuso de autoridade e violência policial, junto ao próprio Batalhão ou então junto a Ouvidoria da Justiça e da Segurança, órgão criado no Rio Grande do Sul no ano de 1999 para receber denúncias, reclamações ou sugestões da sociedade sobre a prestação dos serviços na área de segurança pública.

riscos que ele traz. No entanto, a desconfiança parece ser exacerbada pela percepção de que esta mesma população que eles devem proteger, muitas vezes “não colabora com o trabalho da polícia”, fazendo chamados desnecessários, passando “troles” ou fazendo queixas e denúncias acerca da atuação dos policiais, segundo eles, muitas vezes “infundadas e injustas”.

Nas ocorrências em que há contato direto com suspeitos ou delinqüentes, mais do que desconfiança, evidencia-se por parte dos policiais – sejam eles Praças ou Oficiais - uma conduta enérgica, com um tom de voz forte e ríspido, buscando, ao mesmo tempo, intimidar os combatidos e protegerem-se. No caso de tentativa de fuga, a contenção é feita valendo-se do uso da força, ou em casos extremos, do uso de arma de fogo. Em muitas situações percebe-se a nítida intenção dos combatidos em irritar os policiais por meio de insultos e desqualificação de seu trabalho para, assim, provocar agressões. Esta parece ser uma forma que os combatidos encontram para controlar os policiais, pois o uso da violência pode ser utilizado em denúncias posteriores, podendo, até mesmo, resultar na punição destes últimos.

Em relação aos Capitães especificamente, é importante lembrar que, têm de controlar suas próprias condutas evitando ações violentas e ainda têm a incumbência de controlar a conduta dos subordinados<sup>40</sup>. Em outras palavras, o Capitão não deve apenas conter seus subordinados, mas ser ele mesmo o exemplo desse controle.

O contato com a população também exige dos policiais ajustes subjetivos constantes para lidarem com pessoas de diferentes níveis sócio-econômicos e em diferentes contextos. Nas palavras de um Capitão: “Há pouco a gente tava no meio do lixo, agora estamos num bairro sofisticado, atendendo ocorrência de carro importado roubado. Tu vê, como fica a cabeça do cara? Tu tem que mudar até a tua linguagem, porque tu tem que falar com vagabundo, tem que falar com pedreiro e tem que falar com os doutores”.

---

<sup>40</sup> Uma vez que consistem em transgressões graves, conforme o RDSM, empregar violência no ato de serviço, maltratar preso sob sua guarda ou deixar de garantir a integridade física dos presos.

No caso de quaisquer tipos de conflito entre os subordinados e a população, cabe também aos Capitães fazer a mediação. Um exemplo, disso pode ser uma situação que acompanhei, na qual Capitão que estava de serviço foi avisado de uma queixa sobre um soldado que teria levado um paciente ao hospital e proferido palavras de ofensa aos atendentes e médicos. Antes de se dirigir ao hospital, o Capitão procurou ouvir a versão do soldado que lhe contou que havia atendido a uma ocorrência de pedido de socorro, na qual um homem fraturou a perna num tombo, em seu apartamento. O soldado solicitou ao hospital a remoção do paciente, o que foi negado, sob a justificativa de que não se tratava de uma emergência. Como o homem estava sentindo muita dor, o soldado tomou a iniciativa de levá-lo ao hospital, entrando com o homem nos braços e solicitando auxílio.

O Capitão, então, dirigiu-se ao hospital e conversou com o médico responsável, desculpando-se pelo fato de o soldado ter sido grosseiro e dizendo que se ele achasse necessário poderia fazer uma queixa formal contra este soldado. Neste caso seria aberto um processo (PAD) para apurar os fatos, mediante depoimentos do policial, do médico e das testemunhas e, conforme o resultado, o primeiro poderia ser punido. O médico disse que não seria necessário e a situação ficou resolvida ali. O Capitão entregou seu cartão de visitas, colocando-se à disposição e despediram-se cordialmente, reafirmando a parceria entre os médicos e policiais. Na saída do hospital, as palavras do Capitão, ditas com visível satisfação, foram: “Pronto, tudo resolvido na santa paz, e o soldado vai ficar ‘limpo”.

O Capitão disse que podia entender a indignação do policial pela recusa do hospital em realizar a remoção do paciente e que a atitude deste em levá-lo pessoalmente também estava relacionada como fato de que, desta forma, teria testemunhas de que havia atendido a ocorrência, uma vez que se não o fizesse, poderia ter sido denunciado junto à Brigada ou à Ouvidoria da Segurança Pública pelo próprio paciente.

Esse exemplo me parece bastante rico, pois - além de mostrar o papel mediador dos Capitães na relação entre os subordinados e a população - traz o



emprego da astúcia convocada no trabalho (Dejours, 1997). Nesse caso, contornando uma situação imprevista, sem a necessidade de entrar em atrito com o médico e ao mesmo tempo, protegendo o soldado da possibilidade de punição. Ainda que tenha cumprido seu papel de fiscalização e tenha deixado claro o direito de o médico de fazer uma queixa formal, ao explicitar todos os passos, utilizou-se da própria burocracia que envolve o procedimento, para, sutilmente, desencorajar o médico a dar queixa.

Da mesma forma, a execução de sua atribuição de comando e controle não o impediu de reconhecer e sensibilizar-se diante das pressões as quais o soldado está submetido, uma vez que, em muitos aspectos, são as mesmas que ele próprio enfrenta. A atitude de proteção ao soldado parece expressar a percepção de seu sofrimento, não somente pela via cognitiva, mas por meio de uma participação pática<sup>41</sup>, a qual, conforme Dejours (1999), que implica um processo afetivo no qual reconhecer o sofrimento do outro, é também reconhecer o seu próprio sofrimento. A possibilidade de reconhecer-se no outro, por sua vez, está intimamente ligada ao estabelecimento de vínculo de confiança no trabalho, e, conseqüentemente, à possibilidade de que este possa ser fonte de saúde.

Em suma, o acompanhamento do cotidiano de trabalho tornou possível perceber que esse se compõe como um complexo território, onde se mesclam aspectos aparentemente pertencentes a pólos opostos, como formalidade e informalidade, cordialidade e animosidade, firmeza e suavidade, razão e emoção, admiração e desprezo, confiança e desconfiança, solidariedade e competição. É nesse território que se produzem as vivências de prazer e sofrimento e também formas de “ser oficial” referidas pelos policiais nas entrevistas, que serão abordadas no capítulo seguinte.

---

<sup>41</sup> O termo “pático” é usado aqui no sentido que Dejours (1999a, p.45) lhe atribui, remetendo-se “ao sofrer e ao sofrimento, ao padecer e a à paixão, com suas conotações de passar por, sentir, experimentar, suportar, agüentar situações que gerem dor ou prazer.”

## **CAPÍTULO 5 - SER OFICIAL: O TRABALHO ENTRE O SOFRIMENTO E O PRAZER**

Este capítulo tem como foco principal as percepções dos Capitães acerca de seu trabalho, obtidas por meio das entrevistas gravadas. O conteúdo foi agrupado em cinco eixos temáticos nos quais foram analisados elementos do trabalho que são geradores de prazer e sofrimento, bem como as maneiras pelas quais o trabalho atua no processo de subjetivação dos Capitães. São eles: “Carga de Trabalho, Responsabilidade e Autonomia”; “Atividade Operacional e Trabalho Real: risco, sofrimento e prazer”; “Controle dos Sentimentos”, “Relações de Trabalho: um território de contradições” e “Ser Oficial”.

### **5.1 CARGA DE TRABALHO, RESPONSABILIDADE E AUTONOMIA**

O cargo de comando intermediário dos Capitães é comparado por eles ao de um gerente em uma empresa, que tem de se preocupar com o bom andamento do trabalho e com a “imagem da Corporação”. Assim, segundo os entrevistados, a função exige que eles tenham conhecimento e se dediquem tanto à parte administrativa quanto à parte operacional do trabalho e responsabilizam a grande carga de trabalho como um dos fatores que tornam sua profissão desgastante.

Como já citado, o que determina o horário de trabalho dos Capitães é a quantidade de trabalho e as responsabilidades de seu cargo, o que eles chamam de “dever invisível da função”, e que associam, inicialmente, ao fato

de não serem remunerados pelas horas adicionais de trabalho. No entanto, relacionam a invisibilidade também a tudo aquilo que tem de ser feito “a mais” para garantir o bom andamento do trabalho, afirmando que “o que é visto é somente o produto e não o processo”. Estamos, portanto, no âmbito dos desafios impostos pelo real do trabalho (Dejours, 1997), que traz a necessidade de realizar bem mais do que está prescrito pela organização do trabalho, o que, geralmente, não é levado em conta pelas instâncias superiores.

Os Capitães colocam a falta de condições de trabalho adequadas como um dos aspectos que dificulta a realização do trabalho administrativo, muitas vezes sendo possível realizá-lo somente se empregarem recursos materiais ou financeiros próprios:

Quantas vezes nós já tiramos dinheiro do bolso pra fazer determinadas coisas. Tem que tirar cópia, mas não tem cópia xerox. Aí tu tira do teu bolso pra ir lá tirar essas cópias. Ou então mesmo, tu paga o ônibus pra alguém ir em tal lugar officiar alguém que deve vir depor, ou tu mesmo pegar teu carro particular e ir na casa e entregar. Hoje, quase tudo que se faz se faz em computador. Máquina de escrever quase que está obsoleta. Então, falta meios, computador, quando tu tem computador muitas vezes não tem impressora. Aí tu tem que gravar pra imprimir em outro lugar, até em casa mesmo.<sup>42</sup>

A remuneração<sup>43</sup> também não é considerada adequada em face de toda a carga de trabalho e da responsabilidade que têm de assumir:

O líquido pra um capitão tá em torno de 1800 reais. É um salário que, a nível de sociedade, é um salário bom. Muitas pessoas gostariam de estar recebendo essa remuneração. Mas pra nível de Capitão, que tem toda

---

<sup>42</sup> As falas não contêm qualquer tipo de identificação com o objetivo de guardar o sigilo sobre a identidade dos entrevistados, uma vez que o universo de Capitães que atuam no local da pesquisa é pequeno. É preciso ainda esclarecer que nem todas as situações referidas por eles dizem respeito à atuação específica no 9º BPM, mas sim a sua trajetória como Oficiais.

<sup>43</sup> Segundo informações contidas no Jornal da Associação dos Oficiais da Brigada Militar (AsofBM), edição de outubro de 2003, os Capitães não recebem reajuste salarial há nove anos. Neste sentido, foi formada por esta Associação uma comissão que vem, desde o ano de 2003 representando os Capitães na apresentação de projetos e negociações com o Governo Estadual visando ao aumento dos salários.

uma carga pela função que nós exercemos e pelas responsabilidades que temos, com certeza, é uma remuneração baixa.

No que diz respeito ao conteúdo das tarefas, a presidência dos Procedimentos, descrita no capítulo anterior, foi considerada pelos Capitães, unanimemente, como a “a parte ruim e chata do trabalho”. Os tipos mais comumente presididos são as Sindicâncias Administrativas e os Procedimentos Administrativos Disciplinares. Ambos visam a investigar, sempre a partir de uma denúncia<sup>44</sup> - a qual pode partir de civis (combatidos ou a população em geral) ou de outros policiais militares – qualquer ato considerado como transgressão da disciplina. Presidir um procedimento, segundo eles, é investigar os fatos e “buscar a verdade” sobre eles.

A realização dessa tarefa toma um tempo de trabalho significativo dos Capitães, em função da complexidade e da burocracia que envolve. Além disso, o número de processos, que era, em média, de cinco a serem presididos concomitantemente vem crescendo gradualmente, chegando, no caso de um dos Capitães entrevistados, a doze, aumentando significativamente a carga de trabalho. As deficiências das condições de trabalho e o fato de dependerem de outras pessoas para realizá-los, como depoentes e peritos, também são fonte de pressão, uma vez que o atraso na entrega pode resultar em punição, como já citado anteriormente:

Essa questão dos procedimentos é seguinte: antes a gente tinha cinco, agora, eu, por exemplo, tenho 12. É muita coisa! Porque isso demanda muito tempo. Tu faz o procedimento, além de ter uma formalística pra tu montar, tu tem que...Tu manda um ofício pra alguém, aí a pessoa não vem, daí tu perde tempo esperando. Aí ti manda um ofício pra solicitar uma perícia, aí a perícia não manda, aí tu perde prazo aí tu tem que pedir prorrogação de prazo e corre o risco de ser punido, aí tem que ouvir gente...Hiiiiii muito chato, muito chato. Demora muito tempo esses procedimentos aí.

Não gosto de fazer sindicância, não gosto de fazer inquérito, não gosto de ouvir as pessoas em inquérito e sindicância. Por quê? Porque é um problema, porque ou não tem o computador, ou tu não tem horário, ou a pessoa que tu chamava não vem, aí...Sabe? E isso, junto com a parte operacional e até mesmo com outras questões administrativas, isso me

---

<sup>44</sup> Conforme relatado informalmente pelos Capitães, os Procedimentos abertos a partir de denúncias de civis correspondem a 50%, em média, do total.

causa um estresse tremendo. Eu não gosto de fazer procedimento. Não gosto mesmo.

O tempo e a “energia” que tem de ser investidos nos Procedimentos tem reflexos sobre as atividades relacionadas ao planejamento e ao acompanhamento do policiamento ostensivo, as quais são consideradas pelos entrevistados como as atribuições mais importantes dos Oficiais que atuam no 9º BPM e também o que os Capitães gostariam realmente de estar fazendo, em vez de “ficar em cima de papéis”:

O Nono, eu acho que deveria ser o lugar que não deveria fazer procedimento. Que deveria pegar seus Oficiais e jogar sempre na rua, planejando o policiamento, acompanhando o serviço da rua direto. Porque é uma unidade que precisa disso, precisa do contato do Oficial direto na rua.

Segundo os entrevistados, todos os processos tem de ser conduzidos com atenção, seriedade e rigor, sempre em “busca da verdade dos fatos”. Assim, se a investigação reunir provas de que o policial sob julgamento realmente cometeu alguma irregularidade, este deverá ser punido. No entanto, admitem que consideram improcedentes muitas das denúncias sobre a conduta dos policiais feitas pela população, sobretudo, aquelas feitas pelos combatidos. Muitas queixas acabam sendo retiradas depois que os Capitães já estão com o processo quase terminado, o que os deixa revoltados:

Então tu imagina o que é isso, perder todo esse tempo pra depois o cara dizer: “não, eu não quero mais, deixa assim”. Então isso é bem complicado nesse sentido, é bastante. Toda uma coisa que nos estressa e tempo que a gente despende pra isso.

