

Artigo

Polícia e Sociedade: da solitária díade “nós e eles” à unívoca e solidária identidade cidadã.

Ricardo Brisolla Balestreri¹

RESUMO

Neste artigo, propomos aos leitores, especialmente aos operadores diretos da segurança pública, uma reflexão acerca do fenômeno do distanciamento de parcela significativa das polícias dos pressupostos originários de servir, proteger e prestar contas à sociedade a qual pertencem, particularmente quando essas práticas se referem aos segmentos sociais mais vulneráveis, renegando as indispensáveis dimensões de empatia e de alteridade, que lhes revelam a razão de ser e lhes conferem sentido. Através de pesquisa bibliográfica e das vivências do autor, infere-se que o distanciamento advém do sentimento de pertinência a instituições totais, do corporativismo, da egossintonia e do *ethos* guerreiro fomentador de ideações paranoides em relação aos considerados “de fora” das instituições. Por fim, propõe-se que a superação dessas limitações só pode ser alcançada pelo afastamento da falsa dicotomização entre polícia e sociedade, por meio de práxis de administração mais adequada e contemporânea, pela construção de uma cultura de *accountability* e pelo resgate do sentido de ser polícias cidadãs, servidoras da coletividade e promotoras de direitos.

Palavras-Chave: *Polícia; Sociedade; Alteridade; Accountability; Cidadania.*

Police and Society: from the solitary dyad “us and them” to the univocal and solidary citizen identity.

ABSTRACT

In this article, we propose to readers, especially to direct public security operators, a reflection about the phenomenon of distancing a significant portion of the police to the original presuppositions of serving, protect and be accountable to the society to which they belong, particularly when these practices refer to the most vulnerable social segments, rejecting the indispensable dimensions of empathy and alterity, which reveal their *raison d'être* and give them meaning. Through bibliographical research and the author's experiences, it is inferred that the distance arises from the feeling of belonging to total institutions, of corporatism, of ego-syntonic and the warrior *ethos* that fosters paranoid ideations in relation to those considered “outside” of institutions. Finally, it is proposed that overcoming these limitations can only be achieved by distancing from the false dichotomy between police and society, through more adequate and contemporary administration praxis, for the construction of a culture of *accountability* and for the rescue of the meaning of being citizen police, servants of the community and promoters of rights.

Keywords: *Police; Society; Alterity; Accountability; Citizenship.*

¹ Graduado em Estudos Sociais pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), e em História, pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). É especialista em Terapia Familiar pela Universidade Cândido Mendes (UCAM), e em Psicopedagogia Clínica pela Universidade La Salle (UNILASALLE). Atualmente, é Secretário de Articulação da Cidadania do Estado do Pará. Foi Secretário Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça. Presidiu o Subsistema Nacional de Inteligência em Segurança Pública. Foi Secretário de Segurança Pública e Administração Penitenciária do Estado de Goiás e também Secretário de Assuntos Estratégicos do Estado de Goiás. Compôs, como Conselheiro, o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) da Presidência da República. É laureado com o Prêmio Nacional dos Direitos Humanos, da Presidência da República, na categoria “segurança pública”.

Policía y Sociedad: de la díada solitaria “nosotros y ellos” a la unívoca y solidaria identidad ciudadana.

RESUMEN

En este artículo proponemos a los lectores, especialmente a los operadores directos de la seguridad pública, una reflexión sobre el fenómeno del distanciamiento de una parte significativa de la policía de los supuestos originales de servir, proteger y rendir cuentas a la sociedad a la que pertenecen, en particular cuando estas prácticas se refieren a los segmentos sociales más vulnerables, negando las dimensiones indispensables de la empatía y alteridad, que revelan su razón de ser y les dan sentido. A través de la investigación bibliográfica y las experiencias del autor, se infiere que la distancia proviene del sentimiento de pertenencia a instituciones totales, del corporativismo, del ego sintonía y del ethos guerrero que fomenta ideaciones paranoides en relación a los considerados “fuera” de las instituciones. Finalmente, se propone que la superación de estas limitaciones solo se puede lograr alejándose de la falsa dicotomía entre policía y sociedad, a través de prácticas de gestión más adecuadas y contemporáneas, construyendo una cultura de accountability y rescatando el sentido de ser policía ciudadana, servidora de la comunidad y promotora de derechos. **Palabras Clave:** *Policía; Sociedad; Alteridad; Accountability; Ciudadanía.*

INTRODUÇÃO

A polícia profissional, na acepção em que a concebemos, surgiu, no mundo moderno, como uma consequência da luta pelos direitos civis, ameaçados pelo uso arbitrário de forças privadas e de intervenções brutais de exércitos, também estes a reboque de interesses privados, para sufocar, muitas vezes com fuzilaria e gerando mártires, emergentes demandas, reivindicações e dinâmicas ascensionais das massas urbanas. Isso é particularmente verdadeiro quando tomamos em conta o modelo anglo-saxônico, com suas relações originais de controle, mas também de forte interação com a comunidade. Contudo, já estava paradoxalmente presente muito antes dessa modernidade mais aproximada, em pleno absolutismo monárquico (ao menos como surpreendente proposta de missão), na França de Luiz XIV, quando se vinculou a criação da polícia urbana de Paris a “assegurar a paz e a tranquilidade pública e privada” (...) e a “procurar a abundância” (...), para “que cada um e todos possam viver de acordo com o seu estatuto e deveres”. Mais tarde, mais de cem anos depois, no mesmo país, tal vocação popular e progressista, outrora enunciada, se confirmou quando a *Maréchaussée* (polícia real do Antigo Regime), aderiu em grande parte às propostas democratizantes da Revolução Francesa (que via na segurança pública um direito natural e imprescindível de todos), transformando-se na *Gendarmerie Nationale*.

Para onde quer que se olhe, na história, vê-se que a criação de polícias profissionalizadas, mesmo com as suas imperfeições, resultou em um salto de qualidade, de caráter aderente a propostas mais democráticas, éticas e populares, em relação às alternativas que as antecederam.

Como e por que, então, foi se construindo, paulatinamente, em muitas partes do mundo, uma insularização das instituições policiais em

em relação ao conjunto da sociedade, um empedernimento corporativista de quantidade expressiva de seus membros, uma identidade política, não raras vezes, hegemonicamente reacionária, uma falsa crença de que deva vigorar, em suas atuações, uma dinâmica de “nós e eles” e mesmo de “nós contra eles”? E que sentido isso teria quando se trata de instituições que têm toda a sua razão de existir focada em servir e proteger aos demais, particularmente aos mais vulneráveis?

As polícias, contudo, sempre que preservadas em sua essência, são nobilíssimos pilares da civilidade, fundamentais e imprescindíveis para a manutenção da democracia, para a segurança das instituições, para a geração de uma ambiência de paz, facultadora de trabalho e empreendedorismo, para a garantia das liberdades individuais e coletivas, para o desenvolvimento harmônico, local e nacional.

O presente artigo tem por finalidade refletir sobre o relativo, mas cumulativo, esquecimento desses pressupostos e imperativos, fenômeno que, no mundo inteiro, parcialmente, cinde polícia e sociedade, como se isso fora aceitável e sustentável. Aponta-se, aqui, algumas causas matriciais para esclarecer tal fenômeno, particularmente aquelas relacionadas às cognições equivocadas do “sentido de ser” das instituições policiais e às consequentes defesas psíquicas que mui comumente se apresentam nas idiosincrasias dos seus operadores. De igual sorte, e ainda como parte da finalidade central, no segundo segmento do artigo, nos focamos na proposição de formas de retomada desse sentido institucional de ser, em superações possíveis e enriquecedoras dos reducionismos e empobrecimentos da vocação policial, no resgate pleno de pautas e metodologias coerentes com a nobreza da missão das instituições e daqueles que nelas operam.

Nosso objetivo, com as reflexões que seguem, é provocar no leitor, especialmente no leitor policial, a internalização de uma abordagem crítica dos paradigmas ora predominantes na cultura informal dos membros das instituições policiais, para resgatar, nele, o desejo e a potência de uma re-fundação paradigmática que seja convergente, unívoca, solidária e identificada com a sociedade da qual todos fazemos parte, de tal sorte que sejam as causas da polícia, explícita e assumidamente, as mesmas causas do conjunto da cidadania e do processo civilizatório.

OS DESENCONTROS

NÓS E NOSSAS CIRCUNSTÂNCIAS

José Ortega y Gasset, o célebre filósofo espanhol, em sua obra “Meditações do Quixote”, chamou a atenção dos seus leitores para algo tão banalmente evidente que, por demasiadamente acostumados, se não se esforçassem, não conseguiriam ver: “Eu sou eu e minha circunstância, e se não salvo a ela, não me salvo a mim.” (GASSET, 2004).

Tal assertiva, tão simples e ao mesmo tempo tão profunda, é preñhe de significado não apenas para os indivíduos, mas também para as organizações.

Na nossa condição humana, não somos entes bastantes em nós mesmos, independentes e desvinculados das condições do nosso entorno,

das nossas trajetórias, das nossas demandas e, no campo existencial, do nosso próprio sentido, que sempre nos é dado por relações e interatividades. De igual sorte, ocorre com as instituições: não existem para si mesmas e não podem ser compreendidas, e menos ainda legitimadas, fora de um contexto de complexidade interacional. As organizações são, portanto, significadas por suas circunstâncias e somente diante delas fazem algum sentido. Se não as salvam - as circunstâncias - não se salvam a si próprias.

