





NUNO POIARES

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

O PAPEL DA PSP NA SOCIEDADE PORTUGUESA

Coleção
Portugal + seguro

Título
Mudar a Polícia ou Mudar os Polícias?
O Papel da PSP na Sociedade Portuguesa

Autor
Nuno Poiares

Paginação
José Campos de Carvalho

Design de Capa
Happy Brands

Impressão
Guide

1.ª Edição
Fevereiro 2013

ISBN
978-989-713-062-5

Depósito Legal
?????/13

Todos os direitos reservados
Deplano Network, SA e Nuno Poiares

Editor: Horácio Piriquito

www.bnomics.pt

NUNO POIARES

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

O PAPEL DA PSP NA SOCIEDADE PORTUGUESA





«Tradicionalmente el policía ha sido considerado un mero ejecutor del control social. Su misión ha consistido primordialmente en proteger la sociedad de cualquier alteración del orden. No es hasta muy recientemente cuando se ha empezado a considerar una profesión. Modernamente, a la vieja concepción meramente represiva se incorporó la idea de la policía preventiva. La prevención tomó así carta de naturaleza en las funciones propias de la policía (...)» (Fernández, 1990: 177).





Agradecimentos

No momento em que a presente Obra dá à estampa torna-se imperativo que seja tecido um merecido agradecimento a todos os que, direta ou indiretamente, contribuíram para que a publicação deste estudo visse a luz do dia.

Ao Professor Doutor Paulo Pereira de Almeida, pelo estímulo e por ter tido o discernimento clarividente para perceber a relevância de um tema desta natureza na sociedade hodierna, e que nos honra este estudo com o seu Prefácio.

À prestigiada editora **bnomics** pela disponibilidade revelada para a edição da presente Obra.

Ao Professor Doutor Carlos Alberto da Silva, Diretor do Departamento de Sociologia da Universidade de Évora, pelo apoio, profissionalismo e rigor científico; e por continuar a acreditar na nossa visão e no nosso projeto.

A todos os polícias que nos inspiraram e atores externos que acederam simpaticamente ao nosso apelo para colaborarem no presente estudo. Sem eles a concretização desta tarefa tinha sido impossível.

Aos meus três filhos, Nuno, Manuel e Maria, que são a expressão maior da minha riqueza e que transformam, em tímidas poeiras, todas as restantes conquistas.

A todos o meu muito obrigado.

O Autor



Índice

Lista de Siglas	13
Prefácio	15
I – INTRODUÇÃO	19
II – DO CONCEITO DE PROFISSÃO	35
Questões Introdutórias	35
O Conceito de Profissão	39
Representação Sócio-profissional	46
Identidade Profissional	50
III – SER POLÍCIA EM PORTUGAL	55
Dos Quadrilheiros à Polícia de Segurança Pública	55
Mudança social e o novo paradigma de intervenção policial	60
A Polícia do distrito de Beja	66
IV – QUESTÕES METODOLÓGICAS	87
Enquadramento metodológico geral	87
Caracterização dos inquiridos	90
O Guião da entrevista	95
Procedimentos na preparação e execução das entrevistas	98
Redução e tratamento dos dados	100
V – O PAPEL DA POLÍCIA NA SOCIEDADE PORTUGUESA	103
Conteúdo Profissional	103
Representação sócio-profissional	112
Satisfação no trabalho	117
Desenvolvimento profissional	121
Interação com os atores	124
Interação/integração na Sociedade	127

NUNO POIARES

Mudanças para melhorar a interação com os atores	131
Condições de trabalho	136
Perspetivas de capacidade de intervenção	140
Mudança social e evolução do papel da Polícia na Sociedade	144
VI – CONSIDERAÇÕES FINAIS	151
Caraterísticas fundamentais dos resultados	152
Implicações teóricas dos resultados	161
Recomendações de ação	163
Bibliografia	171
Bibliografia Geral	171
Outros documentos consultados	175

Lista de Siglas

APAV	Associação Portuguesa de Apoio à Vítima
ASPP	Associação Sócio-profissional de Polícia
BAC	Brigada Anti-crime
BIC	Brigada de Investigação Criminal
BIR	Brigada de Intervenção Rápida
CEE	Comunidade Económica Europeia
CFOP	Curso de Formação de Oficiais de Polícia
CI	Corpo de Intervenção
CIEXSS	Centro de Inativação de Engenheiros Explosivos
CD	Comando Distrital
CP's	Carros-patrolha
CSP	Corpo de Segurança Pessoal
DIC	Divisão de Investigação Criminal
DNPSP	Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública
EIC	Esquadra de Investigação Criminal
EIJ	Equipa de Inspeção Judiciária
EIR	Equipa de Intervenção Rápida
EM	Estados Membros
EPP	Escola Prática de Polícia
ESP	Escola Superior de Polícia
FDL	Faculdade de Direito de Lisboa
GDN	Gabinete do Diretor Nacional
GNR	Guarda Nacional Republicana
GOE	Grupo de Operações Especiais
GRH	Gestão de Recursos Humanos
HL	Habilitações Literárias
IC	Investigação Criminal
IDT	Instituto da Droga e da Toxicodependência
IGAI	Inspeção Geral da Administração Interna
ISCP SI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

NUNO POIARES

ISSSB	Instituto Superior de Serviço Social de Beja
OCS	Órgãos de Comunicação Social
OS	Ordem de Serviço
MAI	Ministério da Administração Interna
NDD	Núcleo de Deontologia e Disciplina
NEP	Normas de Execução Permanente
NOI	Núcleo de Operações e Informações
PJ	Polícia Judiciária
PSP	Polícia de Segurança Pública
RH	Recursos Humanos
RM	Recursos Materiais
SEF	Serviço de Estrangeiros e Fronteiras
SIS	Serviço de Informações de Segurança

Prefácio

Em Portugal existem actualmente 3 Grandes Polícias (GNR, PSP e PJ), um universo com mais de 55.000 profissionais. Se a este somarmos o universo das forças de protecção civil, dos guardas prisionais e da segurança privada, então percebemos que – se falarmos de administração interna e de justiça na sua vertente operacional – estaremos a falar de um universo de mais de 150.000 pessoas.

Assim sendo, a presente obra – muito bem fundamentada e com propostas concretas para a reflexão – de Nuno Caetano Lopes de Barros Poiães constitui um contributo para a mudança no universo das Políticas de Segurança Pública, concretamente no quadro da PSP.

Uma reflexão que é também um contributo para repensar como é que – de forma gradual – a Polícia de Segurança Pública (PSP) e a Polícia Judiciária (PJ) poderão ser revalorizadas no seu papel de utilidade social, interrogando-nos acerca do papel da Guarda Nacional Republicana (GNR).

Para muitos (tenho bem consciência disso) a ideia de unificação das Polícias pareceria um caminho possível. Trata-se, no fundo, de um argumento simples: se a função social das Polícias é a manutenção da ordem pública, então não existiria razão para que um mesmo território fosse servido por duas Grandes Polícias (PSP e GNR). Assim apresentado este é, de facto, um argumento tentador. Acontece, porém, que a realidade da sociedade portuguesa e as experiências internacionais aconselham a que se faça a distinção entre duas Forças de Segurança de natureza diversa. Entendo – e para que não possam restar dúvidas – que por enquanto se torna desejável a manutenção de um modelo dual, que inclua a ideia de uma Polícia Nacional (PN) e de uma Guarda Nacional (GN). Aliás, se procurarmos aprofundar as imagens que os cidadãos têm das actuais PSP e GNR encontraremos, naturalmente, uma disparidade de opiniões, repartidas de acordo com as suas (melhores ou menos boas) experiências de contacto com ambos os profissionais. Por isso, e considerando a dupla natureza (militar e civil) da GNR, bem como a condição civil e de intervenção mais urbana da PSP, parece-me que ambas podem continuar a servir os cidadãos, considerando as suas especificidades.

Esta é – contudo e ainda assim – uma posição que gera na sociedade portuguesa alguma controvérsia. E é, precisamente, no quadro deste saudável debate de opiniões que

esta obra de Nuno Poiares aponta caminhos para uma mudança – gradual, desejada, e cada vez mais tardia – das FS em Portugal. Uma mudança assente – na tese do autor – num conjunto importante de factores. Em primeiro, a proximidade, que «pressupõe um conjunto de medidas a equacionar mas que, no essencial, passam pelo aumento da proximidade da PSP junto da comunidade, a abertura da Organização ao meio envolvente, o reforço do policiamento de proximidade através da definição de uma estratégia nacional e não parcelar ou assente na criatividade individual e sem objectivos concretos a médio e longo prazo».

Todavia, e para o autor, uma polícia mais de proximidade «não significa (...) que a Polícia deve menosprezar a sua capacidade de intervenção mais musculada. Muito pelo contrário. O Agente de proximidade não pode ser encarado como um polícia diferente dos outros, que se assume como um profissional com características próprias dos assistentes sociais (por exemplo), invés do seu papel de regulador e fiscalizador. Os dois papéis não são incompatíveis, mas sim conciliáveis». Depois, Nuno Poiares também conclui que «a motivação dos recursos humanos é um dos vectores fundamentais para a mudança. Esta opção não passa somente pela revisão dos vencimentos ou dos horários, mas antes por um conjunto de medidas que consubstanciam uma política global que neste momento ainda é muito descurada».

Para um observador externo – mas atento – estes são sinais reveladores de uma área da governação complexa mas, infelizmente como tantas outras, propensa a uma continuada falta de seriedade na gestão do bem público, do bem comum.

Tal como Portugal evidentemente que também a área da segurança interna não está imune a variações conjunturais e a períodos de maior turbulência. Mas também me parece impossível não deixar de notar que – para um mesmo observador externo – a sensação que se tem quando olhadas a partir de fora é a de que as nossas polícias (GNR, PJ e PSP, por ordem alfabética) se encontram na idade da pedra. Ou seja: os pontos de contacto com o cidadão, as instalações, os procedimentos de trabalho, o atendimento, as bases de dados de registo de ocorrências, entre muitas outras, parecem ter ficado de fora dos processos de modernização. Processos estes de que muitos dos organismos da administração pública (incluindo as Universidades) foram objecto nos últimos trinta anos.

Como explicar esta circunstância? Como explicar que as duas maiores polícias que são, simultaneamente, os dois maiores organismos da administração pública portuguesa, tenham sido permanentemente esquecidos?

A meu ver, existem três explicações essenciais para este fenómeno. A primeira é – obviamente - de natureza política: não têm existido nos últimos anos pessoas com capacidade e visão estratégica para primeiro definirem um modelo e, depois, executá-lo, mesmo

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

que com ajustamentos, no terreno. A segunda – menos evidente – é de natureza organizacional e de escala: reformar organizações que representam mais de 50 mil pessoas e que estão repartidas por inúmeros organismos é uma tarefa que exige equipas multidisciplinares e extensas. Por fim, a terceira – menos evidente – é de natureza humana: infelizmente, o perfil de pessoas que se dedicam às decisões nesta área da administração interna tem sido baixo e de pouca credibilidade científica e ainda de menor seriedade técnica. Isso explica a circunstância de não existir hoje – com as necessárias e muito qualificadas exceções – uma tecnoestrutura reformadora e orientadora dos princípios desta reforma. Uma lacuna para a qual a obra vem dar um avanço importante.

Votos de uma boa leitura para todos.

Paulo Pereira de Almeida | 2012



I INTRODUÇÃO

A sociedade portuguesa tem assistido, sobretudo nas últimas décadas, a profundas alterações no seu seio e, conseqüentemente, repercussões na forma como o Homem percebe o mundo que o rodeia, um espaço assente, cada vez mais, em interações sem barreiras entre as pessoas, em transferências de bens e serviços, em novas formas de internacionalização do emprego, no acesso à informação e no apego quase apaixonado pelas potencialidades das novas tecnologias; a par de uma afronta a valores considerados inabaláveis até aos anos 70 do século passado, um aumento do poder da comunicação social e uma liberdade de expressão que nem sempre respeita os limites da razoabilidade.

As mudanças têm pois duas faces na medida em que, para lá do crescimento e de todas as mais-valias acrescidas que transformaram Portugal num país diferente e mais próximo dos níveis de qualidade de vida da Europa, assiste-se igualmente ao aparecimento de uma sociedade cada vez mais desigualitária, que tende para um descontrolo do crescimento urbano, um aumento preocupante da imigração ilegal; o enraizamento de uma geografia do medo – onde a miséria convive ao lado de condomínios opulentos mas fechados e vigiados por empresas de segurança privada (Amaro, 2003) – que precipita um sentimento de insegurança contagiante, que se propaga mais através dos *media* do que pela realidade que se assiste nas ruas das cidades.

Acresce que este cenário se agrava com a crise de imposição de tudo o que representa autoridade (país, professores, polícias, Estado, etc.) conforme refere, de forma clarividente Diogo Freitas do Amaral há mais de vinte e cinco anos atrás, mas cujo pensamento ainda se adequa, nas linhas principais, à realidade atual: «tão grave, porém, como a falta de legislação, ou pior do que ela, é a falta do seu cumprimento. (...) A administração pública portuguesa é ineficaz porque não garante, em condições satisfatórias, a afirmação da autoridade do Estado e a segurança dos cidadãos. (...) Basta lembrar, por exemplo, os sintomas crescentes de criminalidade que afligem os Portugueses, sobretudo nos grandes meios urbanos. Em parte, isso acontece porque o policiamento é insuficiente. (...) As polícias de segurança estão mal dotadas para fazer face às necessidades» (Amaral, 1985: 52).

A propósito dos novos problemas emergentes, Alberto Costa refere que «foi ainda nos anos noventa que o fenómeno da imigração, praticamente novo em Portugal, se começou a tornar visível. O facto de o ingresso da maioria dos imigrantes na sociedade portuguesa

se ter efectuado de forma irregular, e de não terem sido tomadas medidas e adoptado políticas necessárias de inclusão, potenciou os fenómenos que a imigração tem gerado em quase todas as sociedades (desenraizamento, inadaptação, desconfiança, conflito) e que deram também entre nós um contributo significativo para o desenvolvimento do sentimento de insegurança» (Costa, s/d: 14). O número de imigrantes é pois crescente e irregular, o que gera naturalmente algumas dificuldades de enraizamento e relacionamento. Na verdade, «em 1990 haveria em Portugal cerca de 90 mil estrangeiros legalmente residentes. Em 2001, estes eram já cerca de 220 mil, número que, em meados de 2002 ascenderia a 400 mil, passando rapidamente a perto de meio milhão este ano [2004]» (BI, 2004: s/n.º).

Esta realidade decorre num mundo que sofre os efeitos da sobejamente discutida e analisada globalização, que é definida por Giddens como «a intensificação de relações sociais mundiais que unem localidades distantes de tal modo que os acontecimentos locais são condicionados por eventos que acontecem a muitas milhas de distância e vice-versa» (Santos, 2002b: 31). Atualmente, vivemos de facto num mundo condicionado, com efeitos nem sempre pacíficos, que se propagam a milhares de quilómetros.

Portugal é, pois, um país que vive num vertiginoso processo de transformação que se acentuou sobretudo nos últimos 30 anos. Na linha de pensamento do teólogo Manuel Rosário, a «mudança acelerada e generalizada provocada pela Revolução de 1974 é a nota característica de Portugal. Pretende-se recuperar rapidamente o «atraso» em relação aos demais países europeus, pelo que a vida nacional galopa a um ritmo alucinante, sucedendo-se as mudanças em catadupa, tantas vezes sem a necessária reflexão e prudência. A este estado devemos incluir a falta de uma cultura democrática por parte da esmagadora maioria da população, porta aberta e fácil para manipulações e outros processos obscuros de obtenção do poder» (Rosário, 1999: 25).

Com as mudanças sociais, as Organizações tornam-se um campo fértil de experiências que visam a adaptação aos novos cenários competitivos, onde as práticas de desenvolvimento dos recursos humanos, assentes num conhecimento multidisciplinar, ganham um especial destaque nas opções estratégicas das classes dirigentes, sobretudo no domínio privado. As decisões ao nível macro devem assentar num conhecimento alargado. Um bom gestor tem que ser multifacetado e dominar uma panóplia de áreas fundamentais para o exercício da sua arte. A interdependência entre as diversas disciplinas é entendida, atualmente, como condição necessária em todos os domínios da atividade humana, sobretudo na produção do conhecimento científico. Parafraseando o físico João Caraça, no início do século XXI, estamos perante um novo regime de saberes, uma organização em arquipélago, reticular, que não postula uma génese comum a todos os saberes, nem aceita uma hierarquia natural ou funcional entre eles. A validade do conhecimento científico está tanto mais garantida quanto melhor forem conhecidos e aceites os limites e o âmbito

deste (Santos, 2003). Também Peter Drucker refere, a propósito das exigências que se fazem sentir atualmente junto das Organizações, que «estamos claramente perante um período em que as exigências e oportunidades de inovação serão maiores do que em qualquer outra altura de que nos possamos lembrar» (Drucker, 1993: 243).

No entanto, a adaptação organizacional não deve ser um processo abrupto, com medidas que coloquem em causa toda a obra realizada. Deve ser um percurso com passos seguros e simples, sem grandes questionamentos e contestações, uma mudança consistente mas pacífica, assente em pequenos avanços articulados com um discurso simples e fluido que envolva todos os colaboradores. Parafraseando Boaventura de Sousa Santos, acredito que, tal como noutros períodos de transição, difíceis de entender e de percorrer, é necessário voltar às coisas simples, à capacidade de formular perguntas simples, perguntas que, como Einstein costumava dizer, só uma criança pode fazer mas que, depois de feitas são capazes de trazer uma luz nova à nossa perplexidade (Santos, 2002a). É com esta simplicidade que deve ser encetada a mudança sob pena de os objetivos saírem defraudados, por não se equacionar que as alterações organizacionais têm de encontrar a adesão das pessoas e, para isso, os colaboradores também devem compreender e aceitar o fim último das intervenções da classe dirigente, ou seja, a mudança como um trunfo estratégico.

Mas se é indubitável que Portugal é um país em mudança, também não é menos verdade que agora é constituído por um povo mais exigente e crítico, sobretudo junto daqueles que servem a causa pública, destacando-se o discurso constante direcionado ao desempenho das forças e serviços de segurança e ao investimento governamental no domínio da segurança interna, passando a ser um ponto fundamental e estratégico nas agendas dos diversos partidos políticos constitucionais.

Como já foi referido, as questões relacionadas com a segurança, a tranquilidade e a ordem pública, por um lado, e o controlo e a fiscalização do desempenho das polícias, por outro, são temas frequentemente debatidos em sedes nacionais, comunitárias ou mesmo mundiais. Conforme refere o ex-ministro da Administração Interna Alberto Costa, «em meados dos anos noventa, a sociedade portuguesa, em matéria de segurança, era atravessada por duas exigências de sentido potencialmente contraditório. Por um lado, verificava-se uma procura crescente de proteção frente a fatores de insegurança em desenvolvimento – e essa procura, para além do mais, exprimia-se no desejo de «mais polícia» e mesmo, para muitos, de «mais poder» para a polícia. Por outro lado, a acumulação de incidentes envolvendo abusos policiais, sem oportuno e convincente esclarecimento e responsabilização, num país com história neste domínio, tornava viva a exigência de uma mudança que significasse níveis mais efetivos de garantia contra abusos e, quando se justificasse, de sancionamento de responsáveis» (Costa, s/d: 11).

É pacífico que a resposta a estes problemas – diversos estudos comprovam-no – não passa por um aumento simplesmente quantitativo de polícias. Portugal é «um dos países da União Europeia que possui mais polícias por habitante (aproximadamente de 46 mil agentes para uma população de 10 milhões de habitantes) e, simultaneamente, a maior percentagem de cidadãos insatisfeitos com o trabalho que é desenvolvido pelas autoridades policiais» (Baganha, 2003: 01). Mas também «é consensual que o que incomoda e condiciona o comum dos cidadãos não é o crime organizado, mas antes a pequena criminalidade, ou criminalidade de massa conforme é denominada pela Comissão Europeia (Comunicação da Comissão ao Conselho e ao Parlamento Europeu, 2004). Esta criminalidade de massa, que inclui todos os tipos de crimes que são cometidos frequentemente e em que as vítimas são facilmente identificáveis, gera o sentimento subjetivo de insegurança, sendo nesse domínio que se deve centrar, sem menosprezo para as restantes vertentes, a reflexão macro-estratégica da PSP» (OP n.º 52, DNPSP, 2004: 03).

Na verdade, «salta aos olhos que uma política criminal voltada para a exacerbação e a ampliação do arsenal investigatório tem o seu centro de argumentação, não na criminalidade de massa, e sim na criminalidade organizada. Só aqui esta forma de política criminal pode colher frutos» (Hassemer, 1995: 93). A resposta não passa de facto pelo número de polícias, mas sim, no nosso entendimento, por variáveis exploradas no seguimento do presente estudo.

Assim, é natural que, numa sociedade com estes contornos, se considere que, hoje em dia, o direito à segurança seja proclamado ao mesmo nível que o direito ao trabalho, ao alojamento, à educação ou à cultura (Fenech, 2001), pois é um valor cada vez mais inestimável para que todos os outros pilares, que sustentam uma sociedade, possam desenvolver-se em harmonia. A segurança imediata é um fator basilar para que a sociedade possa manter em equilíbrio as restantes vertentes não menos importantes (o turismo, o ensino, a saúde, o comércio, etc.), convertendo-se inclusivamente num bem consumível, onde as empresas de segurança privada ganham cada vez mais espaço e margem de manobra num terreno carente e disposto a acarretar todos os custos necessários para transmitir a mensagem que os cidadãos/clientes procuram: viver em segurança. Na linha de pensamento de Manuel Fernández, «La seguridad se está convirtiendo en las sociedades modernas, al igual que ocurre con la sanidad, en un bien de consumo» (Fernández, 1990: 187).

Neste cenário surge o papel dos polícias, inseridos numa sociedade com relações cada vez mais complexas, e por isso também eles devem estar preparados e aprender a adaptar-se, procurando corresponder às expectativas dos seus clientes, através de um trabalho de imagem e qualidade da oferta, promovendo os seus serviços para que, acima de tudo, a sociedade tenha uma representação positiva das atividades que desempenham e, conseqüentemente, da sua

profissão. Mas, para isso, na classe política e nos quadros superiores da Polícia deve existir um empenho simultâneo no campo da motivação, que vá ao encontro dos interesses dos atores internos, pois é um facto que «não há serviço eficaz sem um prestador de serviço disposto a fazê-lo, sem um recetor capaz de o receber e sem a capacidade relacional dos dois lados. Também não há qualidade parcial e, ainda menos, qualidade total sem o envolvimento prioritário do empregado de base» (Crozier, 1994: 22).

Face a este cenário é indiscutível a importância do papel de uma força de segurança como a PSP, sobretudo ao nível da ordem e segurança pública mas também no plano preventivo, solidário e enquanto ponto fundamental para o equilíbrio da sociedade. Também é pacificamente aceite – e o presente estudo aponta nesse sentido – que, por outro lado, as mudanças sociais, alterações das estruturas básicas que compõem um grupo social ou uma sociedade (Porto Editora, 2002), também introduzem alterações no quadro de referência da representação sócio-profissional da Polícia.

Assim, após este enquadramento, que alterações mais significativas (e documentadas) têm ocorrido na organização policial?

A formação tem sido uma das vertentes mais atendidas e alvo das maiores preocupações dos sucessivos Governos. «Um terço dos efectivos policiais, admitidos antes de 1979, tinha um capital educacional mínimo e não havia tido acesso a processos de aperfeiçoamento e de atualização; outro terço possuía também habilitações escolares abaixo das que já então vigoravam para entrar na profissão policial (nove anos de escolaridade); e muitos tinham estado prolongadamente afastados do contacto com a sua profissão» (Costa, s/d: 36). A criação da Escola Superior de Polícia através do Decreto-lei n.º 423/82, de 15 de Outubro, e o início das suas atividades no ano letivo de 1984/85, foi um marco decisivo na história da PSP. Desde então, a Polícia nunca mais foi a mesma, dando início ao processo de «independência» funcional da PSP em relação ao Exército, cujos Oficiais superiores, até então, articulavam os destinos desta força de segurança.

Neste aspeto em particular, a mudança foi incontornável e irreversível, pois representou o aparecimento de uma nova geração de Oficiais, munidos de um «saber inconfessável» atestado por um diploma de licenciatura, após cinco anos letivos, assente no estudo de ciências jurídicas, ciências sociais e políticas, comando e liderança, letras e ciências policiais, consubstanciando, atualmente, o mestrado integrado; um conjunto multidisciplinar de saberes considerado fundamental para a prossecução dos desafios diários de um Oficial de Polícia. De facto, «Hughes distingue então dois atributos essenciais aos «profissionais» munidos de um diploma e de um mandato. O primeiro dos atributos, designado «saber inconfessável» (*guilty knowledge*), espécie de conhecimento embaraçoso que caracteriza um aspecto essencial da relação entre o «profissional» e o seu cliente: «jurista, polícia, médico

repórter, sábio, diplomata, secretária particular... devem ter autorização para ouvir – guardando sigilo – coisas culpabilizadoras ou, pelo menos, informações embaraçosas ou perigosas»» (Dubar, 1997: 133). É pois uma formação académica com uma componente rica em matérias que, numa licenciatura tradicional, não são abordadas devido à sua sensibilidade (investigação criminal, informações policiais, técnicas de serviço policial, ordem pública, modelos de policiamento, etc.).

Esta mudança exterioriza, naturalmente, um cenário diferente que agora apresenta Oficiais apetrechados, para lá de uma sólida formação jurídica, área científica com maior projeção na carga horária letiva; mas também com um conhecimento mais abrangente, esclarecido e rigoroso das problemáticas relacionadas com a evolução da sociedade e a emergência de um espaço de reflexão que reuna uma elite intelectual com disponibilidade para o estudo avançado de matérias intimamente relacionadas, numa perspetiva global, com as ciências policiais e a segurança interna e que, dessa forma, sejam um apoio na decisão para que os gestores operacionais tenham assim tempo para se preocuparem somente com as questões de opção prática.

Nos últimos anos da década de 90, do século passado, foi dado outro passo significativo: a conclusão do 5.º ano da licenciatura em ciências policiais começou a implicar a elaboração de um trabalho final, sobre um tema com interesse para a instituição e sujeito a discussão perante um júri. Representou um avanço substancial na reflexão e produção académica na área das ciências policiais e a consolidação deste novo domínio científico que, na realidade portuguesa, tem menos de três décadas. Este aprofundamento está a ganhar especial intensidade através do número crescente de profissionais da PSP (entre Agentes, Chefes e Oficiais) que, atualmente, está inserido em programas de estudos pós-graduados, ao nível de mestrado e doutoramento, em diversas universidades portuguesas (ou até estrangeiras), em áreas científicas como o Direito, a Estratégia, a Criminologia, a Investigação Criminal, a Ciência Política, as Relações Internacionais, a Sociologia, a História Contemporânea e a Gestão de Recursos Humanos, entre outras áreas relevantes.