O desprazer está no desconforto e na insatisfação de terem de assegurar os direitos daqueles que são os próprios “inimigos” da polícia, o que sem dúvida, os coloca diante de uma situação bastante paradoxal. A fala abaixo ilustra este sentimento:

Eu tive um (Procedimento) esses dias, um caso de um rapaz que tomou um celular de um senhor e aí ele foi na Ouvidoria se queixar que os brigadianos pegaram ele e deram uns tapas nele e levaram ele pra DP.

Bem assim! Ele é ladrão! Foi se queixar! E...Pô, aí chamei o senhor que teve o seu celular roubado e ele confirmou que ninguém bateu, que o cara é um ladrão, vindo reclamar e tu tem que ouvir! Aí eu tive que, eu Capitão, tenho que tá perdendo tempo, chegar às sete horas da manhã pra ouvir gente aqui por causa de um cara que roubou o celular! Entendeu?

Outra questão que ganhou destaque nas entrevistas diz respeito à disponibilidade permanente demandada pelo trabalho aos Capitães em função das responsabilidades de seu cargo, sobretudo no que tange à execução do policiamento nas subáreas que estão sob seu comando. Trata-se de uma responsabilidade que não cessa mesmo quando eles não estão em horário de trabalho, a qual os faz não poderem “desligar nunca”, engendrando um estado de preocupação constante:

Eu tenho responsabilidade sobre os bairros que tã sob o meu comando. Aconteça o que acontecer, eu continuo tendo responsabilidade territorial. A gente cuida 24 horas. Embora tenha um Oficial que fique de serviço, embora tenham as outras guarnições de serviço, sargentos e tal. Mas a responsabilidade, ela não pára. Os caras me ligam: olha, deu problema na tua subárea, não sei o que, tal. E a gente já começa a ficar preocupado, mesmo que tu... Tu pode até não ir, mas a gente já fica preocupado. Aí mesmo que a gente não vá no local a gente acorda pensando que vai ter que ir naquele local da ocorrência, fazer um contato com as pessoas que foram assaltadas pra ver o que aconteceu. Então é isso, a nossa responsabilidade não cessa. A gente tá sempre preocupado.

Em relação às exigências colocadas pela carga de trabalho e pelas responsabilidades inerentes ao cargo, cabe ainda destacar seus efeitos sobre a vida pessoal. Mesmo que o objetivo da pesquisa não seja abordar detidamente a relação entre o trabalho e esta esfera, não é possível deixar de considerar esse aspecto. Uma das questões relatadas diz respeito ao fato de que o convívio com as esposas e/ou filhos fica prejudicado, o que não raramente é causa de conflitos familiares, angústia e sentimento de culpa:

A Brigada, digamos, hoje ocupa um tempo, não sei quantos por cento eu poderia, isso aí é muito variável. Tem dia, hoje, por exemplo, ela vai me ocupar 80% do meu dia. E a família fica...

Até é uma coisa assim que a minha mulher reclama muito e acho que a mulher de todos caras reclamam, que o cara trabalha demais. Uma coisa muito séria, eu já vi acabar muitos casamentos por causa da Brigada. Cara que trabalha demais, que vai, que se dedica e às vezes acaba o

casamento. “Ah, tu tá sempre na volta com a Brigada. Se a Brigada te liga de madrugada, tu levanta e já sai”.

Na verdade eu acho que é uma parte que em mim falta, tá difícil de conciliar com a vida familiar também. Eu tenho que cumprir meus horários, fazer o meu serviço, cumprir as orientações, nós fazemos esses procedimentos administrativos, essa parte toda. Mas não tô conseguindo conduzir bem minha família, como eu queria.

As dificuldades se passam, portanto, não somente em função do pouco tempo dedicado à família, mas também em função da qualidade dessa relação. Os Capitães dizem que se esforçam ao máximo para “separar o Oficial do pai e do marido”, mas admitem que esta cisão é impossível de ser feita:

Tu chega em casa e sempre quer separar as coisas: não, eu não trago meus problemas de serviço pra casa. Mas não tem como. O cara que consegue fazer isso aí, olha... Não sei se existe, mas se existe eu dou os parabéns pra ele. O cara que consegue não levar os problemas do quartel pra casa. Não existe isso aí, tu leva. Tu sai daqui brabo tu não tem como chegar em casa rindo. Tu chega em casa brabo. Depois até tu conversa, toma um banho, relaxa. Mas é muito difícil.

Assim, a carga de trabalho, aumentada pelo grande número de Procedimentos, a precariedade das condições de trabalho, a remuneração inadequada e as preocupações constantes trazidas pelas responsabilidades e que trazem conseqüências para a condução da vida pessoal e familiar são considerados como elementos de pressão, desgaste e sofrimento.

No entanto, é preciso lembrar que estes aspectos nem sempre são incompatíveis com o prazer que é obtido na relação estabelecida com o trabalho (Dejours e Jayet, 1994). Nesse sentido, os Capitães afirmam também que encontram grande satisfação na profissão de policiais militares, e mais especificamente no posto que ocupam. Dentre os fatores que trazem satisfação, está a percepção que têm da importância social do trabalho, a despeito das inúmeras críticas feitas em relação à atuação da polícia:

Só nosso trabalho em si já é uma coisa gratificante, é um serviço que a gente tá prestando pra comunidade. Pensa bem, uma cidade sem policiamento, por exemplo? Se com policiamento já acontece muita

coisa, então o nosso serviço é muito importante pra sociedade. Então só de a gente se sentir necessário, já é uma coisa gratificante pra gente.

Isso eu acho legal da nossa profissão, essa coisa de tu saber que as pessoas dependem do teu serviço bem feito. Que as pessoas dependem que tu tome decisões, que tu escale o policiamento de outra maneira, que tu remaneje, que tu faça operações.

Esse “sentir-se útil”, se está vinculado ao objetivo mais amplo do trabalho, qual seja, a preservação da segurança pública, também remete, como pode ser visto na fala acima, à participação de cada um dos Capitães nesse processo, pelas atividades de concepção. Lembro que do ponto de vista da saúde mental, o engajamento subjetivo, pela mobilização da inteligência e da inventividade no trabalho é um aspecto de suma importância para garantir que este seja fonte de prazer (Dejours, 1992, 1997; Merlo, 2002). Ao mesmo tempo, ainda que haja determinações que tenham de ser cumpridas, existe um espaço de autonomia que permite adaptá-las e decidir sobre como serão realizadas:

Cada Oficial tem uma maneira de ser, uma maneira de tu levar. É como um dirigente, o treinador e os jogadores. Tem o dirigente que contrata o treinador, eu sou o treinador. Ele quer que o time atue de determinada forma e o treinador vai dar o seu toque pessoal e o soldado dentro de campo, o jogador. Tu chega e verifica qual a melhor maneira de tu fazer aquilo que foi solicitado pra ti fazer.

Então realmente, às vezes, a gente poderia até dizer que não subverte, mas a gente faz de outra forma. Na verdade a gente usa de subterfúgios de um jogo de cintura vamos dizer assim, pra conseguir cumprir o que é mandando, mas não necessariamente da mesma forma como foi ordenado.

Neste sentido, ainda que o trabalho dos Capitães seja permeado de pressões, é fonte de prazer, por ser tributário de uma utilidade social que lhe atribui um sentido e pela possibilidade de singularização no espaço de autonomia e criação que proporciona.

## **5.2 ATIVIDADE OPERACIONAL E TRABALHO REAL: RISCO, SOFRIMENTO E PRAZER**



O ofício policial situa-se dentre as categorias profissionais em que a exposição aos riscos relacionados à integridade física são evidentes, sobretudo quando se trata da atividade operacional. Neste sentido, a falta de condições de trabalho adequadas é apontada pelos Capitães como um fator de pressão também no âmbito do trabalho operacional, em função dos perigos impostos pela precariedade dos equipamentos. Embora os entrevistados afirmem que tenha havido, nos últimos anos, uma melhoria neste aspecto, pela aquisição de alguns materiais, as condições ainda estão longe de serem ideais. No caso dos coletes à prova de balas, estes não existem em número suficiente para que cada um receba um colete próprio. Eles são repassados de uns para os outros, o que traz o risco de transmissão de doenças:

Não tem colete para todos. Quer dizer, todos que entram no serviço têm, mas é porque um tira e passa pra outro. Aí eu já tô com um problema de pele, aí já passa pro outro. Se eu já sou mais relaxado e tu mais higiênica e tu cuida, eu não cuido, entendeu?

As viaturas são consideradas inadequadas em função de sua fragilidade, não dando a segurança necessária para enfrentar as situações de risco. Além de sua própria segurança, frisam os efeitos desta precariedade sobre a segurança da população e dos próprios combatidos:

São uns carros fracos, né? São uns carros que tinham que ser blindados, pra ti poder não ter medo, por exemplo, numa troca de tiros. Era o que tinha que ser. O Estado tem que proporcionar isso aí. Se eu chego numa ocorrência, até podem me dar tiro que eu tô lá olhando, tendo condições de visualizar, de ver pra onde correr, ou até de ter condições de com a minha arma, de dentro da viatura, poder fazer uma visada e tal e mataria muito menos gente. Dá um tiro pra poder fazer cessar a ação dos ladrões. Dou um tiro na perna dele, pronto. Pra ele largar a vítima. Mas aí eu vou ter tranquilidade que eu vô tá coberto com um carro blindado. Eu vô poder parar, olhar. Agora, do jeito que nós andamos aí, que é umas latas velhas, um carro normal, a farda é um pano igual a qualquer roupa. A viatura é uma lata igual a qualquer...Teu carro e a viatura é a mesma coisa. E ainda tem a agravante de ser policial e eu tenho que ir, eu tenho que me expor, eu tenho que botar a cara lá.

O trabalho nas ruas é referido pelos Capitães como uma “caixa de surpresas”, pois nunca sabem com que tipo de situações irão se deparar e

neste sentido, afirmam que precisam estar preparados para as ocorrências mediante o conhecimento da legislação e dos procedimentos prescritos<sup>45</sup> para serem adotados frente a elas. No entanto, admitem que todas as ocorrências são diferentes:

Um acidente de trânsito com lesões corporais, todos que ocorrerem são diferentes uns dos outros. Todos têm uma peculiaridade e todos são diferentes. Não dá pra dizer assim: acidente de trânsito com lesões corporais, tu faz isso e pronto. Em linhas gerais a gente faz. Toma o procedimento 1, 2, 3 e 4. Isso aí todo mundo sabe que tem que tomar aqueles quatro procedimentos. Agora, nenhum é igual ao outro.

São estas diferenças entre uma situação e outra que trazem para o trabalho operacional a dimensão do real, ou seja, daquilo que não pode ser previsto e que, por isso, não pode ser solucionado unicamente a partir da aplicação dos procedimentos prescritos. Coloca-se, portanto, inevitavelmente, uma defasagem entre a dimensão prescrita e a real do trabalho que só poderá ser gerida pelo engajamento da subjetividade dos trabalhadores (Dejours, 1997):

Então nós, durante o serviço, a gente já fica com uma atenção redobrada nas ocorrências, naquilo que tá acontecendo e muitas vezes, quando despacha uma ocorrência pra uma viatura, nós já estamos fazendo aquela ocorrência na cabeça: “Ó, é um assalto no mini mercado X, tá em andamento”. O que a gente pensa, na hora, assim? Será que ainda está em andamento? Como é que chegou essa mensagem lá? A que horas foi o assalto? Bom, o assalto é em tal lugar, que ruas chegam naquele lugar ali? Será que tem viaturas nessas ruas? Quem foi que fez esse assalto? Tem características? Essas pessoas, são 1, 2, 3, 4, quantos são? Tão de moto ou tão de carro? Então, tudo isso a gente começa a perguntar pra ir formulando já uma série de procedimentos a serem adotados.

Esse engajamento recebe em Psicodinâmica do Trabalho a denominação de “inteligência astuciosa” ou “prática”, mobilizada frente ao real e que tem como característica fundamental a inventividade e a criatividade (Dejours, 1997, p.46-47). Ela implica necessariamente a interpretação dos trabalhadores, na tomada de uma decisão frente à situação e também, na

---

<sup>45</sup> Cabe esclarecer que a esfera do trabalho prescrito não se limita somente aos documentos que foram analisados, mas engloba, também, a parte de treinamento e de procedimentos específicos nas ocorrências, a qual não foi abordada neste estudo, em função de sua quantidade face ao tempo de realização da pesquisa.

assunção dos riscos que decorrem dela. Neste ponto, é importante lembrar que, no caso dos Capitães, à responsabilidade e à tomada de decisões está vinculado também o próprio estatuto da função de comando que ocupam:

E a tomada de decisão, é parte da nossa carreira, quem não queria, não gosta de tomar decisão, tá na carreira errada.

Quando a gente tá de Serviço na verdade a gente é o comandante do Batalhão. Então a gente tem que tomar decisões que envolvem todo Batalhão de uma maneira geral.

Nós, os Oficiais de serviço, somos a última instância de conhecimento na rua. Porque se a gente quiser algum outro auxílio vai ter que mexer uma máquina, vai ter que ligar, ou vai ter que pedir pra alguém ligar e ter uma resposta lá adiante. Então na rua esse é o último grau, o Oficial é o último grau.

Os entrevistados afirmaram a diferença entre tomar decisões na atividade administrativa e na atividade operacional. No primeiro caso, ainda que sejam difíceis ou complexas, permitem sempre um tempo maior para reflexões e consultas:

Aquele que está numa administração sentado em sua cadeira, junto da sua mesa, apesar da sua sobrecarga de trabalho, apesar do seu desgaste todo, ele via de regra tem tempo, tem condições de consultar, ou uma lei, ou um manual, ou de consultar muitas vezes os próprios colegas ou os seus superiores. Então nesse aspecto de tomada de decisão, realmente, quem está dentro do seu escritório, da sua sala, é favorecido nesse aspecto, diferente daquele que está a atividade operacional.

Na atividade operacional, ao contrário, a tomada de decisões tem que ser, na maioria das vezes imediata e implica, portanto, assumir riscos maiores de errar. Sobrepõe-se a isso o fato de que, em geral, trata-se de situações tensas e nas quais estão em jogo segurança e não raramente a vida de pessoas: a sua, a dos subordinados e da dos civis envolvidos. Este aspecto foi abordado reiteradamente pelos entrevistados:

Tu tem as questões, as decisões de longo prazo, de médio prazo e de curto prazo. E a nossa, na rua, é de imediato prazo. Tu tem que pensar na hora e decidir na hora.

Tu tem que tomar decisões tipo: quem é que vai usar o colete, porque antes tinha uma dificuldade imensa na Brigada de coletes a prova de bala. Ainda tem até hoje. Mas é uma coisa que tu tem que estar preparado pra arcar com esse ônus, né? Tipo assim: tira o colete dele e bota o colete no camarada que tá com a arma pesada porque ele vai ser o segurança externo. É tu que vai decidir pela segurança dele.