A SÍNDROME DAS “INSTITUIÇÕES TOTAIS”

Tal lógica é plenamente adequada às instituições policiais, ainda que, por sua imprescindibilidade social e poder, sofram permanentemente da tentação sindrômica de se constituírem em “instituições totais”, servindo-nos, aqui, de maneira licenciosamente ampla, dos conceitos de Erving Goffman em seu livro “*Manicômios, Prisões e Conventos.*” (GOFFMAN, 2001).

O sociólogo canadense, em 1961, brindou-nos com criativa e seminal análise sobre a dinâmica de instituições que tendem a insularizar-se, dadas as condições muito completas e complexas de “existirem para si mesmas e em si mesmas”, ainda que, paradoxalmente, tenham se constituído para atender a demandas sociais tão pungentes quanto imprescindíveis e prioritárias.

Ao longo de toda a sua obra, o autor faz referências à cultura castrense, como, por exemplo, ao discorrer sobre o processo que designa como “mortificação do eu” em nome da identidade institucional. Contudo, creio que os fundamentos dos questionamentos de Goffman servem como um alerta não apenas para instituições militares, mas também para instituições policiais civis de um modo geral.

Devido aos riscos inerentes à profissão, à necessidade imperiosa de autodefesa, ao permanente sigilo e proteção de informações, à obrigatoriedade da formação de laços de camaradagem corporativa em nome da sobrevivência, ao *ethos* guerreiro que acaba por dominar o fazer dos seus operadores, em permanente dinâmica conflitiva, as instituições policiais propendem, naturalmente, ao estabelecimento de uma lógica composta pela díade “mundo de dentro” e “mundo de fora”, tendente ao soerguimento de barreiras culturais fundadas em suas realidades particulares. Tal processo envolve e paulatinamente conforma parte expressiva dos membros que as constituem.

Na análise dessa questão, Moreira (2011) afirma que:

As instituições totais promovem a ruptura das barreiras que separam os atos de trabalhar, dormir e brincar, comuns ao cotidiano da maior parte das pessoas, de maneira que essas atividades passam a acontecer sempre na companhia de outras pessoas, de acordo com um controle formal de horários e procedimentos, segundo o plano racional da instituição. (MOREIRA, 2011).

De igual forma, Samico e Jorge (2018), reforçam essa hipótese, ressaltando que:

O *esprit de corps* encontra-se tão bem introjetado, que seu efeito comparece no gestual dos policiais, no vocabulário e na maneira como ingressam

socialmente nos lugares, expressam-se e interagem com as pessoas. Pudemos observar, em nossa pesquisa, o exercício incessante de uma uniformização de ações, de usos do corpo e dos discursos. As diferenças individuais devem ser minimizadas e o policial deve ser um veículo de emissão tão somente de respostas, seja na interação com os superiores ou até mesmo no contato com os cidadãos. (SAMICO; JORGE, 2018).

Nas expressões e controles corpóreos, verbais e atitudinais da clientela interna, temos, portanto, uma leitura desveladora da presença exaustiva de instituições totais. Tal cultura autorreferencial é maximizada pela internalização do *ethos* guerreiro, acima citado, normalmente inculcado nos indivíduos, no mais das vezes mecânica e inconscientemente, desde as academias policiais militares e civis, até a “prática das ruas”, de maneira inexplícita e através do chamado “currículo oculto” (conjunto de práticas, interações, paradigmas relacionais, métodos, crenças, presentes no dia a dia institucional, com absolutamente mais peso na formação de valores, atitudes e comportamentos, do que possam ter todos os protocolos e formalidades curriculares). Há uma verdadeira “pedagogia do guerreiro”, que vai ensinando e conformando, na prática, indivíduos e instituições a reconhecerem o “profano” de fora e o “sagrado” de dentro, nos termos propostos por Luciana Rodrigues de Oliveira e Simone Duque Romeu. (OLIVEIRA; ROMEU, 2017).

Ainda que haja uma considerável polêmica acadêmica sobre a existência ou não de uma “cultura policial” (ou de uma “subcultura policial”), a nós que experienciamos a prática de décadas de convivência com os operadores diretos e a coordenação político-administrativa de organizações policiais, nos parecem bastante óbvios os argumentos do antropólogo chileno Patricio Tudela Poblete de que existe, sim, um processo permanente e não apenas formal e protocolar de formação (ou talvez de “deformação”, quando em antagonismo com a legalidade estrita) da identidade policial e de introjeção dos “valores corporativos” - mas ao viés da narrativa do senso comum interno - particularmente atuante e marcante nos estágios introdutórios da carreira, fenômeno este que corre em paralelo ao currículo formal (nos âmbitos diversos do acima mencionado currículo oculto). Tais socializações e introjeções vão sendo reforçadas, ao longo do exercício da profissão, pelos “saberes das ruas” (nem sempre compatíveis com a doutrina formal aprendida na academia e nem sempre adequados aos imperativos da Constituição e da Cidadania). Conforme Poblete, que vê na cultura institucional o “calcanhar de Aquiles” de todas as investigações e reflexões sobre a polícia:

En rigor, la organización policial es cultura. En consecuencia, sería un error actuar como si la cultura fuese una variable externa a la organización, que puede trabajarse simplemente intentando modificar comportamientos y visión de mundo a través de los sistemas de enseñanza. (POBLETE, 2011)².

² Tradução livre: A rigor a organização policial é cultura. Em consequência, seria um erro atuar como se a cultura fosse uma variável externa à organização, que pode trabalhar-se simplesmente tentando modificar comportamentos e visão de mundo, através dos sistemas de ensino

Frise-se, aqui, que ao se referir a “sistemas de enseñanza”, Poblete remete-nos aos processos de educação formal nas academias de polícia, muitas vezes débeis para resistir à hegemonia prática da “cultura interna”.

DESCOLAMENTO ENTRE POLÍCIA E SOCIEDADE

A predisposição, compreensivelmente autodefensiva, herdada de legítimos aspectos do fazer policial, e o fomento e socialização permanentes, internos e paulatinos, dessa “cultura própria autossuficiente”, consolidada por história secular, a par de apresentarem várias virtudes e reconhecidos valores, podem também levar as instituições e os indivíduos que as compõem a uma dilacerante “esquizofrenia” de propósitos.

“Como colocar o ‘sagrado’ a serviço do ‘profano’?”; “Como aproximar-se do ‘pátio dos gentios’ (onde vive o restante da sociedade) sem “perder a pureza e a identidade?”; “Como ‘dar a vida’ por gente que ‘está fora’, que não compartilha dos nossos valores e que, na maior parte das vezes, sequer nos merece?”

Assim, conforme Leite de Oliveira e Ron-Rén Junior, “a autoimagem do grupo policial tende a construir e justificar um isolamento institucional, ou uma distância social em que há uma certa tendência à impermeabilização à aproximação da sociedade e a possíveis controles externos” (OLIVEIRA; RON-RÉN, 2017).

De igual forma, é interessante identificar como tal processo de apartamento e de “cultura própria” também se dá internamente, em relação aos modelos de polícia. Nessa linha, Azevedo (2003) lembra que:

Quando se trata da diferenciação entre a polícia combativa e a polícia comunitária, é comum estabelecer a diferença do modelo *law officer*, em que os policiais orientam suas ações na identificação e combate ao criminoso, e o modelo *peace officer*, em que o lado social e preventivo da polícia é mais valorizado, demandando do agente habilidades como negociação e empatia. (AZEVEDO, 2003).

Cumprir acrescentar que, na cultura do cotidiano policial, a “cultura das ruas”, hegemonicamente eivada de preconceitos anti-intelectualistas e muitas vezes prescindente e até antagônica à multiplicidade e complexidade de saberes que se oferecem nas academias, essa esquizofrenia se exerce em detrimento do modelo *peace officer*, considerado, na prática, “pouco policial” e “excessivamente social e assistencial”.

Tal permanente drama de identificação apartada e ressentida é vivenciado pelas instituições e por seus componentes, na maior parte das vezes, de forma inconsciente, gerando tremendas divisões interiores, tensões, ansiedades, angústias e desequilíbrios. É preciso expor essa dinâmica adoecedora, provocar esse *pathos* (como estranhamento), de tal sorte a possibilitar uma catarse de cura, de caráter desconstrutivo/reconstrutivo.

Jaqueline Muniz expressa com muita propriedade tal dinâmica ao observar que:

O grau da sensação de afastamento percebido pelo policial em relação à sua comunidade de origem e as demais comunidades “policizadas”, contribui para radicalizar a distinção funcional posta pela cultura das ruas de que o mundo social se divide em um “nós contra eles” e, em uma forma mais dramática e desastrosa, em um isolado “eu contra todos”. O tipo policial “justiceiro” e solitário na defesa extremada do bem maior, encarna a percepção paranoica de que cada ocorrência criminosa ou potencialmente criminosa seria uma espécie de juízo final entre polícia e “bandido”. (MUNIZ, 1999).