Em 1997, um grupo constituído por magistrados, professores universitários e Oficiais superiores da GNR e da PSP, efetuou uma avaliação do ensino e dos processos de formação no domínio das forças de segurança. Os efeitos desse relatório e da avaliação efectuada exerceram-se desde logo através de algumas decisões político-administrativas, tendo inspirado também a passagem da Escola Superior de Polícia a Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (Costa, s/d), reforçando a sua vocação enquanto estabelecimento de ensino superior de segurança interna, apesar de, nos dias de hoje, continuar a formar sobretudo Quadros Superiores da PSP contrariando o espírito subjacente que seria a formação de todos os Quadros de topo das diversas forças e serviços de segurança integrados no Ministério da Administração Interna.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Um das mudanças mais significativas, foi a nomeação do diretor nacional da PSP em 2002 que, pela primeira vez, não foi um Oficial oriundo do Exército, mas sim um magistrado. No «dia 05 de Outubro de 2002 (...) tomou posse como Diretor Nacional da PSP, o Juiz Desembargador Mário Belo Morgado, tornando-se o primeiro civil a dirigir a Polícia de Segurança Pública» (revista *Polícia Portuguesa*, 2002: 09). Foi um passo importante e necessário, um apelo dos próprios polícias que rejeitavam a ideia de serem dirigidos e representados por um militar, sobretudo porque a PSP tinha agora, mais do que nunca, um cunho civilista. A «autonomização do sistema policial em relação ao sistema militar é um dos processos típicos da evolução das sociedades democráticas modernas, em que a diferenciação de papéis é exigida pela diversidade e complexidade dos problemas a enfrentar» (Costa, s/d: 20). Na vizinha Espanha este processo começou muito mais cedo: «El origen de la organización policial en España se sitúa cuando la policía empieza a diferenciarse del ejército. Este hecho se inicia aproximadamente hacia el año 1690» (Fernández, 1990: 06).

No discurso de tomada de posse, em determinado momento, o novo diretor nacional referiu o seguinte:

«O envolvimento responsável de todos, a mobilização da energia e capacidade de todos, uma cultura de motivação e descompressão, são os primeiros traços que pretendemos para o ciclo que agora se inicia. (...) temos uma estratégia de mudança. Uma estratégia de mudança consubstanciada, no essencial, na implementação de uma cultura de atuação da Política e de uma cultura de gestão consentâneas com os desafios da modernidade» (revista *Polícia Portuguesa*, 2002: 11).

Aquando das 1.^{as} Jornadas de Segurança e Turismo promovidas em 2003 pela Região de Turismo do Algarve e o Comando Distrital de Faro, o diretor nacional da PSP voltou a afirmar que:

«(...) só no quadro de uma filosofia totalitária e securitária poderá pensar-se que, só por si, a Polícia pode resolver fenómenos tão complexos nas suas causas como a criminalidade, a marginalidade e a incivilidade. O combate a estas problemáticas não é apenas uma questão de eficácia da polícia ou do sistema de justiça penal. É um combate pluri-dimensional, pelo que – desde logo ao nível da segurança interna, urbanismo, educação, família e segurança social – é urgente a necessidade de, decididamente, implementar políticas integradas. (...). Na sua essência, o policiamento de proximidade, ou comunitário, consiste, precisamente, na colaboração, na parceria, entre a Polícia, demais instituições responsáveis e a sociedade civil, cujos membros se

tornam elementos activos num esforço conjunto para melhorar a segurança e a qualidade de vida dos cidadãos. (...). Naturalmente, o policiamento de proximidade não implica a perda de autoridade por parte da polícia ou que as suas missões de manutenção da lei e da ordem deixaram de ser importantes» (Morgado, 2003).

Este era um discurso novo – assente em termos como *cultura de gestão, modernidade, estratégia de mudança, mobilização de energias, políticas integradas e empenho de todos* – que encontrou eco em muitos quadrantes no seio da instituição policial pois apelava sobretudo a uma gestão participada e à resolução dos problemas mais profundos que assolavam a PSP. As pessoas começaram a acreditar na mudança.

Os tempos que se seguiram foram de grande produção administrativa: o GDN emanou, entre outros inúmeros documentos internos, o Despacho n.º 12/GDN/2002, de 25 de Outubro, que determinou a implementação em toda a instituição, no mais curto prazo, de círculos de qualidade, a extinção dos serviços não essenciais para o cumprimento da missão da PSP, o estímulo à inovação, a eliminação de desperdícios, a afetação de pessoal civil a funções não policiais, o combate ao absentismo, a criação de sistemas de prémios que servissem de incentivo para a melhoria do desempenho individual e organizacional, etc.; o Despacho n.º 02/GDN/2003, de 06 de Fevereiro, que criou um grupo de trabalho constituído essencialmente por Oficiais de Polícia, visou um «estudo transversal sobre a organização e funcionamento dos Comandos Metropolitanos, de Polícia e equiparados, bem como sobre as respectivas funções operacionais e administrativas» (Desp. 02/GDN/2003) e o Despacho n.º 01/GDN/2004, de 21 de Janeiro, que criou um grupo de trabalho de supervisão dos «diversos projectos de reorganização e reforma da PSP, designadamente, no tocante à melhoria da qualidade dos seus serviços, alterações legislativas do seu quadro legal, recurso às novas tecnologias de informação, etc.» (Desp. 01/GDN/2004).

Esta atividade administrativa acrescida visou sobretudo o levantamento do estado da situação para apoio à decisão, na perspectiva de colmatar eventuais lacunas através de um planeamento estratégico e prospetivo. Na verdade, o «esforço de previsão dos futuros organizacionais constitui, desde há muito, uma preocupação central entre gestores e académicos. (...) O instrumento tradicional de gestão orientada para o futuro tem sido, todavia, o planeamento, operacionalizável em questões como: «o que devemos fazer agora para chegarmos onde queremos estar daqui a 5-10 anos?» (Raymond, 1996)» (Cunha et al., 2001 : 109).

Uma medida que já se encontrava prevista no quadro legal, mas que ainda não tinha sido implementada, era a adoção de uma progressão na carreira através de uma avaliação curricular, substituindo o enraizado processo de progressão que assentava na antiguidade.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Foi mais uma medida que prometia revolucionar uma mentalidade de ação e promover a valorização pessoal em detrimento da simples acumulação de anos de serviço.

No entanto, volvidos vários anos, e apesar do incontestável empenho do novo diretor nacional, os problemas mantêm-se: a avaliação curricular – assente na Portaria n.º 1522-A/2002, de 20 de Dezembro – ainda não demonstrou, com os atuais contornos, ser o modelo mais justo e muito menos eficiente; o sistema de avaliação de serviço do pessoal com funções policiais da PSP (Port. n.º 881/03, de 21 de Agosto) não deu mais do que alguns passos muito tímidos; e os resultados dos grupos de trabalho criados não apresentaram quaisquer efeitos práticos de relevo. O sentimento generalizado é que a o atual sistema de avaliação curricular valoriza excessivamente a componente relacionada com a formação académica em detrimento da experiência de ação de comando, o que, na carreira dos Oficiais devia ser, por motivos óbvios, a área mais distinguida.

Existe, inclusivamente, uma expressão que é comum ouvir sobre os recém-formados Oficiais de Polícia. Diz-se que, antigamente, os novos licenciados pela Escola Superior de Polícia (atual ISCPSP) tinham como preocupação primeira a compra de uma arma de fogo, pois tinham o espírito direcionado para a atividade operacional, para o comando de homens e mulheres em cenários de risco, desejando, em muitos dos casos, comandar uma Esquadra sita numa área de conflito latente. Em contraponto refere-se que, nos dias de hoje, os Oficiais recém-formados preocupam-se sobretudo em adquirir um computador e prosseguir os seus estudos. Naturalmente que esta visão é discutível, até porque acreditamos que é possível encontrar um ponto de equilíbrio e de conciliação.

Acresce que o atual sistema de promoção por avaliação curricular é excessivamente moroso e formal, o que não é compatível nem desejável numa organização fortemente hierarquizada que necessita de ter a sua cadeia de comando devidamente preenchida, por forma a que nunca falte o necessário enquadramento, sobretudo no terreno, em cenários operacionais. Este será, porventura, um dos maiores problemas da Instituição policial: o deficiente processo de progressão na carreira tem gerado uma profunda desmotivação nas diversas carreiras e um sentimento de que o poder político e a própria direção nacional da PSP não têm sabido gerir e avaliar as nefastas consequências do atual modelo.

O descontentamento entre os profissionais da Polícia é, assim, geral, as reclamações são constantes e o sentimento de «paz podre» paira no seio da instituição, conforme se confirma facilmente através de um simples episódio sintomático ocorrido em 2003: os Ministérios da Administração Interna e da Justiça emanaram o despacho conjunto n.º 1043/03, de 22 de Novembro, através do qual se procedeu à abertura de um concurso interno extraordinário de ingresso de inspetores estagiários para o preenchimento de trezentos lugares. Este concurso teve a particularidade de abranger somente candidatos

que reunissem três requisitos cumulativos: vínculo à função pública, titularidade de uma licenciatura e experiência na área da investigação criminal. A adesão de profissionais dos diversos quadrantes foi expressiva, sobretudo na PSP. Contudo, a vertente que carece de uma reflexão mais profunda, diz respeito ao facto de dez Oficiais licenciados pelo ISCPSI terem apresentado a sua candidatura. Isto significa que estes profissionais, nos quais o Estado investiu durante cinco anos e que na altura exerciam funções onde imperava a ação de comando, abdicaram da posição que ocupavam e começaram a desempenhar funções de «mero funcionário de base» em outra instituição policial. Se de facto «o principal motor de mudança é sempre a equipa dirigente» (Crozier, 1994: 93) julgamos que existem motivos para alguma preocupação. Este acontecimento é sintomático, conforme se depreende nos seguintes extratos:

«Cinquenta elementos da investigação criminal da Polícia de Segurança Pública candidataram-se ao concurso extraordinário de ingresso na Polícia Judiciária. (...) 10 oficiais se candidataram (...). Trata-se de jovens que concluíram cinco anos de formação no Instituto Superior de Ciências Policiais. (...) Todos formados na PSP, ensinados pela instituição e já tarimbados no terreno. Todos com formação em Sociologia, Psicologia, Direito e Ciências Policiais. (...) Descontentamento e desmotivação, perspectivas de carreira defraudadas, promoções atrasadas há anos, carreiras diferentes para homens no mesmo posto. Numa primeira abordagem, é o resumo daquilo que ouvimos ao longo da última semana em alguns corredores da PSP. (...) A insatisfação é grande. (...) O combate à burocracia interna e a modernização são recorrentes matérias prometidas nos discursos do director nacional da PSP (...). Desde 1984, já se formaram no Instituto Superior de Polícia [ISCPSI] cerca de 300 oficiais, mas, entre requisições de serviço, licenças sem vencimento e rescisões de contrato, 10 por cento dos Oficiais formados no ISP estão afastados da instituição» (Jornal Independente, 2004: 26).

«Dezenas de Oficiais da PSP (...) estão a virar as costas às respectivas corporações e a tentar integrar os Quadros da Polícia Judiciária. (...). *Está tudo mal na polícia*, desabafa um oficial da PSP contactado pelo Portugal Diário. *Os agentes não estão bem. E nós também não. A instituição deixou de dar respostas. (...) nunca mais chega o reconhecimento. As pessoas deixaram de acreditar (...)*» (*portugaldiario.iol.pt*, 2004).

Na verdade, a «maior parte dos assalariados que se definem como bloqueados evocam relações difíceis com a hierarquia. Já não se sentem reconhecidos no trabalho e queixam-se de serem reduzidos a simples papéis de executante. A frustração é ainda mais forte visto que este reconhecimento existira no passado» (Dubar, 1997: 201).

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Eis então que se coloca a questão fulcral: «o que é que pode levar as pessoas a serem altamente produtivas, a possuírem um sentimento de sucesso e realização e a serem consideradas verdadeiras colaboradoras da organização?» (Rosa, 1994: 95). Segundo alguns autores, «as observações feitas acerca das organizações mais experientes e «excelentes» (Peters, Waterman, 1983), mostram que um dos seus traços característicos é considerar os recursos humanos como o seu capital mais precioso. Esforçando-se por deixar aos indivíduos a maior autonomia possível porque, num meio mutável, o sucesso da organização depende da sua criatividade. A atenção ao indivíduo é pois uma das chaves do seu sucesso» (Bertrand e Guillemet, 1988: 134).

Em 29 de Julho de 2004 o diretor nacional da PSP demitiu-se invocando a falta de condições para a continuidade no cargo e ausência de confiança política.

Surgem assim sintomas preocupantes que consubstanciam uma desmotivação clara entre os profissionais da PSP, que não se sentem devidamente reconhecidos pelo serviço que desenvolvem, quer pela classe dirigente quer pela própria sociedade, conforme refere Georges Fenech a propósito da realidade francesa: «daí este gosto amargo de abandono pelos poderes públicos ao qual vem juntar-se uma falta de valorizações material e moral da profissão, que está na origem da profunda perturbação sentida pelas forças da polícia» (Fenech, 2001: 55). Em França, a desmotivação entre os polícias levou Luc Rudolph a apontar as seguintes causas: «um processo penal mais complexo e conduzindo sempre a anulações por vício de forma e um questionamento sistemático da palavra do polícia perante o juiz, as condições de trabalho mais difíceis, os riscos mais importantes, a ausência de reconhecimento, etc.» (Fenech, 2001: 54). Este sentimento de desmotivação tem como consequência última uma prestação de serviço de fraca qualidade com consequências imediatas na representação social da profissão em análise. Contudo, não são novas as movimentações ao nível da motivação das forças de segurança e na mudança da representação da sociedade face à profissão polícia, pois considera-se que são factores indissociáveis. O «programa do XIII Governo, apresentado à Assembleia da República em Novembro de 1995, previa o aperfeiçoamento do quadro de representação sócio-profissional na polícia» (Costa, s/d: 23).

Este cenário agudiza-se quando somos confrontados com o facto de, muitas das vezes, existirem responsáveis políticos titulares da pasta da administração interna sem qualquer preparação de base, sem conhecimento da orgânica e da cultura organizacional das forças e serviços de segurança, do que é uma organização hierarquizada, dos seus rituais, do seu código de valores, da importância do uniforme, da necessidade da cadeia hierárquica estar preenchida e motivada e de existir supervisão e enquadramento no terreno.

Outra mudança significativa tem sido a política desenvolvida, desde a década de 90, no âmbito do designado policiamento de proximidade (ou comunitário), emergindo projetos

especiais como a Escola Segura, Comércio Seguro, Idosos em Segurança, Policiamento de Bairro, Ensino Superior/Segurança Superior, etc. Independentemente do modelo de policiamento existente em cada país (seja napoleónico, que compreende duas estruturas policiais – uma com estatuto militar e outra com uma organização civil – visível em países como a Áustria, Espanha, França, Itália, Luxemburgo e Portugal; seja um modelo nacional com uma organização única, predominante no norte da Europa (Bélgica, Dinamarca, Finlândia, Grécia, Irlanda e Suécia); ou ainda um modelo descentralizado, característico dos países anglo-saxónicos onde existe uma autonomia de decisão e responsabilidade com uma competência territorial limitada (Alemanha, Reino Unido, Holanda, etc.), o paradigma é cada vez mais o conceito de proximidade (Gomes et al., 2001). Um pouco por todo o país, com maior ou menor projeção, com melhores ou piores resultados, têm sido desenvolvidos inúmeros projetos e atividades, tendo como base o policiamento de proximidade.

No entanto, alguns autores (Sainsaulieu, 1997 e Fenech, 2001) consideram que estas iniciativas acabam por ter efeitos perversos acabando por não conseguir atingir os objetivos traçados. No domínio «das profissões de polícia, a evolução constante das intervenções policiais em matéria política, social e criminal levou os poderes públicos a tentarem aproximar os serviços de polícia aos utentes (...). A opção pela departamentalização das unidades por terrenos e clientelas e tipos de ação conduz a uma verdadeira autonomia das direções na escolha dos métodos e na definição dos objetivos. No terreno, isso engendra concorrência, conflitos e falta de coordenação entre polícias face ao acontecimento» (Sainsaulieu, 1997: 134).

Outro grande marco diz respeito à atribuição de novas competências em matéria de investigação criminal, materializada na lei n.º 21/2000, de 10 de Agosto (mais tarde substituída pela Lei 49/2008, de 27 de Agosto), que implicou uma formação especializada dos profissionais da PSP e a ponderação de uma carreira autónoma para esta atividade (que nunca viu a luz do dia). Foi um passo determinante para o fomento da especialização, o aumento da formação e o reforço do peso institucional num domínio competitivo e com forte projeção mediática, perante outras forças e serviços de segurança, numa disputa de interesses que, muitas das vezes, prejudica o fim último de um serviço público.

Por fim, importa ainda referir que a polícia tem assistido a avanços significativos na área do sindicalismo, demarcando-se com maior profundidade o cunho civilista desde a última revisão da lei orgânica, culminando na lei n.º 14/2002, de 19 de Fevereiro, que legisla sobre a liberdade sindical e a negociação coletiva na PSP.

Mais recentemente, a aprovação da nova Lei Orgânica (2007) e do Estatuto da PSP (2009), têm gerado uma onda interna de contestação pois existe o sentimento de que o

articulado vertido nesses dois diplomas não corresponde aos anseios dos profissionais da Polícia, para além de que existem diversos temas polémicos que têm gerado uma fricção sem precedentes com o poder político e a direção nacional da PSP, como é o caso do reposicionamento remuneratório que devia ter ocorrido no dia 1 de Janeiro de 2010, e que neste momento ainda está por concluir.

É neste contexto que surge a presente investigação. Porque considerámos pertinente aprofundar o estudo desta profissão, sobretudo num domínio que ainda tem pouca tradição em Portugal – a Sociologia das Profissões (Rodrigues, 2002), em articulação com o domínio da gestão de recursos humanos, tendo como pano de fundo um conjunto de dados recolhidos no ano de 2004.

É indubitável o papel da sociologia portuguesa (e não só) no estudo das organizações, do trabalho e das relações laborais. Na linha de pensamento de Maria Fonseca, o «interesse da sociologia, aplicada ao mundo do trabalho, tem-se manifestado na produção sucessiva de paradigmas teóricos de análise, que a seu tempo, têm traduzido as preocupações de teóricos e de investigadores» (Fonseca, 2003: 43). A abordagem sociológica permite compreender como os homens agem na organização, como o resultado de um processo permanente de negociação do poder. Os indivíduos não são executantes, mas atores com comportamentos estratégicos, para lhes manter ou aumentar o poder (Duluc, 2000). Renaud Sainsaulieu confere igualmente um especial enfoque à perspectiva sociológica da GRH: «assiste-se ao desenvolvimento de novas práticas de gestão de pessoal, no domínio da animação de grupos de trabalho, da formação e da requalificação, da gestão previsional do emprego e das competências e de novas modalidades de recrutamento. A sociologia, que estuda a dinâmica de reprodução e de transformação dos conjuntos humanos estruturados, não fica alheia a este fenómeno e procura construir uma perspectiva sociológica para equacionar a gestão de recursos humanos (Sainsaulieu, 1993)» (Fonseca, 2003: 51).

No entanto, no plano das representações sócio-profissionais, em particular a profissão polícia, tem sido um campo de investigação muito negligenciado, até recentemente, conforme aponta Dominique Monjardet, «Longtemps négligée par la sociologie et la science politique, la police est devenue un thème qui leur est désormais familier en ce dernier quart du vingtième siècle. Les programmes de recherche se sont multipliés dans les divers pays. (...)» (Monjardet e Thoening, 1994: 351).

No distrito de Beja a PSP tem a responsabilidade de assegurar a segurança das pessoas e bens nas zonas urbanas das Câmaras Municipais de Beja e Moura. É o que podemos chamar de «Comando terminal». De facto, a maior parte dos seus profissionais, após a conclusão dos cursos de Agentes ou de Chefes na Escola Prática de Polícia, em Torres Novas, são, por norma, colocados em Lisboa, Porto, Setúbal e Faro, tendo que aguardar a

colocação para a área de origem até que haja vaga. Este período pode demorar dois, três, quatro ou mais anos.

Quando os profissionais de polícia são colocados no Comando Distrital de Beja o primeiro local de serviço é a Esquadra de Competência Territorial de Moura e posteriormente a Esquadra de Beja, para aqueles que assim desejarem mediante a abertura de vaga. Contudo, no âmbito das necessidades operacionais, surgem concursos internos para o exercício de funções noutros departamentos operacionais ou num «grande número de unidades especializadas cuja razão de ser é dar apoio à organização, fora do fluxo operacional» (Mintzberg, 1999: 50). A Esquadra de Beja é pois a fonte a onde vão «beber» as restantes Subunidades e Serviços. Para além disso, quando algum funcionário não reúne as condições para continuar num determinado departamento, é, em regra, transferido para a Esquadra de Beja, local onde uma parte significativa dos profissionais passa a sua carreira.

Nesta perspetiva, o Comando Distrital de Beja surge com um leque de funcionários que, por trabalharem há muitos anos no mesmo local e porque não têm quaisquer perspetivas de progressão na carreira, acomodam-se aos processos de trabalho. Mas os tempos são de mudança, começando a haver algum espaço para a criatividade e liberdade de ação, onde os novos projetos de proximidade e a área de investigação criminal, são um plano fértil por explorar em plenitude.

Em suma, julgamos poder referir que a criação de um estabelecimento policial de ensino superior; a substituição dos quadros dirigentes oriundos do Exército por Oficiais licenciados pelo ISCPSP; o aumento das habilitações académicas mínimas exigidas para o ingresso na classe de Agentes (passando a ser o 12.º ano de escolaridade); a implementação de projetos especiais, com um cariz interventor comunitário, junto de determinados públicos específicos face aos imperativos exógenos; uma tendência para a especialização, sobretudo ao nível da investigação criminal; um magistrado ou um oficial superior no cargo de diretor nacional que, até ao passado recente, era ocupado por um militar; a vontade em retirar ao pessoal com funções policiais as tarefas para as quais não foram formados, substituindo-os por funcionários administrativos; o cunho civilista cada vez mais acentuado; e os avanços do sindicalismo; mas também a falta de respostas da instituição, o sentimento de não reconhecimento pelo serviço prestado e o descontentamento generalizado dos recursos humanos, são algumas das realidades que estão a criar, naturalmente, mutações na construção contínua do quadro sócio-profissional da Polícia Portuguesa.

Neste turbilhão de ideias surge a presente investigação na perspetiva de contribuir para a clarificação do impacto das mudanças sociais na representação sócio-profissional da Polícia, em particular a que se encontra sediada no interior alentejano que representa, para a maioria dos polícias, a última «paragem» na carreira profissional, o que obriga a

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

uma reflexão relativamente à capacidade de adaptação organizacional e ao papel atual da Polícia no novo contexto societal.

Assim, perante o cenário traçado, eis a questão que colocamos: com a emergência de uma nova lógica na gestão global da PSP, qual o papel atual da Polícia face às mudanças sociais e qual a representação sócio-profissional da polícia na óptica interna?

Propomos assim, na presente investigação, caracterizar os profissionais que exercem funções policiais na PSP do distrito de Beja; perceber qual é a representação sócio-profissional da Polícia na óptica interna; e descortinar qual é o papel atual da Polícia na sociedade portuguesa face às mudanças sociais. Depois de alcançar estes objetivos pretendemos traçar linhas orientadoras no sentido de contribuir para uma melhoria das políticas de recursos humanos na PSP, objetivo principal deste estudo, pois, percebendo como os polícias e os seus clientes percecionam esta profissão, será mais fácil destacar mecanismos compensadores face às maiores debilidades apuradas.



II DO CONCEITO DE PROFISSÃO

QUESTÕES INTRODUTÓRIAS

Neste capítulo proponho-me tecer uma breve mas elucidativa reflexão sobre a área científica em que se insere a presente investigação: a sociologia, em particular a sociologia das profissões. Segue-se, posteriormente, a análise a alguns conceitos fundamentais para uma melhor compreensão e consolidação deste estudo.

Nesta perspetiva, procedeu-se a uma incursão assente em obras consideradas pertinentes mas, porque existe uma riquíssima produção escrita neste domínio, houve a necessidade de proceder a uma seleção considerada suficientemente consistente. Numa investigação mais aprofundada, este enquadramento deverá ser articulado num sentido mais abrangente. Assim, numa linha de raciocínio lógico, devemos partir do conceito de sociologia para chegarmos ao universo da sociologia das profissões.

É um lugar comum que a Sociologia «teve um aparecimento tardio entre as Ciências – também elas tardias – do homem: após a Psicologia, a História, a Linguística e a Economia Política, mesmo depois daquela que pode ser considerada como sua «irmã quase gémea», a Etnologia (aliás Antropologia). Se, com efeito, o acto oficial do seu nascimento, ou dizendo melhor, do seu baptismo, data dos anos 1830, quando Augusto Comte lhe atribui o seu nome – esse nome bastardo começado em latim e acabado em grego – e a introduz, com aquilo que ele queria que tivessem sido todas as honras, no círculo das Ciências, teve, na realidade, que esperar pelo fim do século XIX para a ver verdadeiramente constituir-se como uma disciplina autónoma; principalmente em França, com Emile Durkheim, que publica em 1895 *Les règles de la méthode sociologique*, antes de se lançar pouco depois na aventura de *L'Année sociologique*, à volta do qual se vai formar a Escola Francesa de Sociologia, e por outro lado nos Estados Unidos onde é fundada, igualmente em 1895, no departamento de Sociologia da Universidade de Chicago que acabava de ser criado, a primeira grande revista da nova ciência, a *American Journal of Sociology*» (Simon, s/d: 07).

A Sociologia é pois uma ciência que «investiga os variados modos como as acções dos homens são condicionados por relações estabelecidas ao nível dos grupos e organizações em que se inserem e cujas características elas próprias produzem e reproduzem (e transformam): as famílias, os círculos de vizinhança, as coletividades locais os meios profissionais,

os aparelhos institucionais, os Estados, as sociedades-nações, etc.» (Silva e Pinto, 2001: 21). Face a esta variedade de matéria de estudo, surgem especializações dentro da própria sociologia: sociologia urbana, industrial, da saúde, das organizações, do trabalho, da família, do crime e da violência, etc. Face a complexidade crescente dos sistemas sociais contemporâneos, «algumas vertentes da sociedade, não obstante a sua interligação, constituem objeto de estudo de especializações da Sociologia. Assim sendo são vários os tipos de relações sociais cuja abordagem sociológica permitiu a consagração de tais Sociologias Especiais» (Baltazar, 2002: 57). Uma destas sociologias especiais trata das questões relacionadas com a atividade profissional: falo pois de uma sociologia das profissões. Conforme refere Claude Dubar, «na sua obra de síntese, R. Nisbet (1966) mostra até que ponto todos os fundadores da sociologia, na sua reflexão teórica e nos seus trabalhos empíricos, concederam um lugar central à análise das atividades profissionais.» (Dubar, 1997: 126). As profissões começam a atrair, cada vez mais, os investigadores académicos, «considerando-as formas «superiores» de organização social, (tendo por referente as sociedades tradicionais) e, portanto, manifestações de desenvolvimento e modernidade.» (Rodrigues, 2002: 02).

Contudo, «a legitimidade dessa área de conhecimento, no entanto, não foi trazida apenas por uma necessidade conceptual ou científica; na verdade, a sociologia das profissões teve um início, digamos assim, ideológico: a sociologia das profissões formou-se através da defesa arraigada de seu alicerce, a sociologia profissional – a defesa da disciplina sociologia das profissões enquanto defesa profissional da sociologia *tout court*» (Perrusi, 2000: 73).