Foi quando eles (assaltantes que mantinham reféns) me exigiram eu entrar desarmado, o que eu fiz. Foi uma decisão que eu tive que tomar no momento. E na hora a gente quer resolver o problema, a gente tá preocupado com a vida das pessoas. Foi uma decisão que eu tive que tomar, não impensada, mas sem pensar nos riscos. Simplesmente tirei minha arma da cintura, entreguei pro PM e entrei.

É que, na maioria das vezes, as decisões que o policial tem que tomar quando tá na execução do serviço na rua, via de regra, ele está com a adrenalina em alta. É sob situações de tensão. Um exemplo: no momento que o policial necessita usar a sua arma pra fazer um disparo ele tem que ser imediato na sua decisão: usar ou não. Poder ser um uso necessário, ou pode ser um uso desnecessário. Só que ele tem que decidir no momento e na maioria das vezes é instintivo.

O conteúdo expressado pelos Capitães acerca da tomada de decisões na atividade operacional nos leva, mais uma vez, a constatar o caráter inexorável do trabalho real em face da prescrição. Neste sentido, as decisões tomadas não decorrem estritamente da execução de determinados procedimentos e não são os resultados de um diagnóstico exato sobre uma situação - o qual não pode ser obtido até mesmo em função do tempo mínimo em que têm de ser tomadas. São decisões que em muitos casos antecipam-se à racionalização, tomadas a partir da mobilização da subjetividade frente ao imprevisto e ao incerto, os quais são apreendidos “inicialmente sob a forma de experiência, no sentido de uma experiência vivida” (Dejours, 1997, p.41).

Ainda que a intenção seja sempre de tomar uma decisão acertada, de garantir que a ocorrência “termine bem”, com a vida e a segurança dos envolvidos assegurados, tal garantia nunca existe. Os Capitães admitem que

há situações que “fogem do controle”, e nas quais, podem ser cometidos “excessos”<sup>46</sup>.

Eu vou te dizer sinceramente, partindo por mim, eu falo dos outros Oficiais que estão na rua aí, todos nós queremos acertar. Todo mundo que tá na rua quer acertar. Muitas vezes no quente da ocorrência acaba acontecendo alguma coisa que a gente não previu ou que a gente não quis. Mas acontece, vai acontecer. Um tiroteio, uma pessoa ferida que não era pra ser ferida e foi ferida, alguma...Muitas vezes até, no afã de capturar um delinqüente, passar no pátio de alguém ou então abordar um carro e mandar todo mundo sair, porque era o carro do suspeito, mas daí tu vê que não era aquele carro. Então algumas coisas assim acontecem e são atribuídas a nós como abuso de autoridade, invasão de domicílio...

Às vezes na ocorrência a gente tem que usar a força, não consegue só conversando, tem que usar a força. Tem usar dos meios, tem que usar o bastão. Já precisei atirar em ocorrência. Já precisei algemar gente, conduzir de forma coercitiva. Isso o poder de polícia, ele dá. Aí é que tá: essa é uma questão muito complicada da nossa profissão, porque a linha que divide o poder de polícia do abuso de poder, ela é muito fina. Então assim, enquanto tu ta usando o teu poder de polícia tu tá dentro da lei, depois que tu ultrapassou essa linha tu passa pro abuso de poder.

As falas acima remetem às situações nas quais a execução do trabalho exige não somente suprir as insuficiências da organização prescrita, mas onde está colocada também a possibilidade de transgredi-la<sup>47</sup>. Essas situações apresentam um paradoxo que diz respeito ao fim máximo colocado para a atividade policial, qual seja, a preservação da vida e da segurança. Neste sentido, as transgressões cometidas pelos policiais podem assumir um caráter muito grave, quando tiverem como conseqüência, por exemplo, a morte de alguém. No entanto, em muitos casos, agir com o objetivo de que alguém seja protegido ou não morra, passa necessariamente pela transgressão de alguma norma. Este paradoxo é potencializado pelo fato de que, se e por um lado a

---

<sup>46</sup> A expressão “excesso” é utilizada pelos policiais para designar o uso indevido ou excessivo da autoridade policial ou da força física, os quais podem ser caracterizados como abuso de poder ou violência policial.

<sup>47</sup> É preciso esclarecer que a afirmação de que é necessário transgredir para trabalhar parte da autora e não dos policiais. A palavra transgressão, no universo policial militar adquire um sentido diferente do que o utilizado no referencial teórico adotado neste estudo. Enquanto no primeiro caso ela é definida como a violação do dever policial militar (RDSM), sendo, portanto carregada de um teor pejorativo; no segundo ela caracteriza a incursão dos trabalhadores em práticas que não estão previstas nas regras ou nos regulamentos do trabalho, em muitos casos, a única forma de conseguir realizar as tarefas (Dejours, 1999b).

transgressão torna-se, em muitos casos, inevitável para conseguir trabalhar; por outro, sempre pode ser passível de punição.

Coloca-se, assim, um impasse para os policiais: a mesma transgressão que pode ser necessária ao trabalho traz sempre riscos para a segurança, bem como o risco da punição. Não transgredir pode significar, em muitas situações, não trabalhar e, portanto, os Capitães afirmam que não há outra opção senão assumir os riscos da atividade operacional e admitir que “a punição e o louvor

fazem parte da vida de todo policial”, sobretudo para aqueles que estão exercendo atividades operacionais:

Então, a maioria dos Oficiais, vou te dizer bem sincero, a maioria, a grande maioria, o pessoal que realmente tá na rua, sabe que tá propenso a ser punido, ou a ser responsabilizado.

A possibilidade de punição sempre presente é um aspecto que parece causar sofrimento aos Capitães, pois implica o custo subjetivo de transitar sempre por uma linha tênue entre “ser considerado um herói ou ser um vilão”, entre ser considerado um bom ou um mau profissional, competente ou incompetente. Além disso, afirmam que geralmente os Oficiais que estão na atividade operacional são menos reconhecidos dentro da Corporação do que aqueles que desempenham somente atividades burocráticas:

Nem sempre quem tá tirando serviço na rua, como a gente tira doze horas na madrugada, ou de dia, assim, é tão reconhecido quanto alguém que tá de sapatinho, nada contra, mas que tá em gabinete aí, vestindo fardamento de passeio. Então, muitas vezes eles são mais considerados do que a gente que tá tirando serviço na rua, que tá atendendo ocorrência, se arriscando, que é o serviço principal da Brigada, é esse. E geralmente a gente é menos reconhecido, e é mais punido.

Os entrevistados afirmaram que estar do “outro lado”, ou seja, terem suas condutas avaliadas por meio de Sindicâncias ou Processos Administrativos Disciplinares (PAD) e também expressam o sentimento de injustiça quando são punidos por algo de que, na verdade, não se consideram

culpados, pois fizeram tudo que estava ao seu alcance para que a situação tivesse um bom desfecho, ou quando são alvo de denúncias infundadas por parte da população:

A punição, embora toda ela seja danosa pra nossa vida, pra nossa carreira, mas a punição assim que realmente abate o moral do Oficial, o moral do profissional em si, do policial militar, é aquela que ele se julga realmente inocente e que fez tudo pra acertar e que deu alguma coisa errado, claro, sem nenhuma consequência mais grave. Mas geralmente a que mais nos traz um stress, vamos dizer assim, que nos traz uma angústia, é a falsa comunicação de um fato passível de punição. Chegam no Batalhão muitas vezes com denúncias que depois se apura e vê que não tinha nada a ver com aquilo ali. E aí fica por isso mesmo, coisas que não deveriam ficar, porque, querendo ou não, tu respondeu por uma sindicância, respondeu por um inquérito. E isso fica marcado pra ti. Pô, já respondi por três inquéritos, vieram aqui me denunciar que eu agredi, que eu fiz e eu não fiz nada disso.

Reiterando o que pode ser visto no capítulo que trata do cotidiano de trabalho ou nas queixas dos policiais em relação aos Procedimentos nas entrevistas, a fala acima traz novamente a percepção de que, muitas vezes, o trabalho da Polícia não é apoiado pela população. A seguir, um dos entrevistados dá um exemplo de excessos que os policiais necessitam cometer para poderem realizar o seu trabalho e depois, ao serem julgados por terem usado de força com o combatido, não contam com o apoio da vítima do delinqüente para testemunhar a seu favor:

A população critica sempre o nosso trabalho. É sempre, sempre, sempre. Se tu tem um celular roubado, tu vai atrás de nós até nós pegar o celular. Nós pegamos o celular, te entregamos, tu olha pra um lado, olha pro outro, quando não tem nenhum brigadiano te cuidando tu dá no pé. Tu tá com medo do vagabundo e deixa o brigadiano empenhado. Aí nós ficamos ali com o vagabundo, que tá preso, machucado, porque tu correu atrás dele conseguiu pegar ele na corrida, caiu no chão junto com ele, ele tá machucado, com lesões. Aí tu vai procurar testemunha, não tem. Tu vai procurar a vítima, não deu tempo de tu anotar nada, porque tu tá fazendo força pra prender o cara. E aí? Aí deu pro brigadiano. Aí vai esse mesmo ladrãozinho aí, vai lá, faz exame de lesão, acusou lesões e o brigadiano fica a ver navios. Tô empenhado.

Evidencia-se novamente a ambigüidade que marca a relação entre os policiais e a população, uma vez que, quando questionados sobre o tipo de atividade que gostam mais de realizar, os Capitães foram unânimes em afirmar que é a operacional, colocando como um dos motivos para isto o contato com o público. Neste sentido, salientam o caráter preventivo e comunitário e não apenas repressivo de seu trabalho e de sua função:

A parte que me dá mais prazer é a parte do contato com o público propriamente dito. Eu prefiro tá na rua. Eu gosto da parte de ir lá, conversar com as pessoas. De fazer reunião: vou me deixar à disposição, vamos montar umas operações, o pessoal vai me dizer onde que tá os problemas. Hoje em dia, quando se toca nessa questão da segurança, as pessoas não sabem a quem recorrer e, às vezes, não sabem que o cara tá tão perto! A função do capitão qual é? É unir essa comunidade angustiada ao policiamento, é o elo de ligação. É uma coisa, não de salvador da pátria nem de super-herói, mas de as pessoas verem que a gente dá uma resposta. A gente pode nem ter efetivo, mas tu sempre dá um jeitinho. Essa é parte legal, tu lidar com o público, fazer contato com as pessoas, fazer as pessoas verem que tu tá ali pra isso.

O prazer aparece também quando se referem à execução do policiamento propriamente dito, por meio do atendimento de ocorrências. Nos Serviços Externos, como já referido, a responsabilidade e os riscos aumentam consideravelmente, mas, em contrapartida, a autonomia é maior. Assim, mesmo cercada de tantos riscos e tensão, como é o caso na atividade operacional, ela aparece novamente vinculada ao prazer no trabalho:

É bom, é bom. Eu gosto. Eu gosto daquela coisa de correria: dá uma ocorrência. Eu ligo a minha sirene e saio tocando por cima de todo mundo! Vamo, vamo! Vamo lá dá um dá apoio, vamo lá prender! Eu me envolvo, eu gosto. Abordo gente na rua. Eu gosto dessa coisa da adrenalina.

O serviço de rua, estar na rua trabalhando, embora tenha todas essas nuances de stress, de atendimento de ocorrências e tal, o que me dá prazer no serviço, na minha função, é estar numa viatura, estar na rua de serviço.

Deve até ter um lado até um pouco estranho nisso, mas eu até gosto. Eu gosto quando eu tenho autonomia pra fazer o quê e como eu acho. Porque aí não tem ninguém interferindo. Eu gosto quando é tudo comigo, eu prefiro isso.



Os Capitães destacam também a satisfação que sentem quando conseguem solucionar conflitos, recuperar bens ou salvar a vida de pessoas. Nestas, situações há a possibilidade de um produto “concreto” (positivo, nestes casos) do trabalho, diferentemente do que ocorre na atividade preventiva, uma vez que nesta - embora não considerada menos importante por eles - é justamente a não ocorrência de delitos o produto do trabalho:

Gosto da parte operacional. Todo mundo, no fundo todo policial militar ele gosta e ele se sente valorizado quando ela consegue pegar uma ocorrência e atender uma ocorrência a bom termo e prender quem tá fazendo...É bom isso, eleva o ego do policial. Te sente mais valorizado. Essa semana nós pegamos um caso de um seqüestro. Eu fui o primeiro a chegar até. Fomos recebidos a tiros pelos “rapazes”. E prendemos os dois e tal. Mas eu digo, graças a Deus a menina não saiu machucada, eles foram presos.

São essas situações, segundo os entrevistados, que os fazem sentir mais significativamente o prazer de serem policiais e de cumprirem sua missão. Neste sentido, referem-se não somente ao resultado positivo, mas também ao processo que tornou possível o êxito: terem sabido “conduzir a ocorrência e tomar decisões acertadas”, mesmo sob risco, pressão e com pouco tempo para pensar. O que parece estar colocado é o prazer por terem vencido, valendo-se do engajamento de sua subjetividade, a resistência do real do trabalho. Assim, mesmo que a ação não tenha sido realizada individualmente, esta vitória remete à contribuição de cada um, de forma singular, no trabalho.

### **5.3 CONTROLE DOS SENTIMENTOS**

Ao abordarem os sentimentos suscitados no trabalho, os entrevistados afirmaram que as “emoções” mais intensas estão na atividade operacional e, neste sentido, falam sobre a necessidade de controlarem o que sentem, destacando o medo<sup>48</sup> e a raiva. Quando se referem ao primeiro, ele é diretamente vinculado aos riscos à integridade física:

---

<sup>48</sup> O medo aqui é entendido como um sentimento acionado a partir de um perigo exterior que constitui para o indivíduo uma ameaça real (Dejours, 1992).

E o teu medo o que que é? O teu medo é que a bala vem de tudo quanto é lado e o teu medo é tomar um tiro na testa, na cabeça. É uma vez só, não precisa dá as duas, a segunda não interessa.

Anteriormente, a precariedade das condições de trabalho foi apontada pelos entrevistados como um dos fatores que contribui para aumentar este risco. No entanto, os Capitães afirmam que no ofício policial, mesmo que as condições fossem ideais, os riscos jamais poderiam ser totalmente eliminados, em função da própria natureza do trabalho:

A minha função é essa, é correr riscos.

Estudos realizados junto a categorias profissionais expostas a riscos que incidem diretamente sobre a integridade física, como construção civil e indústria petroquímica (Dejours, 1992), mostram que os trabalhadores criam as estratégias defensivas que lhes permitem transformar, eufemizar ou mesmo negar a percepção de uma realidade que os faz sofrer, tornando possível, assim, continuar exercendo suas atividades (Dejours, 1999a). Essas, em muitos casos, passam pela adoção de condutas perigosas e exposições desnecessárias aos riscos, numa atitude de desafio ao perigo, a qual visa, em última instância à dominação simbólica do medo.