Há, contudo, em diversas instituições policiais, esforços significativos para a superação desse “tribalismo”, em que os policiais não se sentem plenamente identificados com a sociedade da qual são oriundos e à qual servem, explicitamente revelados em manuais formativos de leitura obrigatória, como é o caso do Manual de Prática Policial, da Polícia Militar de Minas Gerais. O referido Manual propõe que “o policial é, entretanto, um cidadão comum da sociedade, diferenciado apenas pela sua qualificação e pelo fato de ser um cidadão a serviço da população”(MOREIRA; CORREA, 2002).

Nessa mesma linha, Balestreri (2003) afirma que:

O policial é antes de tudo um cidadão, e na cidadania deve nutrir sua razão de ser. Irmana-se, assim, a todos os membros da comunidade, em direitos e deveres. Sua condição de cidadania é, portanto, condição primeira, tornando-se bizarra qualquer reflexão fundada sobre suposta dualidade ou antagonismo entre uma “sociedade civil” e outra “sociedade policial”. Essa afirmação é plenamente válida mesmo quando se trata da Polícia Militar, que é um serviço realizado na perspectiva de uma sociedade única, da qual todos os segmentos estatais são derivados. Portanto, não há, igualmente, uma “sociedade civil” e uma outra “sociedade militar.”

A “EGOSSINTONIA” NO SISTEMA DE RETROALIMENTAÇÃO DO CORPORATIVISMO

Uma cultura que propende a se exaurir em si mesma, em termos de significado, é capaz de produzir, largamente, homens e mulheres “egossintônicos”, no dizer de Azevedo (2017), tendentes a nunca “perceber nada de errado e visualizar suas percepções e comportamento como razoáveis e adequados”. Esse fenômeno exerce um caráter retroalimentador: ao mesmo tempo em que a instituição ergue barreiras defensivas em torno de si e dos indivíduos que a compõem, estes reforçam as certezas institucionais de adequação e acerto, perpetuando zonas de conforto e dificuldades de autocrítica e inovação. Na egossintonia, ergue-se uma barreira de escuta, uma indisponibilidade para ouvir os reclamos, demandas e sugestões dos beneficiários. O isolacionismo e a solidão pessoal (do operador) e institucional (da corporação em relação à sociedade da qual depende em seu significado), em tal quadro, só fazem aumentar, nutridos no descaso pelas razões do outro, e pelo desprezo à uma audição ativa, fundada na alteridade “desarmada”, com as suas aprendizagens. Isso é enormemente agravado quando se acresce uma fantasia de oposição e perseguição inarrazoadas, “dos de fora” contra “os de dentro”, como veremos a seguir.

A “IDEAÇÃO PARANÓIDE” E O ETHOS GUERREIRO

A par da egossintonia, Campos (2016) oferece-nos uma descrição do transtorno de personalidade paranoide, que se aproxima bastante de um quadro muito comum (ainda que não obrigatório), apresentado em indivíduos que encontramos em instituições totais que se estabelecem com base em *ethos* guerreiro: “extrema suspeição em relação a terceiros; desconfiança/hostilidade; a pessoa pode ter respostas hostis, agressivas. Como são hostis, podem também receber uma contraresposta hostil, e aí acham que isso afirma o porquê são hostis”.

Uma das características desse tipo de conduta, nem sempre percebida com facilidade e clareza, dado tratar-se de uma norma cultural banalizada nas instituições de segurança pública, é a “ideação paranoide”, definida pelo Dicionário Médico da Clínica da Universidade de Navarra (DICCIONARIO MÉDICO, consulta em 25.07.2021), como uma *“ideación que implica sospechas o creencia de estar siendo perseguido, atormentado o tratado injustamente, pero de proporciones inferiores a las de una idea delirante”*. Isso aparece, nos termos acima afirmados, como um traço relevante em muitos efetivos policiais. “Ninguém nos compreende”, “somos usados o tempo todo”, “somos tratados como lixo”, “as pessoas só gostam da polícia quando estão no aperto”, “a mídia tem preconceitos contra nós e só vê os nossos defeitos”, “arriscamos a vida por gente que não gosta de nós e não nos valoriza”, são algumas afirmações que tenho ouvido constantemente, ao longo de mais de 30 anos de vida dedicada à parceria com as polícias, à promoção da importância do seu trabalho e à divulgação da nobreza e da imprescindibilidade de sua missão. Tais expressões não são, contudo, manifestações de baixa autoestima. Ao contrário, como são egossintônicas (“nós é que estamos certos”) e “aloplásticas” (“a transformação precisa ocorrer ‘nos de fora’ e não ‘nos de dentro’...”), denotam uma indisposição em repensar práticas, valores, relacionamentos, metodologias, de tal sorte a derrubar os “muros invisíveis” que separam este serviço, essencial à população, da população a ser servida. Como os juízos são aloplásticos (o foco é externo) e como não temos nenhum poder de mudar os outros, mas apenas a nós mesmos, cristaliza-se uma forte resistência a inovações, um imobilismo nas relações, uma proximidade que não é construída, formas e conteúdos que não são repensados, obviamente mantendo-se inalterada a qualidade das entregas. Com tal inalteração, os previsíveis e tradicionais rechaços consolidam a impressão de desapoio, reforçando, como reação, um espírito de corpo atormentado por “certezas” paranoides e “convicções” egossintônicas, em uma espécie de moto-perpétuo. É preciso romper o ciclo vicioso a partir de dentro, mas isso não é facilmente aceito.

OS QUESTIONAMENTOS

PARADOXOS E PERGUNTAS

As questões que se apresentam, a partir dessa breve anamnese, questões cruciais para provocar a libertação dessas amarras, são: Como servir plenamente à sociedade, de forma satisfatória não apenas em termos de resultados exteriores, mas também de satisfação interior, de gozijo pessoal e institucional, a partir da constituição de “um mundo à parte”? Como estabelecer identidade com a cidadania sem sentir-se igualado a ela na condição cidadã? Como abrir generosamente o leque de potencialidades das instituições e de seus componentes, a partir de uma postura de defensividade autopreservativa e de receio de “mesclagem”?

Nunca esqueço do depoimento de um bom homem e bom policial (no paradigma tradicional), que ouvi quando era Secretário Nacional de Segurança Pública, diante dos meus reiterados desafios para avançarmos na construção de polícias de proximidade com a comunidade: “Secretário, nós não nos aproximamos da comunidade porque não queremos esse tipo de promiscuidade”. Tais palavras falam por si mesmas e ilustram de maneira singela, mas potente, o dano de empobrecimento existencial, cultural, profissional e humano, causado a homens e mulheres policiais, e às suas instituições, por essa visão mutiladora da consciência de pertencimento social, ainda largamente predominante em instituições totais e apartadas.

Como não seria possível, contudo, no campo legal e também na ética protocolar, existirem formalmente para si mesmas, sem a imprescindível dimensão de serviço, as instituições totais públicas tendem a sucumbir ao arrelgamento reducionista de um fazer basilar (ainda que seja um “bem fazer”), ao funcionalismo das disposições legais óbvias, ao sufocamento da grandeza potencial do seu mister, substituída por uma malha de “obrigações” a serem cumpridas. No caso específico das polícias, há um “esquecimento” das suas amplas dimensões promotoras da justiça, da igualdade, da liberdade e da democracia, e uma “redução” a aspectos meramente reativos e repressivos, incorporando-se, elas, muitas vezes com forte ressentimento, “não mais de um espírito positivo e criador, mas sim do espírito do vigilante noturno” (emprestando-nos dessa expressão metafórica de Rosa Luxemburgo, utilizada em outro contexto histórico, mas que também aqui guarda um sentido análogo).

Diante de tudo isso, a pergunta que se impõe é: como superar o reducionismo que pode levar as Forças de Segurança Pública e os seus membros à solidão do enclausuramento corporativista, do distanciamento da sociedade que lhes deveria dar sentido, do fazer reativo que se exaure pobremente na lógica da persecução e do combate?

Para a obtenção das respostas, precisamos volver à lógica Gassetiana, que encima estas reflexões, sob forma de paráfrase: a polícia é a polícia e suas circunstâncias. Se não salva a elas, as circunstâncias, não se salva a si própria. Em outras palavras - em uma obviedade que precisa ser resgatada, pelo enorme poder institucional que tende a gerar o esquecimento do sentido de prestar proteção e serviço, particularmente aos mais necessitados - a polícia só tem significado **na** sociedade e **para** a sociedade.

Em um contexto social profundamente desigual, com os cidadãos majoritariamente vulnerabilizados, se os policiais - o segmento estatal mais presente no dia a dia da nação - não atuarem tomando em conta tais circunstâncias, se não estiverem com elas identificados, se não se prepararem e não se articularem para mitigar sofrimentos e alterar realidades, se permitirem-se o mergulho equivocado na díade “os de dentro” contra “os de fora”, não se “salvarão” sozinhos e, ao contrário, se perderão, solitariamente, paranoicamente, egossintonicamente, da peculiar e nobilíssima importância do seu fazer para a vida em sociedade.

Assim, na sequência do presente artigo, passaremos a algumas pontuações sobre aspectos fundamentais para a superação da cultura de instituições totais e autorreferenciadas nas polícias, reducionistas da compreensão de sua razão de existir no contexto da democracia republicana.