Em Portugal, apesar de alguns passos consistentes, a projeção da sociologia das profissões ainda é muito tímida; «durante cerca de vinte anos, no período em que nasceu e se desenvolveu entre nós a sociologia, o ramo da sociologia das profissões, precoce e vivaz em outros países, não encontrou qualquer eco em Portugal. (...) Na verdade, a sociologia das profissões tinha uma história já bem antiga, mas quase toda ela feita dentro dos paradigmas teóricos desenvolvidos pela sociologia norte-americana. (...)» (Freire, 2002: vii). O aparecimento da sociologia das profissões nos Estados Unidos «não derivou diretamente da tradição dos fundadores, mas de uma estratégia de profissionalização dos sociólogos confrontados, durante a crise de 1929, com os pedidos do governo Hoover para compreender a evolução da sociedade e ajudar a definir a sua política» (Dubar, 1997: 128).

Como já foi referido, em Portugal, o percurso desta sociologia especializada encontra-se ainda num estágio muito embrionário, havendo contudo alguns trabalhos de referência neste domínio, como é o exemplo da obra «Sociologia das Profissões» de Maria de Lurdes Rodrigues. Segundo esta autora, a «sociologia das profissões não tem qualquer tradição em Portugal tanto ao nível dos programas de ensino, como do desenvolvimento de

investigação empírica. O estudo do processo de profissionalização dos engenheiros em Portugal (Rodrigues, 1998) foi uma primeira experiência, isolada e sem outros paralelos no sentido estrito» (Rodrigues, 2002: 129). Existem ainda outras investigações como a de António Nóvoa (1987) sobre os professores primários, Helena Araújo (1985, 1990, 1991) no campo da sociologia da educação; Noémia Lopes (1994) sobre as enfermeiras; Carlos Gonçalves (1996) sobre os economistas; Graça Carapinheiro com o estudo *Saberes e Poderes no Hospital* (1993) (Rodrigues, 2002) e Carlos Silva (1997, 2001) sobre identidades profissionais na saúde.

A par de algumas investigações já desenvolvidas em Portugal, existe um trabalho (Rodrigues, 2002) de brilhante sistematização sobre do percurso teórico da sociologia das profissões. Recorrendo à linha de pensamento de Maria de Lurdes Rodrigues, «a história da sociologia das profissões corresponde a uma sucessão de paradigmas teóricos que podem sintetizar-se da maneira seguinte. Numa primeira fase, estabelece-se a definição de um campo de análise e define-se o *modelo profissional*, a partir do contributo fundamental de autores significativos da escola funcionalista americana, tais como Carr-Saunders e Wilson, Parsons, Goode e Merton. Desde logo, porém, uma outra perspectiva teórico-metodológica intervém, igualmente de origem americana, que é o *interaccionismo simbólico*, sobretudo através Hughes, onde os processos da divisão-social-do-trabalho, da constituição dos grupos profissionais e da relação profissionais-clientes são submetidos ao principal foco da observação e da análise. Os trabalhos posteriores de Wilensky, orientados sobretudo para os processos de profissionalização, constituíram uma tentativa de síntese das duas teorias anteriores. Numa segunda época, que envolve já sociólogos europeus, desenvolve-se sobretudo a crítica do paradigma funcionalista, com base nos trabalhos de Dingwall, Wilensky, Gyarmati e outros, argumentando a a-historicidade do modelo profissional, e desmascarando a ideologia que lhe estaria subjacente. (...). Com base neste exercício crítico, surge então um terceiro paradigma dominante nas investigações sociológicas sobre este tema: o do *poder*. (...) É assim que, por exemplo, se opera uma redescoberta da importância dos mercados de trabalho fechados (Larson, Paradeise, Segrestin) que historiadores e economistas haviam enfatizado em épocas anteriores. Tais abordagens aproximam-se de um conjunto de obras mais dispersas e mais antigas referentes à tendência ao domínio social das profissões, ou, pelo contrário, ao seu desvanecimento. (...). Na actualidade, a investigação sociológica sobre os *grupos profissionais* tem-se desenvolvido notavelmente, em particular com a incorporação da dimensão das *identidades* (Dubar, etc.) e a extensão da pesquisa empírica a novas categorias com visibilidade pública sensível (militares, polícias, etc.) « (Freire, 2001: 328).

Mais recentes têm sido as abordagens sistémicas no estudo das profissões. Destacam-se os trabalhos de Andrew Abbott «marcados pela preocupação de construção de uma

teoria sistémica que permita explicar a diversidade e complexidade das situações no domínio das profissões e identificar modelos.» (Rodrigues, 2002: 93). «Os cinco principais pressupostos da sua formulação resultam justamente da crítica que faz aos conceitos de profissão e de profissionalização, na tradição da disciplina: 1) o estudo das profissões deve centrar-se nas áreas de atividade sobre as quais detêm o direito de controlar a prestação de serviços – *jurisdições* – isto é, no tipo de trabalho que desenvolvem e nas condições de exercício da atividade, e não apenas nas suas características culturais e organizativas; 2) as *disputas*, os *conflitos* e a *competição* em áreas jurisdicionais constituem a dinâmica de desenvolvimento profissional, pelo que a história das profissões é a história das condições e consequências da apresentação de reclamação de jurisdição, por parte dos grupos ocupacionais, sobre áreas de atividade que já existem, são criadas ou estão sob o domínio de qualquer grupo; 3) as profissões existem no conjunto do sistema ocupacional e não como entidades isoladas, pelo que a sua abordagem deve considerar o *sistema de interdependência* que caracteriza as relações entre os grupos profissionais; 4) o principal recurso na disputa jurisdicional, e a característica que melhor define profissão, é o conhecimento abstracto controlado pelos grupos ocupacionais: a abstracção confere capacidade de sobrevivência no competitivo sistema de profissões, defendendo de intrusos, uma vez que só um sistema de conhecimento governado por abstracção permite redefinir e dimensionar novos problemas e tarefas; 5) os processos de desenvolvimento profissional são *multidireccionais*, não se podem sustentar as teses de tendência (profissionalização ou desprofissionalização)» (Rodrigues, 2002: 94).

Relativamente à profissão polícia, o estudo em Portugal, à luz desta sociologia especial, ainda não encontrou um eco que projetasse com especial relevância esta atividade no mundo científico, havendo de facto alguns avanços significativos em França, Espanha e nos Estados Unidos da América.

Dominique Monjardet é um dos autores que mais se tem debruçado sobre as questões relacionadas com a cultura profissional dos polícias, «à partir d'une recherche sur la socialisation professionnelle des agents de la Police (...)» (Monjardet e Thoening, 1994: 353). Mas também o espanhol Manuel Fernández aborda, através da sociologia das profissões, esta profissão em particular, «el actual marco profesional de la policía» (Fernández, 1990: XII).

Existem de facto muitos trabalhos que abordam a organização policial, sobretudo trabalhos de fim de curso (agora mestrado integrado) do ISCPSI. Mas a maioria das investigações centra-se sobretudo no domínio da gestão de recursos humanos, a cultura organizacional e estudos sobre vertentes técnico-policiais. Têm surgido igualmente alguns trabalhos no domínio da sociologia das profissões, mas que não foram sujeitos a uma

reflexão suficientemente aprofundada, como é o exemplo do estudo de José Carvalho (2002), sobre as representações dos alunos do ensino superior face às forças de autoridade, sendo uma análise comparativa entre a PSP e a PJ, a par de alguns (poucos) trabalhos académicos, de licenciatura e mestrado, do ISCTE-IUL e das Universidades de Évora, do Minho e Nova de Lisboa.

Estudos mais recentes situam-se no campo da Antropologia Social, como é o caso da brilhante abordagem etnográfica da Polícia de Lisboa (Durão, 2008), no plano das Políticas Públicas de Segurança, como é a obra de José Ferreira de Oliveira (Oliveira, 2006) ou no plano da ciência política, da segurança e as configurações do poder (Sarmiento, 2010). Num plano mais filosófico surgiu ainda a obra «Alta Polícia Baixa Política» de Hélène L'Heuillet (L'Heuillet, 2004).

No plano das políticas de segurança devemos ainda destacar o nome de Paulo Pereira de Almeida que, através da sua coluna «Pensar a Segurança», no jornal *Diário de Notícias*, que já existe há 3 anos, tem demonstrado ser um dos principais teóricos destas matérias na sociedade portuguesa.

Assim, após um breve enquadramento, tal como Émile Durkheim, «a nossa primeira tarefa deve ser portanto a de determinar a ordem dos factos que nos propomos estudar» (Durkheim, 2001: 20) sob a designação de profissão, representação sócio-profissional e identidade profissional.

O CONCEITO DE PROFISSÃO

Tal como refere Maria de Lurdes Rodrigues, importa, em primeiro lugar, tecer uma «primeira interrogação – o que é uma profissão? Que traços ou características as distinguem de outras ocupações? – constitui a principal preocupação de uma série de autores, que procurarão identificar tais características, atributos ou traços e definir o tipo «perfeito» ou ideal de profissão.» (Rodrigues, 2002: 07). Também nesta investigação ganha especial pertinência uma reflexão sobre os critérios que definem a existência de uma profissão (Freire, 2001) e se a profissão polícia preenche esses requisitos.

O conceito de profissão «já possui, há muito, o seu carimbo sociológico, isto é, a sua legitimidade enquanto área de conhecimento, sendo inclusive a categoria central de todo um campo da sociologia académica: a sociologia das profissões» (Perrusi, 2000: 73).

Na linha de pensamento de Claude Dubar, «J. Le Goff (1977) mostra como, antes da expansão das Universidades, a partir do século XIII, o trabalho era considerado uma arte e abrangia todos os que integravam as corporações definidas como «regulamentos

corporativos para garantir a competência jurídica, isto é, a autorização de exercer e de defender o seu monopólio e os seus privilégios no interesse do bem comum» (Olivier Martin, 1938). As artes liberais e as artes mecânicas, os artistas e os artesãos, os intelectuais e os trabalhadores manuais provinham de um mesmo tipo de organização corporativa que assumia a forma de «ofícios juramentados» nas «cidades juramentadas», onde «se professava uma arte». O termo «profissão» deriva desta «profissão de fé» consumada nas cerimónias rituais de entronização nas corporações. (...) Foi só com a expansão e a consolidação das Universidades que as artes liberais e artes mecânicas começaram a dissociar-se, chegando a uma oposição entre: – as «profissões» derivadas das «*septem artes liberales*» que se ensinavam nas Universidades e «cujas produções pertenciam mais ao espírito que à mão» (*Grande Encyclopédie*); - os «ofícios» derivados das artes mecânicas «onde as mãos trabalham mais do que a cabeça» (J.-J. Rousseau) e que se desvalorizam na sociedade do Antigo Regime a ponto de a *Enciclopédia* lhes dar a definição seguinte no século XVIII: «ocupações que exigem a utilização dos braços e que se limitam a um dado número de operações mecânicas»» (Dubar, 1997: 124).

A ciência tem um papel fundamental no aumento do peso e estudo das profissões, criando-se correntes e teorias. «O que transparece na maioria dessas teorizações sobre a profissão seria que o poder profissional estaria relacionado ao monopólio de um saber especializado e à posição particular do profissional no mercado de trabalho, seja numa escala individual ou colectiva» (Perrusi, 2000: 74). «A crescente importância das profissões foi acontecendo de forma paralela ao progressivo aumento da intervenção da ciência, em particular da ciência aplicada, na produção de bens e serviços» (Perrusi, 2000: 75). Enquanto alguns teóricos «tendem a considerar a importância crescente da ciência, do conhecimento e da informação, e, portanto, das profissões enquanto forma de organização social (teses da dominância), outros prospectavam a erosão do fenómeno das profissões (teses de declínio)» (Rodrigues, 2002: 134).

Dubar refere que a «partir do momento em que abandonou o quadro estreito da análise das «profissões liberais ou intelectuais», a sociologia das profissões debateu-se com dificuldades consideráveis que explicam em larga medida a sua divisão relativa em múltiplas correntes teóricas e a sua interação forte com outros ramos da sociologia: sociologia do trabalho, das organizações, das relações profissionais. No próprio núcleo da sociologia das profissões nos Estados Unidos, a partir dos anos 60, abordagens diferentes centradas na organização tendem a fazer evoluir as teorias funcionalista e interaccionista. No interior da «corrente» funcionalista, as análises de Merton tiveram um papel importante nesta evolução. Na continuidade das análises interaccionistas, os trabalhos de Freidson (1970) dão, particularmente, um bom testemunho da evolução das problemáticas» (Dubar, 1997: 143).

Para além das novas correntes, surgiram outras distinções. «Em linguagem sociológica, a grande distinção que veio a consagrar-se desde os anos 30, aproximadamente, em especial nos autores norte-americanos, foi entre vocábulos *ocupação* e *profissão*: o primeiro significando desempenho permanente por um indivíduo, de uma qualquer função socialmente reconhecida (e contemplada nos instrumentos técnicos da contabilidade social – recenseamento da população, inquéritos, etc.); o segundo remetendo para um conjunto mais delimitado e característico a que só corresponderiam *certas* ocupações, não todas.» (Freire, 2001: 320). O conceito de vocação também ganhou um espaço privilegiado. «O profissionalismo poderia ser entendido como um tipo novo de vocação (...). Pode-se considerar a vocação como uma série de predisposições básicas, construídas socialmente, relacionadas a uma profissão determinada, representando um conjunto de valores que interperariam e legitimariam a finalidade e a ação de tipo profissional. A vocação constitui, via socialização profissional, um médium pelo qual o indivíduo interioriza os valores as regras e as normas da profissão, incorporando-os ao seu mundo interior e tornando-os pessoais.» (Perrusi, 2000: 81).

Vejamos então possíveis abordagens ao conceito de profissão propostas por alguns autores:

João Freire refere que «a palavra profissão indica a atividade desenvolvida por um trabalhador em termos individuais. Mas mais genericamente serve também para designar uma qualquer atividade específica de interesse económico. E neste sentido, como adjectivo, o seu âmbito é tão lato que chega a abarcar, não somente o conjunto indiscriminado das atividades individuais – é habitual dizer-se, por exemplo, de formação profissional, de doenças profissionais, etc. –, mas igualmente a atividade das próprias empresas: fala-se, por exemplo, em estruturas profissionais, com referência a um determinado sector económico com alguma afinidade de produtos ou serviços (o automóvel, os eletrodomésticos, os seguros etc.) ou às associações de representação dos trabalhadores que lhes correspondem. (...). Profissão, profissional, profissionalismo são termos que implicam, em primeiro lugar, uma identificação e reconhecimento sociais, fáceis e imediatos, isto é, que não suscitam dúvidas quanto à sua compreensão, na representação mental que deles faz a generalidade das pessoas» (Freire, 2001: 320).

No seu excelente «Répertoire National des Métiers publicado pela EDF e pela GDF, os autores definem a profissão como sendo: «A habilidade técnica, manual e intelectual que confere a experiência de uma prática profissional. Exercer uma profissão permite exercer um percurso profissional escapando à monotonia dum emprego, mas também adquirir uma identidade profissional valorizante»» (Ohana, 1995: 151).

A profissão «é um conceito maior na análise estratégica. Détrie e Ramanantzoa definem-na como «o saber fazer, em determinada área de atividade, que é necessário ter,

em absoluto, para ser competitivo». Em complemento, os autores descrevem um outro aspeto da profissão que é «o perfil de competências» da empresa» (Thévenet, 1997: 77). A profissão «é percebida como uma fonte de valores moralizantes, civilizadores e restauradores de uma ética perdida. Dessa forma, para Durkheim, a profissão seria justamente um melhor cimento que a religião (Paicheler, 1992). A vocação profissional absorve e integra os melhores elementos do compromisso religioso, entre os quais um aspecto fundamental: o seu carácter de missão» (Perrusi, 2000: 80).

Em francês, «o termo «profissão» tem (pelo menos) dois sentidos correspondentes a dois termos ingleses diferentes. Ele designa ao mesmo tempo: - o conjunto dos «empregos» (em inglês: *occupations*) reconhecidos na linguagem administrativa, nomeadamente nas classificações dos recenseamentos do Estado; - as «profissões» liberais e sábias (em inglês: *professions*), isto é, *learned professions*, nomeadamente os médicos e os juristas. A terminologia francesa complica-se mais se introduzirmos um terceiro termo, o de «ofício» (*métier*)» (Dubar, 1997: 123).

É ainda «importante interrogarmo-nos sobre o conceito de profissão, considerado de modo distinto pelas abordagens funcionalista e interacionista da sociologia das profissões. Se a abordagem funcionalista, na qual se integram os trabalhos de Parson, o conceito de profissão é construído *como um objecto teórico em ruptura com os objectos da prática quotidiana* (Bourdoncle, 1991), a abordagem interacionista configura-o numa estreita relação com as práticas, ficando o mais perto possível das interpretações e representações dos autores (Ibidem)» (Silva, 2003: 101).

Após a apresentação de algumas abordagens possíveis, coloca-se a questão: que critérios é que definem a existência de uma profissão? Que características deve possuir? Vejamos algumas sistematizações possíveis:

- i) Para Carr-Saunders e Wilson (1934), «cuja preocupação principal foi identificar os atributos que permitiam distinguir as profissões, tomadas como factos naturais, do conjunto das ocupações, uma profissão emerge quando um número definido de pessoas começa a praticar uma técnica fundada sobre uma formação especializada, dando resposta a necessidades sociais (...). A constituição das profissões decorreria de:
i) uma especialização de serviços, permitindo a crescente satisfação de uma clientela;
ii) a criação de associações profissionais, obtendo para os seus membros a protecção exclusiva dos clientes e empregadores requerendo tais serviços, isto é, estabelecendo uma linha de demarcação entre pessoas qualificadas e não qualificadas, fixando códigos de conduta e de ética para os qualificados; iii) o estabelecimento de uma formação específica fundada sobre um corpo sistemático de teorias, permitindo a aquisição de uma cultura profissional» (Rodrigues, 2002: 07);

- ii) «Quais são, então, os pontos ou critérios que distinguem uma profissão das demais ocupações? É geralmente aceite pelos cientistas que mais se dedicaram a esta sociologia das profissões (entre outros, Carr-Saunders, Parsons, E. Hughs, T. Johnson, M. Larson, M. Maurice, etc.) que aí se devem incluir:
- uma formação escolar (pós-básica) prolongada e exigente;
 - uma especificação aprofundada do conhecimento e o domínio técnico da sua aplicabilidade prática;
 - a noção de um serviço benéfico prestado à colectividade;
 - a faculdade de julgamento individual sobre os actos técnicos específicos da profissão e correspondente responsabilização legal;
 - um acesso restrito e controlado ao exercício da profissão;
 - um controlo colegial dos profissionais sobre esse acesso e sobre as condições do seu exercício;
 - e, finalmente, um reconhecimento oficial, público, da profissão» (Freire, 2001: 320).

Este conjunto de critérios corresponde, no fundo, «ao modelo das chamadas profissões liberais – médicos, advogados, engenheiros, etc. –, onde se encontram, em muito elevado grau, uma qualificação específica, elevados rendimentos económicos, prestígio e poder profissional (autonomia e responsabilidade) amplamente consagrados. (...) Por outro lado, ao longo deste século, nas sociedades industriais e pós-industriais, novas profissões foram-se afirmando ao lado das tradicionais, sem que correspondessem à totalidade dos critérios acima enunciados, mas apenas a alguns deles. Por exemplo, jornalistas, artistas, escritores, gente do espectáculo (incluindo, mais recentemente, os espectáculos desportivos) não possuem normalmente estudos especializados equiparáveis a advogados ou dentistas, nem beneficiam do mesmo reconhecimento legal por parte do Estado. Em contrapartida terão uma autonomia e responsabilidade individual no desempenho da sua atividade equiparável àquelas e poderão guindar-se a níveis de prestígio e reconhecimento público (e, eventualmente, ganhos monetários) que lhes sejam mesmo bem superiores» (Freire, 2001: 321).

Um «defensor da sociologia profissional seja como teórico da sociologia das profissões, foi Talcott Parsons. (...) realmente Parsons foi um apologetico da profissão; mas é impossível não deixar de reconhecer suas contribuições para a sociologia das profissões e para a sociologia em geral. (Perrusi, 2000: 73). «Segundo Parsons, o papel dos profissionais exerce-se na relação com os clientes e é a sua reciprocidade assimétrica (conhecimento/ignorância) que permite a sua institucionalização (autoridade/confiança). Assim, parte da relação profissional-cliente (decalcada da relação médico-doente) para compreender o fenómeno das profissões.» (Rodrigues, 2002: 09).

- iii) Dubar «identifica como pontos comuns para essa caracterização [da profissão] a existência de: i) princípios éticos e deontológicos para a regulação da atividade profissional; ii) saber científico, garantia da competência e da especialização de um grupo profissional, constituindo barreira de entrada indiscriminada de indivíduos para essa profissão. Este autor afirma que, na perspectiva funcionalista, por um lado, as profissões formam comunidades reunidas à volta dos mesmos valores e da mesma ética de serviço, por outro, o seu estatuto profissional é validado por um saber científico e não apenas prático» (Silva, 2003: 102);
- iv) A perspectiva funcionalista «reconhece o estatuto da profissão quando existe organização de uma comunidade reconhecida, ocupando uma posição social e/ou organizacional elevada e com uma formação longa. Exclui desta categoria, como se vê, vários grupos de ocupacionais, distinguindo as verdadeiras profissões das que não o são.» (Silva, 2003: 101);
- v) Para «os interacionistas (refira-se com particular relevo a escola de Chicago), o reconhecimento de uma profissão, segundo Dubar (1997), pode constituir um desafio social que depende, nomeadamente, da capacidade que têm os membros de uma qualquer atividade para se coligarem, para desenvolverem uma argumentação convincente (Paradeise, 1988) e para se fazerem reconhecer e legitimar através de uma multiplicidade de ações coletivas. Na perspectiva interacionista, são consideradas características subjacentes às semi-profissões: i) o fato de serem empregos de grandes organizações burocráticas; ii) a proporção elevada de mulheres; iii) o grande número de membros. São disso exemplo: as enfermeiras, as assistentes sociais e as professoras primárias (Etzioni, 1969, referido por Bourdoncle, 1991).» (Silva, 2003: 103);
- vi) A «abordagem funcionalista assentaria em três pressupostos definidores do conceito de profissão: – o estatuto profissional resultante do saber científico e prático e do ideal de serviço, corporizados por comunidades formadas em torno do mesmo corpo de saber, dos mesmos valores e ética de serviço; – o reconhecimento social da competência fundada sobre uma formação longa; as instituições profissionais como resposta a necessidades sociais: ocupando uma posição de charneira entre as necessidades individuais e as necessidades sociais, contribuindo para a regulação e o controlo sociais e permitindo o bom funcionamento da sociedade.» (Rodrigues, 2002: 13).

Face a estas sistematizações possíveis, podemos considerar a atividade de polícia uma profissão? Enquadra-se em alguns dos requisitos enunciados?

De facto, quando surgiram as primeiras atividades com contornos um pouco próximos daquilo que é hoje a Polícia, não se pode considerar que estávamos perante uma profissão. Mas não é menos verdade que, hoje em dia, ser polícia é de facto exercer uma

profissão. Senão vejamos: i) Alguns autores referem-se ao critério da formação especializada. Neste plano é indubitável que o exercício da atividade de polícia exige hoje, mais do que nunca, um conjunto de conhecimentos multidisciplinares, para além de um aprofundamento de matérias que apenas aos polícias diz respeito. Daí a necessidade de cursos de nove meses para os Agentes e Chefes e de cinco anos para os Oficiais, seguindo-se complementarmente cursos específicos em determinadas vertentes da atividade policial: trânsito, investigação criminal, ordem pública, operações especiais, segurança pessoal, ciotécnica e inativação de engenhos explosivos e segurança em subsolo. A profissão polícia é pois, cada vez mais, uma profissão especializada e assente em técnicas e conhecimentos «inconfessáveis»; ii) A associação profissional é uma realidade, sobretudo no estádio atual, onde o cunho civilista potencia o exercício da associação e do sindicalismo; iii) Os polícias têm igualmente, cada vez mais, uma noção inequívoca e enraizada, nas cadeiras dos estabelecimentos de ensino da PSP, que a sua atividade representa um serviço benéfico prestado à coletividade (Freire, 2001), culminando numa visão humanista dos fins da profissão, cuja atividade visa o bem comum; iv) O acesso à profissão é restrito e controlado. De facto, o acesso à frequência do curso de Agentes da PSP, implica uma triagem rigorosa assente em testes escritos, médicos, psicotécnicos e físicos, sendo analisado o registo criminal e auscultada a polícia da área de residência do candidato. Anualmente concorrem milhares de pessoas para algumas centenas de lugares. Para a classe de Oficiais o acesso é ainda mais complexo. Além de todas as provas enunciadas, são analisadas as classificações obtidas no 10.º, 11.º e 12.º ano de escolaridade, é necessária a realização do exame nacional de português, para além de avaliações de grupo e entrevistas com um júri e psicólogos. Acresce o facto de que o número de vagas anual rondou, durante muito tempo, os 12 ou 15 lugares (situando-se atualmente nas 25 vagas). Posteriormente, quando aceite, o candidato tem ainda que frequentar um curso de cinco anos (mestrado integrado em Ciências Policiais); v) Julgo ser uma evidência o reconhecimento oficial e público da profissão, sobretudo porque começa a ser uma carreira de opção de milhares de jovens; vi) A profissão polícia rege-se sobre princípios éticos e deontológicos; vii) E por fim, os trabalhos de fim de curso da licenciatura em ciências policiais e a frequência de programas de mestrado e doutoramento revelam o aprofundamento e a consolidação de um saber científico neste domínio. viii) Na perspetiva interacionista aborda-se ainda a questão da proporção elevada de mulheres. Apesar de ser uma organização maioritariamente masculina, também neste aspeto a PSP está a dar passos muito sólidos, visíveis no número crescente de polícias do sexo feminino.

Assim, à luz dos critérios abordados, julgo que, ser polícia hoje em dia, é de facto exercer uma profissão.

Neste domínio importa ainda referir que certos autores privilegiam mais o processo que leva determinadas atividades a atingirem a classificação de profissão, em detrimento dos atributos. Neste campo surgem noções como profissionalização de certas funções e atividades, desprofissionalização e reprofissionalização (Rodrigues, 2002).

Após uma análise ao conceito de profissão, analisemos o que se entende por representação sócio-profissional e identidade profissional. Na linha de raciocínio de Ana Silva, «perspetivamos as representações e identidade(s) como dimensões interativas e estruturantes das atividades profissionais, na medida em que, de acordo com Blin (1997), estas últimas se traduzem num *conjunto ordenado de práticas, de representações e de identidades capazes de se adaptarem aos constrangimentos da organização e de se autoregularem sob a pressão dos atores colectivos*. Assim, representações e identidade(s) devem ser percebidas através da sua interação e das dinâmicas que articulam estas diferentes componentes» (Silva, 2003: 77). Analisemos então, estes dois conceitos de forma isolada.

REPRESENTAÇÃO SÓCIO-PROFISSIONAL

Conforme refere Ana Silva, o «conceito de representação deve-se a Durkheim (o conceito surge em 1898 num artigo do autor intitulado *Représentations individuelles et représentations collectives*, in *Revue de Métaphysique et de Morale*, VI, 273-302). Deste modo, é no campo da sociologia que aparece pela primeira vez o conceito de representação, quando se procura fazer a distinção entre representação individual e representação coletiva. Em 1961, Moscovici – um clássico no estudo das representações sociais – com a publicação da obra *La psychanalyse, son image et son public*, elabora uma análise e sistematização sobre a noção de representação social, seu processo de formação e seu conteúdo.» (Silva, 2003: 78), acrescentando Fátima Rosado que a «solidez, ou autonomia, que Durkheim atribuía às representações colectivas como força estruturante do social e fruto de uma consciência coletiva foi questionada, nos anos 60, por Serge Moscovici, que assim deu início a uma nova perspectiva teórica, a conhecida teoria das representações sociais (Moscovici, 1961). Reivindica esta teoria que a construção do social no mundo moderno segue princípios mais fluídos que os verificados anteriormente, nomeadamente pela intensificação do processo comunicativo» (Rosado, 2000: 220).