O medo é encarado pelos Capitães que participaram da pesquisa como uma forma de proteção, pois, conforme um dos entrevistados, “quem não tem medo já tá quase preparado pra morte” e, ao falarem sobre o que sentem, os entrevistados invocam as reações fisiológicas que ele desencadeia:

E nos ensinam o seguinte, uma coisa que eu entendo como verdade: o medo te auxilia nas ocorrências. O fato de sentir medo, esse sentimento de medo, joga bastante adrenalina no teu corpo. Aí ele auxilia porque ela te deixa preparado pra tomar...Tu fica mais resistente à dor, tu corre mais, tu pula mais, tu te prepara, enfim, te dá uma força a mais.

É que, quando tu entra numa situação de confronto, tu entra numa visão de túnel, se diz uma visão de túnel, tu só enxerga assim, aquele objetivo.

Como pode ser visto nas falas acima, no discurso dos Capitães, o medo, não aparece como uma emoção simplesmente, mas é, de certa forma, racionalizado, ao ser abordado em função de sua utilidade no trabalho. Podemos pensar que esta forma de encarar o sentimento não é uma criação individual dos sujeitos, mas uma atualização que eles fazem da própria lógica discursiva presente na instituição sobre a questão, uma vez que referem que isto lhes foi ensinado na formação. Ao apropriarem-se desta concepção, o medo é transformado em um instrumento de trabalho, o qual, no entanto, para ser realmente eficaz, necessita ser usado na “medida certa”, ou seja, controlado, para que não os impeça de “avançar” nas ocorrências.

Tem que ter medo, mas tem que ir. O medo é sempre controlado.

O sentimento de medo deve ser controlado ao ponto de que tu não tenha medo pra desistir de ir pra uma ocorrência.

Tu tá com medo do que vai acontecer? Sim, eu estou com medo, mas tu vai e enfrenta. Esse medo não deve te bloquear, te trancar e tal, embora cause essa reação em outras pessoas.

A afirmação de que o medo deve – e pode – ser controlado mais uma vez o coloca no plano da racionalidade. Ao mesmo tempo, através da afirmação de que isto nem sempre não ocorre com “as outras pessoas”, ou seja, as pessoas comuns, os Capitães parecem construir uma auto-imagem de policial herói, destemido e guerreiro. O medo, portanto, apesar de não ser negado, será substituído, sempre que necessário, pela coragem. Nesse sentido, parece-me que esta racionalização conjuga a lógica discursiva institucional com um processo de dominação simbólica do medo, característica das estratégias defensivas criadas pelos trabalhadores para transformar a percepção de uma realidade que não pode ser alterada, tornando possível, assim, afastarem o sofrimento que advém dela e continuar trabalhando (Dejours, 1999a).

Quando se referem a outros sentimentos suscitados na atividade operacional, os Capitães lembram as prescrições para a impessoalidade e para a imparcialidade, as quais devem cumprir e “cuidar” para que os subordinados

cumpram. Apontam, no entanto, que não é possível ser impessoal e imparcial, pois na há como “não se envolver”. Neste sentido, o que é possível é tentar agir de forma que não demonstrem o que estão sentindo. A questão, portanto, volta novamente para o controle dos sentimentos:

A gente sempre é orientado e orienta que a gente não pode se envolver. A gente tem que ser imparcial e impessoal. Mas não tem como. Dentro da farda tem seres humanos. Então essas coisas são complicadas pra nós. A gente tem que fazer as leis serem cumpridas. Mas na verdade, na verdade, no fundo, no fundo não tem como tu não te envolver com uma ocorrência. Não tem como tu não ficar indignado em determinadas situações. Não tem como não te emocionar noutras. Tu fica com raiva, tu fica com pena, todos esses sentimentos. Claro que tu não tem que deixar isso perpassar pra pessoas, não tem que deixar isso transparecer pra pessoas, mas tu sente.

Dentre os sentimentos, o mais importante de ser controlado, segundo os Capitães, é a raiva:

Raiva...De tu ver uma criança que foi espancada pelo pai, de tu ver uma criança que foi estuprada por um sem vergonha lá, por uma cara de rua. E tu tem sentimento de raiva, que vem. Tu te coloca no lugar daquela pessoa vítima ou daquele pai que teve o filho morto, agredido, enfim, e tu realmente sente vontade, sente aquele sentimento aflorar ao ponto de tu querer pegar o delinqüente e fazer justiça pelas próprias mãos.

“Fazer justiça com as próprias mãos”, deixando-se tomar pela raiva e pela indignação, segundo os entrevistados, seria igualar-se àqueles que combatem e de quem têm a missão de proteger a população. Neste sentido, afirmam o “sentimento de dever” para com esta missão como “um sentimento maior que suplanta a raiva”. O controle, no caso dos Oficiais, tem um componente a mais, que é responsabilidade pela condução das ocorrências. É, em função desta responsabilidade, que eles devem, além de controlar a si próprios, dando o exemplo e “segurar” os subordinados, sempre que necessário:

Pra ti te controlar é justamente, tu ver a atitude dos outros policiais na volta, que eles tão, bahh, tu tem que tentar segurar aquilo ali. É o que eu

disse pra ti, quem tá no comando tem que procurar sempre dar o exemplo  
Outra: a responsabilidade maior é tua. E a gente pensa sempre isso aí.

O oficial tem muito mais responsabilidade isso traz uma carga de stress pra ele ao ponto de ele saber...O que nós dizemos assim, no nosso jargão policial? Tu tem esse sentimento: Bah, eu não posso me perder, porque se eu der um tapa, os outros matam. Então aí tu tem mais essa pressão em cima de ti: tu não pode perder o controle. E se tu perder o controle, ninguém vai te buscar. Tu não pode te perder.

Se tu perder a cabeça, se tu se indignar e der uma paulada em alguém o soldado, óbvio que ele também vai. Então o oficial ele tem que se conter, o oficial na verdade que tem que segurar os outros. Tu que tem que ser o contemporizador, tem que ser o cara que vai fazer a mola, segurar ali a ocorrência: Calma fulano! Fulano, vai ali pra tua viatura e fica lá!

Se os policiais não podem e não devem fazer “justiça com as próprias mãos”, há quem a faça, e estes são os próprios presos, que estão na cadeia e com que o detido irá se encontrar. Esse fato parece ser uma espécie de alento para os Capitães:

Eu sempre instruí o pessoal, na rua e nas paradas que a pior coisa pro marginal é cair lá na cadeia. Não vale a pena a gente ficar se incomodando com estes vagabundos.

“Ficar se incomodando” remete à possibilidade de punição que pode advir da prática violenta. Assim, a responsabilidade à qual os Capitães se referem não é apenas de cunho moral, uma vez que o RDSM prevê como transgressões graves maltratar presos que estiverem sob guarda ou deixar de tomar providências para garantir a sua integridade física. Esse, portanto, é outro forte motivo para que se controlem nas ocorrências: a punição e suas conseqüências na hora da promoção, como já foi abordado anteriormente:

Querendo ou não, quando tu vai no atendimento de ocorrência, uma das coisas que tu pensa e que tá inerente no Oficial dentro da Brigada é na tua promoção. Se der problema naquela ocorrência ali, é o teu nome que tá em jogo. Então tu pensa muito nisso. O soldado não tem esse problema da promoção. Agora eu não, eu deixo de ser promovido. Então querendo ou não, uma das primeiras coisas que vêm, eu vou ser bem sincero, é essa questão da promoção.

Segundo os entrevistados, eles se esforçam para evitar ou apagar todos os sentimentos que, além de poderem levar à prática violenta e à punição, são negativos, pelo “mal-estar” que trazem. Confessam, no entanto que “às vezes eles demoram a passar”. Podemos, então, nos perguntar: o que é feito desses sentimentos como a raiva e o medo, que não podem ser expressos? Para onde eles “vão”?

Ainda que não se possa afirmar que isso ocorre de maneira semelhante com todos, podemos levantar a hipótese de que a dificuldade de que estes afetos vividos no trabalho, ou em relação a ele, sejam elaborados na esfera psíquica, os faça traduzirem-se no corpo, sob a forma de somatizações<sup>49</sup>.

Alguns entrevistados revelaram que freqüentemente sentem dores de cabeça e problemas de pressão, que são medicados paliativamente. Atribuem esses sintomas à preocupação constante com o trabalho, citada anteriormente, bem como às situações de tensão que enfrentam nas ruas. Outro entrevistado revelou que, em duas situações, teve o que chamou de “crise de ansiedade”, cujo sintoma principal era a taquicardia. Disse que o coração “acelerava e parecia que crescia” e que aquilo o oprimia como se “fosse todo coração”. Assim, pode-se levantar a hipótese de que as somatizações podem estar funcionando como uma máscara para o sofrimento psíquico.

#### **5.4. AS RELAÇÕES DE TRABALHO: UM TERRITÓRIO DE CONTRADIÇÕES**

Como já apontado, cabe aos Oficiais da Polícia Militar a fiscalização do trabalho e também do cumprimento dos princípios da organização. Além disso, eles mesmos devem ser exemplos destes princípios em sua conduta (Terra, 1999). Ao abordarem as relações que se estabelecem no trabalho, o primeiro aspecto que aparece nos depoimentos é sempre o dever quanto a estes valores. Assim, quando se referem aos superiores, afirmam obrigação de lealdade, que se traduz pelo cumprimento das ordens e determinações que

---

<sup>49</sup> Conforme Dejours (1992, p.127), a somatização é um “processo pelo qual um conflito que não consegue encontrar uma resolução mental desencadeia, no corpo, distúrbios endócrino-metabólicos, ponto de partida de uma doença somática”.

provêm destes. Já, quando se remetem aos subordinados, aparecem como valores fundamentais a justiça e a imparcialidade na apreciação de seus atos, sem deixar que componentes pessoais ou emocionais interfiram neste julgamento:

É questão de fidelidade que nós temos que ter uns com os outros. Uma questão de comprometimento com a Corporação e uns com os outros a partir do momento que trabalhamos juntos. Pela minha formação mesmo que eu não concorde plenamente, a partir do momento que foi decidido eu vou cumprir, mesmo achando que não é a maneira mais correta, ou melhor, enfim, eu vou cumprir.

Devemos ser imparciais e mesmo na inter-relação com os nossos comandados, se é o caso de imprimir uma reprimenda ou não, também tem que ser de forma legalista tem que ser de acordo com a lei e não com a emoção.

Tu tem que olhar nos olhos do subordinado e dizer pra ele que ele errou. Punir ele, se tiver que punir. Se ele realmente errou e foi uma falha grave, passível de punição, tem que punir. Tem que fazer com que o soldado entenda que isso aí é funcional. Eu não posso colocar algumas questões pessoais nessa punição que eu daria pra ele, e ele tem que saber que aquilo ali é funcional. Tá escrito que ele não poderia tomar determinado procedimento e ele tomou, eu vou ter que chegar pra ele e dizer: fulano, tu fizeste isso, em função disso, como está escrito, tu vai ser punido de tal forma, e tal. E tu não debes mais repetir tal procedimento porque tu sabe que é errado. Nós somos regidos por regulamentos, pelo estatuto, e isso não condiz com o que tá escrito.

No entanto, quando questionados se existiriam problemas ou conflitos, nestas relações aparecem outros elementos que não somente as obrigações e valores presentes no discurso proclamado na intuição e admitem que tanto as relações com os subordinados quanto com os superiores podem ser conflituosas. Quanto aos primeiros, uma das dificuldades estaria no fato de que sua função como comandantes é “cobrar” um bom trabalho e uma boa conduta por parte dos Praças. Um dos entrevistados faz uma analogia com a relação entre pai e filho, na qual o superior é o pai que tem o dever de zelar pela boa conduta de seus filhos, mas nem sempre é entendido:

Ah, sempre vai ser uma relação difícil, superior e subordinado. É quase que uma relação de pai pra filho. É como se diz, se o teu pai te trata bem

tu vai falar bem do teu pai. Agora se ele te trata mal tu vai reclamar. E o que acontece? Muitas vezes o teu pai te trata mal, não para o teu mal, mas porque tu tá fazendo coisas erradas e tu não tá vendo. Aí, às vezes tem que punir.

É interessante ver como, na posição de chefes, além de afirmarem a imparcialidade e a justiça, ressaltam um outro aspecto presente no discurso institucional: a função pedagógica<sup>50</sup> dos comandantes em relação aos seus subordinados. A idéia subjacente é de que aqueles que ocupam uma posição hierárquica superior detêm o saber sobre o que é ser um bom policial, não apenas em termos técnicos, mas também em relação a valores morais. E, este saber deve ser transmitido aos subordinados, tendo, muitas vezes como instrumento para tanto, a punição. Nesse sentido, lembro Foucault (2002) quando este afirma que esta última, dentro de um sistema disciplinar, não visa somente à repressão, mas, sobretudo, a corrigir os desvios em relação à regra buscando produzir indivíduos que se aproximem, ao máximo, do modelo proposto como ideal.

Quando se referem aos Oficiais Superiores, os entrevistados colocam como motivos de conflitos as discordâncias na forma de trabalhar, causadoras de “atritos funcionais” e também o que classificam de “abusos” por parte de alguns comandantes. Relatam casos em que os superiores impõem uma “intimidade vertical”, fazendo brincadeiras ou comentários de cunho pessoal sobre os subordinados que eles consideram de mau-gosto ou ofensivos:

São problemas esses que acontecem na Brigada. Às vezes a falta de respeito e de educação que muitas vezes o superior tem com o subordinado. Ele extrapola o limite das coisas, do lado funcional pro lado pessoal. E ele acha que tem intimidade, mas é uma intimidade que ela não é digamos, horizontal, ela é vertical. É uma intimidade que só ele tem. Entendeu?

Com alguns tipos de superiores, eu tenho dificuldade de trabalhar. Eu tenho dificuldade porque eu me considero uma pessoa educada e não admito que seja mal educado comigo, não admito isso aí. Não tem possibilidade de eu admitir isso aí.

---

<sup>50</sup> Em relação a este ponto, lembro que consta do ESMBM, como um dos preceitos da ética e do dever policial militar, a obrigação de zelar pelo preparo moral, intelectual e físico dos subordinados.



Segundo os Capitães, apesar de respeitarem sempre os princípios da hierarquia, cumprindo as ordens determinadas, nesta relação é fundamental a possibilidade de exporem o seu ponto de vista:

Tu tem que colocar teu ponto de vista sempre, nunca faltando com o respeito, mas tu sempre tem que colocar o teu ponto de vista: Olha Major, o senhor me desculpe, mas eu vou discordar do senhor. O senhor tá errado, por isso, por isso e por isso. Isso não é faltar com a disciplina.

E eu sempre gosto de colocar o meu ponto de vista e às vezes tem pessoas que tomam uma decisão e não aceitam sequer que tu coloque o teu ponto de vista. E aí tá sujeito a acontecer um stress entre eu e meu superior. Porque primeiro eu quero que a pessoa me ouça, ouça a minha colocação e aí depois de me ouvir tome a sua decisão.