AS COGNIÇÕES PARA A CONVERGÊNCIA

ACCOUNTABILITY EM RESPEITO À SOCIEDADE

São cada dia mais frequentes, na internet, diante de cobranças sociais por eficiência, boa técnica e respeito aos direitos da cidadania, policiais que afirmam não aceitar nenhum tipo de palpite ou crítica de quem não participe diretamente das polícias e não tenha tido, como elas, experiências concretas de enfrentamento armado contra o crime.

Há pouco tempo, espalhou-se no Facebook a seguinte mensagem (postada, inclusive, por diversos amigos meus, que são policiais): “Não comente, não questione, não faça observações sobre o serviço policial comigo, a menos que você seja um. O que você sabe é o que você acha que sabe. E você não sabe porra nenhuma”.

Pela minha experiência de mais de 30 anos de convívio e de magistério junto a policiais, em todo o Brasil, e pelos cargos de comando nacional e estadual que exerci na área de segurança pública, eu diria que é uma evidência empírica que tal mentalidade impera nos corpos policiais. Ela provém desse *mix* cultural interno que abordamos acima: sentimento de pertinência a instituições totais (“nós não precisamos deles”), corporativismo (“temos que sempre defender o que fazemos”), egossintonia (“não há a menor dúvida de que os certos somos nós”), *ethos guerreiro* com ideação paranoide (“todos nos perseguem como inimigos”) e aloplastia (“os de fora é que precisam mudar”). Em todos esses elementos constitutivos dessa cultura (ou *subcultura*, como a tratam alguns, dado que não é aquela que vige formalmente nas instituições), perpassa a ideia de “nós e eles” e muitas vezes de “nós contra eles e eles contra nós”, como se a polícia e os policiais, absurdamente, pudessem subsistir como uma “não sociedade” ou como “outra sociedade”, de forma que na corporação prevalecesse um “estar para si mesma”, um “ser para preservar-se”, um “agir para constituir-se”. É interessante como, ao pensar nisso, nos parece algo totalmente descabido, uma vez que proteger a sociedade, com seus direitos individuais e coletivos, é, obviamente, o único “sentido de ser” da polícia (bem como o seu grande tesouro e a sua particularíssima nobreza). E, ainda assim, tais equívocos de separação entre ação e mote

ocorrem com tanta frequência e, no campo da informalidade do cotidiano, mesmo com hegemonia.

Essa aparente autodefesa, na equivocada busca de fortaleza, gera efeito adverso e constitui-se, contudo, em uma armadilha debilitante para os próprios policiais e para suas instituições, uma vez que os isola do contexto, solapa-os de apoio, gera ressentimento social, priva-os da satisfação do acolhimento comunitário, cristaliza juízos oponentes, genéricos depreciativos nas áreas do direito, da justiça, das organizações sociais e da mídia.

Nosso objetivo, aqui, não é o desenvolvimento aprofundado dos tipos de *accountability* e de suas distintas formas no campo policial, mas a afirmação clara de que, à luz da democracia, instituições de serviço público, mui especialmente instituições em armas, estão obrigadas à prestação permanente de contas à cidadania, no chamado *accountability* vertical ou social, seja no âmbito da eficiência e eficácia de suas atuações, seja no âmbito axiológico aplicado, ou dizer, do respeito e da promoção da legislação e dos valores contemporâneos fundantes e sustentadores do processo civilizatório, especialmente aqueles arrolados no grande marco histórico representado pela Declaração Universal dos Direitos Humanos, de 1948, da qual o Brasil é signatário.

Na república democrática brasileira não cabe polícia que não deva explicações, não há corporação de ofício que possa deter o monopólio insularizado da gestão da segurança pública, não se admite atuação em armas alheia ao escrutínio popular. Aliás, na administração pública não pode haver área nenhuma de reserva, onde a população não possa ou não deva “meter a mão”. Ao contrário, o povo todo tem o direito e o dever de se meter em segurança pública, saúde, cultura, educação etc. Serviço público não é privilégio de poder sem controle. As corporações não trabalham para si mesmas. Não há “reserva de mercado” que possa deixar a cidadania do lado de fora.

Como propõem Paulo Sérgio Pinheiro e Emir Sader, é imprescindível a um governo democrático a adoção de estratégias populares permanentes de acompanhamento crítico de suas polícias, de sorte a que se possa alcançar um efetivo “controle da sociedade sobre o Estado, sobre a polícia, sobre a Justiça, porque a democracia é sinônimo de poder do povo, requerendo, portanto, um novo perfil de relações entre o poder central e a população” (PINHEIRO; SADER, 1985).

A POLÍCIA E O “PARADIGMA DO CLIENTE”

Para colaborar com a necessária cultura da *accountability*, é indispensável repensar os modelos de administração pública gerencial. Por exemplo, aquelas formas mais direcionadas e atentas à burocracia e às necessidades internas, corporativas, e menos ao beneficiário, além de extemporâneas, são sequestradoras do próprio sentido de ser das instituições públicas, dentre elas as polícias.

Há um mito, que precisa ser desconstruído, de que os métodos da administração privada não servem, nem mesmo como fonte inspiradora, para a administração pública, como se neles houvesse alguma mácula obrigatória, alguma impureza de origem, por procederem de empresas com fins lucrativos.

No entanto, em que pese a administração pública, com sua história e tradição, ter contribuições próprias a dar, é empobrecedora a perspectiva de não poder valer-se da também rica experiência da administração privada, de seus vários modelos bem sucedidos, especialmente de sua evolução para o “foco no cliente”, como sentido social de ser do próprio empreendimento. Se esse é o paradigma contemporâneo de empresas com finalidade lucrativa, tanto mais deveria ser das instituições públicas, como a polícia. Nos países mais atrasados, em especial, contudo, a tradição burocrática, por sua cultura “introversa”, é hermética ao “aprender a aprender”, e tem forte reacionaridade em relação às inovações procedentes do setor privado.

A burocracia, em tais contextos, serve predominantemente às máquinas governamentais e a seus senhores, mais do que à sociedade, longe tanto da racionalidade quanto da impessoalidade weberianas (WEBER, 1991). Em sociedades como a brasileira, a burocracia - grosso modo, todo o corpo funcional do Estado (fazendo parte, de tal corpo, as polícias) - tende mais a um exaurir-se em si mesma do que a servir a sociedade, especialmente por conta daquilo que Merton (1971) definiu como “disfunções da burocracia”.

Merton, crítico da idealização weberiana, em alguns de seus aspectos, destaca, dentre tais disfunções: a resistência às mudanças e uma espécie de “síndrome de repetição” (um dos fenômenos que desgraçam os resultados do sistema de segurança público brasileiro, naquilo que nós, gestores críticos, denominamos como “mais do mesmo”); uma cristalização imobilizadora e inquestionável em torno de regras e regulamentos, muitas vezes se anacronizando e perdendo significados, sequestrando a criatividade e a flexibilidade; a “despersonalização dos relacionamentos”, quando, em nome da impessoalidade, servidores se transformam em meros “cargos”, em peças da engrenagem; a centralização hierárquica dos processos decisórios, roubando qualquer protagonismo dos níveis implementadores; o conformismo a rotinas e procedimentos, com a “sacralização” de esquemas, normas, regras, de tal forma que os meios substituem os fins e os objetivos e conteúdos finalísticos (por exemplo, “servir e proteger”) são olvidados, em nome de uma atenção total à preservação e ao culto das formas (e, creio que podemos acrescentar, na mesma linha, das idiosincrasias corporativas); o “exibicionismo” de “sinais de autoridade”, deixando claro a todos, via uma malha de signos, quem está no poder; a absolutização dos meios, quando a forma de executar passa a embotar o sentido do que está sendo executado, gerando alienação motivacional nos operadores; e, por fim, mas não menos importante, devido a essa expressão rigidamente introversa, uma imensa dificuldade no atendimento ao público, com suas demandas, gerando relações permanentemente conflitivas (nas instituições policiais poderíamos lembrar das formas de abordagem, das técnicas brevemente invasivas/evasivas no âmbito das comunidades, dos “balcões” da delegacia etc.).

Tais disfunções da burocracia tendem a atingir o setor público como um todo, incluindo, portanto, as corporações policiais. Nessa linha, a administração pública poderia valer-se muito bem de um olhar mais atento à administração privada contemporânea (sem que isso signifique uma “privatização” do governo), dado que, apesar do sentido prático das democracias ser o serviço aos cidadãos, percebe-se, por evidência empírica, a expressão da preocupação de “servir ao cliente” bem mais explícita e constante nas pautas da administração privada.

Há um, pelo menos, parcial, preconceito acadêmico com a utilização do termo “cliente” no contexto da coisa pública, parecendo ser mesmo apenas um preconceito, dado que a palavra não vem carimbada por nenhum léxico ideológico, a não ser que assim se a defina, arbitrariamente, tendo o significado que se lhe atribui no uso e nos conteúdos a ela agregados. O óbice é apresentado por alguns estudiosos, com alguma razão, pelo fato de determinados autores a utilizarem excessivamente destituída de uma visão societal, ou seja, pensando o cliente como mero “consumidor”.