De facto, para Moscovici, «o conceito de representação social é algo híbrido, já que nela se entrecruzam noções de origem sociológica – ideologia, cultura, norma, valor – e noções de origem psicológica – imagem, pensamento, opinião, atitude. É com Moscovici e posteriormente com muitos outros investigadores em psicologia cognitiva e social

(nomeadamente, Doise, 1973; Abric, 1976; Di Giacomo, 1987; Jodelet, 1989; Elejabarrieta, 1991; Vala, 1996), que a dimensão psicológica da representação social é valorizada em interação com a dimensão social. Não devemos, contudo, ignorar a presença da noção de representação em vários trabalhos de sociólogos, tais como Bourdieu, Merton, Berger e Luckmann, entre outros» (Silva, 2003: 78).

O conceito de representação social «tem vindo a ser largamente difundido pela escola francesa de psicologia social, de modo geral ela diz respeito à interpretação que um determinado grupo dá a um evento ou acontecimento. Pode-se traduzir numa forma própria de catalogar algo (...). Moscovici (1978) que é um dos autores que mais se debruça sobre esta temática define representações sociais como: fenómeno complexo que extrapola categorias puramente lógicas e invariantes e organizam-se como um saber acerca do real, estruturando-se nas relações do homem com este real. Trata-se de um fenómeno dinâmico pelo qual o Homem se apropria de objectos desse real, mediado pelas relações sociais» (Carvalho, 2002: 01). A «mediação privilegiada para a transmissão das representações é a linguagem. É através desta que as representações passam de sujeito para sujeito, quer no quotidiano quer de geração em geração» (Carvalho, 2002: 01).

Segundo Abric (1997), «as diferentes funções das representações sociais são: função de saber, elas permitem compreender e explicar a realidade, são um saber prático do senso comum; função de identidade, elas definem e permitem salvaguardar a identidade dos grupos e a pessoal, elas situam os indivíduos e os grupos num campo social; função de orientação, as representações orientam os comportamentos e as práticas dos sujeitos, podem assim ser consideradas um guia para a acção; e função justificativa, as representações permitem a posteriori justificar as tomadas de decisão de posição e os comportamentos, elas funcionam quer antes quer depois dos acontecimentos terem ocorrido, permitindo aos atores sociais explicar e justificar as suas condições numa situação ou em relação aos seus parceiros.» (Carvalho, 2002: 01).

Jodelet «define representação social como uma forma de conhecimento socialmente elaborado e partilhado, tendo uma faceta prática e concorrendo para a construção de uma realidade comum a um conjunto social. Para esta autora, a representação constitui uma forma de conhecimento distinto do conhecimento científico, mais próxima do senso comum, ou saber ingénuo e natural e, portanto, dos saberes profanos.» (Silva, 2003: 79). Para Vala «uma representação é um código de interpretação no qual ancora o não familiar, o desconhecido, o imprevisto, sendo o processo de ancoragem um movimento de redução do novo ao velho e de reelaboração do velho tornando-o novo.» (Silva, 2003: 82). Ana Silva considera que «o conceito de representação social configura-se na relação entre o processo cognitivo do sujeito-actor e o seu contexto social de actuação, emergindo da influência

recíproca estabelecida entre o aparelho psíquico do sujeito e o contexto sócio-cultural em que este intervém» (Silva, 2003: 80).

No que concerne aos «processos sociocognitivos, a representação social supõe uma estruturação na qual intervêm, segundo Moscovici (1961), três eixos constitutivos: - *atitude*: predisposição estruturada face a um objecto, apresentando-se como uma dimensão avaliativa prévia, ou seja, antecede as outras duas dimensões. Integrando os níveis afetivos e emocionais do sujeito, a atitude constitui a dimensão mais duradoura presente nas representações; - *informação*: diz respeito aos conhecimentos sobre o objeto representado, quantidade e organização do conhecimento pelo sujeito face a um objeto. Remete para a qualidade e quantidade da informação possuída e suas características, e pode estar presente na memória a curto, médio ou longo prazo. A informação é variável segundo os grupos sociais, os meios de acesso a essa mesma informação e os diversos objetos representados; - *campo de representação*: constitui a organização hierárquica dos elementos que compõem a representação social. Esta dimensão remete para os conteúdos concretos relativos a aspetos específicos do objecto representado, organizando-os a partir de um mínimo de informação, construindo um espaço figurativo articulado. Nesta dimensão, integram-se as coordenadas sociais, o espaço e o tempo, em síntese, todos os elementos que servem para contextualizar o objeto representado.» (Silva, 2003: 81).

Definidas como sistemas de interpretação, «as representações sociais orientam a relação do indivíduo com o mundo e com os outros indivíduos (orientando e organizando os seus comportamentos e as suas interações comunicativas) assumindo quatro funções primordiais: i) organização significativa do real; ii) organização e orientação dos comportamentos; iii) comunicação; iv) diferenciação social.

- i) As representações sociais contribuem para a organização significativa do real. Esta função é particularmente relevada pela atribuição de sentido aos objetos e acontecimentos sociais que as representações propiciam constituindo-se, deste modo, num sistema de interpretação do meio envolvente de forma a torná-lo mais perceptível e coerente. (...);
- ii) As representações sociais orientam e organizam ainda os comportamentos dos indivíduos. De modo controlado ou automático, consciente ou inconsciente, grande parte dos comportamentos do indivíduo são condicionados, orientados pelas suas representações. (...).
- iii) As representações sociais são, igualmente, um suporte importante nos processos de interação e de comunicação entre os indivíduos e os grupos, pela centralidade que têm na orientação das atividades avaliativas e explicativas. Os actos de comunicação constituem actos de partilha de consensos, mas também de discussão e de

argumentação, sendo que *comunicar argumentando, é ativar e discutir representações* (Vala, 1996). (...).

- iv) As representações sociais intervêm também na diferenciação dos grupos sociais. De acordo com Moscovici (1961), as idiosincrasias da situação de cada grupo social contribuem para a especificidade das suas representações, sendo que estas últimas, ao resultarem, de algum modo, numa certa singularidade, contribuem para a diferenciação dos grupos sociais.» (Silva, 2003: 85).

Conforme refere Bru (1992) as «representações são, de algum modo, configuradas pelas condições do contexto do qual emergem através de uma dupla dinâmica: de integração no contexto e de atribuição de sentido a esse mesmo contexto (Silva, 2003: 87). As representações profissionais, «entidades significativas organizadas e estruturadas, são constituídas por um conjunto de elementos. De acordo com Jodelet (1989), estes elementos são de natureza diversa: elementos informativos, cognitivos, ideológicos, normativos, crenças, valores, atitudes, opiniões, imagens, entre outros.» (Silva, 2003: 89).

As «representações profissionais integram três dimensões essenciais: i) funcional – objetos activados no exercício da atividade profissional e do seu significado na prática; ii) contextual – organização, instituição, papéis, ideologias, atividades; iii) identitária – motivações, projetos, competências profissionais, ideal profissional, e colaboram para a construção de um saber profissional; para a definição das identidades profissionais; para a orientação das condutas e das práticas profissionais. De igual modo, as representações profissionais, enquanto representações sociais, assumem quatro funções importantes (Blin, 1997): i) participam, em articulação com outras cognições, na construção de um saber profissional (...); ii) definem as identidades profissionais e protegem a especificidade dos grupos intra e interprofissionais, salvaguardando as suas especificidades no interior de um mesmo campo profissional (...); iii) orientam as condutas e guiam as práticas profissionais, intervindo directamente na definição da situação profissional (...). Mas também exerce uma função de orientação, ao identificar e definir os objetos pertinentes para o exercício profissional assim como as características associadas a esses objetos; iv) permitem, *a posteriori*, justificar as tomadas de posição e as práticas profissionais, ou seja, explicam e legitimam para o indivíduo as suas rotinas» (Silva, 2003: 91).

E temos ainda o problema da «relação da profissão com o Estado, com vista à obtenção e cristalização de determinadas prerrogativas, direitos e reconhecimentos legais, específicos e particulares ao grupo em causa. Dois exemplos: é o Estado quem organiza o ensino da medicina, mas um médico só pode exercer esta profissão se estiver inscrito na respectiva Ordem, a qual tem poderes de suspensão ou exclusão, em caso de certas faltas profissionais graves. Por seu lado, no esforço que tem vindo a desenvolver pelo reconhecimento

legal, a associação dos arquitetos portugueses tem sobretudo procurado pressionar o Estado para que este reserve exclusivamente aos arquitetos a capacidade para assinar projetos de edificações, com vista ao seu licenciamento legal, pelos municípios. Eis alguns casos concretos onde se evidencia a necessidade de entendimento com as entidades estatais que certas profissões manifestam, observação a partir da qual alguns autores se baseiam para formular teses de dominação de classes ou de circulação de elites nas quais certas profissões teriam não só um papel funcional importante, como assegurariam também uma função legitimadora de tais dispositivos sociais, ao mesmo tempo que os seus membros beneficiariam dos privilégios e regalias concedidos àqueles estratos superiores da sociedade» (Freire, 2001: 323). «Como explicar que ao nível do Estado, em regimes democráticos, se aceite generalizar esta forma de mediação e regulação, criando situações de potencial confronto institucional (de que são exemplo as situações de conflito entre as instituições do ensino superior e as ordens profissionais com poderes para acreditação dos cursos ministrados)?» (Rodrigues, 2002: 137). «é consensual entre todos os autores, apesar de defenderem diferentes teses, que a relação política com o Estado, o papel das profissões no processo político, a sua dinâmica e estrutura política, a análise das suas redes de influência e ação colectiva são centrais para a compreensão das profissões nas sociedades contemporâneas.» (Rodrigues, 2002: 123). No caso concreto da profissão de polícia concordamos com a opinião de Manuel Fernández quando refere que «la policía no es el brazo armado del Estado como lo es el ejército, sino que es un nexo de unión entre la Administración y los administrados» (Fernández, 1990: 122). Uma abordagem sociológica das profissões «deverá elucidar os movimentos e trajetórias das diversas atividades individuais, a permanente reformulação do quadro das ocupações e das profissões, bem como a forma como algumas destas concorrem e se confrontam, eventualmente entre si.» (Freire, 2001: 322).

IDENTIDADE PROFISSIONAL

Por fim, importa analisar o conceito de identidade profissional, à luz dos contributos de diversos autores, partindo da noção de identidade e articulando as noções de identidade social e identidade profissional.

O conceito de identidade é relativamente recente, afirmando-se nos diversos domínios das ciências sociais. Na linha de pensamento de Claude Dubar, «A noção de identidade constitui uma preocupação bastante recente na sociologia francesa do trabalho (Dubar, 1994). É a obra de Renaud Sainsaulieu, intitulada *A Identidade no Trabalho* (1997), que constitui a primeira teorização de conjunto do problema.» (Dubar, 2003: 45). «A questão

da identidade é abordada por Sainsaulieu a partir da perspectiva de ator. Como é que é ser ator no trabalho? Quais são as diversas formas de viver as relações de trabalho concebidas como relações de poder mas também como espaço de realização de capacidades culturais? Como aceder ao reconhecimento de si próprio?» (Dubar, 2003: 46). Philippe Bernoux também refere que «a identidade é aquilo pelo que o indivíduo se define a si mesmo socialmente. (...). A identidade não conota o idêntico, mas a pertença graças à qual um indivíduo se define.» (Bernoux, s/d: 195). Na verdade, «o termo *identidade* é, hoje, um conceito de utilização generalizada nos vários ramos das Ciências Sociais, facto que confere complexidade à sua definição. Etimologicamente, o termo significa característica do que é o mesmo ou, numa asserção mais propriamente ontológica, a essência do ser, aquilo que permanece. (...) desde G. H. Mead que se afirma o «eu» de cada um se define pelo exercício da alteridade, pela interação com e pelo reconhecimento do outro. Assim, a própria identidade pessoal constitui-se como objeto da ciência social, nomeadamente da Sociologia.» (Porto Editora, 2002: 195).

A identidade «opõe e articula, no interior de uma mesma dinâmica, o pessoal e o social, a imagem que o indivíduo possui de si próprio e a que oferece ao outro, o interior e o exterior, a aproximação e o afastamento. Por outro lado, as identidades resultam de interacções entre as estruturas psíquicas individuais e as dinâmicas das estruturas sociais, ao longo de toda a vida do sujeito em sociedade. As construções identitárias são então um produto da articulação entre a individualidade de cada um e a relação que se constitui com os outros, «permitindo esta última quer a influência do contexto histórico e social em que o indivíduo se insere com as suas normas e características, quer uma negociação identitária entre identidade para si (identidade assumida pelo sujeito) e identidade para outros (identidade atribuída ao sujeito por outros)» (Alves, 1996)» (Abreu, 2001: 87).

De facto, «ao conceito de identidade atribui-se, com frequência, diferentes usos sociais – sociológicos (Dubar, 1996) e psicológicos – surgindo como uma noção multiforme (Ruano-Borbalan, 1998). No contexto das ciências humanas e sociais, tanto se fala de identidade individual (ou pessoal), como de identidade colectiva e de identidade social; de identidade para si, como de identidade para o outro; de identidade vivida, como de identidade atribuída (Dubar 1997). Reconhece-se, contudo, que a identidade incorpora as representações do sujeito sobre si próprio e sobre os outros e, nesse sentido, são construídas numa dinâmica de interação permanente na qual intervêm as próprias representações de si e o olhar do outro (Dubar, 1998)» (Silva, 2003: 92).

Conforme refere José Madureira Pinto, «na perspectiva das ciências sociais, o conceito de identidade se revele instrumento relevante para analisar dimensões das sociedades contemporâneas tão decisivas como as ligadas à desestabilização/fragmentação da

condição salarial, à reconfiguração, pelo menos aparente, de desigualdades de classe tidas outrora como incontornáveis (...) ou mesmo às próprias mudanças de objecto e de lógica dos sistemas de regulação do emprego e das relações industriais» (Pinto, 2000: 08). A divisão intrínseca à identidade «tem de (...) ser esclarecida pela dualidade da sua própria definição: identidade para si e identidade para o outro são inseparáveis e estão ligadas de uma forma problemática. Inseparáveis porque a identidade para si é correlativa do Outro e do seu reconhecimento: eu só sei quem eu sou através do olhar do Outro. Problemáticas porque «a experiência do outro nunca é directamente vivida por si... de tal forma que nos apoiamos nas nossas *comunicações* para nos informarmos sobre a identidade que o outro nos atribui... e, portanto, para forjarmos uma identidade para nós próprios» (Laing)» (Dubar, 1997: 104). «O conceito de identidade aponta para uma interação dinâmica entre o indivíduo e o seu grupo de pertença e, paralelamente, para uma imbricação dos processos psicológicos e sociais estruturantes do *eu*. Zavalloni e Montstuschi (1976) consideram que esta ligação entre o psicológico e o social não reside unicamente nas representações que os indivíduos possuem dos seus papéis mas igualmente da representação que possuem do grupo e da sua posição social no seu interior» (Abreu, 2001: 88).

A construção da identidade social «define-se, no contexto de negociação identitária que incorpora atos de atribuição e de pertença, num processo de procura e oferta de identidades possíveis (Dubar, 1997), ou seja, *a identidade não é mais do que o resultado simultaneamente estável e provisório, individual e coletivo, subjetivo e objetivo, biográfico e estrutural, dos diversos processos de socialização que, em conjunto, constróem os indivíduos e definem as instituições.*» (Silva, 2003: 94).

De acordo com «Blin (1997, 182) a noção [de identidade profissional], qualificando de profissional uma das instâncias da identidade social, postula que no contexto profissional a identidade profissional é mobilizada prioritariamente relativamente às outras identidades. Neste sentido, a identidade profissional pressupõe a elaboração de um código comum a um grupo, podendo definir-se como uma rede de elementos particulares das representações profissionais, rede especificamente ativada em função da situação de interacção e para responder a uma intenção de identificação/diferenciação com/de grupos sociais ou profissionais» (Silva, 2003: 96). De acordo com «Albert e Whetten (1985), a identidade exprime os aspetos da organização que são percecionados como centrais, distintivos e duradouros. (...) Bhavani e Phoenix (1994) ao contrário de Albert e Whetten (1985), consideram que a identidade organizacional deve ser entendida como um construto complexo, multifacetado e transitório.» (Tavares, 1996: 309).

A identidade profissional, por sua vez, «designa simultaneamente a imagem que o indivíduo possui de si próprio (Morley, 1982) e a forma como se define por referência às

instâncias que o rodeiam, designadamente ao grupo de pertença (Dubar, 1989). O espaço de trabalho traduz-se numa recursividade permanente entre as dimensões individuais e sociais da identidade. Segundo Sainsaulieu (1977) a identidade constitui-se um campo de investimento (das práticas, do trabalho, dos saberes, da relação), no decurso do qual se registam transações (biográficas e relacionais) entre o indivíduo e a sociedade (Dubar, 1997).» (Abreu, 2001: 20). A «identidade profissional resulta igualmente de uma dada construção social, assente numa experiência relacional e social do poder, e que se dinamiza num espaço privilegiado de relações derivadas de propriedades de interconhecimento, que se vão atualizando, ora em continuidade, ora em rutura com o passado construído, no seio dos atores.» (Silva, 2002: 98).

Conforme refere Carlos Silva, a «discussão teórica sobre a génese da identidade profissional é uma questão que tem sido objeto de estudos e reflexão de imensos trabalhos, incidindo em áreas distintas que vão desde os fenómenos de poder, à aprendizagem coletiva e se cruzam com a problemática da mobilidade social, conferindo assim à análise da identidade profissional, um carácter de construção e procura permanente de um tipo ideal de formas identitárias com certas características homogéneas» (Silva, 2002: 92). Entender a identidade profissional, «enquanto fenómeno sociológico, passa por uma abordagem da relação indivíduo-organização, no âmbito da qual as interações sócio-organizacionais vão estruturando o quotidiano dos atores. Porém, tal como nota Dubar (1997, 1998), a identidade profissional não se confunde com a identidade social, apesar da existência de relações recíprocas entre ambas. (...) a identidade social é definido na lógica de Durkheim como um sistema de ideias e de hábitos que são experimentados num dado momento e transmitido gradualmente de uma geração para a outra, podendo incorporar as crenças religiosas, as práticas morais e as tradições nacionais ou profissionais» (Silva 2002: 93).

Importa por fim referir que a atribuição de responsabilidade no trabalho tem uma função fundamental na construção da identidade profissional. Parafraseando Artur Perusi, a responsabilidade vincula o profissional ao objeto do seu trabalho, mesmo se o produto final de sua atividade não lhe pertence. Ela gera uma disposição na qual a vocação pode se sedimentar e crescer em valor, ocorrendo entre as duas uma retroalimentação que impulsiona a fusão ou união da identidade pessoal com a profissional. Quanto mais vocação e responsabilidade o indivíduo atribuir ao seu trabalho, mais a sua identidade biográfica e a sua identidade profissional estarão isentas de contradições, unindo-se na sua prática individual, e mais ele se aproximará da fusão ideal citada acima (Perrusi, 2000).



III SER POLÍCIA EM PORTUGAL

DOS QUADRILHEIROS À POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

Na linha de pensamento de Quivy e Campenhoudt, «não basta saber que tipos de dados deverão ser recolhidos. É também preciso circunscrever o campo das análises empíricas no espaço, geográfico e social, e no tempo» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 157).

À luz deste espírito importa pois, antes de mais, clarificar o universo da presente investigação, em termos globais, sendo certo que a amostra de inquiridos será caracterizada no seguimento da abordagem das questões metodológicas. Assim, é fundamental tecer uma breve visão diacrónica da história da polícia, analisar as suas raízes, perceber que mudanças têm alterado o modelo de intervenção da PSP face à dinâmica societal, culminando na realidade da polícia do distrito de Beja, objeto da presente investigação.

Nesta perspetiva, vejamos então, de forma muito breve, alguns marcos significativos na evolução histórica da PSP, à luz de alguma documentação disponível:

Em Portugal, «no que respeita a documentação escrita, existem poucos documentos referentes à administração da Justiça até a segunda metade do século XV. Só com o reinado de D. Afonso V nos aparecem as primeiras *Ordenações*, com alguma matéria penal, ficando conhecidas como *Ordenações Afonsinas*. Tendo começado por ser redigidas por ordem de D. João I, acabaram por só serem impressas em 1514, após sofrerem várias alterações, com o nome de *Ordenações Manuelinas*.» (ESP, s/d: 02). O primeiro corpo de agentes policiais «foi criado por D. Fernando I, os chamados *Quadrilheiros*, com um efetivo de 20 elementos, tendo recebido um Regimento, datado de 12 de Setembro de 1383, que refere no seu preâmbulo a grande criminalidade que grassava na cidade de Lisboa. Estes Quadrilheiros (recrutados à força, entre os homens mais fortes fisicamente) ficavam subordinados à edilidade, por três anos consecutivos, e obrigados por juramento a terem as suas armas (uma Vara, que devia estar sempre à porta de cada um deles, a qual representava o sinal de Autoridade para prenderem e conduzirem o criminoso perante a Justiça dos Corregedores). Mas como não recebiam pagamento por este trabalho, bastante perigoso, que lhe era imposto, muitos elementos fugiam a essa função. Chegaram a ser intoleráveis e a gozar de nenhum prestígio, sendo várias vezes espancados e feridos na execução das suas missões (...). Assim, em 1418, já não eram obrigados a rondar a cidade. Posteriormente,

D. Afonso V, em função da anarquia criminosa, dá aos Quadrilheiros, em 10 de Junho de 1460, alguns privilégios de âmbito social e económico, de que ressalta a dispensa de trabalharem nas obras públicas. No entanto, com o tempo, estes privilégios foram desaparecendo. Impotentes pelas ameaças e pela desautorização que recebiam dos próprios nobres e das autoridades camarárias, donde dependiam, a sua moral para o trabalho forçado que exerciam era muito baixa» (ESP, s/d: 02), sendo «frequente os nobres e outras pessoas poderosas tirarem os presos às autoridades e seus agentes ou facilitar-lhes por qualquer modo a fuga, sem, nalguns casos, os autores destes delitos sofrerem por isso qualquer penalização» (Trindade e Jesus, 1998: 450);

Mais tarde, no reinado de D. Sebastião «é determinado que Lisboa seja dividida em Bairros e que para cada um fosse nomeado um Oficial de Justiça, com poderes praticamente discricionários. A 12 de Março de 1603, o Rei Filipe II manda dar um novo Regulamento aos Quadrilheiros, reforçando-lhe a autoridade. (...) D. João IV dá novo Regimento de Quadrilheiros. O Decreto de 29 de Novembro de 1644 obriga, com terríveis sanções, os *Quadrilheiros* a servirem condignamente as suas funções. (...) Na primeira metade do século XVIII a situação pouco se modificou. Continuou-se com a falta de policiamento» (ESP, s/d: 03). «Quando em 1750 D. José subiu ao trono escolheu para seu ministro Sebastião José de Carvalho e Melo, feito mais tarde Conde de Oeiras e, depois, Marquês de Pombal. Os anos que se seguiram vieram confirmar o acerto de tal nomeação (...). Carvalho e Melo, antigo embaixador de Portugal em Londres, conhecia bem como estavam organizados os serviços policiais, quer os de defesa do Estado, quer os de segurança pública, nos países mais avançados da Europa. Particularmente a Polícia Francesa ter-lhe-ia merecido especial atenção» (Trindade e Jesus, 1998: 449).

O cataclismo de 1755 «veio acentuar as deficiências de que enfermava a organização, razão porque em 25 de Julho de 1760 foi criada a Intendência-Geral de Polícia, oficializando-se, deste modo, e desde então, o termo *Polícia*» (*www.psp.pt*, 2003). Conforme refere Manuel Fernández, «El término policía se refiere genéricamente al mantenimiento del orden y la adecuada disposición de cada uno de los elementos que constituyen un todo.(...) El origen etimológico de este término, procedente del griego *Politeia*, redundando en este sentido de orden y buena disposición entre todos los miembros de una colectividad, en este caso de la *Polis* o ciudad. (Fernández, 1990: 96). «(...) a realidade do pós-terramoto de 1755 obrigou à nascença de muitas *Resoluções e Leis* para manter a *Ordem Pública*, numa filosofia de que o público exemplo do castigo de alguns que se aproveitaram de desolação e anarquia reinante, servisse de freio aos maus e de tranquilidade aos bons. Neste contexto, Sebastião José de Carvalho e Melo, (...) viu-se na imperiosa necessidade de criar um organismo que centralizasse todas as leis já publicadas» (ESP, s/d: 03).

Com a catástrofe «muitos criminosos saíram das prisões, juntando-se aos ociosos, vadios e vagabundos, que já infestavam Lisboa e andavam à solta (...) os marginais aproveitaram o flagelo para praticarem muitos e variados furtos, assassínios, violações e outros crimes provocando o caos e a anarquia.» (Trindade e Jesus, 1998: 453). «A situação era de tal ordem que no início do século XVIII (...) a segurança era nenhuma em Lisboa; todas as noites se cometem tantas mortes e roubos que, pelo hábito, já parecia que matar era cortesia e furtar, modéstia.» (Trindade e Jesus, 1998: 439);

Em 1760 «é criada a Intendência da Polícia da Corte e do Reino. É criado o lugar de Intendente-Geral da Polícia da Corte e do Reino, com ilimitada jurisdição, em matéria de Polícia, sobre todos os ministros criminais e civis que a ele recorressem e que dele recebessem as ordens nos casos correntes.» (ESP, s/d: 03). «(...) ficava o Intendente, em matéria de segurança pública, com mais poderes que o próprio Governo. Foi primeiro *Intendente-Geral* o Desembargador Inácio Ferreira Souto. (...). Mas contrariamente ao que se pensava a criação da Intendência, num primeiro período, pouco resolveu a problemática criminal (...). Por Decreto de 18 de Janeiro de 1780 a Rainha D. Maria I nomeia o antigo Juiz do Crime do Bairro do Castelo de S. Jorge, Dr. Diogo Inácio de Pina Manique, *Intendente-Geral da Polícia da Corte e do Reino*. Formado em Leis pela Universidade de Coimbra, fica onnipotente no cargo. Começou Pina Manique por expurgar dos próprios serviços policiais os elementos que à sombra da Lei acobertavam os criminosos. É com Pina Manique que a *Intendência* alcança todas as suas potencialidades de actuação face ao crime e à manutenção da tranquilidade pública. (...). Fundou ainda a Guarda Real de Polícia em 25 de Dezembro de 1801, um corpo militarizado a cavalo, e iluminou a cidade de Lisboa, o que obviou muito à criminalidade. Criou casas de correcção e a *Polícia Sanitária* para as prostitutas. Também a criação da Casa Pia de Lisboa, por proposta sua e da qual foi nomeado Superintendente, para acolhimento das muitas crianças abandonadas da sorte, ficou a perpetuar o seu nome» (ESP, s/d: 04).