Quando as discordâncias são muitas e freqüentes e surgem muitos atritos, os entrevistados afirmam que o bom andamento do trabalho fica prejudicado e o ambiente se torna pesado. Admitem que os conflitos, que podem ser tanto em função das “diferenças de temperamento” ou de opiniões diferentes sobre o planejamento do trabalho, podem resultar em punições.

Uma das punições que eu recebi foi por entregar um Inquérito Policial Militar com um dia de atraso. Mas a punição ela aconteceu mais justamente por essas divergências entre eu e o superior na época. Então foi uma forma de me impor uma reprimenda. O fato de ter um dia de atraso não implicou em prejuízo nenhum da administração. Prejuízo nenhum pro comando da unidade. Mas a punição em si foi legal, porque mesmo passando um dia está atrasado. Se está atrasado eu não cumpro com o que estava escrito na lei. E em não cumprindo aquilo eu tô sujeito à punição.

As injustiças cometidas pelos superiores ao utilizarem os regulamentos de forma inescrupulosa para justificar punições que são motivadas por questões pessoais e as represálias (termo utilizado para designar formas de punição que não passam pelo sistema disciplinar oficial, como por exemplo, transferências para setores ou unidades considerados “difíceis” ou onde claramente não seja do agrado do subordinado trabalhar), são referidas até

mesmo com comoção pelos entrevistados, evidenciando o sofrimento que geram:

Conforme a carga que tem as pessoas, que tu trabalha, te dá mal-estar, te deixa rancoroso, te deixa uma série de coisas. Tu passa a ter raiva, sentir raiva de determinadas pessoas por causa de atos, por causa de coisas. Como eu digo, guardar rancor, aí tu tem que ir trabalhando aos poucos aquilo ali pra ver se tu tira aquelas idéias da cabeça.

Como pode ser visto, as opiniões dos Capitães acerca da forma como são conduzidas as relações entre superiores e subordinados, mostram diferenças e mesmo contradições, dependendo da posição que ocupam, se como comandantes ou comandados. Na primeira, afirmam valores como justiça e imparcialidade e a necessidade de punição - a qual recebe um caráter até mesmo positivo, como instrumento de correção. Já na posição de comandados, afirmam o dever de obedecer às ordens e serem fiéis à hierarquia, mas também, expressam revolta diante das injustiças e do uso indevido da punição, ou do poder exercido pelos superiores.

No capítulo anterior, mostrei que as conversas informais com os Praças revelaram uma certa animosidade em relação aos Oficiais e muito provavelmente se perguntássemos a eles se consideram que os julgamentos dos superiores quanto ao seu desempenho e atos são sempre imparciais e justas, eles diriam que não<sup>51</sup>. Desta forma, mesmo que não se possa negar a influência de componentes individuais na forma de conduzir as relações no trabalho, acredito que muito mais do que procurar no sujeitos os motivos das contradições em suas percepções, seja pertinente voltar a análise para contradições do próprio funcionamento institucional e de seus mecanismos de controle.

Como primeiro ponto, gostaria de retomar a prescrição para vigilância e denúncia entre os policiais, ressaltando que, como ocorre com quase todas

---

<sup>51</sup> Em estudo anterior (Amador e Spode, 2003) e que deu origem a esta pesquisa, foi possível perceber o sentimento de não reconhecimento e injustiça por parte dos Praças na relação com os superiores. Além disso, outras pesquisas (Amador, 2002, Barcelos, 1999, Moreira et al., 1999) realizadas junto à categoria dos policiais militares apontam para resultados bastante semelhantes.

prescrições no trabalho dos policiais militares, seu não-cumprimento está sujeito à sanção disciplinar. Embora não possamos esquecer que estamos nos reportando a trabalhadores que atuam na segurança pública - segmento do Estado encarregado de coibir a violência e a criminalidade em um contexto social marcado pelo agravamento dos conflitos sociais e que, neste sentido, a vigilância objetiva o impedimento de transgressões que podem ser a prática de atos ilícitos e/ou criminosos, claramente incompatíveis com o trabalho na policial - é preciso lembrar também que este controle atua diretamente sobre o vínculo de confiança entre os trabalhadores.

A confiança, a partir do referencial da Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 1994, 1999b), situa-se como importante elemento na dinâmica prazer/sofrimento no trabalho, a medida em que é necessário para o estabelecimento de relações de cooperação no coletivo e para o reconhecimento do valor profissional de cada membro deste. A confiança, no entanto, só pode ser construída a partir da equidade dos julgamentos de outros sobre o modo como cada um negocia com as dificuldades impostas pelo real do trabalho (Dejours, 1997). Implica, portanto, assumir que existe uma diferença entre o trabalho prescrito e o real e que sua gestão no trabalho policial, sobretudo na atividade operacional passa pela tomada de decisões, na maioria das vezes imediatas, pela impossibilidade de controlar totalmente os sentimentos e ainda, que, em muitas ocasiões, trabalhar significa ter que transgredir as normas.

Os superiores, e neste caso especificamente os Capitães, estão, portanto, diante de um conflito importante, pois, mesmo sabendo e se defrontando com os desafios colocados pelo real do trabalho, eles têm a atribuição de cumprir e aplicar as prescrições e fazer funcionar os mecanismos que visam a sua observância, estando sob a contínua ameaça de serem punidos caso não o façam. Punição esta, que pode ter conseqüências negativas no momento de serem avaliados para a promoção:

Porque a nossa conduta funcional tem que ser correta, tem que ter uma linha, aquela ali, não pode fugir de um lado pro outro, senão tá sujeito ao

Regulamento Disciplinar dos Servidores Militares do Estado do Rio Grande do Sul. Então ali têm vários numerozinhos que a gente vai tá sempre sendo enquadrado. Qualquer conduta fora. E esse regulamento é de uma forma assim, que se um subordinando meu comete algum tipo de conduta que tá prevista aqui e eu não adoto a providência correta, aí vem pra mim. “Por não ter adotado...não sei o quê.” Então eu não tenho como escapar disso.

Assim, não é difícil perceber que este mecanismo, a prescrição para a denúncia, engendra a divisão e a desconfiança e incrementa a animosidade entre Oficiais e Praças. Surgem daí uma série de conflitos entre os policiais, explicitados diretamente ou não - uma vez que outra prescrição diz que as relações de trabalho devem ser as melhores possíveis - os quais, via de regra, não são atribuídos às contradições colocadas pela própria organização do trabalho, mas à conflitos de ordem única e exclusivamente interindividual (Dejours, 1994).

Outro ponto que gostaria de destacar refere-se à questão da avaliação e do julgamento. As prescrições para a imparcialidade e impessoalidade, do ponto de vista da organização do trabalho, têm como finalidade garantir, tanto no que diz respeito às relações entre os policiais como com a população e os combatidos, o maior grau de objetividade possível. A visão subjacente parece ser a de que esta é o atributo que pode assegurar a “Justiça”, entendida como um valor universal, que existe em si mesmo e que se contrapõe ao injusto, assim como o verdadeiro se contrapõe ao falso, o bem ao mal.

Neste sentido, perguntei aos entrevistados sobre o julgamento e a punição e, se os fatores emocionais e as dificuldades impostas pelos imprevistos que surgem em cada situação na execução das ações policiais eram levadas em consideração, quando julgavam ou estavam sendo julgados. A maioria das respostas foi marcada pela ambigüidade, como pode ser visto abaixo:

Eu creio, ou quero crer, que as pessoas que julgam, que as pessoas que analisam, que as pessoas que investigam fatos que acontecem, até analisem também esse lado. Mas, fica um tanto difícil, eu vou dizer, porque cada pessoa tem uma maneira de analisar, cada pessoa tem uma maneira de julgar. Eu, via de regra, procuro medir estas situações. Se bem

que existem algumas situações que infelizmente têm que ser analisadas pelo que está escrito na lei. E, na grande maioria das vezes, a lei não abre exceções ou não abre parênteses para certas considerações, como que a pessoa decidiu sob um momento de tensão, ou enfim, uma situação de risco, uma situação de medo. Via de regra, eu creio que não seja analisado. É aí que entra a questão do poder discricionário. Poder digamos de um Comandante no momento de aplicar ou não uma punição, de tomar uma decisão. O Comandante pode analisar a condição emocional do servidor no momento da tomada de decisão no momento da ação do servidor, correta ou não. Mas, muitas vezes, nós temos que abrir mão desse tipo de análise pra cumprimos o que a lei determina. É o que está previsto na lei. É complicado...

As palavras do Capitão trazem a questão da “objetividade versus subjetividade” nas avaliações. Mesmo com o rigor dos regulamentos e das leis - a “letra fria<sup>52</sup>” - existe o chamado poder discricionário<sup>53</sup>, ou seja, aquele que leva em consideração não só as leis e os regulamentos, mas também a interpretação de quem está encarregado de julgar. A “letra fria” e o poder discricionário representam sempre uma faca de dois gumes, pois existem situações que, se interpretadas somente a partir do que está nos regulamentos, sem levar em consideração outros fatores, são passíveis de punição. Já outras que, por exemplo, a partir das normas seriam consideradas como transgressões leves e, portanto, resultar somente em uma advertência, podem, a partir da avaliação de quem está encarregado de julgar, ter algum tipo de agravante e, neste caso, passam a ser consideradas uma infrações médias ou graves.

Assim, temos a objetividade e a imparcialidade conclamada institucionalmente e ao mesmo tempo, a implicação constante – e inevitável - da subjetividade e dos valores morais daquele que julga. Como outro exemplo desta realidade, destaco também o processo de avaliação com vistas à

---

<sup>52</sup> “Letra fria” é a expressão usada pelos policiais para referir aquilo que está estritamente escrito nos regulamentos.

<sup>53</sup> O poder discricionário da polícia é definido por Lefave (apud Souza, 2001, p.4) como “qualquer tomada de decisão que não está estritamente regida por regras legais, com predominância em seu conteúdo dos elementos de juízo pessoal”. Ele tem, segundo Souza (2001), como elementos essenciais uma margem na norma legal para a livre tomada de decisão pelo agente e o fato de que, embora a decisão seja balizada por parâmetros legais, esta se processa segundo o juízo de valor de quem julga.

promoção dos Capitães<sup>54</sup>, aspecto que foi comentado anteriormente, relacionado aos efeitos negativos das punições.

São considerados como instrumento de avaliação de desempenho dos Oficiais a ficha de conceitos, confeccionada para o ingresso destes no quadro de acesso às promoções - no caso dos Capitães ao posto de Major - o qual está condicionado a critérios como o cumprimento do interstício temporal de dois anos como Capitão e a conclusão com aproveitamento no Curso Avançado de Administração Policial Militar.

O processo inicia-se com uma avaliação realizada pelo superior direto tendo como base a ficha funcional dos Capitães, na qual constam todos os registros de sua vida profissional, dentre eles, dos cursos realizados e seu aproveitamento, os elogios, medalhas e punições recebidas e também, os conceitos emitidos pelo avaliador, quanto a vários aspectos da conduta do Capitão, que podem variar de “Excelente” a “Insuficiente”. Destaca-se que, na ficha de conceitos (anexo 4) os tópicos de avaliação dizem respeito não só ao desempenho técnico, mas também a aspectos que obrigatoriamente, passam pelo julgamento moral da conduta do avaliado, tais como “lealdade e amor à verdade”, “energia e perseverança”, “espírito de disciplina”, “correção de atitudes e uniformes”, e “conduta civil”.

Esta avaliação é enviada à Sub-Comissão de Avaliação e Mérito de Oficiais (SAMO), onde todos os itens serão adequados a um critério de pontuação, no qual os cursos concluídos com aproveitamento, os méritos recebidos e os conceitos positivos são somados e as punições e os conceitos negativos subtraídos. A média desta pontuação é que vai indicar a posição de cada Capitão no quadro de acessos de promoção. Os critérios para promoção, depois de computadas as pontuações são dois, antiguidade e merecimento, na

---

<sup>54</sup> O processo de avaliação em sua íntegra é bastante complexo, fugindo ao escopo deste trabalho. Desta forma, são destacados apenas os aspectos que julguei pertinentes na análise das relações de trabalho. As informações aqui referidas foram obtidas junto a Sub-Comissão de Avaliação e Mérito de Oficiais e também no Regulamento de Promoção de Oficiais que se encontra em anexo.

proporção de uma vaga por antiguidade para cada três por merecimento<sup>55</sup>. Sobre esta questão um dos entrevistados disse:

Tudo nos leva a crer, até pelo que a gente já viu acontecer até hoje, que a promoção por merecimento ela é muito subjetiva. A questão merecimento, ela depende de pontos, pontuações. E esses pontos eles são em razão da ficha de informações que o teu Comandante encaminha pra comissão de avaliação, que varia de comandante pra comandante. Cada comandante tem uma forma de avaliar. De repente um é mais crítico, o outro menos crítico. O que pra um comandante pode ser o excelente, pra outro pode ser o bom. Então por isso que eu te digo que ela é muito subjetiva.

Ainda sobre a avaliação de desempenho na Brigada Militar, cabe citar estudo realizado por um grupo de Capitães (Belusco et al., 2001), como requisito para conclusão do curso de Administração Policial e que teve como objetivo identificar a percepção dos policiais sobre a questão. Os resultados apontam que a grande maioria dos participantes da pesquisa (352 policiais, sendo 27 deles Oficiais) consideram as atuais formas de avaliação inadequadas, justamente em função da falta de imparcialidade, uma vez que os métodos privilegiam a subjetividade nos julgamentos, fazendo o cunho pessoal sobrepor-se ao profissional, o que, na opinião dos participantes, favorece o protecionismo e o favoritismo. Os critérios de avaliação foram, ainda, considerados inadequados à realidade de trabalho.

É a partir dessas questões que gostaria de abordar o reconhecimento no trabalho. Este é - juntamente com a possibilidade de autonomia - fundamental para que os riscos psíquicos e somáticos colocados pelas pressões do trabalho possam ser subvertidos e transformados em prazer. Conforme Dejours (1999b), enquanto a criação é o elemento que permite o engajamento da subjetividade para contribuir com a organização do trabalho, fazendo os sujeitos estabelecerem uma relação de comprometimento com os objetivos dessa, o reconhecimento é a contrapartida simbólica que vai garantir

---

<sup>55</sup> O processo de avaliação corresponde no campo institucional a uma das formas de aplicação do mecanismo disciplinar do exame (Foucault, 2002) descrito na contextualização teórica deste estudo, uma vez que as fichas funcionais e as fichas de conceitos são os registros documentais que permitem a individualizar e classificar os sujeitos em relação as suas atitudes e comportamentos e também, em relação a sua índole, tornando os indivíduos efeito e ao mesmo tempo objetos de poder e saber.

a manutenção deste compromisso e, ao mesmo tempo, gerar prazer. Nas palavras do autor:

O reconhecimento não é uma reivindicação secundária dos que trabalham. Muito pelo contrário, mostra-se decisivo na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho. [...]. Do reconhecimento depende, na verdade o sentido do sentido do reconhecimento. Quando a qualidade do meu trabalho é reconhecida, também meus esforços, minhas dúvidas, minhas angústias, minhas dúvidas, minhas decepções, meus desânimos adquirem sentido. Todo esse sofrimento, portanto, não foi em vão; não somente prestou uma contribuição à organização do trabalho, mas também fez de mim, em compensação um sujeito diferente daquele que eu era antes do reconhecimento (Dejours, 1999a, p. 34).