Isso em parte se explica por fatores históricos. Nos esforços da Nova Gestão Pública, que aportou no Brasil a partir da década de 90, intentando (com baixo sucesso) superar os velhos paradigmas do patrimonialismo e da burocracia e implementar um “gerencialismo” de recorte mais empresarial e moderno, prevalecia uma visão economicista, em que o cidadão era reduzido ao papel de “contribuinte”. Na sequência e como antítese, em busca de dar a essa modernidade uma face mais humana e participativa, evoluiu-se para a concepção mais aberta do *consumerism*, focada no cidadão como consumidor (inspirada na ideia do *customer centric*), um passo importante na boa “osmose” da administração privada para a pública, mas ainda na perspectiva de uma pré-cidadania, bastante passiva e objetal. Como nova superação e síntese, se há caminhado, presentemente, na direção do conceito de *citizen-customer centric*, a fim de melhor abordar, com generosidade, mas também com prudência, o amalgamamento entre os saberes da administração privada com os da pública.

Quanto a isso, Bresser (1995) observa que:

Pode-se descentralizar, controlar por resultados, incentivar a competição administrada, colocar o foco no cliente, mas a descentralização envolve o controle democrático, os resultados desejados devem ser decididos politicamente, quase mercados não são mercados, o cliente não é apenas cliente, mas um cliente-cidadão, revestido de poderes que vão além dos direitos do cliente ou do consumidor.

O “CLIENTE” DA POLÍCIA

Na linha da reflexão acima, como observam Rodrigo Diniz Lara e Marlusa de Sevilha Gosling (LARA; GOSLING, 2016), busca-se esse equilíbrio entre os avanços e competências aprendidos com o gerenciamento privado e os compromissos sócio-políticos mais abrangentes da gestão pública. Tal pensamento administrativo se organiza, contemporaneamente, na corrente conhecida como *Public Service Orientation* (PSO). Temos, portanto, no campo da melhor administração pública (e em suas intercessões com a administração privada), uma caminhada que evolui, na sua compreensão e trato dos nacionais, de uma perspectiva objetal até a assunção do papel de sujeitos protagonistas, em um gradiente evolutivo: financiadores, contribuintes, consumidores, clientes-usuários e, por fim, “cidadãos-clientes”, titulares da coisa pública. Por todas essas razões de conteúdo, o preconceito com o termo “cliente” tornou-se desarrazoado e anacrônico, tendendo a encerrar a administração pública em sua própria bolha e impedindo-a de usufruir de cognições geradoras de excelentes entregas, mais transversais, amplas, justas, eficientes e eficazes, advindas da atividade empreendedorística. Assim, contrariamente a esse raciocínio administrativo isolacionista, as questões que fazem real sentido, para bem administrar instituições públicas, como as polícias, as que têm verdadeiras

utilidade e foco, são: Quem é o nosso cliente? Nós o reconhecemos?

Historicamente, as críticas a uma visão de serviço à clientela na administração pública (ao nosso ver parcialmente exageradas e reativas, mas, à época, também parcialmente adequadas), surgiram relacionadas a uma obra que revolucionou o campo da transversalidade entre as administrações pública e privada (e que, por isso, deveria ser estudada e refletida pelas nossas polícias), levando diversos países a uma série de consequências positivas e modernizantes, como, por exemplo, a administração Clinton, nos EUA (1993 a 2001). Trata-se do livro “Reinventado o Governo: Como o Espírito Empreendedor está Transformando o Setor Público”, de 1992, de autoria de David Osborne e Ted Gaebler, particularmente de seu capítulo 6, intitulado “O Governo e seus Clientes: Atendendo as Necessidades do Cliente e não da Burocracia” (OSBORN; GAEBLER, 1998). Se quiséssemos ser mais explícitos, aqui, de forma aplicada ao contexto do presente artigo, poderíamos parafrasear assim: “atendendo as necessidades do cliente e não das corporações policiais”, o que NÃO significa, fique claro, abandonar essas corporações à própria sorte, não provendo-lhes os meios adequados para bem servir aos clientes.

Segundo esses autores, em parte fundamentados na pedra angular da metodologia da Administração da Qualidade Total, mas avançando bastante para além dela, há pouca gente utilizando o termo “cliente” no governo porque a maioria das organizações públicas sequer compreende claramente quem são os seus clientes. Isso é reforçado pelo fato de que os órgãos públicos não recebem os seus recursos diretamente da clientela, criando-se um fosso de inconsciência sobre quem realmente deve ser servido (e reforçando a ideia indireta e em geral subconsciente de “escolher” e priorizar os que detêm mais recursos para pagar a conta). A tendência mais comum é acharem que o cliente é o poder executivo e, em sistemas plutocráticos como o brasileiro, onde as elites econômicas detêm de fato o poder por detrás do poder, olhar para a classe dominante como aquela que, seletivamente, deve ser cuidada, preservada, obedecida (muitas vezes até tomando emprestada, dela - inconscientemente - a ideia motora de que os pobres, a quase totalidade da população em um país como o Brasil, são uma espécie de “inimigo interno” potencial e que, portanto, devem ser contidos e até combatidos; ideia, essa, de nefastas consequências à democracia e à nação e causadora de enormes danos psicossociais, culturais e de sentido às instituições públicas, especialmente ao braço armado do estado e aos seus operadores, particularmente às polícias).

Como a lógica democrática não deveria ser, contudo, o serviço aos “contribuintes” (boa parte da população é tão miserável que sequer contribui com impostos diretos), mas a todos os cidadãos, independentemente de seu status sócio-econômico-cultural, se enobrecem, se dignificam, toda vez que superam a “lógica da Casa Grande”, da obediência ao financiador, ao contribuinte, ao consumidor, e compreendem que o seu papel é servir a todo cidadão-cliente, compreendido como igual titular da coisa pública.

DO ANTAGONISMO AO PROTAGONISMO

PARA ALÉM DO REDUCIONISMO: POLICIAIS COMO OPERADORES DO DESENVOLVIMENTO

Ao abordarmos a polícia na indispensável lógica do paradigma de serviço ao “cidadão-cliente” e do compromisso permanente com a prática de *accountability*, buscando a superação do corporativismo incrementado pela cultura de instituições totais, do isolacionismo tribalista, paranoide, egossintônico e aloplástico, do risco de perda do sentido de ser das organizações, sempre à luz de suas circunstâncias (e, nelas, do sentido de ser das pessoas que as compõem), bem como perseguindo a desconstrução da dicotomia autoexcludente, presente nos entendimentos e dinâmicas do “nós e eles” e mesmo no antagonismo do “nós contra eles”, tão bem expresso, por exemplo, nos “atos falhos” autodesignatórios do *ethos* guerreiro (“combatente”, “guerreiro”, “soldado”), em significativa parte das *Charlie Mike* e nas conversas de caserna e das ruas, queremos também propor uma crítica ao reducionismo que transforma policiais em meros “perseguidores de bandidos”, apontando direções muito mais complexas, mais significativas, mais sofisticadas, mais organicamente úteis e mais nobres do fazer policial.

Há, sem qualquer sebastianismo, subserviência ao poder das armas, paternalismo ou exorbitância de missão, um papel de liderança reservado ao policial, um papel de coprotagonismo, dado ser ele a autoridade mais capilar no contato cotidiano com a cidadania. É claro que, aqui, subjaz uma compreensão inclusiva de “autoridade policial”, no contexto geral, concordante com o senso comum, como ocorre em qualquer parte do mundo, de que todo policial, independente do status hierárquico e da corporação de onde provenha, é considerado autoridade (e não apenas um pequeno segmento ligado a afazeres inquisitoriais, como deseja uma determinada compreensão, mais excludente, do formalismo jurídico-policial brasileiro).

Conforme Balestreri (2003):

O agente de Segurança Pública é, contudo, um cidadão qualificado: emblematiza o Estado, em seu contato mais imediato com a população. Sendo a autoridade mais comumente encontrada tem, portanto, a missão de ser uma espécie de “porta voz” popular do conjunto de autoridades das diversas áreas do poder. Além disso, porta a singular permissão para o uso da força e das armas, no âmbito da lei, o que lhe confere natural e destacada autoridade para a construção social ou para a sua devastação. O impacto sobre a vida de indivíduos e comunidades, exercido por esse cidadão qualificado é, pois, sempre um impacto extremado e simbolicamente referencial para o bem ou para o mal-estar da sociedade.

Com o mesmo recorte, o Manual de Prática Policial Geral da PMMG (MOREIRA; CORREA, 2002) afirma que:

Trabalhando sempre junto à comunidade e de uma maneira bem visível, ostensiva, o policial é o representante do Estado (poder público) mais acessível à sociedade. É o Estado em cada esquina, próximo ao cidadão e disposto a restaurar a ordem pública em todas as ocasiões.

No sentido acima, portanto, uma primeira dimensão que gostaríamos de abordar é a do policial como agente possibilitador de uma ambiência favorecedora do processo de desenvolvimento nacional, abordagem essa inovadora, para muito além da compreensão vulgar do papel da polícia, mas essencial se quisermos desvelar uma das suas mais importantes missões.

Há duas grandes pesquisas, que tomamos como referenciais, realizadas com o fito de encontrar as razões explicativas para o desenvolvimento das nações, com o necessário pressuposto de um amplo compartilhamento do bem-estar social, ambas realizadas por professores da Universidade de Harvard.