«Como a Guarda Real de Polícia era assoberbada com a fiscalização aduaneira, é criada a *Guarda das Barreiras*, sendo mais tarde substituída pela *Guarda das Alfândegas*. Em 1808 o General Loison (...) institui a *Polícia Secreta*. Em 1823 é criada, pelos liberais, a *Guarda Nacional* e a 23 de Junho de 1824 é instituída uma nova polícia secreta, a *Polícia Preventiva*. Em 21 de Agosto de 1826 foi extinta a *Guarda Real de Polícia*. A 8 de Novembro de 1833 foi extinto o cargo de Intendente-Geral da Polícia (...). Todos os serviços de Polícia passaram para o cargo de Prefeitos (hoje Governadores Civis) (...)» (ESP, s/d: 04);

A 18 de Abril de 1835 «foi o Reino dividido em 17 Distritos Administrativos, tendo cada distrito um Governador Civil (...) os Governadores Civis eram os chefes supremos da segurança pública. Em período de grande confusão política e social resultante das

lutas entre liberais e absolutistas, é suprimida a *Guarda Real de Polícia* e substituída pela *Guarda Municipal* (actualmente representada pela *Guarda Nacional Republicana*) criada por Pereira do Carmo.» (ESP, s/d: 05);

Foi por se chegar a um «estado verdadeiramente doentio que o Rei D. Luis fez publicar, em 2 de Julho de 1867, a lei que criou em Portugal o *Corpo de Polícia Civil*. Com o nascimento desta nova instituição, estavam lançadas as bases, longínquas, para criação da actual *Polícia de Segurança Pública*. Esta Lei foi antecedida de um relatório elaborado por uma comissão de juristas, no qual, a determinado passo se pode ler: *A segurança pública é condição essencial para a existência de toda a sociedade bem organizada, e por isso, com razão, já se escreveu: que ela é para o corpo social o que o ar é para o corpo humano. À Polícia cumpre fazer cessar toda a perturbação na economia da sociedade organizada e constituída: a sua atividade é de todas as horas. (...). Os agentes da Polícia devem ser indivíduos que pela sua moralidade, honestidade e prudência, chamem sobre si as simpatias do público para que este, pelo seu lado, fazendo justiça aos seus esforços, nunca lhes negue o seu apoio.*» (ESP, s/d: 05). Já nesta altura se considerava o papel da polícia fundamental para o equilíbrio do tecido social e a importância da proximidade da população.

A Polícia de Segurança Pública «nasceu como uma polícia civil (1867). Porém, desde o início da ditadura (1928) passou a ser comandada por militares, tendo a anterior estrutura de uma direcção-geral sido substituída, nos anos trinta, pela de um comando» (Costa, s/d: 20). Com a criação deste novo corpo policial, «foram delineadas duas espécies de serviços: detecção de crimes, por parte da Guarda Cívica (Judiciária) e manutenção da ordem pública, por parte da Guarda Municipal. (...). Até 1910, os serviços de Polícia sofreram várias reorganizações (...). Com a reorganização de 28 de Agosto de 1893, devido aos serviços já não se coadunarem com a Lei que os criou, resolveu-se que a Polícia fosse comandada por um oficial superior do Exército (...). Morais Sarmiento manteve-se no comando da corporação durante cerca de 17 anos, tendo sido exonerado com o advento da República, e sendo a Polícia dissolvida a 6 de Outubro de 1910. É também nesta ano que a Guarda Municipal dá origem à Guarda Nacional Republicana. (...) Em 29 de Abril de 1918 cria-se a Direcção-Geral de Segurança Pública, que superintendia os Corpos de Polícia Civil de Lisboa e Porto, a Polícia de Investigação Criminal (que originará a actual Polícia Judiciária) e a Guarda Nacional Republicana, sendo todas estas corporações dependentes do Ministério do Interior» (ESP, s/d: 06).

A Direcção-Geral de Segurança Pública «foi extinta em 1924. Em Março de 1927 são restabelecidas as suas funções, mas agora já sem autoridade sobre a Polícia de Investigação Criminal, que passou a depender do Ministério da Justiça. Neste mesmo ano são reestruturados os Corpos de Polícia Cívica de Lisboa e Porto, passando a designar-se por

Polícia de Segurança Pública (...) Entretanto a Direção-Geral de Segurança Pública é extinta, definitivamente, em 31 de Julho de 1928 e toma o nome de Intendência-Geral de Segurança Pública (...). A 4 de Maio de 1932 foi extinta a Intendência-Geral e criada a Direção-Geral de Segurança Pública. Em 1935 o comando do Corpo de Polícia de Segurança Pública passa a designar-se por Comando-Geral, sendo nomeado em 21 de Janeiro de 1935, para o cargo de primeiro Comandante-Geral da PSP o Coronel José Martins Cameira. O Comando-Geral de Segurança Pública passou a abranger todo o Continente e Ilhas (...). Em finais de 1953 é dotada a PSP com o seu primeiro Estatuto, sendo criada em 1962 a Escola Prática de Polícia. Em 1977 a Polícia de Segurança Pública é fortalecida com uma Unidade Especial de Intervenção. Em 1979 é criado o Grupo de Operações Especiais.» (ESP, s/d: 07). «O Decreto-Lei n.º 423/82, de 15 de Outubro cria a Escola Superior de Polícia, que iniciou as suas atividades no ano lectivo de 1984/85.» (*www.psp.pt*, 2003);

Em 1987 «deu-se a primeira integração de Oficiais Superiores do Exército no Quadro da PSP, nos postos de Subintendente, Intendente e Superintendente» (ESP, s/d: 07). Pela Lei 5/99, de 27 de Janeiro, «o Comando-Geral passa a designar-se Direção Nacional, e a Escola Superior de Polícia passa a Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna» (*www.psp.pt*, 2003). Em 2002 o lugar de diretor nacional da PSP foi ocupado, pela primeira vez, por um magistrado, em vez do tradicional Oficial General oriundo do Exército, aspiração há muito invocada internamente, sobretudo pelos Sindicatos que entendiam que uma Organização, com as características da PSP, não podia ser dirigida por quadros superiores do Exército desfasados da realidade policial.

A PSP surge atualmente com um cunho demarcadamente civilista e integrada numa estrutura orgânica, as «forças e os serviços de segurança: a Guarda Nacional Republicana, a Polícia de Segurança Pública, a Polícia Judiciária, o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, os Órgãos dos Sistemas de Autoridade Marítima e as Entidades Correspondentes do Sistema de Autoridade Aeronáutica e o Serviço de Informações de Segurança» (*www.sis.pt*, 2003), e apresenta uma estrutura que compreende uma Direção Nacional, da qual dependem os dois Comandos Metropolitanos de Lisboa e Porto, os Comandos Regionais (regiões autónomas da Madeira e dos Açores) e Distritais (restantes distritos), os estabelecimentos de ensino (ISCPSI e EPP) e a Unidade Especial de Polícia (que engloba as Subunidades Operacionais CI, CSP, GOC, GOE e CIEEXS).

A atual pirâmide hierárquica da PSP é constituída por três carreiras – Agentes, Chefes e Oficiais – que subdividem-se nos seguintes postos:

Superintendente-Chefe	
Superintendente	
Intendente	
Subintendente	Carreira de Oficiais de Polícia
Comissário	
Subcomissário	
Chefe Principal	Carreira de Chefes de Polícia
Chefe	
Agente Principal	Carreira de Agentes de Polícia
Agente	

MUDANÇA SOCIAL E O NOVO PARADIGMA DE INTERVENÇÃO POLICIAL

No presente subcapítulo é feita uma incursão às novas respostas institucionais que têm surgido na PSP, no sentido de corresponder às expetativas dos cidadãos, sendo certo que está por ser feita uma avaliação abrangente e rigorosa aos resultados dos projetos desenvolvidos. No entanto, é indubitável que a sociedade não tem conseguido ficar indiferente à nova postura das forças de segurança, o que corresponde a uma transformação da representação social da profissão polícia.

Nesta medida, importa, antes de mais, tecer um breve enquadramento legal, para percebermos com maior facilidade o contexto em que se insere esta nova estratégia. Na definição do artigo 1.º, n.º 1 da Lei n.º 53/2008 de 29 de Agosto, a segurança interna é definida como a atividade desenvolvida pelo Estado, de forma a garantir a ordem, a segurança e tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos, liberdades, e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática. Também a «Constituição da República Portuguesa determina, no seu artigo 27.º, que todos têm direito à liberdade e à segurança. A Lei Fundamental assume, pois, que a liberdade e a segurança são dois direitos intimamente ligados: a liberdade só é autêntica e plena se puder ser exercida em condições de segurança pessoal; o direito à segurança, por seu turno, mais não é do que uma garantia de um exercício livre dos direitos fundamentais.» (*www.sis.pt*, 2003).

Neste cenário, surge a PSP com a missão de garantir a manutenção da ordem, segurança e tranquilidade públicas; prevenir a criminalidade e a prática dos demais atos contrários

à lei e aos regulamentos; garantir a segurança das pessoas e dos seus bens; prestar ajuda às populações e socorro aos sinistrados e apoiar em especial os grupos de risco; contribuir para a formação e informação em matéria de segurança dos cidadãos, entre outras atribuições.

É um conjunto de objetivos que se situa sobretudo ao nível da ordem, tranquilidade e segurança públicas. Desafios cada vez mais complexos num mundo, também ele, cada vez menos simples, em convulsão e com taxas de criminalidade preocupantes. Em 2000, «as polícias dos 15 Estados-Membros (da União Europeia) registaram um total de 1.770.000 crimes violentos, o que equivale a uma média de 4.850 casos por dia, 202 por hora e mais de 3 por minuto» (Comunicação da Comissão ao Conselho e ao Parlamento Europeu, 2004).

As raízes dos problemas que afetam as pessoas são profundas e a continuidade desta realidade culmina no agravamento da miséria, na delinquência grupal, no crime violento, na propagação de incivildades, no aumento do sentimento de insegurança e no consumo de drogas e nos crimes associados. Mas cabe às polícias enfrentar a face mais visível de um universo indesejado; sobretudo a pequena criminalidade, aquela que convive diariamente com as pessoas e que as preocupa de facto. «Todos os especialistas concordam que o aumento dos valores da criminalidade se deve, em primeiro lugar, à explosão da pequena delinquência, que algumas pessoas classificam pudicamente de incivildades como para mascararem melhor a sua gravidade. É esta mesma desordem de proximidade que cria o sentimento de insegurança. Menos traumatizados pelo grande banditismo, mais excepcional e longínquo, os habitantes de um bairro são mais sensíveis ao pequeno traficante instalado no rés-do-chão do prédio, às pinturas na mercearia pintada de novo ou aos escarros lançados à cara de um polícia ou de um professor» (Fenech, 2001: 17).

Os problemas agravaram-se e a polícia teve necessariamente que alterar as suas práticas, explorando com maior intensidade a prevenção da criminalidade, através de um trabalho direcionado para as raízes dos problemas. A resposta não é nova. Na Europa existem experiências semelhantes. Essa mudança passou fundamentalmente por atividades que assentam na proximidade, numa filosofia de ação que passou a ser designada como policiamento de proximidade ou comunitário, a par de serviços que visam uma resposta mais operacional e eficiente (como é o exemplo das Equipas de Intervenção Rápida). Existem atualmente «muitos conceitos ou definições de policiamento de proximidade. Embora as expressões sejam diferentes, a filosofia e os conceitos em que se baseia são praticamente iguais em todos os países em que este tipo de policiamento tem sido implementado. A definição seguinte é aquela que me parece a mais compreensível (...). O policiamento comunitário é, na essência, a colaboração entre a comunidade e a Polícia com o objetivo de identificar e resolver os problemas da comunidade. Deixando a Polícia de ser a única guardiã da lei e da ordem, todos os membros da comunidade se tornam elementos ativos

no esforço conjunto para melhorar a segurança e a qualidade de vida dos cidadãos. No entanto o policiamento comunitário tem vastas implicações: uma visão mais ampla da prevenção e controlo da criminalidade, uma maior ênfase na participação ativa dos cidadãos no processo de resolução de problemas e profundas alterações na organização policial. (...) O policiamento comunitário consiste em dois componentes complementares: uma parceria comunitária e um processo de resolução de problemas. Para desenvolver uma parceria comunitária a polícia deve criar um conjunto de relações positivas com a comunidade, envolvê-la na sua luta para prevenir e controlar a criminalidade e juntar os seus recursos aos da comunidade para fazer face às preocupações mais urgentes dos cidadãos. A resolução de problemas é o processo através do qual algumas das preocupações específicas da comunidade são identificadas e resolvidas através de medidas estudadas e concertadas» (*www.psp.pt*, 2003).

Surge assim uma instituição mais consciente dos problemas envolventes, preocupada com as raízes dos fatores que colocam em causa a tranquilidade pública, na perspectiva de minorar as consequências dos problemas sociais. Não é pacífica esta opção, na medida em que várias vozes consideram que a polícia está a violar uma esfera exclusiva de outros profissionais, os assistentes sociais por exemplo. No entanto, e na linha de pensamento de Isabel Guerra, acredito que «se o desenvolvimento significa alguma coisa deve ser a clara melhoria das condições de vida, sobretudo dos excluídos, e isso exige um Estado consciente, não demissionário, e também assente em instituições de democracia participada» (Guerra, 2002: 95) e, nessa perspetiva, a PSP é uma instituição privilegiada porque lida de perto com as angústias, os medos e as necessidades das pessoas. Este conhecimento acumulado, estrategicamente utilizado, pode representar um trunfo de ação.

Em 05 de Agosto de 2002 o diretor nacional da PSP, referiu o seguinte na tomada de posse:

«Impõe-se uma crescente visibilidade da polícia, uma política de proximidade com os cidadãos, especialmente com os mais fragilizados, seja em razão da sua idade, seja das condições especiais em que vivem, trabalham ou estudam. Impõe-se devolver a polícia à cidade, ao bairro, à rua, sendo certo que qualquer política de proximidade estará condenada ao fracasso sem o indispensável envolvimento das comunidades locais e, em geral, da comunidade civil. Não obstante, este modelo de proximidade não pode traduzir quaisquer equívocos ao nível da linha de demarcação existente entre as funções do profissional da polícia e as do assistente social (...).» (Revista Polícia Portuguesa, 2002: 11).

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Posteriormente, na Cerimónia de Comemoração do 136.º aniversário da PSP, voltou a vincar o seguinte:

«Os grandes traços característicos da nossa filosofia de atuação policial são os seguintes: (...) compreensão de que o cidadão ocupa um papel central no sistema de segurança interna, pelo que se impõe uma crescente visibilidade da Polícia e uma política de proximidade com os cidadãos, devendo as autoridades estimular a participação destes em ações de prevenção da criminalidade. É preciso conquistar as ruas, mas também o espírito dos cidadãos» (Morgado, 2003).

O policiamento comunitário representa um novo paradigma de intervenção policial, frequentemente defendido pelas novas classes dirigentes e até governamentais como a resposta mais adequada aos novos problemas emergentes. Na verdade, o «policiamento comunitário envolve uma abordagem proativa da prestação do serviço policial, o que implica uma extensão das funções desempenhadas pelos agentes. Para além da manutenção da ordem e da prevenção e combate à criminalidade, os agentes passam igualmente a ser adstritos à resolução e gestão de conflitos, ao reforço da relação polícia/cidadão, à prestação de um apoio e assistência genéricos ao cidadão e à deteção de situações que possam constituir problemas sociais ou dos quais possam resultar práticas criminais. Este alargamento das funções dos agentes requer por parte dos mesmos um amplo leque de capacidades e competências pessoais e funcionais» (OP 13888, 2003: 01). Para além disso, o «policiamento comunitário é mais eficaz porque: mobiliza a comunidade na prevenção e combate ao crime; utiliza conjuntamente os recursos comunitários e policiais no combate ao crime; previne e combate as causas do crime e incivildades em parceria com a comunidade; e a comunidade é envolvida e utilizada como fonte de informação e apoio» (OP 13888, 2003: 02).

Vejamos então, de forma sucinta, alguns dos novos serviços que têm surgido, fruto das exigências exógenas:

O programa Escola Segura é indubitavelmente uma das atividades com mais visibilidade, com recursos humanos e materiais especialmente destacados para o efeito. Os objetivos desta atividade centram-se sobretudo em «estabelecer contatos regulares com os conselhos diretivos e associações de pais de modo a se aperceber dos reais problemas de segurança que mais os preocupam, por forma a se poder estudar a resposta mais adequada às situações de insegurança escolar e contribuir para a melhor forma de prevenção da prática de crimes junto dos estabelecimentos de ensino» (Plano de Atividades/DNPSP, 2004: 38). «São poucos os portugueses que nestes anos, não repararam já, por todo o país, nas viaturas (...) azuis da escola segura. As comunidades escolares e as famílias habituaram-se a contar com a proteção acrescida que essa marca identifica» (Costa, s/d: 51). As crianças e os

pais encaram os polícias com outros olhos, com uma postura de proximidade, de alguém que visa a segurança dos filhos. Para além da atividade de segurança propriamente dita, estes agentes desenvolvem ainda inúmeras atividades, participando nas festas das escolas, nas reuniões de pais, em ações de sensibilização junto das crianças e dos jovens, etc.

O projeto Comércio Seguro, apesar da sua visibilidade mais reduzida, não deixa de apresentar resultados positivos, visíveis na maior proximidade entre a PSP e os comerciantes, e nas campanhas de sensibilização difundidas pela polícia. O objetivo último desta atividade é «estabelecer contactos frequentes com comerciantes, para recolher informações necessárias à prevenção da prática de crimes» (Plano de Atividades/DNPSP, 2004: 39)

A PSP desenvolve um policiamento dirigido aos idosos, no sentido de diminuir o sentimento de insegurança, característica de grande parte da população dos níveis etários mais elevados e, simultaneamente, prestar-lhes um apoio adequado às suas reais necessidades e visitas domiciliárias com acompanhamento dos idosos durante algumas das suas deslocações de maior risco. Esta ação passa essencialmente pela maior frequência de policiamento nas áreas mais frequentadas por idosos e participação em ações de sensibilização junto desta faixa etária da população. No caso do Comando Metropolitano da PSP de Lisboa, em 2003, foram afetados em exclusividade ao programa «Idosos em Segurança» um total de 32 Agentes. Este projecto tem pois, como objetivo principal «estabelecer contatos frequentes com idosos, prestar-lhes apoio e prevenir a prática de crimes contra estes» (Plano de Atividades/DNPSP, 2004: 39)

Outra grande preocupação da PSP tem sido o encaminhamento pós-crime das vítimas. Nessa medida, tem sido feito um esforço na criação de salas de apoio e aconselhamento às vítimas, um pouco por todo o país, em articulação com a APAV. No entanto a formação dos polícias não está orientada para este tipo de resposta, sendo constantemente necessário recorrer à colaboração de técnicos especializados (psicólogos, assistentes sociais, etc.). Esta atividade começou «ainda em 1996, com um programa de «apoio às vítimas» (Inovar)» (Costa, s/d: 51) e realça uma vertente mais humana da PSP, uma preocupação com os sentimentos e direitos das pessoas.

Já com alguma tradição, mas mais conhecida sobretudo nos últimos anos é a Operação Férias que visa «prevenir a ocorrência de crimes em residências durante o período de férias dos cidadãos» (Plano de Atividades/DNPSP, 2004: 40). A Operação férias teve início em 1977 mas na fase inicial foi implementada apenas em alguns Comandos. Esta atividade surgiu essencialmente porque se verificou que o período compreendido entre Julho e Setembro do ano exigia uma atenção redobrada da PSP em matéria de vigilância/prevenção de actos ilícitos, mormente no que diz respeito à vigilância de residências, fruto da maior circulação de pessoas em determinadas áreas e à ausência de muitos cidadãos das suas residências. (*www.portaldocidadao.pt*, 2004).

Uma das atividades mais recentes, o «policimento com equipas velocipédicas vem sendo considerado como um patrulhamento muito positivo (...). Insere-se bem em policiamento de proximidade, proporcionando visibilidade e mobilidade da polícia em áreas de grande afluência e circulação de pessoas, zonas balneares, turísticas, etc. A atuação das equipas velocipédicas enquadra-se numa filosofia proativa e preventiva da criminalidade e de apoio e aconselhamento aos cidadãos (Revista Polícia Portuguesa, 2002: 18). Começam a surgir outras novas experiências um pouco por todo o país, como é o exemplo do projeto Ensino Universitário/Segurança Superior, em Beja, que visa sobretudo a segurança e aproximação da PSP aos alunos e professores do mundo académico, em moldes semelhantes aos do projeto Escola Segura. Nesta panóplia de atividades, falta talvez ainda alguma coordenação, visão de conjunto e uma avaliação rigorosa dos resultados.

Mas para lá da criação de novas iniciativas, que visam sobretudo a prevenção através da proximidade, houve a necessidade de criar mecanismos de imposição da manutenção da ordem pública com uma maior capacidade reativa. Dois exemplos: devido ao aumento da violência e do sentimento de insegurança, tal como em outros países da Europa, também Portugal sentiu a necessidade de criar uma unidade especial direcionada para a segurança e vigilância dos terminais das linhas ferroviárias, sobretudo nas linhas de Sintra e Cascais, onde se sentia maior emergência de segurança pública. Foi assim que surgiu a designada Divisão CP/Metro, «facilmente reconhecível pela sua braçadeira de polícia ferroviária» (Fenech, 2001: 66). Outro serviço relativamente recente é a Brigada de Intervenção Rápida. Em todo o dispositivo policial existem inúmeras EIR constituídas por um Chefe e um número de Agentes que varia entre os quatro e os oito elementos. Foi a resposta da PSP ao aumento da violência grupal e à necessidade de os responsáveis operacionais terem um instrumento de ação de recurso para ocorrências que, sendo do foro da ordem pública, fujam do domínio de competências do Corpo de Intervenção. Apesar de constituírem serviços que não se enquadram na filosofia do policiamento de proximidade, aumentaram, sem dúvida alguma, a visibilidade policial.

O policiamento de proximidade em Portugal é pois uma nova abordagem estrategico-policial que começa a dar os primeiros passos, pois somente daqui a alguns anos podemos afirmar, de forma consolidada, que atingiu os objetivos a que se propôs. Contudo, a proximidade entre polícia-cidadão é indubitavelmente maior. Mas esse não é o fim último desta nova metodologia, mas antes a melhoria das condições de vida das pessoas e, consequentemente, a diminuição de atos criminosos, através de uma ação preventiva, de um trabalho de consciencialização dos pais, dos moradores de um bairro, das crianças, dos comerciantes, dos idosos, etc. Uma visão policial prospetiva e estratégica, que ataca as raízes dos problemas em vez de enfrentar as suas consequências mais visíveis. Esperemos,

contudo, que os resultados sejam mais satisfatórios do que os do modelo francês, conforme refere Georges Fenech: «A única reforma, apresentada como uma revolução cultural, que viu efetivamente a luz do dia foi a da polícia de proximidade, mas não tardará a deixar um gosto amargo de decepção e ceticismo. Porque, no fundo, nada mudou. Por mais que nos colóquios tenha sido declarada a guerra à delinquência, no terreno é o salve-se quem puder.» (Fenech, 2001: 178).

A POLÍCIA DO DISTRITO DE BEJA

O Comando Distrital de Beja tem uma área de atuação circunscrita às manchas urbanas das Câmaras Municipais de Beja e Moura, no interior alentejano; e é constituído por um efetivo de 185 funcionários (2003), sendo certo que, na presente investigação, tem pertinência o valor referente ao pessoal com funções policiais, ou seja, um total de 168 profissionais.

Neste subcapítulo – e na perspetiva de melhor situar o contexto da presente investigação – optámos por delinear um eixo que pudesse, de certa forma, elucidar de forma inequívoca e abrangente, as características dos polícias em análise e as mudanças mais significativas que têm ocorrido no seu seio. Para a prossecução destes objetivos foi fundamental a leitura e análise das designadas Notas de Assento, num total de cento e sessenta e oito registos biográficos, bem como a riquíssima variedade documental existente, sobretudo legislação e fragmentos de textos extraídos da Comunicação Social e em arquivo na própria instituição.

Com base na informação recolhida sistematizei os dados em quadros com a seguinte informação: distribuição do pessoal com funções policiais segundo a categoria profissional e o sexo; categorias profissionais e o número do pessoal com funções não policiais; relação entre o estado civil e o sexo; distribuição do efetivo por anos de alistamento na PSP; distribuição do efetivo por área geográfica de residência, por área de naturalidade, por serviços e por funções; duração média para a colocação no distrito de Beja; tempo de doença (ou de baixa) e sua distribuição por categorias profissionais e funções; distribuição do efetivo por classes de idades e sua relação com o número de punições e distinções, e estas, por sua vez, com a categoria profissional; sindicalização; horários; habilitações literárias aquando e após o ingresso na PSP, com uma avaliação da percentagem de polícias que procurou valorizar-se adquirindo novos conhecimentos através do ensino escolar; idade média dos elementos com escolaridade mais baixa; e, por fim, formação complementar frequentada na (e fora da) PSP.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

De uma forma global, os cento e sessenta e oito polícias que exercem funções no distrito de Beja, estão repartidos pelas seguintes estruturas: os serviços administrativos e de apoio geral do Comando, a Esquadra de Beja, a Esquadra de Moura, a Esquadra de Investigação Criminal e a Esquadra de Trânsito; e encontram-se distribuídos da seguinte forma:

Quadro n.º 1 – Pessoal do Quadro do Comando Distrital
(lugares preenchidos em Dez2003)

Categoria profissional/Sexo	Masculino	Feminino	TOTAL
Oficiais	05	–	05 (3%)
Chefes	23	03	26 (15,5%)
Agentes	133	04	137 (81,5%)
TOTAL	161	07	168 (100%)

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Com base no quadro supra percebe-se que o efetivo da PSP é maioritariamente masculino, com um número de sete elementos do sexo feminino, o que corresponde a um universo de homens. A Classe de Oficiais (constituída por um subintendente, um comissário e três subcomissários) não tem qualquer mulher, estando as existentes distribuídas pelas Classes de Chefes e Agentes.

A Classe de Agentes representa 81,5% do total e a de Chefes 15,5%, o que demonstra algum desequilíbrio entre a Classe de Oficiais (3% do efetivo) e o restante universo. A título meramente elucidativo segue-se um quadro que apresenta o pessoal com funções não policiais existente no Comando da PSP do distrito de Beja.

Quadro n.º 2
Pessoal Com Funções Não Policiais

Categoria profissional	N.º
Pessoal Técnico Superior	01
Pessoal Técnico Profissional	01
Pessoal Administrativo	12
Pessoal Auxiliar	03
TOTAL	17

Fonte: Comando Distrital de Beja – Dez2003

O único técnico superior é licenciado em Direito e exerce funções de assessoria jurídica. A chefia direta destes funcionários é competência, por norma, de um Oficial de Polícia. Apesar de existirem elementos com funções policiais que exercem atividades de cariz «não operacional», não são tidos em consideração no quadro supra. Assim, no cenário em análise, apenas os funcionários «não policiais» são considerados com «funções não policiais», independentemente das suas atividades.

Com base no quadro seguinte, constata-se que em 2003 existia um défice de catorze elementos no dispositivo, pois o Quadro da PSP do distrito de Beja prevê a existência de 182 profissionais com funções policiais (dados de Mai/2004), dotação semelhante à prevista em 2003.

Quadro n.º 3 – Dotação de Pessoal com Funções Policiais

Categoria profissional	TOTAL
Subintendente	01
Comissário	02
Subcomissário	03
Chefe/Chefe Principal	27
Agente/Agente Principal	149
TOTAL	182

Fonte: Desp. n.º 10785/2004 de 31Maio.