Nesse sentido, cabem algumas considerações sobre o reconhecimento que parte dos superiores. Ainda dentro do referencial teórico da Psicodinâmica do Trabalho, este se relaciona com o julgamento da utilidade do trabalho (Dejours, 1997), e que adquire visibilidade institucional a partir dos processos de avaliação. Ocorre que, devido à forma como é realizado este processo, sempre perpassado por valores morais e pessoais, este vai-se distanciando do conteúdo do trabalho e de critérios técnicos. Assim, a manutenção de um bom relacionamento com o superior passa a ser muito importante para garantir o reconhecimento institucional, pelo menos no que diz respeito à ocupação de determinados cargos, que têm, dentro da Corporação um *status* maior, ou ainda, em função da chamada promoção por merecimento, na qual pesam os méritos e conceitos positivos<sup>56</sup>:

Tu precisa angariar uma boa imagem com os teus superiores, isso é muito importante. Isso é bom pra carreira do camarada, porque o cara que é Major aqui contigo hoje, daqui a pouco ele vai ser Coronel. Se tu não tiver uma boa imagem com ele...

Neste sentido, retomo o estudo realizado por Belusco et al (2001), que mostra que a grande maioria dos Oficiais que fizeram parte daquela pesquisa não confia nos resultados de avaliações realizadas após a ocorrência de atritos funcionais com os superiores e também, demonstram discordâncias em relação

---

<sup>56</sup> Na promoção por antiguidade, além do tempo de serviço, os critérios não são tanto os méritos, mas sim, a não-existência de punições graves. A promoção por merecimento é muito mais valorizada do que a por antiguidade, pois ainda que as duas garantam a ocupação do mesmo posto, neste caso de Major, ela adquirem uma significação informal que diferencia “os que mereceram” dos que “não merecem”.



ao processo de avaliação, classificado como protecionista - uma vez que os critérios técnicos são preteridos em função da afinidade existente entre avaliador e avaliado. Assim, pode-se dizer que o não-reconhecimento do trabalho efetivamente realizado e o empreendimento de esforços para realizá-lo com qualidade podem ser fonte de sofrimento para estes sujeitos. Abaixo, a percepção de dois entrevistados sobre a questão:

Eu queria um dia é ser reconhecido pelo meu trabalho, ser convidado pra uma função de destaque dentro da Brigada, não por politicagem, porque eu nunca vou me envolver com política. Mas pô, o cara se esforçou, se especializou e foi convidado pra uma função de...De expressão dentro da Corporação, isso que eu busco. Ser reconhecido nesse sentido, sabe?

Na carreira da gente, tu pode trabalhar, mas tem os bonitos e tem os feios, digamos assim. Então tem gente que faz menos coisa do que a gente e por questão de temperamento, de ser mais bajulador, coisas do tipo, tem melhores possibilidades que a gente. Então às vezes a gente perde algumas oportunidades, de repente, por não ser, de repente, bajulador.

Em função dessa realidade, o tipo de reconhecimento em relação às contribuições ao trabalho que parece ser mais significativo para os Capitães é aquele que provém dos pares e dos subordinados, e que não passa por processos formais de avaliação, mas, sim, por sua expressão no cotidiano de trabalho. São os pares, e no caso dos Capitães, também os subordinados - em função do fato de compartilharem nas ruas vivências semelhantes no que diz respeito aos desafios colocados pelo real do trabalho - que estão em condições de afirmar a pertença daquele sujeito ao coletivo de trabalho e também, de julgar a “beleza” do trabalho executado, no sentido proposto por Dejourns (1997), como a afirmação de sua contribuição singular:

A gente saber que fez um bom trabalho, não eu analisando o meu trabalho, mas esse trabalho sendo analisado pelo outros, pelos colegas, até mesmo pelos que estavam sob a nossa coordenação, sob o nosso comando, e aí sim é gratificante, ser reconhecido principalmente por quem estava subordinado a nós...Saber que aquele pessoal que trabalhou contigo, teu auxiliar direto, teu sargento, teu cabo, teu soldado...Falarem contigo dizendo que...Te elogiando no teu trabalho, é muito bom, me sinto super bem.

Em relação ao julgamento dos subordinados, os Capitães destacaram

ainda a satisfação que decorre das manifestações de aprovação quanto a sua maneira de conduzir as relações no trabalho. Esse reconhecimento parece ser de suma importância para os Capitães, pois se configura como a confirmação de que eles conseguiram, nas relações com seus subordinados, corresponder, de alguma forma, ao ideal de justiça, anteriormente abordado.

É ótimo ouvir os comandados dizerem que gostaram muito do tempo que serviram comigo, que eu era um bom camarada, um bom Oficial, que sabia trabalhar e que sabia conduzir os trabalhos. E que na medida em que eu incomodava, vamos dizer assim, pra que o serviço saísse, também sabia dar as folgas ou até mesmo dispensar quando fosse necessário, eu sabia recompensar os efetivos que tavam trabalhando comigo e muitas vezes eu só acabava sabendo disso, ou sendo reconhecido por isso, nas saídas. E isso me gratifica ao extremo, saber que eu não fui bonzinho, mas que eu fui uma pessoa justa e que eles entenderam isso aí. Que eu agi com justiça. E isso fez com que eu angariasse, não só a consideração, mas o respeito deles e também a amizade de muitos.

Cabe pontuar que todos os Capitães que participaram desta pesquisa, apesar de afirmarem a idéia de que seja sempre mantido o respeito à hierarquia e à disciplina, defendem uma maior abertura na relação entre Oficiais e Praças e valorização do trabalho dos últimos, lembrando que os próprios regulamentos atuais prescrevem uma relação de camaradagem entre eles. No entanto, acreditam que esta é uma postura mais comum aos Oficiais “mais modernos<sup>57</sup>”, que vem sendo lentamente construída na Brigada, uma vez que existe historicamente uma cisão muito grande entre estas duas categorias de servidores. Neste sentido, salientam que esta aproximação não é vista com bons olhos por todos Oficiais, existindo, inclusive, denominações como “praceiro” ou “protetor de Praça” para os que agem assim:

Eu fui muito eu fui muito chamado atenção devido ao fato de eu me dar muito bem com os soldados. É, eles chegam e dizem: “Ô meu, tu é muito praceiro”. Só que eu tenho uma visão diferente. Os soldados me respeitam. Me respeitam, mas não é porque eu tenho três estrelas no ombro. Bem pelo contrário, eles me respeitam pela minha pessoa. Porque tem gente que se mascara atrás das estrelas. O cara faz aquela cara carrancuda: “Eu sou capitão da Brigada, eu sou Major da Brigada, sou Coronel da Brigada”.

---

<sup>57</sup> O termo “mais moderno” é usado correntemente entre os policiais para se referirem àqueles que estão na instituição ou ocupando determinado posto ou graduação há menos tempo.

Eu tenho que saber elevar o moral desse soldado. Elogiar ele quando ele merecer esse elogio. Eu não posso simplesmente achar que isso aí é da função, isso aí, ele não fez mais que a obrigação dele”. Ele fez a obrigação, e se fez a obrigação bem feito, ele tem no mínimo receber de mim, de um Oficial: “Ó, meus parabéns, pô, muito boa a ocorrência. Parabéns, vocês foram muito bons, foram profissionais “.

Ainda segundo eles, o estabelecimento de relações de respeito mútuo é fundamental para um ambiente de trabalho saudável, e os principais responsáveis por sua existência são os comandantes:

Eu procuro manter um relacionamento assim, bem aberto. Como o pessoal costuma dizer, sem ter lado pra chegar, sem ter melindre. Todo dia que eu chegar eu vou chegar rindo, entro ali, eu cumprimento, eu aperto a mão de todo mundo, eu converso, a minha porta tá sempre aberta, o pessoal chega, conversa comigo.

Se eu chamar o cara na minha sala só pra puxar orelha, se eu sair ali e não conversar com ninguém...Eu procuro estar sempre conversando, até brincando, uma brincadeira saudável como eu digo, sem extrapolar, sem intimidade. Mas procuro proporcionar pra eles um ambiente saudável de trabalho.

Na opinião dos Capitães, uma maior proximidade com os subordinados é elemento de suma importância para que possam confiar mais uns nos outros e com isso, a consequência será um trabalho com mais qualidade. Isso implica, também, em saber e auxiliar nos problemas enfrentados pelos subordinados, mesmo aqueles de ordem pessoal. Neste sentido apontam a importância do que eles chamam de “parte social” de seu trabalho:

Tu sabe das necessidades dele, tu sabe...Ele passa a confiar mais em ti justamente porque tu dá esse apoio social, vamos dizer assim. Tu conhece não só o lado profissional, mas também o social.

Eu tenho uma orientação com eles que todo problema que eles têm, eles tem que me avisar. Se eu sei, eu procuro ajudar.

Eu tenho uma relação próxima com o subordinado, dentro do ambiente de trabalho e dentro das horas que agente tá trabalhando e também na adversidade, se precisa de alguma coisa, a gente tá sempre disposto a ajudar.

Além disso, alguns dos entrevistados dizem que se identificam com os soldados e as dificuldades por eles enfrentadas com relação ao trabalho e aos problemas que advêm da baixa remuneração que recebem, em função de já terem sido Praças, por sua própria origem, que também é “humilde” e também, por terem ciência do que é o trabalho nas ruas:

Eu sou um cara que veio de uma família humilde. A minha origem é muito parecida com a origem dos soldados. E tem muitos outros Oficiais que tem essa origem parecida com a origem dos soldados, vêm de uma família pobre, coisa e tal. Então eu me identifico muito com eles. Vejo as dificuldades deles. Não me importo também quando os caras brincam comigo.

E a gente vê que o soldado, ele não quer um superior bonzinho. Porque o cara que é bonzinho, muitas vezes ele é omissivo. Ele quer ter Oficial bom, no sentido de que o oficial seja justo, seja honesto, seja profissional também, seja companheiro, seja colega de farda, que entenda que ele é um policial que tá ali na rua, mas que conheça também o que é estar na rua. O que é passar uma madrugada na rua, o que é tirar um serviço ali.

Acredito que o que foi descrito até aqui sobre as relações que se estabelecem entre os policiais, evidencie que elas têm um papel fundamental nas vivências de prazer e de sofrimento no trabalho. Neste sentido, reitero que os maiores desafios para que as relações intersubjetivas possam abarcar o vínculo de confiança e o reconhecimento parecem estar na própria forma como é organizado o trabalho e nos mecanismos disciplinares nela presentes. Esta organização oferece pouquíssimos espaços para que trabalho e os desafios por este colocados possam ser efetivamente discutidos, sem que a expressão genuína dos policiais possa resultar em punições ou represálias.

Assim, a tentativa dos Capitães de “abrir espaços” para que as relações com seus subordinados não sejam totalmente determinadas por uma postura autoritária e do uso do poder de punição parece indicar, em função do que dizem e do que pude perceber ao acompanhar o trabalho, uma forma de resistência, no sentido de criar novos sentidos e formatos para estas relações provavelmente mais saudáveis, para comandantes e comandados.

## 5.5 SER OFICIAL

Para os entrevistados, ser um bom Oficial passa por conseguir reunir as qualidades técnicas e o conhecimento necessário para o exercício da profissão, diferente dos “policiais de antigamente”, cujas ações eram baseadas na violência e na imposição da autoridade:

Tem uma diferença entre o policial antigo, da maneira antiga de fazer polícia, que é uma maneira truculenta, que buscava a autoridade através da força ou através de uma imposição e o policial moderno que eu vejo assim: ele tem que conhecer a profissão tem, que conhecer a área de atuação dele. Ele é o policial militar, mas na boa acepção do termo. Eu acho que o militarismo é uma estrutura que, se levada a sério, como deveria ser e não com os abusos que já houve, ele privilegia uma justiça pro subordinado, uma justiça pro Comandante.

Ele tem que ser profissional. Ele tem que saber de leis, ele tem que saber de regulamentos internos Saber, ter as questões bem centradas, no que se diz a relações humanas, ao conhecimento da lei, conhecimento de leis federais, estaduais, municipais. Conhecer a Constituição, saber dos direitos que ele tem e do direito das outras pessoas também. Saber dos poderes que ele tem, saber definir realmente o que é um poder de polícia, o que ele pode e o que ele não pode fazer.

Da mesma maneira que as qualidades técnicas são ressaltadas, os Capitães também afirmam que sua profissão se diferencia de outras, uma vez que o profissional não pode ser dissociado do homem ou mulher, em função dos valores e premissas que devem seguir, sempre pautadas pelo cumprimento das leis. Neste sentido, afirmam que os policiais têm que fazer de suas condutas o próprio exemplo do acatamento das leis, pois são eles os que fazem a imagem da instituição:

Porque a Brigada não é simplesmente um trabalho como é de um cara que vai trabalhar na CEEE, lá. Que bota o seu macacão e vai trabalhar. A Brigada é uma instituição muito séria e tu tem uma responsabilidade muito grande com as outras pessoas, isso que é o importante. Tu não tem responsabilidade só por ti, tu tem responsabilidade com as outras pessoas, isso que é...

Tu tem que ter uma conduta retilínea, tanto dentro da tua profissão quanto fora, justamente por causa dessa imagem que o policial tem que ter. Tem que ter uma imagem;. Não adianta tu ser um viga-torta fora e tu chegar aqui, colocar tua farda querer ser o joãozinho do passo certo.

Essa que é a grande diferença da nossa profissão. A nossa profissão não dissocia. Por isso essa preocupação com a nossa imagem fora, enquanto pessoa, assim. Porque a gente lida com o cumprimento de leis e como é que tu vai descumprir leis, regras, regramentos? E isso tudo passa por aquela questão, do uso da linguagem... Até da maneira de a gente se vestir.

A gente tem que cuidar da nossa vida pessoal. A gente tem uma responsabilidade muito grande nos nossos atos e a gente quando tá de folga, ou quando tá com a família ou quando tá se divertindo, tem toda uma responsabilidade que todo Oficial tem que ter com relação a isso também. Eu não posso tá fazendo fiasco, tá me envolvendo em briga, tem que ter uma conduta pessoal também exemplar. A profissão influencia bastante na nossa vida pessoal.

Os comentários dos Capitães sobre o que é ser um bom policial ou um bom Oficial, deixam claro, portanto, que existem parâmetros que pautam as suas condutas, tanto no trabalho quanto fora deste. Ser Oficial para esses sujeitos, portanto, não é apenas assumir as responsabilidades de sua profissão e de seu cargo quando estão trabalhando, mas pensar, agir e sentir a partir dos valores morais que são preconizados neste trabalho.