A primeira delas, a do professor e cientista político Robert Putnam, concluiu que o estabelecimento de “redes de engajamento cívico”, as teias organizacionais espontâneas de caráter reivindicatório, de ação articulada voluntária, ou de simples convivência, emanadas diretamente da população, foram fundamentais para a constituição das nações e regiões que hoje consideramos mais justas e desenvolvidas (PUTNAM, 1996).

O professor Putnam foi um dos desenvolvedores da teoria do “capital social” como indispensável para o desenvolvimento nacional, e uma das razões que aponta como interditórias, ou diminuidoras desse capital, é a menor possibilidade de a população trabalhar em projetos comunitários, em processos de solidariedade horizontal e de reciprocidade. Importante notar que, em seus estudos comparativos entre norte e sul da Itália, os que deram origem a longos anos de pesquisas com esse foco, posteriormente expandidas para outras partes do planeta, a atividade criminal aparece, através da Máfia, como destrutiva da integridade das instituições, assim como das relações horizontais de confiança, constituindo-se, portanto, em uma espécie de “capital social negativo”, sendo, de tal forma, um fator disruptivo das possibilidades de desenvolvimento local e nacional.

A segunda pesquisa é a do professor e historiador econômico David Landes (LANDES, 1998), tendo como ponto de partida o seguinte questionamento: historicamente, o que tornou algumas nações tão ricas e outras tão pobres? Dentre os fatores fundantes da riqueza das nações, o professor Landes destaca com especial atenção a “cultura do empreendedorismo” econômico, especialmente aquele empreendedorismo que se vai constituindo em redes, a partir da iniciativa dos pequenos, das famílias, do povo comum respondendo, resilientemente e também criativamente, aos desafios que a vida permanentemente impõe (uma análise de cunho aparentemente weberiano, mas também baseada em forte comprovação histórica).

O professor Landes, diferentemente de algumas pontuações feitas por Putnam, não avança, de forma explícita, para nenhuma intersecção analítica entre essa descoberta e o campo da segurança pública, mas podemos considerar como uma evidência empírica, na história e na contemporaneidade, que onde não há estabilidade, ordenamento social e segurança, não há ambiência para a abertura de negócios e nem para a sua manutenção.

Diante das duas pesquisas citadas, é compreensível que nos perguntemos qual a relação entre o trabalho policial e o desenvolvimento e enriquecimento de uma nação. A resposta, em parte, já foi enunciada acima, mas aprofundemos um pouco mais: a formação de redes de engajamento cívico, de ações cívicas horizontais de reciprocidade, a constituição de uma malha historicamente estável, criativa e progressista de empreendedores

econômicos oriundos das classes populares (fatores, esses, radiculares de uma estruturação nacional pujante e justa), dependem diretamente de uma ambiência sustentável de segurança pública. Onde dominam ou predominam a crueldade e a tirania do crime, o medo estabelece uma interdição à livre organização popular, ao convívio confiante, ao desejo e à possibilidade de construir negócios. As garantias legais são uma miragem e as instituições se esgarçam aos olhos assustados dos “invisibilizados”. Onde organizações delinquentiais dão o tom, não há livre ir e vir, não se formam articulações comunitárias independentes, as lideranças autônomas e não criminais são ameaçadas, perseguidas, impedidas ou expulsas, a abertura de pequenos negócios é desestimulada pela extorsão, pelo comprometimento exigido com o monopólio do ilícito e pelo excludente apadrinhamento comercial de uns poucos afiliados. Em territórios conflagrados, as relações sociais estão sob vigilância, censura e controle criminal, todas as atividades são consideradas “braços”, e não há espaço tranquilo para nenhum tipo de livre manifestação, livre associação ou livre empreendedorismo. Mesmo quando a atividade delinquential não é ordenada, quando é esparsa, mas repetitiva, não se forma ambiência associativa e empreendedora. Os vizinhos deixam de conviver e dialogar, sentados em frente às suas casas, as portas permanecem trancadas, o temor de sair ou de permitir que os filhos saiam às ruas, em certos pontos geográficos e em determinadas horas, assume o comando, as pessoas que economizaram por toda a vida preferem deixar o dinheiro na poupança a abrir pequenos comércios e sofrer o martírio de repetitivos assaltos. A introspecção e a desconfiança vão tomando o controle do que outrora eram relações de compartilhamento e camaradagem.

As constatações de Putnam sobre o papel destrutor do desenvolvimento, exercido pela Máfia italiana, servem, com as devidas adaptações, para qualquer caso, em qualquer parte do planeta. No Brasil, temos a maior parte da população vivendo em territórios sob domínio (menos comum) ou sob predomínio (fenômeno banal) do crime, sem seguranças privadas, sem muros, sem concertinas, sem proteções condominiais, sem conduções próprias para se locomover ao trabalho. As raras e honrosas exceções a isso, são aqui reconhecidas e respeitadas. Contudo, como regra, nas favelas e vilas populares brasileiras, o Estado é ausente ou semi-ausente. As políticas públicas, em sua imensa maioria, ainda detêm uma lógica de “Casa Grande”, estando voltadas a atender as demandas das classes média e alta e tratando como “senzala”, de fato, os conglomerados considerados como locais de aglutinação da mão de obra básica.

Em tais contextos, a presença policial constante e não “invasiva” (no sentido da equivocada lógica da entrada rápida e violenta para posterior abandono) pode fazer toda a diferença. A proximidade policial é o último baluarte de um Estado que só não se retirou porque nunca entrou. Obviamente, o Estado não deve entrar apenas com a polícia, mas com toda sorte de políticas de inclusão e de geração de oportunidades. Contudo, quando sequer a presença da polícia é uma realidade, formam-se “zonas de exclusão”, vácuos de poder legítimo, esferas de abandono e anomia, favoráveis à ocupação pela imposição dos mais fortes. Assim, uma polícia filosófica e doutrinariamente bem posicionada, técnica, portadora de autorrespeito e de autoestima, que sabe-se cuidadora de todos, mas especialmente dos mais vulneráveis, ao trabalhar na perspectiva da sua vocação à prevenção,

à educação popular, ao ordenamento público, à presença acuidora do Estado e à repressão legalista e moralmente qualificada, quando imprescindível, é fator fundamental para a geração de um ambiente de camaradagem comunitária, de uma cultura de solidariedade, de uma segurança, mais do que meramente ordenadora, garantidora da confiança para a estruturação de pequenos e até de médios negócios. O operador policial, tratado nessa ordem de grandeza de serviço ao público, supera a síndrome reducionista e vitalmente empobrecedora de “perseguidor de bandidos”, e se alça à condição de “promotor do desenvolvimento com justiça”. E os mais fragilizados da sociedade, da condição eletiva de “inimigos internos em potencial”, se alçam ao status de cidadãos-clientes preferenciais da polícia, construtores do desenvolvimento nacional solidário.

É importante lembrar, uma vez mais, que essa realidade de orfandade, na pobreza e na miséria, e de busca de algum de suporte, é a realidade da quase totalidade do povo brasileiro. Para todos a polícia é importante, mas é entre os fragilizados que ela pode cumprir mais plenamente a nobreza do seu mister de cuidar, guardar o ambiente contra predadores, favorecer as redes de cidadania e a cultura do empreendedorismo, fatores sem os quais o nosso país continuará sendo vergonhosamente rico para poucos, mas subdesenvolvido, injusto e perverso para a maior parte da sua cidadania. Em tal processo protetivo, todos ganham.

QUANDO OS EXEMPLOS ARRASTAM

Uma atuação policial fundada na consciência de estar operando na geração de condições possibilitadoras de transformações sociais inclusivas, que conceba a missão da mulher e do homem policial como a de coprotagonistas do desenvolvimento nacional, especialmente ao cuidarem dos segmentos populacionais mais vulneráveis e ao resgatarem territórios conflagrados, dominados ou predominados por dinâmicas criminais, para uma ambiência segura, de confiança nas instituições, de engajamento cívico, de reciprocidade na solidariedade horizontal, de uma cultura de empreendedorismo econômico popular, precisa, além da clareza e da certeza desses nobres fins, utilizar-se de meios compatíveis, coerentes e convergentes com eles. Ou seja, não basta que as finalidades sejam nobres, é preciso que o *modus operandi* também o seja. Acreditamos no que vemos e não simplesmente no que se declara. A máxima atribuída a Confúcio, de que “as palavras ensinam, mas os exemplos arrastam”, tão ao gosto e tão repetida por polícias e forças militares, no mundo inteiro, precisa se revestir de significado não apenas quando se trata da cultura interna das instituições, de suas relações intestinas de hierarquia e poder, mas também de suas relações cotidianas com o cidadão-cliente, independente da classe social, etnia, raça, credo, gênero, orientação sexual, educação formal, faixa etária, a que ele pertença.

É a conduta ético-moral do policial, portanto, que o credibiliza, que o credencia como liderança respeitada, que empresta eficiência e eficácia ao seu fazer. A forma importa tanto quanto o conteúdo, os meios não podem se esquizofrenizar aos fins. Tal pressuposto vale para todas as ações policiais, as preventivas, protetivas e comunitárias, mas igualmente para as de repressão qualificada.