No quadro n.º 5 importa realçar que a maior percentagem dos profissionais é casada (88,7%), não sendo consistente o conjunto dos restantes estados civis, sendo certo que alguns dos atuais profissionais casados já estiveram divorciados, valor que, dada a sua irrelevância, não considere pertinente a sua contabilização. Este fator é, de certa forma, revelador das condições favoráveis, em termos profissionais e locais, para que haja alguma estabilidade familiar.

Quadro n.º 4 – Estado Civil / Sexo

Sexo/Estado civil	Divorciados	Solteiros	Casados	TOTAL
Masculino	03	14	144	161
Feminino	02	–	05	07
TOTAL	05	14	149	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

No quadro seguinte depreende-se que a maior parte dos profissionais da PSP do distrito de Beja ingressou, com maior expressão, no período entre o ano de 1990 e de 1992 (cinquenta e seis pessoas) o que tem um impacto direto na média de idades do dispositivo, conforme se pode verificar através do quadro n.º 15, que demonstra que o maior número de profissionais tem as idades compreendidas entre a classe dos 30/39 anos (oitenta polícias) e a dos 40/49 (sessenta e nove polícias). O período de 1977 a 1989 representou alguma estabilidade em termos de número de ingressos na PSP, cujos valores situaram-se entre o máximo de 1985 com treze entradas e o mínimo de 1988 (dois elementos).

Quadro n.º 5 – Distribuição do pessoal por anos de alistamento

Ano de entrada na PSP	N.º de profissionais
1997	03
1996	16
1995	03
1994	07
1993	01
1992	23
1991	12
1990	21
1989	04
1988	02
1987	05
1986	01
1985	13
1984	11
1983	11
1982	08
1981	08
1980	04
1979	05
1978	06
1977	04
TOTAL	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

A fatia mais significativa do efetivo reside em Beja (83), seguida de Serpa (19) e Moura (18), englobando as três localidades cerca de 71% do universo. As restantes áreas geográficas não têm qualquer expressão relevante, salvo Cuba com nove residentes, Vidigueira com cinco e Ferreira do Alentejo com quatro. Este indicador reforça a noção de que o Comando em análise é, de facto, um local de trabalho terminal, a «última paragem», pois os seus profissionais residem sobretudo no distrito de Beja, conforme se pode verificar no quadro seguinte.

Quadro n.º 6 – Distribuição geográfica (residência)

Localidade	N.º de profissionais
Beja	83
Serpa	19
Moura	18
Cuba	09
Vidigueira	05
Ferreira do Alentejo	04
Alvito	03
Trigaches	03
Amareleja	02
Évora	02
Ourique	02
Salvada	02
Santa Vitória	02
Santiago do Cacém	02
Albernoa	01
Baleizão	01
Brinches	01
Ervidel	01
Faro do Alentejo	01
Grândola	01
Montes Velhos	01
Nossa Senhora das Neves	01
Odivelas	01
São Brissos	01
São Matias	01
Vila Nova de Baronia	01
TOTAL	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

O quadro n.º 7 apresenta as deslocações geográficas existentes nesta profissão em particular. Assim, verifica-se que cerca de 48% do efetivo optou por continuar a viver na sua área de naturalidade o que pode significar que existem fortes laços à família e à terra, sendo certo que a maior parte daqueles que não residem no local onde nasceram vivem, na sua maioria, no distrito de Beja.

Quadro n.º 7 – Residência vs. Naturalidade

Categoria profissional/ Residência	Residem onde nasceram	Não residem onde nasceram	TOTAL
Oficiais	–	05	05
Chefes	06	20	26
Agentes	74	63	137
TOTAL	80	88	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Quadro n.º 8 – Naturalidade

Localidade	N.º de profissionais	Localidade	N.º de profissionais
Beja	48	<i>Almodôvar</i>	01
Serpa	27	<i>Vila Viçosa</i>	01
Moura	16	<i>Castro Verde</i>	01
Cuba	10	<i>Seixal</i>	01
Ferreira do Alentejo	10	<i>S. João da Pesqueira</i>	01
Mértola	06	<i>Oliveira do Hospital</i>	01
<i>Alvito</i>	04	<i>Praia da Vitória</i>	01
<i>Vidigueira</i>	04	<i>Barrancos</i>	01
<i>Aljustrel</i>	04	<i>Mourão</i>	01
<i>Lisboa</i>	04	<i>Albernoa</i>	01
<i>Ourique</i>	03	<i>Redondo</i>	01
<i>Reguengos de Monsaraz</i>	03	<i>Guarda</i>	01
<i>Portel</i>	03	<i>Porto</i>	01
<i>Santiago do Cacém</i>	03	<i>Chaves</i>	01
<i>Évora</i>	02	<i>Moçambique</i>	01
<i>Almada</i>	02	<i>Angola</i>	01
<i>Cabeça Gorda</i>	01	<i>Bélgica</i>	01
<i>Viana do Alentejo</i>	01	TOTAL	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

O efetivo da PSP do Comando Distrital de Beja é, segundo o quadro supra, constituído essencialmente por pessoas naturais do distrito onde exercem a sua profissão, com especial incidência em Beja, Serpa, Moura, Cuba e Ferreira do Alentejo, sendo interessante verificar que as quatro primeiras localidades são os locais de eleição para residir. Contudo, nas fileiras existem igualmente profissionais naturais, não só do interior alentejano, mas de terras mais distantes como Angola, Moçambique, Bélgica, Chaves e Porto, mas o seu reduzido número dilui-se numa moldura humana com raízes demarcadamente alentejanas.

Quadro n.º 9 - Distribuição dos profissionais por serviços

Categoria profissional/ /serviço	Comando	Trânsito	Sede	Moura	EIC	Outras Situações	TOTAL
Oficiais	02	–	01	01	01	–	05
Chefes	04	02	11	06	02	01	26
Agentes	17	19	53	28	18	02	137
TOTAL	23	21	65	35	21	03	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Como se pode verificar a Esquadra de Beja engloba a fatia mais significativa do efectivo, o que é natural, pois embarca serviços como o policiamento comunitário, a patrulha, as BIR e a supervisão, atividades que envolvem um grande número de recursos humanos.

Quadro n.º 10 - Distribuição dos profissionais por funções

Categoria Profissional / Funções	Comandante	2º Comandante	Cmdt Esq. ^a Beja	Cmdt Moura	Chefe NDD e Cmdt EIC	Adj. Cmdt Esq. ^a Beja	Supervisão	Supervisão IC	Supervisão Trânsito	Inv. Criminal	Patrulha	EIR/Patrulha	Trânsito	PIPP	Diversos	TOTAL
Oficiais	01	01	01	01	01	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	05
Chefes	–	–	–	–	–	01	14	02	01	–	–	02	–	01	04	26
Agentes	–	–	–	–	–	–	–	–	–	19	56	09	16	09	28	137
TOTAL	01	01	01	01	01	01	14	02	01	19	56	11	16	10	32	168

Fonte: Recolha de dados: Notas de Assentos – Dez2003

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

A função «diversos» engloba os serviços administrativos, os motoristas do Governador Civil e do Comandante Distrital de Beja da PSP, o adido no SEF, o quarteleiro, os elementos do atendimento 112 (Central-rádio), o carpinteiro, etc.

Quadro n.º 11 – Duração para colocação no distrito de Beja

Categ. Prof. /Anos	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	21	23	TOTAL	Duração Média
Oficiais	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	1	1	-	-	05	1,2
Chefes	-	3	7	-	1	1	5	-	3	-	1	2	1	1	-	-	-	-	1	-	26	6,1
Agentes	1	16	20	30	31	22	-	1	6	2	1	1	1	1	2	1	-	-	-	1	137	4,1
TOTAL	1	19	27	30	32	24	5	2	9	2	2	4	2	2	2	1	1	1	1	1		168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

A situação dos Oficiais não deve ser tida em consideração nesta análise (quadro n.º 11) porque, por norma e ao contrário dos Chefes e dos Agentes, são colocados no Comando de Polícia de Beja por um período meramente provisório, findo o qual são transferidos para outro Comando/Unidade. Assim, o distrito de Beja representa muitas das vezes, um local de passagem e raras vezes precipita a criação de raízes. Acresce o facto de que na classe de Oficiais foi contabilizado o período de cinco anos do curso de licenciatura (atual mestrado integrado) no ISCPSI. Assim, importa realçar que quase 80% do universo (79,2%) demorou apenas cinco ou menos anos para iniciar funções no distrito de Beja. Este valor é mais significativo ao nível da classe de Agentes em que quase 90% (87,6%) demorou cinco ou menos anos. A classe de Chefes costuma demorar mais algum tempo a ser colocada em Beja comparativamente com classe dos Agentes. Conhecendo as experiências vividas noutros pontos do país, posso afirmar com segurança que o distrito de Beja é indubitavelmente um dos Comandos terminais onde menos tempo, por norma, se aguarda para colocação definitiva após o *terminus* do curso de Agentes ou Chefes na EPP.

Quadro n.º 12 – Tempo de doença (ou de baixa até 2003)

Categoria profissional	Dias de Baixa (valores totais)	Média individual
Oficiais	154	30,8
Chefes	1825	70,2
Agentes	14184	103,5
TOTAL	16163	96,2

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Relativamente ao quadro referente ao tempo de doença importa realçar que a Classe de Agentes apresenta, sem dúvida alguma, a média individual mais elevada – cerca de cento e quatro dias de baixa por Agente – contra a média de setenta dias dos Chefes e dos trinta e um dias dos Oficiais. Este indicador torna-se mais claro quando confrontando com as funções desempenhadas pelos diversos elementos (quadro n.º 14), verificando-se que os profissionais que têm mais dias de baixa registados nas suas Notas de Assento exercem funções de patrulha, o que, de certa maneira, representa um sintoma negativo no campo da motivação para o desempenho da atividade profissional, conforme vamos cimentar no seguimento da presente investigação. As funções de policiamento comunitário e de investigação criminal são as atividades que apresentam os valores mais baixos (média individual de 30,9 e 59,5 respectivamente).

Quadro n.º 13 – Tempo de doença (ou de baixa)
Distribuição dos Agentes por Funções

Função (Agentes)	Dias de Baixa (valores totais)	Média individual	% sobre Total
<i>Patrulha</i>	7711	137,7	54,36
Trânsito	1606	100,4	11,32
Investigação Criminal	1131	59,5	7,97
EIR	1102	122,4	7,77
PIPP	278	30,9	1,96
Diversos	2356	84,1	16,61
TOTAL	14184	103,5	

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

A maior parte dos profissionais (cerca de 48%) tem as idades compreendidas entre os 30 e os 39 anos; e 41% situa-se entre os 40 e os 49 anos. Isto significa que 149 elementos (89% do universo) tem entre 30 a 49 anos de idade, o que não representa, de modo algum e tendo presente a realidade vivida em outros distritos, um efetivo envelhecido. Somente dezasseis profissionais (cerca de 10%) têm mais de 50 anos de idade.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Quadro n.º 14 – Distribuição dos profissionais por Classes de Idades

Classe de idades	N.º de profissionais	%
50-59	16	9,52
40-49	69	41,07
30-39	80	47,62
Até 30	03	1,79
TOTAL	168	100

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

No quadro n.º 15 verifica-se que 25% do universo já foi punido pelo menos uma vez. A faixa etária com maior número de elementos punidos é a que se situa entre os 40 e os 49 anos de idade (27 polícias), o que significa que as duas faixas mais jovens (até 30 e 30/39 anos), num total de oitenta e três elementos, apresentam onze profissionais punidos.

Quadro n.º 15 – Distribuição Punições/Classes de Idades

Classe de idades	N.º profissionais punidos	%	Universo
50-59	04	25	16
40-49	27	39	69
30-39	11	14	80
Até 30	–	–	03
TOTAL	42	25	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Esta análise torna-se mais completa tendo em consideração os quadros n.º 16 e 17, dos quais se retiram as seguintes ilações: a classe de Agentes é a categoria profissional com maior número de punições (38 num total de 137 o que representa quase 28%), a classe de Oficiais não tem qualquer punição o que pode ter uma dupla interpretação (primeira, que a classe de Oficiais é, no seu todo, constituída por profissionais extremamente zelosos, cumpridores e de uma conduta irrepreensível; ou então, uma segunda mas não menos razoável visão, é que a instituição não pratica critérios coerentes em matéria disciplinar); e como terceira conclusão, que os profissionais que exercem funções de patrulha são os elementos mais punidos (40 punições num total de 72).

Quadro n.º 16 – Distribuição Categorias Profissionais/Punições

Categoria Profissional	N.º elementos punidos	Universo	%
Oficiais	–	05	–
Chefes	04	26	15,4
Agentes	38	137	27,7
TOTAL	42	168	25

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Quadro n.º 17 – Distribuição Funções/Punições

Funções	Profissionais Punidos	N.º total de punições
Adj. Cmdt. Esqª de Beja	01	01
Supervisão	03	07
Patrulha	22	40
Trânsito	03	03
Central-rádio	02	02
Investigação Criminal	02	02
PIPP	01	01
<i>Atividades Administrativas</i>	04	05
EIR	04	11
TOTAL	42 (25%)	72

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Em matéria de distinções, importa referir que não foram contabilizadas as medalhas de assiduidade e de comportamento exemplar, pois apurou-se que representam uma recompensa de fácil acesso, uma distinção natural após alguns anos de serviço efetivo. Assim, optou-se por ter em consideração somente as distinções que surgiram no seguimento de algum ato ou atividade considerada relevante, mormente através da materialização em Elogios e Louvores.

Nos quadros seguintes (18 e 19) verifica-se que a classe de Agentes é a categoria menos distinguida sendo a dos Chefes a mais recompensada (cerca de 81,8% já foi pelo menos uma vez premiado). A função de patrulha é a atividade com mais distinções, o que é um valor um pouco ilusório na medida em que é o serviço que tem mais profissionais, cuja média naturalmente não consegue ser convenientemente elucidativa.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Quadro n.º 18 – Distinções/Categorias Profissionais

Categoria Profissional	N.º de elementos distinguidos	%	Universo
Oficiais	03	64,3	05
Chefes	21	80,8	26
Agentes	84	61,3	137
TOTAL	108	64,3	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Quadro n.º 19 – Funções/Distinções

Funções	Profissionais Distinguidos	N.º total Distinções
Comandante Distrital	01	03
2º Comandante Distrital	01	05
Comandante Esq. ^a de Beja	01	02
Adj. Cmdt. Esq. ^a de Beja	01	03
Comandante Esq. ^a Trânsito	01	05
Supervisão	12	23
<i>PIPP</i>	06	14
Atividades Administrativas	16	28
Trânsito	14	28
Patrulha	24	32
EIR	08	09
Atendimento 112	03	03
Investigação Criminal	15	27
<i>Outras situações</i>	05	12
TOTAL	108	194

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Cerca de 58% do efetivo da PSP do distrito de Beja está afecto a um sindicato o que é um valor significativo e elucidativo da preocupação existente relativamente às questões relacionadas com a reivindicação dos direitos consagrados legalmente. Este valor tem maior incidência na classe de Agentes, na medida em que, do universo de 97 elementos inscritos em sindicatos, 81 são Agentes (84%), classe que historicamente sempre apresentou uma postura contestatária mais ativa. Neste momento a PSP tem nove sindicatos. Vejamos:

Quadro n.º 20 – Sindicalização

Categoria profissional	N.º profissionais sindicalizados	Universo	%
Oficiais	03	05	60
Chefes	13	26	50
Agentes	81	137	59,12
TOTAL	97	168	57,74

Fonte: Comando Distrital de Beja - Dez2003

Quadro n.º 21 – Modelo de Horário

Horário/Categoria Profissional	Oficiais	Chefes	Agentes	TOTAL
Fixo	05	05	20	30
Turnos	–	21	116	137
Flexível	–	–	01	01
TOTAL	05	26	137	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

A profissão polícia é uma atividade conhecida por funcionar – essencialmente e por motivos evidentes – em regime horário por turnos. O distrito de Beja não é exceção. Assim, cerca de 82% dos profissionais, exerce funções sob um modelo de horário por turnos seguido pelo regime fixo (funções de comando, administrativas, etc.) que abrangem quase 18% do total. O profissional que tem um horário flexível exerce funções como motorista do Governador Civil de Beja que, apesar de ter um horário formal fixo, acaba por ser flexível por imperativos da agenda da alta entidade.

Quadro n.º 22 – Habilitações Literárias (HL)

Desenvolvimento profissional (formação)

	Manutenção das HL após Ingresso	Aumento das HL após ingresso	Universo
Oficiais	–	05	05
Chefes	12	14	26
Agentes	118	19	137
TOTAL	130 (77,4%)	38 (22,6%)	168

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Como se pode verificar, através da análise do quadro n.º 22, a maior parte dos profissionais da polícia do distrito de Beja (77,4%) não se preocupou em aumentar as habilitações literárias após o ingresso na PSP, o que é revelador de algum estagnamento profissional e incúria da organização na criação de mecanismos que favoreçam a predisposição para a valorização pessoal através da continuidade dos estudos. Assim, e passando para o quadro n.º 23, verifica-se que a fatia mais significativa do efetivo, aquando do ingresso na instituição, tinha apenas o 9.º ano de escolaridade ou menos. Verifica-se ainda que entraram vinte profissionais com o 4.º ano de escolaridade (antiga 4.ª classe). Alguns Oficiais não surgem como titulares do grau de licenciatura pois considerou-se que entraram na PSP com o 12.º ano, quando ingressaram no ISCPSP. Contudo, em bom rigor, entraram efetivamente no Quadro aquando da conclusão do 5.º ano do curso de ciências policiais.

Quadro n.º 23 – HL aquando do Ingresso na PSP

Categ. Prof./ Ano Escolar	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	Lic.	TOTAL
Oficiais	–	–	–	–	–	–	02	–	03	–	05
Chefes	01	01	02	–	02	05	03	10	02	–	26
Agentes	19	05	12	06	09	36	10	16	24	–	137
TOTAL	20	06	14	06	11	41	15	26	29	–	168
%	12	3,6	8,3	3,6	6,5	24	9	15,5	17	–	

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Atualmente o cenário é um pouco diferente. Analisando o quadro n.º 24 encontramos uma fatia significativa do universo com habilitações acima do 9.º ano de escolaridade e verificamos que existem inclusivamente quatro profissionais licenciados e cinco a frequentar um curso superior. Contudo, a percentagem de polícias com apenas o 9.º ano de escolaridade (ou menos) é ainda muito expressiva.

Quadro n.º 24 – HL em 2003

Categ. Prof./ Ano Escolar	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	Freq. 12º	12º	Freq. Lic.	Lic.	TOTAL
Oficiais	-	-	-	-	-	-	-	02	-	-	-	03	05
Chefes	-	-	01	-	-	03	01	11	02	06	02	-	26
Agentes	16	04	15	06	08	34	04	21	-	25	03	01	137
TOTAL	16	04	16	06	08	37	05	34	02	31	05	04	168
%	9,5	2,4	9,5	3,6	4,8	22	3	20	1,2	18,5	3	2,4	

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Relativamente aos profissionais com habilitações literárias abaixo do 7.º ano de escolaridade, verifica-se que as idades situam-se entre os 40 e os 59 anos, sendo a maior média de idade (48,2) a dos indivíduos que têm apenas o 4.º ano de escolaridade. Vejamos:

Quadro n.º 25 – HL/Classe de Idades (em 2003)

Ano Escolar/ Classe de Idades	40-49	50-59	TOTAL	Idade Média
4º ano	09	07	16	48,2
5º ano	04	-	04	46,8
6º ano	13	03	16	46,3
TOTAL	26	10	36	

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

No que concerne à formação profissional verifica-se, através do quadro n.º 26, que a maior parte dos cursos e ações de formação foram promovidos pela própria instituição e é neste plano que se situam os números mais relevantes em matéria de número de horas de formação. No entanto, podemos observar que a procura de valorização formativa fora da instituição é escassa, limitando-se a um número de dezanove elementos que frequentaram uma média de uma formação por indivíduo, agravando-se o cenário com a existência de quarenta e quatro profissionais que, ao longo da sua carreira, nunca frequentaram quaisquer ações de formação. Importa salientar que nesta análise não foram contabilizados os cursos de promoção.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Quadro n.º 26 – Desenvolvimento profissional
Formação Complementar

	Cursos na PSP		Cursos fora da PSP		N.º profissionais sem formação complementar
	N.º Profissionais	N.º Total cursos	N.º Profissionais	N.º Total cursos	
Oficiais	04	10	01	01	01
Chefes	26	66	03	03	–
Agentes	94	209	15	17	43
TOTAL	124	285	19	21	44

Fonte: Recolha de dados – Notas de Assentos – Dez2003

Assim, quando analisamos o universo da PSP do distrito de Beja, no período de Dez/2003, encontramos uma realidade humana com as seguintes características: o efetivo é constituído por cinco Oficiais, vinte e seis Chefes e cento e trinta e sete Agentes e é um meio essencialmente masculino (161 homens e 07 mulheres); 48% do efetivo tem idades entre os 30/39 e 41% entre os 40/49; 149 elementos estão casados; a maior parte dos polícias ingressou na PSP no período compreendido entre os anos de 1990 e 1992 (56) e entre os anos de 1983 e 1985 (35); a fatia mais significativa do efetivo reside em Beja (83), Serpa (19), Moura (18), Cuba (09) e Vidigueira (05); 88 elementos residem na localidade onde nasceram; o efetivo é essencialmente natural de Beja (48), Serpa (27), Moura (16), Cuba (10), Ferreira do Alentejo (10) e Mértola (06); os Oficiais demoram, em média, onze anos para serem colocados no distrito de Beja, os Chefes seis anos e os Agentes quatro anos; até 2003 os Oficiais, no seu conjunto, tiveram 154 dias de baixa (média 30,8 dias/Oficial), os Chefes tiveram 1825 dias (média de 70,2 dias/Chefe) e os Agentes tiveram 14184 dias (média de 103,5 dias/Agente); os serviços com a média individual mais elevada em termos de dias de doença são a patrulha seguida das EIR. No extremo oposto encontra-se o policiamento comunitário e a investigação criminal; ¼ do efectivo já foi punido pelo menos uma vez, sobretudo na classe entre os 40/49 anos de idade (27 punidos), na categoria de Agentes (38) e na função de patrulha (22). A categoria profissional de Agentes é a que tem a menor percentagem de elementos distinguidos ou recompensados formalmente (61,3%) contra os 80,8% dos Chefes e os 64,3% dos Oficiais. Em termos absolutos a patrulha é a atividade com maior número de recompensas acumuladas, fruto do número elevado de profissionais que exerce essas funções; 58% dos polícias do distrito em análise encontra-se sindicalizado (dos quais 84% são Agentes); 82% do efetivo trabalha sob um regime de horário por turnos; 77,4% do efetivo não estudou após o ingresso na PSP e os elementos com habilitações literárias entre o 4.º e o 9.º ano de escolaridade, inclusive, têm ainda um grande

peso no universo total (87 elementos). A idade média dos polícias habilitados com o 4.º ano (antiga 4.ª classe) é de 48 anos; e 44 elementos nunca frequentaram cursos ou ações de formação ao longo da sua carreira. Não existe uma procura pela formação fora da instituição. A fatia mais significativa do efetivo já frequentou formação promovida pela própria instituição tendo havido a necessidade, em determinados casos concretos, de recorrer a outras entidades.

Importa ainda referir que a PSP do distrito de Beja é, com base na documentação recolhida, um exemplo daquilo que tem sido a tendência um pouco por todo o país, em matéria de policiamento comunitário (ou de proximidade). A criação de novos serviços tem obrigado à transferência de recursos e a uma maior especialização, sobretudo nos últimos três anos, período que assistiu a um aumento significativo de atividades direcionadas especificamente para uma atitude proativa e de aproximação daquele que é o cliente da polícia, ou seja, o cidadão. Vejamos então, de forma muito sumária, como é que têm sido desenvolvidas algumas das novas atividades de iniciativa policial e que, nesse sentido, representam uma mudança de mentalidades e, conseqüentemente, de comportamentos.

A designada Equipa de Policiamento de Bairro tem sido uma iniciativa de sucesso. «Tendo em conta a existência de um bairro periférico com elevado índice de conflitualidade social, problemas de toxicodependência e relações de vizinhança, onde o modelo de policiamento tradicional era já considerado há muito como pouco eficaz em razão da inexistência total de qualquer tipo de interação da Polícia com a comunidade, optou-se por criar uma equipa que se designou como equipa de policiamento de bairro com o objetivo de, gradualmente, se conseguir uma aproximação polícia-cidadão, consolidando esta relação biunívoca por forma a aquilatar dos principais problemas da comunidade em termos de segurança e assim se poder utilizar uma metodologia proactiva, abandonando a única e simples atuação reativa que vinha sendo adoptada. (...). A equipa (...) deverá privilegiar a interação com a comunidade sem, contudo, se abster de actuar de forma repressiva perante situações em que pela sua gravidade, urgência e perigo na demora não seja possível aguardar a intervenção de outros elementos policiais. (...). Por forma a avaliar a eficácia deste modelo e a eventual transformação do sentimento da população dos bairros em relação à Polícia, estabeleceu-se um protocolo com o ISSSB para estudo, análise, acompanhamento e avaliação do projeto» (Diretiva Operacional NOI/01/03, 2003: 03). No seguimento deste projeto a PSP reabriu a igreja local, participou em festas escolares, organizou jogos de futebol com os jovens do bairro, promoveu visitas às instalações da PSP e participou em dezenas de outras iniciativas que visaram promover a melhoria das condições de vida dos residentes desse micro-território e, conseqüentemente, aproximar as pessoas à PSP e diminuir a delinquência através de um trabalho «cirúrgico» junto das

crianças. Com base no sucesso alcançado, essa experiência foi estendida a mais três bairros da cidade de Beja, culminando numa conferência organizada em parceria entre a PSP e o Departamento de Sociologia da Universidade de Évora, em 26 de Setembro de 2003, para apresentação, análise e discussão pública do projeto.

A Comunicação Social, sobretudo a local, deu grande destaque a este tipo de atividades da polícia, fato que revela ser algo que ainda suscita curiosidade, fruto da carga inovadora que comporta. Talvez num futuro próximo estas abordagens sejam encaradas de uma forma mais natural. Vejamos:

«Há ano e meio que a Polícia de Segurança Pública desenvolve acções de integração de crianças e jovens, através do desporto e da recreação nos bairros degradados de Beja. O comandante local da corporação, comissário Luís Moreira, entende que estes aglomerados não podem ser tratados através da acção coerciva, dada a existência de problemas sociais graves. (...) O bairro da Esperança, também conhecido por Carmo Velho, é uma das comunidades abrangidas. (...) A toxicoddependência, o desemprego, a pobreza e a instabilidade social entre as comunidades cigana e não cigana, ali residentes, fazem parte do seu quotidiano. (...) É no acompanhamento das crianças e dos jovens que mais apostamos. A mudança de mentalidade tem mais possibilidades de começar por eles. (...)» (*Público*, 04MAI2004).

«(...) a PSP vai proporcionar (...) aulas de natação na piscina coberta da cidade às crianças residentes nos bairros mais carenciados enquanto que no pavilhão da EB 2+3 de Santa Maria se realizará um torneio de futebol de 5 inter-bairros. (...) A PSP vai ainda colaborar nos programas Solidariedade não é palavra vã – em parceria com a autarquia, de modo a promover a prevenção rodoviária e o convívio entre idosos e alunos de algumas escolas da cidade (...)» (*Diário do Alentejo*, 07MAI2004: 05).