Assim, pode-se dizer que o trabalho é um dos principais alicerces, senão o mais importante na construção de sua subjetividade, na medida em que fornece o território para a definição de uma identidade e também para o reconhecimento social. Neste sentido, destaco o sentimento de orgulho manifestado pelos entrevistados em serem Oficiais da Brigada Militar e a significação em suas trajetórias de vida, uma vez que o trabalho é visto como possibilidade de ascensão social e econômica e de proporcionar para as suas famílias um padrão de vida melhor.

O cargo que eu ocupo, a minha função: ser capitão da BM, só isso já me dá muito orgulho. Me orgulha bastante, porque eu estou sempre olhando pra trás, sem deixar de olhar pra frente, mas eu estou sempre olhando pra trás, e vendo da onde eu saí, o que que eu era, o que que meu pai me deu de estudo e com esse estudo, o que eu consegui fazer e aonde eu cheguei até hoje.

E eu me sinto realizado no trabalho que eu realizo dentro da Brigada. Se nós formos ver aí, é um número reduzido de pessoas que chegam ao posto de Oficial da Brigada. Então nós tivemos essa oportunidade e a maioria dos Oficiais da Brigada são de famílias humildes. Outros que não hoje, mas que já foram. É muito difícil tu ver um Oficial da Brigada que tenha na sua remota origem lá, já venha sempre de uma família que tenha posses. Através da Brigada que eu consigo sustentar minha família, proporcionar aos meus filhos o que eles me solicitam e a esposa, viver de uma maneira mais confortável.

Em relação às possibilidades de singularização e de uma relação diferenciada com as normas e regras, no sentido de uma ética da resistência, como citada na contextualização teórica deste estudo, entendo que ela passa, sobretudo, no âmbito do trabalho, pela construção de outras formas de se relacionar, como foram colocadas no tópico anterior e também, pela possibilidade de exercício da autonomia, também já abordada. São esses elementos que permitem em minha leitura, fazer de cada um dos Capitães sujeitos diferentes e singulares.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ser um agente da Segurança Pública, no contexto contemporâneo brasileiro, quando a própria insegurança, a violência e o medo perpassam todos os âmbitos da sociedade é exercer um ofício marcado permanentemente pelo risco e pela tensão. Se esta é uma realidade que diz respeito a todos os trabalhadores deste segmento, quando nos referimos aos policiais militares, encontramos uma especificidade: o fato de exercerem a profissão em instituições onde o trabalho é estruturado a partir do militarismo, ou seja, é baseado nos princípios da hierarquia e da disciplina.

Assim, encontramos nas Polícias Militares uma forma de organização do trabalho caracterizada por um alto rigor prescritivo, que abrange sua forma de execução, determina como devem ser conduzidas as relações entre os policiais e também, a partir dos valores morais preconizados, afirma o tipo de conduta que é esperada dos policiais em sua vida como um todo e não somente quando estão trabalhando.

A proposta deste estudo, de caráter qualitativo, foi refletir sobre os efeitos do trabalho na saúde mental e na produção de subjetividade dos policiais militares, tendo como sujeitos os servidores que ocupam o posto de Capitães da Brigada Militar, cuja especificidade diz respeito a estarem hierarquicamente, na posição de Oficiais Intermediários, ou seja, sendo comandantes e comandados.



Esta pesquisa, que foi produzida a partir da análise do trabalho prescrito, de minhas percepções como pesquisadora ao acompanhar cotidiano de trabalho dos Capitães e das próprias percepções destes sobre sua realidade de trabalho, permitiu evidenciar diversos aspectos a partir dos quais engendram-se as vivências de prazer e sofrimento destes sujeitos e ainda, que o trabalho constitui-se como um dos eixos centrais na produção de sua subjetividade. Neste sentido, passo a apresentar uma síntese do que foi possível depreender neste trabalho.

Como primeiro ponto, destaco que a elevada carga de trabalho administrativo, aliada às dificuldades colocadas pela precariedade das condições de trabalho é um fator significativo de pressão para os Capitães que atuam no comando de unidades operacionais. Às exigências colocadas pela atribuição de planejamento e fiscalização do policiamento – que, como pôde ser visto envolvem a realização de uma série de atividades - soma-se a presidência de um grande número de processos que visam a investigar as infrações disciplinares. Desta forma, ocorre o aumento do número de horas diárias de trabalho e, como conseqüência, o tempo dedicado às atividades pessoais ou à convivência familiar fica prejudicado, o que, em alguns casos, pode trazer sentimentos de culpa e de angústia. Os entrevistados afirmam, ainda, que as responsabilidades de seu cargo fazem com que se engendre um estado de preocupação e tensão constante, fatores aos quais atribuem sintomas e problemas de saúde, como pressão alta, dores de cabeça e estados de ansiedade.

Especificamente com relação aos Procedimentos, estes foram considerados por todos como a parte mais desagradável do trabalho, o que é justificado em função das dificuldades em realizá-los dentro dos prazos estipulados e cujo não-cumprimento pode resultar em punição. Da mesma forma, os Capitães manifestaram insatisfação em ter que realizar uma tarefa para a qual têm que dedicar seu tempo a uma demanda que parte de denúncias dos combatidos, as quais são consideradas, em muitos casos, improcedentes.

Mesmo consideradas essas pressões, os Capitães afirmam encontrar grande satisfação na profissão de policiais, por sua utilidade social e também porque, a partir do cargo que ocupam, têm a possibilidade exercer atividades de criação, ou seja, encontram um espaço de autonomia que lhes permite imprimir a sua marca singular no trabalho, fator que, do ponto de vista da saúde mental é de suma importância.

A pesquisa evidenciou que a atividade operacional é a esfera do trabalho na qual estão as vivências mais intensas e, neste sentido, o controle dos sentimentos aparece com um elemento chave, sobretudo em se tratando do medo – que passa a ser encarado como um instrumento de trabalho – e da raiva, a qual precisa ser controlada em função de terem que ser o exemplo de boa conduta para os demais policiais e também, da possibilidade de punição que pode advir da prática violenta.

O trabalho operacional é ainda o que traz, de forma mais acentuada, as diferenças entre o trabalho prescrito e o real, exigindo a total mobilização e engajamento da subjetividade dos Capitães para gerir a defasagem entre os procedimentos prescritos e o caráter singular de cada ocorrência. Essa realidade implica, inevitavelmente, a interpretação e a tomada de decisões, as quais, na maioria das vezes, têm de ser imediatas. O trabalho nas ruas é que traz os maiores riscos, mas também está associado às vivências mais prazerosas no trabalho. O prazer está relacionado ao contato direto com a população, com a ampliação do espaço de autonomia e também, ao êxito na solução das ocorrências, ou seja, à vitória sobre os desafios do real do trabalho.

Já os riscos dizem respeito à possibilidade de que alguém saia ferido ou mesmo perca a vida e à possibilidade de punição que pode advir da tomada de decisão, uma vez que, no trabalho operacional muitas vezes é necessário não apenas suprir as deficiências do trabalho prescrito para dar conta do real, mas, em muitos casos, transgredir as normas do primeiro. Foi possível perceber que, em função disso, engendra-se uma situação paradoxal, pois a transgressão necessária pode pôr em risco a segurança e mesmo a vida dos Capitães, de

seus subordinados ou de civis envolvidos nas ocorrências e ao mesmo tempo pode sempre representar o risco de punição, que é assumido pelos participantes como algo inerente à sua profissão, mas que nem por isso deixa de trazer sofrimento.

Isto porque, no âmbito do conteúdo das tarefas operacionais, por mais que fique clara a qualquer observador mais atento a impossibilidade de que sua execução do trabalho policial seja permanentemente realizada respeitando-se rigorosamente a prescrição, a visão que ainda parece predominar - que está subjacente à forma como o trabalho está organizado nesta instituição - é aquela na qual a participação dos homens e mulheres no trabalho fica reduzida ao seu componente comportamental, estando o êxito do processo de trabalho relacionado com adequação do comportamento às prescrições (Dejours, 1997). Neste sentido, transgressão ou o insucesso na realização das tarefas passa a adquirir um caráter pejorativo, caracterizado, portanto, como falha humana, sendo evocadas como suas causas à negligência, a incompetência ou mesmo desvios de caráter, os quais, por esta lógica, devem ser submetidas ao controle, à disciplina e à sanção (Dejours, 1997). Nos caso dos Capitães, esses aspectos são potencializados pelo fato de que a punição aparece como uma barreira importante no momento de serem avaliados para a promoção.

A pesquisa também evidenciou que a posição de Oficial Intermediário ocupada pelos Capitães implica em lidar com as pressões, com os conflitos e o com sofrimento que emergem tanto na relação com o subordinados quanto com os superiores e ainda, que a percepção quanto aos motivos de tais conflitos torna-se diferente e até mesmo contraditória dependendo do lugar do qual falam, se como comandantes ou comandados. Meu intento foi o de demonstrar que essas diferenças, muito mais do que estarem ligadas a conflitos interpessoais parecem reproduzir as próprias contradições que estão presentes na organização do trabalho policial militar, pois encontramos prescrições para a denúncia e a vigilância entre os policiais e, ao mesmo tempo, para a camaradagem, para a justiça, para a imparcialidade e para a impessoalidade. Ainda, pudemos ver que os critérios de julgamento pautam-se

muito mais por valores morais e na aprovação ou desaprovação pessoais daquele que avalia do que em critérios técnicos.

Outro ponto a ser salientado diz respeito ao significado que adquire o julgamento positivo por parte dos comandados e pares, o qual remete a um reconhecimento que, do ponto de vista da saúde mental, é fundamental: o das contribuições de cada sujeito ao bom andamento do trabalho a partir da forma como consegue lidar com as dificuldades do real. Como pode ser visto, este reconhecimento, mesmo que não tenha influência nos processos de avaliação formais é o que adquire mais importância como fonte de satisfação pessoal para os Capitães.

Pode-se dizer que o trabalho ocupa um lugar central na produção de subjetividade dos Capitães, pois ser um Oficial implica exercer sobre si mesmo uma permanente vigilância: sobre os pensamentos, sobre o comportamento, sobre a maneira de falar, sobre a postura do corpo. É fazer um exercício permanente de produção de si a partir dos valores que são preconizados na instituição policial militar. No entanto, o acompanhamento do trabalho e os depoimentos dos entrevistados permitiram ver que, ainda que não sejam muitos os espaços, existe a possibilidade de criar outras formas de trabalhar, nas quais o estabelecimento de vínculos de maior proximidade entre os policiais, quebrando de certa forma com a rigidez da organização do trabalho parece ser de suma importância.

Esta pesquisa, em relação a outros estudos realizados tendo como sujeitos os Praças da Brigada Militar (Amador e Spode, 2002, 2003; Barcelos, 1999; Moreira et al., 1999) permitiu ver que, em comparação aos últimos, os Oficiais encontram no trabalho, sem dúvida, maiores espaços para criar e exercer suas singularidades no trabalho.

No entanto, todos os policiais militares, independentemente da posição hierárquica que ocupam, estão, de alguma forma, submetidos aos efeitos e ao sofrimento imposto pela organização do trabalho, sobretudo em função das pressões impostas pelos mecanismos disciplinares de vigilância e de controle

que engendram a divisão dos trabalhadores e que colocam barreiras para a criação do vínculo de confiança e de cooperação, aspectos de suma importância se considerarmos a própria natureza do trabalho, permeada por riscos. Esta divisão é aumentada pela inexistência de espaços no trabalho para que os policiais de diferentes níveis hierárquicos possam falar e discutir sobre os desafios, os perigos e as dificuldades encontradas em seu trabalho.

Neste sentido, acredito que a possibilidade de superação do sofrimento no trabalho e de transformações em sua própria organização passe pela criação de espaços onde estas questões possam ser discutidas coletivamente, uma vez que a constituição de uma polícia democrática passa inevitavelmente pela democracia no espaço do trabalho policial. Não se trata, portanto, de quebrar todas as hierarquias ou de abrir mão de toda disciplina, mas sim de repensar seu rigor e sua operacionalidade.

Em relação às ações em saúde mental na Brigada Militar, durante a realização desta pesquisa, localizei apenas duas iniciativas voltadas para o tratamento individual de policiais acometidos por distúrbios ou sofrimento psíquico, realizadas pelo Centro de Saúde Mental da Secretaria da Justiça e da Segurança do Rio Grande do Sul, em funcionamento apenas em Porto Alegre e pelo Hospital da Brigada Militar, também localizado na Capital.

Tais ações parecem corroborar, de certa forma, a responsabilização individual pelo sofrimento psíquico que, em muitos casos, tem suas origens no trabalho e em sua forma de organização. Assim, reitero as recomendações feitas anteriormente (Amador e Spode, 2003), sobre a pertinência de que a organização policial encare sua responsabilidade com a saúde dos policiais-trabalhadores, realizando investimentos em ações preventivas do adoecimento e promotoras de saúde mental dos policiais, privilegiando a prática coletiva e colocando o próprio trabalho na centralidade de tais ações. Importante, também, é que estas se amparem em políticas públicas de saúde e segurança, as quais poderão sustentar e articular as iniciativas neste sentido, uma vez que o sofrimento psíquico decorrente da organização do trabalho não só atinge

uma categoria profissional inteira, mas também tem reflexos em toda sociedade, tratando-se, assim, de uma importante questão de saúde coletiva.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMADOR, FS. *Violência Policial: verso e reverso do sofrimento*. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2002.

\_\_\_\_\_. Trabalho, Sofrimento e Violência: o caso dos policiais militares. IN: SARRIERA, J. C. *Psicologia Comunitária – estudos atuais*. Porto Alegre: Sulina, 2000.

AMADOR, F.S; SPODE, C.B. Por um Programa Preventivo em Saúde Mental do Trabalhador na Brigada Militar. In: *Revista Ciência e Profissão*. n.3, p.54-61, 2002.

AMADOR, F.S; SPODE, C.B. Trabalho Policial, subjetividade e Saúde Mental: desafios e possibilidades metodológicas. In: *Iv Congresso Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, Cuba, 2003. CD ROOM.

AMIR, M. Organized Crime and Violence. *Studies on Crime and Crime Prevention*. v. 4, n.1, p. 84-104, 1995.

ASSOCIAÇÃO DOS OFICIAIS DA BRIGADA MILITAR. Capitão: chegou a hora! *Jornal da AsofBM*. Porto Alegre, n.61, ano 9, p.1, 2003.