Conforme Balestreri (2003):

Em termos de inconsciente coletivo, o policial exerce função educativa arquetípica: deve ser “o mocinho”, com procedimentos e atitudes coerentes com a ‘firmeza moralmente reta’, oposta radicalmente aos desvios perversos do outro arquétipo que se lhe contrapõe: o bandido. Ao olhar para uns e outros, é preciso que a sociedade perceba claramente as diferenças metodológicas ou a “confusão arquetípica” intensificará sua crise de moralidade, incrementando a ciranda da violência. Isso significa que a violência policial é geradora de mais violência da qual, mui comumente, o próprio policial torna-se a vítima.

Clarificando um pouco melhor os conceitos acima, à luz da psicologia profunda, arquétipos são conjuntos de imagens primordiais significativas e estruturantes da psique e do pensamento humano, produtos da repetição de experiências, ao longo de gerações, que se mantêm armazenadas no inconsciente coletivo, sendo particularmente importantes na construção do juízo moral. Em tal quadro, os policiais claramente fazem parte de um dos arquétipos básicos estudados: o arquétipo do “herói”. Fique claro, aqui, que não nos referimos ao termo “herói” em reprodução do discurso vulgar, mitificando o policial como uma “persona”, um ente superior ao comum dos mortais, invulnerável, apartado da normalidade e, nesse sentido, “desumanizado” e “desprofissionalizado”. O enquadramento heroico, no presente contexto, refere-se tão somente a uma categoria inexplícita da leitura intuitiva de signos (como algo que evoca), difusa no inconsciente coletivo, como ato permanente de um olhar coletivo que sempre “está carregado de interpretação”, para usar uma expressão do semiologista Charles Peirce.

De igual sorte, o que na citação acima se contrapôs como “bandido”, se assenta, também, em uma figura arquetípica clássica: a do “fora da lei”. São duas lógicas muito distintas e antagônicas (maniqueístas, talvez, à luz da filosofia, mas indispensavelmente apartadas quando se trata dos processos psíquicos de construção do juízo moral, que se estrutura a partir de exemplos). Os métodos, portanto, não podem ser os mesmos, sob pena da incursão no chamado “paradoxo pedagógico: tentar inspirar a fazer o que se propõe, fazendo exatamente o contrário. Em termos mais simples, para o bem ou para o mal, a figura arquetípica do policial tem o condão de “arrastar” a sociedade com o seu exemplo.

Assim, conforme Balestreri (2003):

Curiosamente, um significativo número de policiais não consegue perceber com clareza a enorme importância que têm para a sociedade, talvez por não haver refletido suficientemente a respeito dessa peculiaridade do impacto emocional do seu agir sobre a clientela. Justamente aí reside a maior força pedagógica da polícia, a grande chave para a redescoberta de seu valor e o resgate de sua autoestima.

A PEDAGOGIA E A ANDRAGOGIA DO SERVIR POLICIAL

Em todas as superações da dualidade entre policiais e sociedade, elencadas na segunda metade do presente artigo, com a assunção de uma perspectiva de cidadania ativa na prestação de serviços ao cidadão-cliente, de compromisso permanente com uma cultura transparente de *accountability*, de saber-se e assumir-se coprotagonista da geração de condições para o desenvolvimento local e nacional com justiça, de estar em comprometimento com valores éticos, que movam a sociedade através da liderança do exemplo, subjaz uma condição nobilíssima e imprescindível da verdadeira vocação policial: a missão de educar.

No mundo contemporâneo, polifacetado nas responsabilidades, complexo na estruturação e no funcionamento, transversalizado nos saberes, faz-se mister compreender que é pobre e simplista o paradigma de que educação se faz apenas em casa e ensino tão somente na escola. Ao contrário, em qualquer âmbito em que se encontrem atuantes figuras de autoridade, seja em nível familiar, institucional ou no contexto geral da vida comunitária, mui especialmente quando tais autoridades são representativas do estado democrático de direito, está presente o desafio para que se constituam processos educativos, que contribuam com a jornada humana civilizatória. De igual forma, é empobrecedora a ideia de que a educação esteja voltada unicamente às crianças e aos jovens. Nos educamos durante toda a vida, em nossas interações sociais, materiais e espirituais. Nos coeducamos permanentemente, mas há, em tal construção, um papel catalisador particularmente reservado aos adultos, aos mestres por ofício e por sabedoria acumulada e refletida, às autoridades dos mais diversos campos.

Em tal amplitude de compreensão, portanto, não são apenas os pais, os parentes e os professores que educam. No campo das profissões, especial destaque precisa ser dado também, dentre outros, aos comunicadores e jornalistas, aos artistas, aos literatos, aos médicos e enfermeiros, aos assistentes sociais, aos advogados e promotores, aos juízes, aos psicólogos e psicoterapeutas, aos religiosos, aos historiadores, aos filósofos, aos empresários, aos prestadores de serviço de forma geral e, com muita ênfase, aos policiais, dado serem eles as autoridades estatais mais capilares nas vidas de todos, especialmente nas vidas das maiorias empobrecidas, esquecidas, vulneráveis e humildes.

Há muitos anos, cunhei e escrevi em diversos artigos e livros a expressão “policial, pedagogo da cidadania”. Na visão funcionalista que perdura em nossa cultura institucional, e que se internaliza nos indivíduos que constituem as instituições, muitos policiais entenderam que precisavam rumar para as salas de aula, como professores. E por que não, em casos e programas específicos? Mas, se fora apenas isso, seria um reducionismo ao paradigma da educação que só pode ser ofertada em casa ou na escola.

É no cumprimento do seu papel mais típico e mais técnico que os policiais precisam educar, seja como pedagogos sociais (no contato com as crianças e com os jovens, os mais vulnerabilizados, conforme as estatísticas), seja como andragogos sociais (fomentando a educação dos adultos). Como educar? Liderando, cuidando, servindo, protegendo, propondo, explicando, admoestando, dando exemplo de zeloso profissionalismo, escutando organicamente a comunidade, mediando conflitos, balizando limites, articulando e ajudando a articular, representando

o estado sem partidarismos, preferências, personalismos e excludências.

Onde? Nas ruas, nas delegacias, nos quartéis, nas diligências, nas reuniões de conselhos populares, nos becos, nas favelas, nas vilas, nos bairros elegantes, nos parques, nas praças, nos centros comerciais, nos terminais de transportes, nos programas educativos (como o PROERD e outros), nas Universidades, nos foros de diálogo com as organizações sociais e de direitos humanos, onde quer que estejam cumprindo suas missões e fazendo seus trabalhos.

A MELHOR PAUTA DE APROXIMAÇÃO SOCIAL, RESSIGNIFICANDO A IDENTIDADE

Estranhamente, a pauta que mais divide polícia e movimentos sociais, o grande foco de resistências corporativas e preconceitos de parte a parte, o tema que emocionaliza, desequilibra, despondera e sequestra a racionalidade das supostas “partes”, é também a melhor oportunidade do encontro, do reconhecimento de que polícia e sociedade são uma coisa só, de que não pode haver “nós e eles” e muito menos “nós contra eles”. Trata-se da pauta dos direitos e garantias individuais e coletivos, a pauta dos Direitos Humanos, tão magnificamente expressa na Declaração Universal, da ONU, de 1948.

Na sua universalidade consensual entre as democracias, a DUDH se apresenta como a pauta civilizatória por excelência, aquela que inspira e provoca a unificação de esforços humanizantes de todos os indivíduos, coletividades, nações, estados, governos e suas instituições, na construção de na construção de um mundo solidário, fraterno, justo e livre. Dentre essas instituições, se encontram, com papel destacado, as polícias.

Conforme Bobbio (1992),

A Declaração Universal representa um fato novo na história, na medida em que, pela primeira vez, um sistema de princípios fundamentais da conduta humana foi livre e expressamente aceito, através de seus respectivos governos, pela maioria dos homens que vive na Terra” [...]. Somente depois da Declaração Universal é que podemos ter a certeza histórica de que a humanidade – toda a humanidade – partilha alguns valores comuns.

Idealmente servindo e protegendo a todos, como operador do estado democrático de direito, especialmente aos mais vulneráveis, construindo ambiências para o desenvolvimento com justiça, em nível local e nacional, coprotagonizando transformações, através de presença social capilar, de caráter pedagógico/andragógico, os policiais devem ser operadores, por excelência, do processo civilizatório, que tem a sua carta máxima na Declaração Universal dos Direitos Humanos.

Ir além (sem renegar) do papel de uma intervenção meramente técnica e funcional, no campo formal da ordem pública, contribuindo ativamente com a construção de um “projeto de mundo” livre e justo, com a edificação de uma coletividade mais equânime, a partir do fomento advindo de sua presença destacada e qualificada junto às comunidades onde atua, é o desafio mais imprescindível ao policial, para que resgate com plenitude a sua identidade social, para ressignifique-se como liderança que transcende o âmbito exclusivamente corporativo, para que refaça-se em autoestima e em consciência de sentido.