«Proporcionar aos idosos e reformados do concelho um papel mais activo na comunidade e, simultaneamente, dinamizar acções pedagógicas de prevenção rodoviária, cidadania e respeito pelo meio ambiente circundante junto das crianças é o grande objectivo de um projeto que está a ser desenvolvido em parceria pela Câmara Municipal de Beja e pela PSP (...)» (*Diário do Alentejo*, 20FEV2004: 13)

«Contamos com todos é a designação do programa integrado no Projeto Municipal de Prevenção Primária das Toxicoddependências, que está em curso no Bairro da Esperança, numa parceria conjunta de várias entidades, entre elas a Polícia de Segurança Pública de Beja que, através do Governo Civil do Distrito, pediu às sociedades desportivas dos três grandes clubes

nacionais, a oferta de equipamentos para utilização pelos jovens daquela comunidade desfavorecida. (...) Agora exige-se da polícia uma atitude pró-activa, em relação não só aos problemas de segurança das comunidades, mas também aos seus problemas sociais, e não aquela forma clássica e reactiva que vínhamos assistindo até aqui. (...). Os frutos do projecto serão visíveis com o tempo, (...), porque todo o trabalho que está a ser desenvolvido junto das crianças e de alguns jovens no futuro terá os seus frutos e permitirá que a polícia tenha um tipo de intervenção diferente neste tipo de comunidades carenciadas» (*Diário do Alentejo*, 06FEV2004: 16).

A experiência do programa Escola Segura nas cidades de Beja e Moura tem sido igualmente muito visível, «privilegiando-se o policiamento preventivo nos horários de entrada e saída dos alunos (...). No âmbito da proximidade pretendida para o programa, procurou intensificar-se a ação dos elementos afetos ao programa em termos de ações de sensibilização da comunidade escolar para a problemática da segurança em geral e, sobretudo, para a área da prevenção rodoviária (...) por forma a aumentar as competências dos elementos afetos ao programa Escola Segura, frequentaram os mesmos um curso de prevenção primária, organizado pelo Núcleo de Formação do IDT» (Diretiva Operacional NOI/01/03, 2003: 04).

No programa Comércio Seguro «o elemento que enquadra o programa desenvolve dois tipos de ação distintos, a saber: contacto direto com os profissionais do setor para aquilatar das suas principais preocupações e anseios em termos de segurança e sensibilização para adoção de medidas passivas e/ou ativas de segurança em relação aos estabelecimentos; atuação preventiva e proactiva em termos de segurança física dos estabelecimentos. Desempenha a primeira ação sempre uniformizado e a segunda umas vezes uniformizado, outras à civil, consoante as circunstâncias» (Diretiva Operacional NOI/01/03, 2003: 04).

Em 22 de Dezembro de 2003 foi assinado um protocolo entre o Comando Distrital de Beja e o Centro Social e Cultural Recreativo do Bairro da Esperança, o Centro de Atendimento de Toxicodependentes de Beja, o Instituto Português da Juventude e o ISSSB, a fim de estabelecer um conjunto de mecanismos de cooperação entre as diversas entidades e melhorar os mecanismos de reinserção social. O Comando de Beja celebrou um protocolo de parceria com o ISSSB para a constituição de um Núcleo Inter-institucional para a não violência.

Uma das iniciativas mais inovadoras da PSP do distrito de Beja foi designada como Ensino Universitário/Segurança Superior e, tal como acontece com o projeto Escola Segura, também aqui se procurou a aproximação e a segurança dos estudantes, mas ao nível do

ensino superior. Os objetivos deste novo serviço foram previstos num documento com o seguinte articulado: «implementar um projeto, cujo objetivo máximo seja garantir e/ou melhorar a segurança dos estudantes do ensino superior em Beja. Este projeto consubstanciar-se-á na criação de uma equipa numa 1.^a fase com 1/2 elemento(s) e numa 2.^a fase, caso seja viável e se torne necessário, o recompletamento com outro elemento. Será um programa onde se tentará criar uma interação, cooperação e relacionamento prático entre as Forças de Segurança e os interlocutores diretos do mesmo, isto é, alunos, staff das Escolas e Direções das Universidades, participando direta e ativamente na melhoria das condições de vida destes grupos alvo, nomeadamente através da deteção e prevenção dos ilícitos criminais. Esta equipa, para a consecução do objetivo deverá: (...); promover contatos regulares com as Associações de Estudantes, representantes de Professores e os representantes dos Conselhos Diretivos dos diversos estabelecimentos do ensino superior; efetuar levantamento da realidade estudantil nesta vertente; (...)» (Projeto Ensino Universitário, 2003). Em 08 de Maio de 2003 foi constituída formalmente uma equipa constituída por um Chefe e um Agente que ficaram a partir daquela data, adstritos exclusivamente ao Projeto de Policiamento Ensino Universitário/Segurança Superior.

O projeto Idosos em Segurança, de uma maneira geral, visa essencialmente o apoio, a segurança e o acompanhamento próximo de uma franja muito vulnerável da população. Na prática, a agente do sexo feminino destacada para o efeito tem a responsabilidade de proceder ao levantamento dos idosos que residem sozinhos, visita-los pontualmente, aconselha-los em matéria de comportamentos defensivos, assegurar um ambiente seguro nos dias de levantamento das reformas, etc.

Por fim, importa salientar que, em Agosto de 2004, a PSP, com o apoio financeiro do Governo Civil de Beja, criou um espaço físico para aconselhamento e apoio a vítimas de crime. Uma sala cujos quadros e mobílias foram meticulosamente seleccionados para um atendimento tranquilo e apaziguador. Momentos depois decorreram conversações com alguns estabelecimentos de ensino superior no sentido de garantir a funcionalidade do gabinete. Também em Setembro de 2004 os sete elementos que exercem funções nos projetos de proximidade foram colocados sob a coordenação de um Chefe (licenciado em Direito), criando-se um serviço autónomo dos restantes, na perspetiva de se concertar uma estratégia de proximidade.

No entanto, as mudanças exógenas não obrigaram somente a criação de serviços direcionados sobretudo para a prevenção. Face às realidades criminais emergentes, tendencialmente grupais e mais violentas, o Comando de Beja, tal como em todo o dispositivo nacional, constituiu três Equipas de Intervenção Rápida constituídas por grupos de cinco polícias que «desenvolvem a sua atuação (...) na dependência direta do Comandante da

Esquadra de Beja, sendo utilizadas preferencialmente nos períodos de maior concentração de pessoas e, sobretudo, no período noturno dos fins de semana, vésperas de feriado e quintas-feiras, em apoio, complemento e reforço do policiamento normal. Apoiam as ações desencadeadas pela Esquadra de Investigação Criminal, nomeadamente ações de cumprimento de mandados de busca e/ou detenção e em todas aquelas em que, por norma, seja previsível um maior índice de conflitualidade» (Diretiva Operacional NOI/01/03, 2003: 02). Apesar de ter alguma função dissuasora é sobretudo uma resposta mais reativa e musculada para um mundo que, também ele, está cada vez mais instável.

Mas estas mudanças apresentam também alguns efeitos perversos. Na verdade, os recursos que são «injetados» nos novos projetos e empossados de novas especializações e desafios, são oriundos de uma fonte: a Esquadra Sede, serviço a onde vão «beber» os restantes departamentos. É daí que vêm os elementos da investigação criminal, do trânsito, da Escola Segura, do Policiamento de Bairro, do Comércio Seguro, das EIR, etc. Desta forma, é fácil perceber porque é que a Esquadra Sede é a unidade com maior número de elementos punidos, para além do fato de ter uma atividade específica que, na ótica dos atores internos, conforme vamos constatar no seguimento da presente investigação, é a mais menosprezada: a patrulha. Surge então um dilema: por um lado é urgente apetrechar a PSP de instrumentos que correspondam às expectativas das pessoas, criando-se novos serviços e fomentando a especialização mas, por outro lado, ao querer estabelecer uma prestação de serviço de qualidade, acaba-se por tecer uma primeira linha de ação constituída por pessoas desmotivadas, porque são aquelas que foram rejeitadas ou não foram escolhidas para abraçarem um desafio. Este parece-nos ser, de fato, um dos maiores desafios da política de GRH na PSP, que será melhor explorado no decurso deste estudo.

IV QUESTÕES METODOLÓGICAS

ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO GERAL

Neste momento, importa apresentar as opções enveredadas em termos metodológicos pois, conforme refere Quivy e Campenhoudt, uma «investigação social não é (...) uma sucessão de métodos e técnicas estereotipadas que bastaria aplicar tal e qual se apresentam, numa ordem imutável. A escolha, a elaboração e a organização dos processos de trabalho variam com cada investigação específica» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 18). Nessa medida, importa clarificar o porquê dos caminhos delineados, as técnicas de recolha e a forma do tratamento dos dados, a estrutura do guião da entrevista e os obstáculos epistemológicos que tiveram de ser ultrapassados, um conjunto de questões fundamentais que teceram o processo que permitiu atingir este produto final. Gaston Bachelard resumiu o processo científico em algumas palavras: o ««facto científico é conquistado, construído e verificado»: conquistado sobre os preconceitos; construído pela razão; verificado nos factos» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 25), que deve assentar num método que, segundo João Ferreira de Almeida e José Madureira Pinto, é uma estratégia integrada de pesquisa que «organiza criticamente as práticas de investigação» (Silva e Pinto, 2001: 129).

Por querermos estudar a instituição através do estudo de caso da Polícia do distrito de Beja foi prioritário equacionar, antes de tudo, um pedido de autorização para iniciar a minha investigação pois «é muito importante que o rigor dos padrões éticos seja sempre respeitado» (Bell, 2002: 75). Nessa perspetiva, encetei uma conversa informal com o comandante distrital de polícia, para auscultá-lo relativamente à viabilidade do investimento numa investigação deste cariz – em uma instituição pouco habituada a mostrar o seu lado menos visível – e obter a sua aprovação. Tendo conseguido a autorização, formulei posteriormente um pedido formal dirigido ao Diretor Nacional da PSP para levar a cabo a minha investigação, logo que tive um esquema de trabalho autorizado (Bell, 2002).

Optámos pelo estudo de caso pois este método «é especialmente indicado para investigadores isolados, dado que proporciona uma oportunidade para estudar, de uma forma mais ou menos aprofundada, um determinado aspeto de um problema em pouco tempo» (Bell 2002: 22). De facto julgo ser a melhor estratégia metodológica pois como refere Greenwood o método do estudo de caso «consiste no exame intensivo, tanto em

amplitude como em profundidade e utilizando todas as técnicas disponíveis, de uma amostra particular, selecionada de acordo com determinado objetivo (ou, no máximo, de um certo número de unidades de amostragem), de um fenómeno social, ordenando os dados resultantes por forma a preservar o carácter unitário da amostra, com a finalidade última de obter uma ampla compreensão do fenómeno na sua totalidade» (Lima, 1995: 18).

A presente investigação assenta no paradigma qualitativo, com a convicção de que os resultados da investigação não são menos rigorosos por ter posto de lado o paradigma quantitativo, pois «o rigor não é exclusivo da quantificação, nem tão pouco a quantificação garante por si a validade e a fidedignidade que se procura.» (Silva e Pinto, 2001: 103), porque de facto, «nem o qualitativo nem o quantitativo garantem uma objectividade total; tendem apenas a assegurar um procedimento o mais objetivo possível» (Albarello et al., 1997: 85), sendo certo que os «métodos quantitativos são inadequados ao estudo de fenómenos únicos, às análises de sociologia histórica ou do funcionamento de sociedades restritas: a análise qualitativa será nestes casos, apropriada» (Lima, 1995: 24).

Nessa medida utilizámos, como técnicas de recolha de dados, a pesquisa documental e o inquérito por entrevista. A análise documental, como refere J. Chaumier (1974) é «uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original, a fim de facilitar num estado ulterior, a sua consulta e referência» (Bardin, 2000: 45). Analisámos diversos documentos, nomeadamente, Circulares, Determinações Internas, Ordens de Serviço, Notas de Assentos, etc., uma panóplia de textos e documentos com expressiva relevância para o tema em análise. Assim, para além de algumas das obras mais relevantes no domínio da sociologia, dos recursos humanos e de textos sobre a instituição policial, li o máximo sobre este tema através de outras fontes documentais: os organigramas da instituição, as escalas de serviço, artigos da imprensa, alguns resumos de teses, etc. Apesar de estarmos cientes das limitações, pretendemos desta forma ficar munidos de abordagens e métodos que porventura não nos tenham ocorrido antes, como também sobre formas de classificação e apresentação da nossa própria informação evitando a informação desnecessária e fomentando o hábito de registar a informação proveniente das leituras, de forma que possa ser compreendida muito tempo depois (Bell, 2002). Tivemos ainda o cuidado de recolher textos que apresentassem abordagens diversificadas do fenómeno estudado (Quivy e Campenhoudt, 1998). Nesta etapa foram fundamentais as grelhas de leitura, através das quais, meses mais tarde, conseguimos, com maior facilidade, cruzar os diversos contributos recolhidos de inúmeros autores, através da seleção de fragmentos que foram recortados do *corpus* das obras.

Elaborámos um modelo informático onde sistematizámos a informação pertinente extraída das designadas Notas de Assento – num total de 168 – que consubstanciam

verdadeiros registos biográficos, com uma riqueza de informação extraordinária, pois materializam a história da carreira dos profissionais da Polícia, registando toda a informação sobre as atitudes dos funcionários: a data de ingresso na instituição, as habilitações literárias, os cursos e ações de formação frequentados, a naturalidade, as funções desempenhadas e as atuais, casamentos, divórcios, as recompensas e as distinções, as punições, o tempo de doença, a distribuição geográfica da área de residência, etc. Esta sistematização permitiu-nos, mais tarde, proceder à caracterização do objeto de estudo com maior facilidade.

Para além da pesquisa documental utilizámos o inquérito por entrevista semidirectiva, pois é de facto uma técnica com uma grande adaptabilidade (Bell, 2002). «Um entrevistador habilidoso consegue explorar determinadas ideias, testar respostas, investigar motivos e sentimentos» (Bell, 2002: 118). A entrevista semidirectiva, ou semidirigida, é certamente «a mais utilizada em investigação social. É semidirectiva no sentido em que não é inteiramente aberta nem encaminhada por um grande número de perguntas precisas. Geralmente, o investigador dispõe de uma série de perguntas-guias, relativamente abertas, a propósito das quais é imperativo receber uma informação da parte do entrevistado» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 192). Na verdade, a «entrevista é o instrumento mais adequado para delimitar os sistemas de representações, de valores, de normas veiculadas por um indivíduo» (Albarello et al., 1997: 89). «Principais vantagens: o grau de profundidade dos elementos de análise recolhidos. A flexibilidade e a fraca diretividade do dispositivo que permite recolher testemunhos e as interpretações dos interlocutores, respeitando os próprios quadros de referência – a sua linguagem e as suas categorias mentais» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 194). A entrevista semidirectiva «(por vezes chamada clínica ou estruturada): o entrevistador conhece todos os temas sobre os quais tem de obter reações por parte do inquirido, mas a ordem e a forma como os irá introduzir são deixados ao seu critério, sendo apenas fixada uma orientação para o início da entrevista» (Ghiglione e Matalon, 2001: 64). Assim, «num dos pólos, o entrevistador favorece a expressão mais livre do seu interlocutor, intervindo o menos possível; no outro, é o entrevistador quem estrutura a entrevista a partir de um objeto de estudo estritamente definido. (...) na *entrevista semidirectiva*, situamo-nos num nível intermédio, ao respondermos a duas exigências que podem parecer contraditórias. Por um lado, trata-se de permitirmos que o próprio entrevistado estruture o seu pensamento em torno do objeto perspectivado, e daí o aspecto parcialmente «não diretivo». Por outro lado, porém, a definição do objeto de estudo elimina do campo de interesse diversas considerações para as quais o entrevistado se deixa naturalmente arrastar, ao sabor do seu pensamento, e exige o aprofundamento de pontos que ele próprio não teria explicitado, e daí, desta vez, o aspeto parcialmente «diretivo» das intervenções do entrevistador» (Albarello et al., 1997: 87).

Este patamar situou-se em dois planos de análise pois agrupei os inquiridos em dois grupos distintos, ou seja: por um lado, entrevistei uma amostra de vinte e dois polícias, considerados informantes-chave; bem como onze atores externos que, não tendo funções policiais, têm um conhecimento da instituição policial considerado minimamente sólido, com base no relacionamento muito próximo com a mesma. Desta forma pude triangular a informação recolhida junto dos polícias com os informantes privilegiados externos. Pretendi assim escutar os polícias e perceber a sua visão da Organização onde exercem funções, nomeadamente através da representação que têm da profissão polícia; a visão que consideram que a sociedade tem da PSP; e como é que as mudanças sociais têm influenciado a Organização, triangulando os resultados com a perspectiva dos atores externos.

CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS

Na linha de pensamento de Quivy e Campenhoudt, «o que caracteriza os sociólogos é estudarem os conjuntos sociais (por exemplo, uma sociedade global ou organizações concretas dentro de uma sociedade global) enquanto totalidades diferentes da soma das suas partes. São os comportamentos de conjunto que lhes interessam em primeiro lugar (...). Porém, mesmo neste tipo de investigações especificamente sociológicas, as informações úteis, muitas vezes, só podem ser obtidas junto de elementos que constituem o conjunto.» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 159). Nesta perspectiva a escolha dos informantes-chave é fundamental.

Relativamente à amostra do pessoal com funções policiais procurámos seleccionar uma amostra não probabilística intencional (D'Oliveira, 2002), um conjunto de informantes-chave, no sentido de contemplar todos os departamentos existentes na PSP do distrito de Beja e um testemunho de um Oficial que exerce funções de direção na DNPSP. Na seleção tivemos em consideração diversos factores – na perspectiva de reter um grupo heterogéneo – nomeadamente o serviço, as funções, o sexo, o tempo de serviço (pessoas com mais de dez anos de serviço) e as categorias profissionais, ou seja, inquiridos pertencentes às diversas carreiras e categorias profissionais: Agentes, Chefes e Oficiais.

A amostra tem uma percentagem significativa de inquiridos do sexo masculino (86%) e somente 14% do sexo feminino. No entanto a proporção existente no universo global é ligeiramente inferior, ou seja, sete mulheres para cento e sessenta e um homens.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Quadro n.º 27 – Atores Internos

Sexo	N.º	%
Masculino	19	86
Feminino	03	14
TOTAL	22	100

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

Quadro n.º 28 – Atores Internos

Categorias profissionais

Categoria Profissional	N.º
Oficiais	03
Chefes	06
Agentes	13
TOTAL	22

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

Conforme se pode verificar no quadro supra, a amostra de atores internos é constituída por três Oficiais, seis Chefes e treze Agentes, perfazendo um total de vinte e dois inquiridos.

Quadro n.º 29 – Atores Internos

Sexo/Habilitações Académicas

Sexo/ Habilitações académicas	9º ano	10ºano	11º ano	12º ano	Freq. Lic.	Lic.	+ Lic.	TOTAL
Masculino	06	–	01	07	03	01	01	19
Feminino	–	01	02	–	–	–	–	03
TOTAL	06	01	03	07	03	01	01	22

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

As habilitações literárias dos inquiridos situam-se acima dos oito anos de escolaridade, havendo três atores internos que estão a frequentar cursos superiores e outros dois que são licenciados, um dos quais é titular de uma pós-graduação.

NUNO POIARES

Quadro n.º 30 – Atores Internos

Tempo de Serviço na PSP

N.º de entrevistados	Tempo de Serviço (anos)
05	11
06	12
02	13
01	14
01	15
02	16
01	20
02	21
01	22
01	23
Total/Duração média de serviço	16,7

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

Os atores internos entrevistados têm uma duração média de serviço de 16,7 anos. 50% dos inquiridos tem entre onze a doze anos de serviço, havendo cinco polícias com vinte ou mais anos de atividade profissional.

Quadro n.º 31 – Atores Internos

Distribuição por Serviços/Sexo

Serviços/Sexo	Masculino	Feminino	TOTAL
DNPS	01	–	01
Serviços do Comando	02	–	02
Esquadra Trânsito	04	01	05
Esquadra de Beja	06	01	07
Esquadra de Moura	04	–	04
SIC	02	01	03
TOTAL	19	03	22

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

Os atores internos são oriundos dos mais diversos serviços: das quatro subunidades operacionais (Esquadra de Beja, Esquadra de Moura, Esquadra de Trânsito e Esquadra de

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Investigação Criminal) e de serviços administrativos (DNPSP e Comando Distrital) e tentou-se abranger o maior leque de funções possível.

Quadro n.º 32 – Atores Internos
Serviços/Funções

Serviço/ Funções	Direção	Ativid. administ.	Inv. Criminal	Trânsito	Patrulha	PIPP	Supervisão	Motorista	Total
DNPSP	01	-	-	-	-	-	-	-	01
Serviços									
Comando	01	01	-	-	-	-	-	-	02
Esq.ª Trânsito	-	02	-	02	-	-	01	-	05
Esq.ª de Beja	-	-	-	-	02	03	01	01	07
Esq.ª Moura	01	-	-	-	01	01	01	-	04
SIC	-	-	02	-	-	-	01	-	03
TOTAL	03	03	02	02	03	04	04	01	22

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

Quadro n.º 33 – Atores Internos
Funções/Habilitações Literárias

Funções/Habilitações Literárias	9º ano	10º ano	11º ano	12º ano	Freq. Lic.	Lic.	+ Lic.	Total
Direção	-	-	01	-	-	01	01	03
Atividade Administ.	-	-	01	01	01	-	-	03
Investigação Criminal	01	01	-	-	-	-	-	02
Trânsito	-	-	-	01	01	-	-	02
Patrulha	03	-	-	-	-	-	-	03
PIPP	01	-	01	01	01	-	-	04
Supervisão	01	-	-	03	-	-	-	04
Motorista	-	-	-	01	-	-	-	01
TOTAL	06	01	03	07	03	01	01	22

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

A informação obtida através dos atores internos, foi triangulada com os dados recolhidos junto de onze informantes privilegiados que, não sendo profissionais de polícia, são indubitavelmente pessoas que lidam muito de perto com a PSP, sobretudo a polícia do distrito de Beja; para além de serem detentores de uma experiência e uma sensibilidade supostamente esclarecida, face à questão da interação entre a PSP e a sociedade. Este conhecimento

consistente deve-se sobretudo às posições profissionais que os inquiridos ocupam, em domínios como o Ministério Público, a Ordem dos Advogados, os Bombeiros e a Proteção Civil, a Comunicação Social, o Ensino, o Governo Civil, a Igreja, etc. Vejamos:

Presidente da Comissão para a Dissuasão da Toxicodependência do Distrito de Beja, licenciado em Psicologia [E19];

Diretor da Unidade de Prevenção de Beja do Instituto Português da Droga, licenciado em Ciências da Educação e pós-graduado em Problemas Jurídicos da Droga e da Toxicodependência pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa [E20];

Procurador da República do Círculo Judicial de Beja, licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra [E24];

Presidente da Delegação da Comarca de Beja da Ordem dos Advogados, licenciada em Direito pela Universidade Lusíada de Lisboa [E21];

Correspondente do Jornal *Público* no distrito de Beja, licenciado em Ciências da Comunicação [E18];

Reitor do Seminário Diocesano de Beja, doutor em Teologia Moral pela Academia Afonsiana da Universidade Lateranense de Roma [E15];

Diretora do Instituto Português da Juventude de Beja, licenciada em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa [E33];

Coordenador Distrital do Serviço Nacional de Bombeiros e Proteção Civil de Beja, engenheiro agrário [E17];

Chefe de Gabinete do Governador Civil de Beja, projetista de Construção Civil [E23];

Aluna do 4.º ano da licenciatura em Serviço Social que se encontrava a estagiar na PSP de Beja desde o ano letivo de 2002/2003 [E13];

Assistente Administrativa Especialista do Comando de Polícia de Beja, titular do 11.º ano de escolaridade [E02].

Quadro n.º 34 – Atores Externos

Sexo	N.º	%
Masculino	07	64
Feminino	04	46
TOTAL	11	100

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Os atores externos são uma amostra constituída por sete homens e quatro mulheres, com formações académicas muito dispersas, abrangendo áreas como a Teologia, o Direito, a Engenharia Agrária, a Psicologia, as Ciências da Educação e as Ciências da Comunicação. Dos onze inquiridos apenas dois não são licenciados, um é titular do grau de doutor e outro possui uma pós-graduação (quadros n.º 36 e 37).

Quadro n.º 35 – Atores Externos
Sexo/Área de Formação

Sexo/Área de formação	Direito	Ciências Educação	Psicologia	Ciências Comunicação	Engenharia Agrária	Teologia Moral	Serviço Social	Sem Formação Superior	TOTAL
Masculino	01	01	01	01	01	01	–	01	07
Feminino	02	–	–	–	–	–	01	01	04
TOTAL	03	01	01	01	01	01	01	02	11

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

Quadro n.º 36 – Atores Externos
Sexo/Habilitações Académicas

Sexo/Habilitações académicas	11º ano	12º ano	Freq. Lic.	Bacharel	Lic.	+ Lic.	TOTAL
Masculino	–	01	–	01	03	02	07
Feminino	01	–	01	–	02	–	04
TOTAL	01	01	01	01	05	02	11

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas2004

O GUIÃO DA ENTREVISTA

Conforme refere Boaventura de Sousa Santos, «uma pergunta elementar é uma pergunta que atinge o magma mais profundo da nossa perplexidade individual e coletiva com a transparência técnica de uma fisga.» (Santos, 2002a: 08). Foi por isso muito importante o processo de construção do guião, uma grelha de questões que se complementam, pois pretendia-se conseguir tocar nos pontos considerados essenciais dando, contudo, a possibilidade aos inquiridos de poderem expressar livremente a sua visão da realidade.

A ordem pela qual as questões são colocadas é fundamental para que a pessoa inquirida possa familiarizar-se e consolidar a sua visão sobre o tema abordado, na medida em

que, eventualmente, até aquele momento, ainda não tinha sido alvo de qualquer reflexão pessoal (Ghiglione e Matalon, 2001). Assim, dividi as questões em três grupos: i) Grupo profissional [através deste bloco de questões tentei captar a representação da profissão polícia na ótica interna, as atividades da profissão que dão maior e menor satisfação, a formação exigida para o ingresso na profissão e os aspetos mais positivos e negativos da profissão]; ii) Organização [interação entre os cidadãos e a polícia, alterações a encetar para melhorar a imagem organizacional, recursos humanos e materiais e capacidade de intervenção]; iii) e Meio Envolvente [o papel atual da polícia na sociedade, as mudanças sociais e repercussões na PSP, a representação da profissão polícia na ótica externa e, por fim, a integração da PSP na sociedade]. Vejamos:

I. Guião para os informantes-chave com funções policiais

A) Grupo profissional

A1 (I) De uma forma global, qual é a representação que tem, neste momento, da profissão polícia (PSP)? Justifique.

A2 (I) Na sua perspetiva, quais são as atividades da profissão polícia que lhe dão maior satisfação? E as que lhe dão menor satisfação? Justifique.

A3 (I) Considera que a formação inicial exigida legalmente para a preparação dos Agentes e Oficiais é suficiente para um bom desempenho profissional dos mesmos? Explícite.

A4 (I) Identifique os aspetos que considera mais positivos e mais negativos na profissão polícia neste momento. Justifique.