BARBARINI, N. *Trabalho Bancário e Reestruturação Produtiva: implicações no psiquismo dos trabalhadores*. Porto Alegre: UFRGS/ Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional, 2001. (Dissertação de Mestrado)

BARCELLOS, J.A.P. *As Condições e a Organização de Trabalho dos Policiais que Executam o Policiamento Ostensivo: um estudo de caso na Brigada Militar em Porto Alegre/RS*. Porto Alegre: UFRGS/ Programa de Pós-Graduação da Escola de Administração, 1999. (Dissertação de Mestrado)

BELUSCO, v. et al. *A Avaliação de Desempenho na Brigada Militar: uma nova visão?* Porto Alegre: Curso Avançado de Administração Policial Militar, 2001. (Monografia de conclusão de curso)

BICUDO, H.P. *Violência: o Brasil cruel e sem maquiagem*. São Paulo: Moderna, 1994.

BROWN, L. & FIELDING, J. Qualitative Differences and Women Police Officer's. Experience of Occupational Stress. *Work and Stress*. Oct-Dec. v.7, n.4, p. 324-340, 1993.

CODO, W. Histeria em Creches. In: CODO, W. e SAMPAIO, J.J.C. *Sofrimento Psíquico nas Organizações. Saúde Mental e Trabalho*. Petrópolis: Vozes, 1995.

COMANDO DE POLICIAMENTO DA CAPITAL. *Manual da Brigada Militar – Guia de Serviços do Comando de Policiamento da Capital*. Porto Alegre, 1997.

COSTA, J.L. Capital tem cem trotes a cada hora. *Zero Hora*, Porto Alegre, ed 14.053, 13 fev. 2004. p.51.

DANIELLOU, F., LAVILLE, A., TEIGER, C. Ficção e realidade do trabalho operário. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v.17, n. 68, out/dez, 1989.

DEJOURS, C. *A Banalização da Injustiça Social*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999a.

DEJOURS, C. Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho. São Paulo: EAESP/FGV, 1999b.

\_\_\_\_\_. *O Fator Humano*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997.

\_\_\_\_\_. Trabalho e Saúde Mental: da pesquisa à ação. In: BETIOL, M.I.S. (Coord.). *Psicodinâmica do Trabalho – Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS C. & ABDOUCHELI, E. Itinerário Teórico em Psicopatologia do Trabalho. In: BETIOL, M.I.S. (Coord.). *Psicodinâmica do Trabalho – Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C. & JAYET, C. Psicopatologia do Trabalho e Organização Relato do Trabalho em uma Indústria de Processo: metodologia aplicada a um caso. In: BETIOL, M.I.S. (Coord.). *Psicodinâmica do Trabalho – Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C. *A Loucura do Trabalho – estudo em psicopatologia do trabalho*. 5 ed. São Paulo: Cortez /Oboré, 1992.



\_\_\_\_\_. Por Um Novo Conceito de Saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. v.14, n.51, abr/jun, 1986.

DELEUZE, G. *Foucault*. São Paulo: Brasiliense, 1988.

\_\_\_\_\_. *Conversações*. São Paulo: Editora 34, 2000.

DICIONÁRIO ELETRÔNICO HOUAISS DA LÍNGUA PORTUGUESA. São Paulo: Editora Objetiva, 2001. CD-ROM.

EIZIRIK, M. F. *Michel Foucault: um pensador do presente*. Ijuí: Editora Unijuí, 2002.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Secretaria da Justiça e da Segurança. Brigada Militar. Boletim 02/2002. *Edital de Concurso público para ingresso no Curso Superior de Polícia Militar, Quadro de Oficiais do Estado Maior da Brigada Militar, posto de Capitão*. Disponível em <http://www.faurgs.ufrgs.br/concursos/SJSBM2/SJSBMEditalCapitão.asp>. Acessado em 30/07/2003.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Decreto nº 41.067, de 24 de setembro de 2001. Aprova o Regulamento Disciplinar dos Servidores Militares do Estado do Rio Grande do Sul. *Diário Oficial do Estado*, 2001.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Lei Complementar n. 10.990 de 18 de agosto de 1997. Dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Militares da Brigada Militar do Estado do Rio Grande do Sul e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado*, 1997.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Lei Complementar n. 10.990 de 18 de agosto de 1997. Dispõe sobre a Organização Básica da Brigada Militar do Estado e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado*, 1997.

FONSECA, M. A. *Michel Foucault e a Constituição do Sujeito*. São Paulo: EDUC, 1995.

FOUCAULT, M. *Vigiar e Punir*. Petrópolis: Vozes, 2002.

\_\_\_\_\_. Sobre a História da Sexualidade. In: FOUCAULT, M. *Microfísica do Poder*. Roberto Machado (Org.). Rio de Janeiro: Graal, 2001.

\_\_\_\_\_. La Ética del Cuidado de Sí como Práctica de la Libertad. In: FOUCAULT, M. *Estética, Ética e Hermenêutica*. Barcelona: Paidós, 1999. Introdução, tradução e edição a cargo de Angel Gabilando (Obras Essenciales – Volumen III).

\_\_\_\_\_. Segurança, Território e População. In: FOUCAULT, M. *Resumo dos Cursos do Collège de France (1970-1982)*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1997.

GUATTARI, F. *Caosmose: um novo paradigma estético*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1992.

GUIMARÃES. L.A.B. Valores institucionais – a prática policial militar e a cidadania. In: *Revista Unidade*. Porto Alegre, n. 41, p. 45-85, janeiro-março. 2000.

JACQUES, M. da G. Identidade e Trabalho. In: CATTANI, A.D. (Org.). *Trabalho e Tecnologia – Dicionário Crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 2002b. 4.ed. revisão ampliada.

\_\_\_\_\_. “Doença dos Nervos”: o “ser trabalhador” como elemento definitivo da identidade psicológica. In: JACQUES, M.G.C. et al. (Orgs.). *Relações Sociais e Ética*. Porto Alegre: ABRAPSO - Regional Sul, p.p.62-70, 1995.

LAZZARINI, A. Deontologia Jurídica e Policial Militar. In: *A Força Policial*. São Paulo, n.21, p. 11-17, jan./fev./mar., 1999.

LOSIER, E. A Pro-cura da Subjetividade: a organização pede análise. In: DAVEL, E.; VASCONCELOS, J. (Orgs.) *Recursos Humanos e Subjetividade*. Petrópolis: Vozes, 1996.

MERLO, A.R.C Psicodinâmica do Trabalho. In: CODO, W.; JACQUES, M. da G. (Orgs.) *Saúde Mental e Trabalho: Leituras*. Petrópolis: Vozes, 2002.

\_\_\_\_\_. *A Informática no Brasil – prazer e sofrimento no trabalho*. Porto Alegre: Editora Universidade/UFRGS, 1999.

MOREIRA, F.H. et al. De elemento a cidadão: transformações no cotidiano do trabalho do policial militar. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*. São Paulo, n.1, v. 2, p. 25-38, 1999.

MOURA, E. *Saúde Mental e Trabalho: esgotamento profissional em professores da rede de ensino particular de Pelotas/RS*. Porto Alegre: PUC-RS/ Mestrado em Psicologia Social e da Personalidade, 1997. (Dissertação de Mestrado)

NARDI, H. C. *Trabalho e Ética: os processos de subjetivação de duas gerações de trabalhadores metalúrgicos e do setor informal (1970-1999)*. Porto Alegre: UFRGS/Programa de Pós-Graduação em Sociologia, 2002a. (Tese de Doutorado)

\_\_\_\_\_. Ética do trabalho. In: CATTANI, A.D. (Org.). *Trabalho e Tecnologia – Dicionário Crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 2002b. 4.ed. revisão ampliada.

\_\_\_\_\_. Saúde do trabalhador. In: CATTANI, A.D. (Org.). *Trabalho e Tecnologia – Dicionário Crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 2002c. 4.ed. revisão ampliada.

- NARDI, H.C.; TITTONI, J.; e BERNARDES, J. Subjetividade e Trabalho. In: CATTANI, A.D. (Org.). *Trabalho e Tecnologia – Dicionário Crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 2002. 4.ed. revisão ampliada.
- NOGUEIRA, G. E. G. & MOREIRA, A. L. C. As formações grupais e seus efeitos nas instituições policiais militares. In: *Revista de Psicologia – Saúde Mental e Segurança Pública*. Belo Horizonte, n.1, p. 35-39, jan-dez. 1999.
- OLIVEIRA, P.A.B. Trabalho Prescrito e Trabalho Real. In: CATTANI, A.D. (Org.). *Trabalho e Tecnologia – Dicionário Crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 2002b. 4.ed. revisão ampliada.
- OLIVEIRA, P.A.B.; MENDES, J.M.R. As Novas Perspectivas da Saúde do Trabalhador. In: *Tendências do Trabalho*. Rio de Janeiro, p.13-17, setembro, 1996.
- PEREIRA, C. M. M. & BRASIL, M. F. A.T. Transtornos Explosivos da Personalidade. *Revista de Psicologia – Saúde Mental e Segurança Pública*. Belo Horizonte, n.1, p. 21-26, jan-dez, 1999.
- PINHEIRO, Vanderlei Martins; ÁLVARES, Pércio Brasil. Guia de Consultas: DPOs & Nils/Op da BM. Porto Alegre: Editora Gráfica Metrôpole S/A, 1993. 1ed.
- REY, F.G. *Epistemología Cualitativa y Subjetividad*. Ciudad de La Habana-Cuba: Editorial Pueblo y Educación, 1997.
- REZENDE, M. A. Me mato, te mato. *Revista de Psicologia – Saúde Mental e Segurança Pública*. Belo Horizonte, n.1, p. 45-48, jan-dez, 1999.
- SANTORUM, K.M.T. *Mulheres Trabalhadoras e Lesões por Esforços Repetitivos: uma análise na perspectiva de gênero e trabalho*. Porto Alegre: PUC-RS/Mestrado em Psicologia Social e da Personalidade, 1996. (Dissertação de Mestrado)
- SANTOS, J.V.T.dos. A Arma e a Flor – Formação da Organização Policial, Consenso e Violência. In: *Tempo Social: Revista de Sociologia*. USP, São Paulo, 9 (1): 155-167, maio, 1997.
- SATO, L. A. Representação Social do Trabalho Perigoso. In: SPINK, M.J. (Org.). *O Conhecimento do Cotidiano*. Petrópolis: Vozes, 1994.
- SAVARIS, M.C. A função social da polícia ostensiva: uma discussão sociológica necessária. In: *Revista Unidade*. Porto Alegre, n. 41, p. 35-44, janeiro-março. 2000.

SELIGMANN-SILVA, E. Psicopatologia e saúde mental no trabalho. In: MENDES, R. (Org.) *Psicopatologia do Trabalho*. 2 ed. São Paulo: Atheneu, 2003. v.II.

\_\_\_\_\_. *Desgaste Mental no Trabalho Dominado*. São Paulo: Cortez, 1994.

SILVA, R. N. da. *Cartografias do Social – estratégias de produção de conhecimento*. Porto Alegre: UFRGS/FACED, 2001. (Tese de Doutorado)

SOUZA, J.R.C. *Controle Externo da Atividade Policial*. Brasília: Consultoria Legislativa da Câmara dos Deputados, 2001. Disponível em <http://www.camara.gov.br/internet/diretoria/conleg/estudos/107632.pdf>. Acessado em 23/11/2003.

SPINK, M.J.; MEDRADO, B. Produção de Sentidos no Cotidiano: uma abordagem teórico-metodológica para análise das práticas discursivas. In: SPINK, M.J.(Org.). *Práticas Discursivas e Produção de Sentido no Cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 2000.

SPINK, M.J.; MENEGON, V.M. A Pesquisa como Prática Discursiva: superando os horrores metodológicos. In: SPINK, M.J. (Org.). *Práticas Discursivas e Produção de Sentido no Cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 2000.

TERRA, N.F. Valores e deveres de um policial militar. In: *A Força Policial*. São Paulo, n.21, p. 19-26, jan./fev./mar., 1999.

TITTONI, J. Saúde mental. In: CATTANI, A.D. (Org.). *Trabalho e Tecnologia – Dicionário Crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 2002. 4.ed. revisão ampliada.

\_\_\_\_\_. *Subjetividade e Trabalho. A Experiência no Trabalho e sua Expressão na\_Vida do Trabalhador Fora da Fábrica*. Porto Alegre: Ortiz, 1994.

VALLA, W.O. Aspectos da deontologia policial militar. In: *A Força Policial*. São Paulo, n.23, p. 47-60, jul./ago./set., 1999.

VITORELLO, M. *Trabalho e Construção da Subjetividade: o caso dos motoristas de\_caminhão*. Porto Alegre: PUC-RS/Mestrado em Psicologia Social e da Personalidade, 1998. (Dissertação de Mestrado)

WILSON, C. & BREWER, N. Individuals and Groups Dealing with Conflict: Findings from Police and Patrol. *Basic and Applied Social Psychology*. v. 14, n.1, p. 55-67, mar., 1993.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**CONSENTIMENTO INSTITUCIONAL PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA**



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DA JUSTIÇA E DA SEGURANÇA  
BRIGADA MILITAR DO ESTADO – DE - IPBM

Porto Alegre, RS, 05 de dezembro de 2002

Of. Nr 517/SAdm/2002

Do Chefe do Instituto de Pesquisa da  
Brigada Militar (IPBM)

À Mestranda Charlyte Beatriz Spode –  
UFRGS/PPGPSI

Assunto: Consentimento Institucional para  
Pesquisa

Ref: Processo SPI nº 058682-12.03/02-8

Tenho o prazer de informar a V.Sª que o Projeto de Pesquisa “**Ofício de Oficial: Trabalho, Subjetividade e Saúde Mental na BM**” foi autorizado pelo Comando da Corporação, cujo desenvolvimento ocorrerá na área do Comando de Policiamento da Capital (Porto Alegre), tendo como Coordenador o Cap QOEM EMERSON RAMA QUADROS, Mat 13936905, deste Instituto.

Maiores informações solicitamos contatar pelos telefones:

(51) 3288-4201

(51) 9954-5132

Sem mais para o momento, renovo votos de estima e consideração

\_\_\_\_\_  
CLEBER JOSÉ DOS SANTOS GONÇALVES  
Ten Cel QOEM – Chefe do IPBM

## **ANEXO 2**

### **ROTEIRO DE ENTREVISTA**



## Roteiro de entrevista

- Idade.
- Sexo.
- Formação educacional.
- Como foi o ingresso na Brigada Militar?
- Tempo de trabalho na Brigada Militar
- Localidades e unidades em que atuou.
- Postos que ocupou
- Tempo na função de Capitão
- Tempo de trabalho no Nono Batalhão.
- Horário de trabalho.
- Importância atribuída ao trabalho.
- O que é saúde para você?
- O que você considera ser um bom policial?
- O que você considera ser um mau policial?
- Relacionamento com os pares.
- Relacionamento com os superiores
- Relacionamento com os subordinados
- Condições de trabalho.
- O que lhe dá mais prazer em seu trabalho?
- O que você não gosta em seu trabalho?

**ANEXO 3**

**TERMO DE CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO**



**ANEXO IV**

**FICHA DE CONCEITOS DA SUB-COMISSÃO DE AVALIAÇÃO E MÉRITO  
DE OFICIAIS**