De tal forma, não há qualquer lógica aceitável, à luz de uma ótica democrática e republicana, que não seja debilitante, fragilizante, institucional e pessoalmente degradante, em uma postura de antagonismo do policial em relação aos direitos humanos. Antagonizar-se aos direitos humanos é apequenar-se, apartar-se, recusar-se ao papel de agente civilizatório. Da mesma forma, ao policial não cabe apenas “acatar”, “respeitar” ou “aceitar” os direitos humanos, dado que essas perspectivas, tomadas na sua incompletude, são pobres por passividade e ficam muito aquém da grandeza e da nobreza da missão da polícia. Cabe ao policial, além de garantir, “promover” direitos.

Em tal reconhecimento, não apenas de si, mas da complexidade e abrangência de suas circunstâncias, que vão muito além das circunstâncias de sua corporação, o policial tem a oportunidade de superar a profunda solidão da díade “nós e eles”, e de abraçar, acolhendo e sendo acolhido, unívoco e solidário, a universalidade da família cidadã, que é seu alfa e seu ômega, toda a sua razão de ser.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo tem como objetivo convidar o leitor a uma reflexão crítica sobre o problema da falsa díade “polícia e sociedade”, bem como da versão extremada e antagonista dessa díade “polícia versus sociedade”, e da tendência paradoxal ao distanciamento entre sociedade e polícia, gerado por uma cultura informal que muitas vezes se insulariza defensivamente no corporativismo e no esquecimento progressivo do sentido de ser da atividade policial, como se não fora a polícia, obrigatoriamente, um produto da emanção de poderes provenientes da coletividade, para servi-la, e como se não se constituíssem, os policiais, em homens e mulheres oriundos e partícipes dessa mesma coletividade.

Ao percorrer tal caminho, relembramos o patente fato de não haver “duas sociedades”, uma “geral” e uma outra policial, mas a mesma sociedade, unívoca, bem como resgatamos a obviedade, por vezes esquecida, de que em nações democráticas e republicanas não podem existir instituições vocacionadas a si mesmas, demonstrando-se, portanto, equivocada e esquizofrenizante qualquer visão que conceba a identidade policial como de âmbito “externo” à identidade cidadã, e que não perceba a missão das polícias como a de, necessariamente, servir de maneira solidária às comunidades que lhes dão origem e significado.

Através de pesquisa bibliográfica, mas, igualmente, da observação e do discernimento participativos do autor, seja como professor de academias e formações policiais, seja como gestor maior ou como gestor técnico, nacional e estadual, de segurança pública, ao longo de mais de três décadas de vida dedicada à parceria com as diversas instituições policiais brasileiras, sempre na perspectiva acima apontada, da rememoração das finalidades institucionais de serviço à cidadania e ao processo civilizatório, pudemos tornar presente, neste trabalho, não apenas o páthos, o estranhamento, pelos desvios de curso, com seus deletérios efeitos sobre as personalidades e os sentidos existenciais das mulheres e homens policiais, como também logramos apontar alguns dos caminhos que entendemos como de excelência, para o pleno exercício da nobreza e da dignidade da imprescindível missão policial, no contexto do estado democrático de direito.

Na primeira parte do artigo, apresentamos algumas constatações sobre o sentimento que muitas vezes permeia a vida e o agir dos operadores, de “descolamento” entre polícia e sociedade, assim como sobre o reforço cultural (na maior parte das vezes inconsciente) a esse fenômeno, pela via do “currículo oculto” de instituições totais, que perpassa o conjunto das relações organizacionais. De igual forma, delineamos os reforços “subculturais” que se apresentam nas jornadas profissionais, pela “osmose” realizada na contingência dos “saberes das ruas e das repartições”.

Em sequência, abordamos algumas sociopatologias internas, que tendem a se estabelecer, a partir desse sentimento de descolamento. No desenvolver desse tema, não deixamos de buscar clarificar o quanto as concepções e formas de administração aplicadas sustentam o isolacionismo e a desidentificação em relação ao social.

Na segunda parte do artigo, tratamos de propor algumas formas de superação, que entendemos eficientes e eficazes, à falsa dicotomização entre polícia e sociedade, passando pelo campo de uma teoria da administração mais adequada, pelo resgate do sentido de ser policial, pelo papel dos policiais como coprotagonistas de transformações sociais, culturais e mesmo econômicas, pelos métodos e pautas compatíveis com essa visão de polícias cidadãs, servidoras da coletividade e promotoras de direitos.

Percebemos que, como provocação intelectual, a tarefa foi cumprida, obviamente no contexto das muitas limitações de espaço e possibilidades de um artigo científico. Fica o estímulo ao aprofundamento.

Provocar intelectualmente é sempre desacomodar, sacudir velhos paradigmas, seduzir racionalmente ao novo.

As polícias são muito importantes e basilares para a democracia, para se acomodarem à lógica pobre e quantitativa do “mais do mesmo”. Os resultados, os tempos e suas necessidades, as desafiam a lógicas qualitativas de inovação, de coragem de mudar o que precisa ser mudado, de acolhimento desarmado dos valores da contemporaneidade, de amalgamamento solidário à coletividade, sem que para isso precisem perder aqueles elementos saudáveis de um espírito de corpo peculiar ao seu fazer no mundo, mas que não se afasta do espírito maior, que a todos nós congrega: o da cidadania.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, M. A. **Concepções sobre Criminalidade e Modelos de Policiamento**. Psicologia, Ciência e Profissão, v.23, Conselho Federal de Psicologia, Brasília, 2003.

AZEVEDO, Tiago. **Egossintônico e Egodistônico: Significado, Transtornos e Freud, 2017**. Disponível em: psicoativo.com/2017/05/egossintonico-e-egodistonico-significado-transtornos-e-freud.html. Consulta em 08.04.2021.

BALESTRERI, Ricardo. **Direitos Humanos: Coisa de Polícia**, 3ª Edição, Edições CAPEC, Passo Fundo, 2003.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1992.

CAMPOS, Roberto Augusto de Carvalho. **Psicopatologia Forense, Aula 7, Transtorno de Personalidade**. USP Direito São Francisco, 2016. Disponível em: <https://lutofoli.wordpress.com/2016/05/25/psicopatologia-forense-aula-7-transtorno-de-personalidade/>.

Diccionario Médico, Clínica Universidad de Navarra, **Ideación paranoide**. Disponível em: <https://www.cun.es/diccionario-medico/terminos/ideacion-paranoide>

GASSET, José Ortega. **Meditaciones del Quijote**. Alianza Editorial, Madrid, 2004.

GOFFMAN, Erving. **Manicômios, Prisões e Conventos**. 7ª. Edição, São Paulo, Editora Perspectiva, 2001.

LARA, R. D.; GOSLING, M. D. S. **Um Modelo de Gestão da Relação entre os Cidadãos e a Administração Pública**. Revista Eletrônica de Administração (22). Porto Alegre, May-Aug 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-2311.0522015.59196>

MERTON, Robert King. **Estrutura Burocrática e Personalidade**. In: CAMPOS, Edmundo (Org.). Sociologia da Burocracia, 2ª. Ed., Rio de Janeiro, Editora Zahar, 1971.

MOREIRA, Cícero N.; CORREA, Marcelo V. **Polícia Militar de Minas Gerais, Manual de Prática Policial-Geral**, 1ª. Edição, Vol. 1, Edições PMMG, Belo Horizonte, 2002.

MOREIRA, Nádia Xavier. **Instituições Militares: Uma Análise Sociológica**. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola de Serviço Social, Rio de Janeiro, 2011.

O'DONELL, Guillermo. **Accountability Horizontal e Novas Poliarquias**. Lua Nova-Revista de Cultura e Política, n. 44. 1988. In: <https://doi.org/10.1590/S0102-64451998000200003>, consulta em 01.06.2020).

OLIVEIRA, L. R.; ROMEU, S. D. **Quem Descobriu o Currículo Oculto? Uma Reflexão Sobre a Formação na PMERJ**. Giro do Horizonte, Revista das Ciências Militares com Foco em Ações Tático-Operacionais, EAO, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <http://www.ebrevistas.eb.mil.br/GH/article/view/2237>

OLIVEIRA, M. D. C. L.; RON-RÉN JUNIOR, R. C. **Agência e Discricionariedade na Prática Policial**. Revista Brasileira de Linguística Aplicada, v.17, n.4, Faculdade de Letras/UFMG, Belo Horizonte, 2017.

OSBORN, D.; GAEBLER, T. **Reinventando o Governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público**. 10ª edição, São Paulo, Editora Saraiva, 1998.

PINHEIRO, Paulo S.; SADER, Emir. **O Controle da Polícia no Processo de Transição Democrática no Brasil**. Temas IMESC, vol.2, n.2, São Paulo, 1985.

POBLETE, Patricio Tudela. **Policia, Accountability y Control Interno: Líneas de Acción para um Mejor Desempeño Policial**. Ed. Fundación Paz Ciudadana, Santiago de Chile, 2011.

SAMICO, Fernanda; JORGE, M. A. C. **Do Trauma à Possibilidade de uma Narrativa: Notas Sobre a Psicanálise em um Batalhão da Polícia Militar**. Revista Latino Americana de Psicopatologia Fundamental, vol. 21, n. 3, Ed. AUPPF, São Paulo, 2018.

WEBER, Max. **O que é a Burocracia**. Editora CFA, Brasília, 1991.