B) Organização

B1 (I) Tendo presente o seu local de trabalho e a área sócio-geográfica de intervenção da PSP, como é que caracteriza a relação da PSP com os cidadãos? Explícite.

B2 (I) Na sua opinião, que alterações é que devem ser encetadas para melhorar, de uma forma global, a imagem institucional junto dos cidadãos? Aponte as áreas mais prementes.

B3 (I) Na sua opinião, possui a PSP os necessários recursos humanos e técnicos para a resolução dos problemas com que lida diariamente? Explícite.

B4 (I) Como é que perspetiva a melhoria da capacidade de intervenção da PSP? Explícite.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

C) Meio envolvente

- C1 (I) Qual é, na sua opinião, o papel atual da PSP na sociedade e que evolução é que tem ocorrido até culminar ao presente estado? Justifique.
- C2 (I) Considera que algumas mudanças sociais verificadas em Portugal têm contribuído para a mudança na própria PSP? Identifique, se possível, algumas dessas mudanças sociais e as consequentes repercussões na PSP.
- C3 (I) De uma forma global, qual é a representação que considera que a sociedade portuguesa tem da profissão polícia?
- C4 (I) Como é que vê a integração da PSP na sociedade portuguesa?

II. Guião para os informantes-chave externos

Alguns dos tópicos foram modificados para os atores externos, pois havia questões cuja orientação e aplicabilidade não faziam sentido neste caso em concreto. Acrescentou-se a questão A2 (II) na perspetiva de aferir a profissão polícia enquanto atividade de risco e se seria um dos aspetos mais negativos da profissão. A enumeração das questões colocadas aos atores internos é diferente das que foram colocadas aos externos, no sentido de facilitar a identificação das respostas.

A) Grupo profissional

- A1 (II) De uma forma global, qual é a representação que tem, neste momento, da profissão polícia (PSP)? Justifique.
- A2 (II) Na sua opinião, considera a PSP uma profissão de risco? Explícite.
- A3 (II) Identifique os aspetos que considera mais positivos e mais negativos na profissão polícia neste momento. Justifique.

B) Organização

- B1 (II) Como é que caracteriza a relação da PSP com os cidadãos? Explícite.
- B2 (II) Na sua opinião que alterações é que devem ser encetadas para melhorar, de uma forma global, a imagem institucional junto dos cidadãos? Aponte as áreas mais prementes.
- B3 (II) Na sua opinião, possui a PSP os necessários recursos humanos e técnicos para a resolução dos problemas com que lida diariamente? Explícite.

B4 (II) Como é que perspetiva a melhoria da capacidade de intervenção da PSP? Explícite.

C) Meio envolvente

C1 (II) Qual é, na sua opinião, o papel atual da PSP na sociedade e que evolução é que tem ocorrido até culminar ao presente estado? Justifique.

C2 (II) Considera que algumas mudanças sociais verificadas em Portugal têm contribuído para a mudança na própria PSP? Identifique, se possível, algumas dessas mudanças sociais e as consequentes repercussões na PSP.

C3 (II) De uma forma global, qual é a representação que considera que a sociedade portuguesa tem da profissão polícia?

C4 (II) Como é que vê a integração da PSP na sociedade?

PROCEDIMENTOS NA PREPARAÇÃO E EXECUÇÃO DAS ENTREVISTAS

No início da entrevista, para além das apresentações genéricas relacionadas com o entrevistador, foi explicado aos inquiridos o âmbito do presente instrumento de recolha de dados, informando inclusivamente os objetivos e as motivações que me levaram a optar por este tema.

Aquando da execução das entrevistas aos atores internos, privilegiei o local de trabalho, pois deve-se «utilizar esse lugar quando o tema do inquérito estiver efetivamente ligado à atividade profissional ou às condições de trabalho» (Ghiglione e Matalon, 2001: 160). Foi solicitado aos inquiridos que, na medida do possível, tentassem expressar a sua verdadeira posição sobre os assuntos a abordar, sem constrangimentos, e que não encarassem a figura do entrevistador como pertencendo à organização policial, mas antes como um estudante universitário. Apesar de inicialmente ter sido difícil o «corte umbilical» verifiquei que, no decorrer da conversa, os inquiridos estavam cada vez mais soltos na forma como se expressavam e sentiam as questões.

A tarefa foi menos simples para o investigador pois teve de se «despir do uniforme» e começar a agir e a pensar sem os esquemas mentais enraizados que constituem a sua forma de ver a instituição e a profissão polícia. «O entrevistador deve ser lúcido perante si próprio. Deve manter as distâncias relativamente às suas próprias perceções, a fim de poder captar universos de pensamento muito afastados do seu» (Albarello et al., 1997: 101). Tentámos desta forma encontrar um ponto de equilíbrio entre a minha visão enquanto

investigador (etic) e a visão do ponto de vista dos informantes (emic), contudo, «embora a informação assim obtida, indiretamente, não se possa dispensar, é necessário ter permanentemente em conta que são sempre depoimentos elaborados através de sistemas de representações próprios do contexto social local e do lugar social específico dos indivíduos em causa.» (Silva e Pinto, 2001: 139). Assim, tive sempre bem enraizado no meu espírito que o inquirido por entrevista «é uma técnica altamente subjetiva, havendo por isso sempre o perigo de ser parcial» (Bell, 2002: 118), e que nas entrevistas o inquirido tem a tendência para dar uma imagem favorável ou normal de si próprio (Ghiglione e Matalon, 2001). Conforme questionou Gunnar Myrdal, «como se poderá evitar que os vieses decorrentes da própria personalidade do cientista, do seu tempo e do seu ambiente local e de classe influenciem a direção da sua busca dos factos e as suas inferências a partir destes?» (Nunes, 2001: 92).

Foi de facto um verdadeiro desafio transpor este obstáculo. Mas para isso foi fundamental a ausência, durante oito meses, do espaço em análise, altura em que fui trabalhar para Lisboa, o que permitiu algum distanciamento do objeto de estudo e, conseqüentemente, uma reflexão sujeita a uma menor pressão das diversas condicionantes inerentes ao facto de trabalhar no cenário que se encontra sob investigação. No entanto, conforme refere Judith Bell, «há sempre o perigo de o factor parcialidade se imiscuir nas entrevistas, em grande parte, devido ao facto, como Selltiz et al., (1962) salientam, «de os entrevistadores serem seres humanos e não máquinas» e de a sua maneira de ser poder influenciar os entrevistados» (Bell, 2002: 122). Daí a importância de triangular a informação obtida, com os dados recolhidos junto de atores externos.

Na execução das entrevistas procurámos utilizar uma linguagem acessível, moldando-nos ao perfil do inquirido e ajustada à medida que a entrevista se ia desenvolvendo; os entrevistados foram estimulados para o tema da entrevista e motivados a responder (Ghiglione e Matalon, 2001). As entrevistas aos atores externos realizaram-se, por norma, no seu local de trabalho, tendo o investigador deslocado até ao mesmo após uma carta de apresentação e um contato telefónico de confirmação. Relativamente aos atores internos privilegiou-se o horário de serviço e escolheu-se um espaço calmo, silencioso e isolado mas relativamente próximo do local de trabalho, na perspetiva de não haver quaisquer prejuízos pessoais e garantias de que não ia ser perturbado durante a entrevista.

Tivemos a preocupação em dar as seguintes garantias aos entrevistados: oportunidade de permanecerem anónimos; toda a informação seria tratada com o máximo de confidencialidade; as afirmações poderiam ser verificadas logo que houvesse uma primeira versão do trabalho escrito; quem desejasse receberia uma cópia e, sobretudo aos atores internos, foi explicado que o trabalho final seria benéfico para eles (Bell, 2002).

Por fim, importa referir que, para facilitar o tratamento dos dados, foi «indispensável gravar a entrevista. (...). É claro que a gravação está subordinada à autorização prévia dos interlocutores» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 77). «Mas para que esta fase da pesquisa se efetue, e no caso concreto das entrevistas, após a gravação torna-se fundamental proceder à transcrição integral das mesmas» (Baltazar, 2002: 52). Após a execução das entrevistas, que ficaram devidamente registadas em suporte magnético após vontade expressa dos entrevistados, tive que as transcrever integral e diariamente para depois poder passar à fase de tratamento. Foi um processo moroso que implicou escutar diversas vezes as gravações, de forma exaustiva, para que a transcrição fosse rigorosa.

REDUÇÃO E TRATAMENTO DE DADOS

Este momento foi fundamental para a consolidação das respostas às questões de partida. Aqui ganhou especial relevância a análise de conteúdo que «é hoje uma das técnicas mais comuns na investigação empírica realizada pelas diferentes ciências humanas e sociais» (Vala, 2001: 101). Em investigação social, «o método das entrevistas está sempre associado a um método de análise de conteúdo. Durante as entrevistas trata-se, de facto, de fazer aparecer o máximo possível de elementos de informação e de reflexão, que servirão de materiais para uma análise sistemática de conteúdo que corresponda, por seu lado, às exigências de explicitação, de estabilidade e de intersubjetividade dos processos» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 195).

De facto, «o lugar ocupado pela análise de conteúdo na investigação social é cada vez maior, nomeadamente porque oferece a possibilidade de tratar de forma metódica informações e testemunhos que apresentam um certo grau de complexidade como, por exemplo, os relatórios de entrevistas pouco directivas» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 227). «Berelson (1952) definiu a análise de conteúdo como uma técnica de investigação que permite «a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação». Adoptando esta mesma definição, Cartwright (1953) alarga o âmbito da análise de conteúdo na medida em que propõe a sua extensão a «todo o comportamento simbólico». Trinta anos depois, Krippendorff (1980) definiu análise de conteúdo como «uma técnica de investigação que permite fazer inferências, válidas e replicáveis dos dados para o seu contexto.» (Vala, 2001: 103). Para Stone (1964) «por análise de conteúdo referem-se todos os procedimentos utilizados para especificar referentes, atitudes ou temas contidos numa mensagem ou num documento, determinando a sua frequência relativa.» (Ghiglione e Matalon, 2001: 177). A análise de conteúdo já deu provas da sua

potencial aplicabilidade. «Numa das primeiras investigações empíricas em ciências sociais, *The Polish Peasant in Europe and America*, Thomas e Znaniecki (1918-1984) recorreram à análise de conteúdo: através do estudo de cartas e de outros documentos autobiográficos procuravam conhecer atitudes e os valores dos seus autores ou das pessoas a quem se dirigiam» (Silva e Pinto, 2001: 101).

Ao proceder à análise de conteúdo «de um texto, um documento, uma entrevista ou qualquer outro material, o investigador formula uma série de perguntas que podemos sistematizar da seguinte forma: - Com que frequência ocorrem determinadas ocorrem determinados objetos (o que acontece e o que é importante); - Quais as características ou atributos que são associados aos diferentes objetos (o que é avaliado e como); - Qual a associação ou dissociação entre os objetos (a estrutura de relações entre os objetos).» (Vala, 2001: 108). «Uma análise de conteúdo pressupõe a definição de três tipos de unidades: unidade de registo, unidade de contexto, unidade de enumeração» (Vala, 2001: 114).

Assim, submetemos a informação recolhida, através do inquérito por entrevista, ao seguinte percurso metodológico: a) primeiramente transcrevemos todas as entrevistas, repetida e diariamente, culminando num total de duzentas e vinte páginas que se encontram na posse do investigador; b) leitura exhaustiva do texto das entrevistas, retendo no *corpus*, com cores distintas, recortes que considere poderem ter alguma pertinência para a minha investigação; c) posteriormente agrupei os diversos fragmentos em categorias, procedendo ao agrupamento analógico de todas as frações que me pareceram associar-se e dissociar-se; d) com base nas categorias criadas, elaborámos quadros sistematizadores de apoio à análise, onde foram tecidas subcategorias; e) por fim, passámos à fase da interpretação.

Perante os objetivos a que nos propusemos, optámos pela análise estrutural das entrevistas. Na «análise com carácter «estrutural» não se trabalha mais (ou jamais só) na base da classificação dos signos ou das significações, mas debruçamo-nos sobre o arranjo dos diferentes itens, tentando descobrir as constantes significativas nas suas relações (aparentes ou latentes) que organizam estes itens entre si. (...). A via foi aberta por C. Lévi-Strauss no seu esforço de se apoderar da lógica subjacente que ordena e rege, nas sociedades primitivas, as estruturas elementares do parentesco ou a combinatória mitológica» (Bardin, 2000: 205). Na linha de pensamento de Quivy e Campenhoudt, a análise estrutural tem como objetivo «revelar os princípios que organizam os elementos do discurso, independentemente do próprio conteúdo destes elementos. As diferentes variantes da análise estrutural tentam, quer descobrir uma ordem oculta do funcionamento do discurso, quer elaborar um modelo operativo abstrato, construído pelo investigador, para estruturar o discurso e torná-lo inteligível» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 229). Os princípios «da descrição estrutural (...). Partem da ideia de que o «sentido», a percepção, resulta de – e «está» em – relações

estabelecidas entre si pelos elementos que o material põe em ação. Os fundamentos destas relações são de dois tipos apenas: - A *disjunção* (a contradefinição, a distinção), que permite, dentro de um mesmo género, identificar como existentes e específicas umas coisas relativamente a outras (...); - A *associação* (a conjunção...), que estabelece uma relação entre as coisas identificadas pelas disjunções e outras coisas provenientes de outras disjunções, formando, assim, uma «rede», e os «atributos» de todas essas coisas» (Albarelló et al., 1997: 163).

A análise estrutural de conteúdo «visa permitir inferências sobre a organização do sistema de pensamento da fonte implicado no discurso que se pretende estudar» (Vala, 2001: 120). «Ao nível dos objectivos de investigação, pode ser nomeadamente utilizada para: a análise das ideologias, dos sistemas de valores, das representações e das aspirações, bem como da sua transformação; O exame da lógica de funcionamento das organizações, graças aos documentos que elas produzem; (...) A reconstituição de realidades passadas não materiais: mentalidades, sensibilidades...» (Quivy e Campenhoudt, 1998: 230).

V O PAPEL DA POLÍCIA NA SOCIEDADE PORTUGUESA

O quadro n.º 37 sistematiza a informação recolhida juntos dos atores internos e externos e apresenta o conjunto de aspetos positivos e negativos da profissão polícia.

Quadro n.º 37 - Ser polícia
Conteúdo profissional

	Aspetos positivos	Aspetos negativos
Atores internos	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidade financeira da profissão (E03), (E05), (E07), (E08), (E09), (E10), (E14), (E16), (E26), (E29), (E31), (E32) • Carácter filantrópico, humanista, disponibilidade para ajudar as pessoas, estar do lado do bem (E04), (E11), (E12), (E22), (E25), (E26), (E27), (E30), (E32) • Possibilidade de ascensão na carreira (E08), (E09), (E12), (E14), (E16), (E22), (E32) • Maior conhecimento da realidade humana e da sociedade (E06), (E07), (E25) • Profissão com serviços atractivos (E28), (E29) • Há alguma criação, não há rotina (E03), (E27) • Possibilidade de trabalhar em qualquer parte do país (E04) • Profissão que incute o respeito nas pessoas (E30) 	<ul style="list-style-type: none"> • Intolerância, incompreensão e não reconhecimento da parte dos cidadãos pelo serviço prestado (E04), (E05), (E06), (E09), (E11), (E14), (E25) • Horários e disponibilidade total (E04), (E06), (E12), (E26), (E28), (E31) • Risco (E03), (E05), (E14), (E16), (E29) • A lei não protege quem exerce funções policiais (E08), (E14), (E22) • Vencimentos baixos (E06), (E25), (E26) • Vida familiar prejudicada (E06), (E25), (E29) • Profissão com elevado desgaste físico e psicológico (E01), (E25) • Incompreensão dos Governos (E11), (E14) • A discricionariedade na actuação (E10), (E30) • Postura negativa dos colegas desmotivados (E01) • Organização conservadora que promove valores com efeitos negativos (E03) • Falta de estratégia organizacional (E03) • Torna as pessoas insensíveis e autoritárias (E07) • Corrupção na instituição (E10) • Serve como «bode expiatório» para muitos dos problemas da sociedade (E11)

	Aspetos positivos	Aspetos negativos
Atores externos	<ul style="list-style-type: none"> • Carácter filantrópico, humanista, motivações, lidar e ajudar as pessoas, capacidade de dar, servir o bem público (E15), (E17), (E18), (E19), (E21), (E24), (E33), (E02) • Estabilidade financeira (E15), (E13) • Maior Conhecimento da realidade humana e da sociedade (E21) • Serviços atractivos (E20) • A aventura (E20) 	<ul style="list-style-type: none"> • Profissão de risco (E02), (E13), (E15), (E17), (E18), (E19), (E20), (E21), (E23), (24), (E33) • Horários/disponibilidade total (E19), (E20), (E33) • Intolerância, incompreensão e não reconhecimento da parte dos cidadãos pelo serviço prestado (E21), (E20), (E24) • Vida familiar prejudicada (E19), (E33) • Incompreensão dos governos (E21) • Falta de reconhecimento da sua atividade pela própria instituição (E21) • Perda de respeito e crise de autoridade (E15) • Conduz à solidão do próprio homem (E17) • Acomodação a certos processos de trabalho (E18) • Falta de profissionalismo, autoridade exercida pela farda em vez de ser pela capacidade pessoal (E18) • Vencimentos baixos (E20) • Profissão associada a repressão/multas (E13) • Profissão de desgaste físico e psicológico (E19)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

O articulado das questões foi delineado no sentido de conseguir perceber a forma como os diversos atores se posicionam e percecionam o conteúdo da profissão polícia. Para consagrar esse objetivo questionou-se os atores internos sobre os aspetos que consideram ser os mais positivos e os mais negativos da profissão em análise. Aos atores externos, para lá da vertente atrás enunciada, foi ainda solicitado que tecessem algumas considerações sobre o risco inerente (ou não) à profissão polícia. Após uma leitura atenta e uma dissecação minuciosa às diversas entrevistas, conseguiu-se criar uma grelha de análise elucidativa sobre os posicionamentos detetados e as tendências consideradas consensuais.

Assim, para os polícias, o aspeto mais positivo da sua profissão é, em primeiro lugar, a estabilidade financeira que ela confere, sobretudo por ser um emprego onde a possibilidade de despedimento é diminuta, permitindo ter uma perspetiva de futuro tranquilizadora e, simultaneamente, uma forma distinta de ver o trabalho, ao contrário do assalariado que convive diariamente com a incerteza do amanhã. Vejamos:

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«a estabilidade é importante (...) a estabilidade financeira (...), não deixa de ser um emprego estável (...) estando excluídas da instituição a ideia de entrar em falência, que haja despedimentos (...)» [E03]

«(...) a cerca da polícia ou uma imagem da polícia dir-lhe-ia que, primeiramente, que ele é seguro, vamos lá ver, a nível de vencimento, (...) estabilidade financeira é fundamental (...)» [E05]

«(...) a maior parte vem por causa disso (por ser um emprego estável), não tanto por vocação (...)» [E09]

«(...) em termos de perspectiva de futuro, é bom, é bastante bom. Porque sai-se da Escola e pronto, imediatamente tem-se emprego, não é, há perspectiva de futuro. Futuro profissional. Em termos de vencimento se, quando falhar cá, é porque está a falhar em muitos sítios.» [E14]

«(...) todos nós sabemos que, à partida, é as condições monetárias, (...) porque, com a parte que estamos a atravessar, os empregos são difíceis, há despedimentos e, há tudo isso e, não quer dizer que na polícia também não o haja mas, à partida, uma pessoa está, está segura (...)» [E16]

Conforme refere José Madureira Pinto, «o medo do futuro poderá conduzir uns a refugiam-se em modelos de resistência político-sindical tradicionais, não sem, paralelamente, aceitarem as novas regras do jogo que lhes são impostas. Para os outros, pelo contrário, uma ostensiva afirmação de si, que pode ir até à agressividade, constitui, com frequência, o mecanismo de preservação/confirmação identitária acionado (...)» (Pinto, 2000: 22). Charles Handy tem uma perspectiva interessante: «O emprego para a vida inteira era o objetivo de todos os decentes empregadores, e na verdade de muitos menos decentes porque tornava a vida mais fácil o facto de ter o nosso próprio exército privado a desdobrar-se conforme nos agradasse.» (Handy, 1995: 71).

Um dos atores externos tem uma posição contrária à maioria dos polícias inquiridos, na medida em que considera que o aparecimento de determinados instrumentos de regulação da atividade da PSP, veio diminuir a garantia de estabilidade do emprego. Vejamos:

«(...) já não é um emprego estável (...) nem em termos financeiros, nem em termos de garantia do posto de trabalho. (...). Porque hoje há um conjunto de (...) entidades que fiscalizam (...) o próprio ato da prática de ser polícia. O que quer dizer que até a própria estabilidade de

emprego já não é o mesmo, já não tem o mesmo conceito que tinha há uns tempos, a qualquer momento um indivíduo pode ter um processo disciplinar e ir para o olho da rua (...)» [E17]

Para além disso, denota-se algum descontentamento transversal na Organização, sendo notório que a saída de profissionais da PSP para o domínio privado ou outras áreas da Função Pública é uma realidade que começa a ser preocupante (Jornal Independente, 2004: 26), sobretudo ao nível da Classe de Oficiais pois, como refere Claude Dubar (num fragmento interessante sobre o mundo empresarial e os jovens diplomados), eles «querem ter mobilidade, mudar (...). Se esta não lhes reconhece o valor, irão procurar emprego noutro lugar graças aos conhecimentos que souberam construir. Donde resulta a sua identidade de *rede* que privilegia as relações de afinidades (...)» (Canário, 2003: 48).

Após a estabilidade financeira da profissão sobressai, como o segundo aspeto positivo mais focado, na ótica interna, a disponibilidade para ajudar as pessoas, o estar do lado do bem, o caráter humanista da atividade; seguido de próximo pela possibilidade de ascensão na carreira. Surgiram ainda outros aspetos, mas com pouca relevância, como o facto de ser uma profissão que permite um maior conhecimento da realidade humana e da sociedade pois «(...) o polícia é aquele que conhece os bastidores e está ao mesmo tempo a ver a peça.» [E06]; o ser uma instituição com serviços atrativos que não permitem a rotina, havendo espaço para a criação; existir a possibilidade de trabalhar em qualquer parte do país e ser uma profissão que incute o respeito.

Na ótica dos atores externos o factor da estabilidade financeira não teve qualquer expressão relevante, sobressaindo, como característica mais positiva, a vertente filantrópica da profissão, ou seja, ser um serviço que visa, acima de tudo, ajudar as pessoas, que exige uma forte componente de entrega à causa pública, chegando a verificar-se comparações entre a profissão polícia e a atividade de padre (ou de frade). É o que alguns investigadores referem como «a noção de um serviço benéfico prestado à coletividade» (Freire, 2002: 321). Verifica-se assim, perante este cenário, algum distanciamento daquilo que é considerado a base tradicional do desempenho de uma polícia, com objetivos sobretudo ao nível do combate ao crime. Vejamos então alguns testemunhos:

«(...) para uma pessoa que tenha preocupações com o seu semelhante (...) é gratificante. (...) porque sabem que podem, de alguma maneira, prevenir determinadas situações de risco para os cidadãos, podem protegê-los, podem educa-los. (...) eu acho que isto de ser polícia é quase como, a 100% é quase como ser frade.» [E33]

«(...) é o de poder permitir ao Homem, ao cidadão polícia, consubstanciar uma prática filantrópica (...)» [E17]

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«(...) tem que ser alguém que olhe (...) pr'á sua profissão com a ideia de (...), servir as pessoas (...) em vez de ires para padre ou coisa do género (...) podes ir para a polícia. A polícia também pode ser um meio de o indivíduo ter uma formação social muito forte (...)» [E18]

«Eu julgo que terá a ver, exacto (carácter filantrópico), tem a ver basicamente com isto, se alguém ter um, ou escolhe, ou opta por uma profissão de grande serviço, de prestação de serviço, na, na, no sentido mais nobre do termo, julgo que uma das saídas possíveis serão as polícias (...)» [E19]

«Quem gosta de lidar com gente a polícia é uma profissão privilegiada. Se as pessoas, se os polícias aproveitassem o enriquecimento que daí advém, eu acho, que em termos de vida, que é de facto, é uma experiência com toda a certeza muito gratificante. Exactamente porque se tem a proximidade, com pessoas, em situações que não são normais, muitas vezes são situações de limite, digamos assim, e portanto a variação de comportamentos é enorme. E eu julgo que é muito enriquecedor olhar para as pessoas e pensar que secalhar, em muitas circunstâncias, somos todos iguais, e porquê é que noutras circunstâncias somos tão diferentes uns dos outros (...)» [E21]

«Eu penso que, as motivações, alguém que servir na PSP tem que ser isto. Alguém que não exerça uma profissão como qualquer outra, mas é uma profissão que tem um sentido de serviço (...) o bem estar, quer dizer, o bem comum, devia ser o principal e a preocupação principal (...)» [E15]

Os atores externos exteriorizaram ainda outros aspetos positivos, não tendo contudo qualquer peso significativo na tendência global: a estabilidade financeira; o facto de ser uma profissão com serviços atrativos que permitem ter um maior conhecimento da realidade humana e da sociedade; e a aventura que encerra a profissão polícia, pois «(...) há muita gente que se revê em determinado tipo de atividade policial, particularmente, na atividade de investigação criminal.» [E20]

Relativamente aos fatores mais negativos da profissão voltamos a detectar um posicionamento divergente entre os diferentes atores. Os profissionais de polícia apontam o dedo rejeitador sobretudo à intolerância, incompreensão e não reconhecimento do serviço prestado pela PSP por parte da comunidade que consideram ingrata, por não olhar para a instituição policial com a consideração que entendem merecer. Como segundo factor negativo, surge a disponibilidade total que tem de existir numa profissão desta natureza e as consequências que daí advêm. Em terceiro lugar aparece o risco inerente à profissão, seguindo-se alguns aspectos com um peso diminuto: a lei não protege quem exerce funções policiais, os vencimentos baixos, o prejuízo da vida familiar, a incompreensão dos Governos,

a discricionariedade na actuação, a postura negativa dos colegas desmotivados; a promoção de valores com efeitos negativos numa organização conservadora; a falta de estratégia organizacional; ser uma atividade que torna as pessoas insensíveis e autoritárias; a corrupção na instituição; e o facto de a polícia ser utilizada muitas vezes como «bode expiatório» para muitos dos problemas da sociedade.

Para os atores externos, em geral, o aspeto mais negativo da profissão polícia é de facto o risco, essencialmente pelos seguintes motivos: porque se contacta com a fatia mais perigosa da sociedade; as agressões físicas e a morte estão sempre latentes no exercício da profissão; o brotar de novos riscos (indivíduos oriundos do leste da Europa que procuram melhores condições de vida, os consumos de drogas, o aumento da violência, as novas doenças), riscos do ponto psicológico, etc. Consideram pois que, hoje em dia, é perigoso ser polícia porque a sociedade é mais agressiva. No entanto consideram que, atualmente, o conceito de risco é mais abrangente, fruto das pressões exógenas e internas a que estão sujeitos, não se restringido somente às questões do foro físico. Vejamos alguns exemplos que sustentam esta visão:

«(...) têm que lidar com parte da nossa sociedade que mais despreza a lei e que tem comportamentos mais perigosos. (...) se sujeitam a (...) serem agredidos, (...) a ser mortos (...). É perigoso ser polícia hoje em dia.» [E33]

«(...) as funções de manutenção de ordem pública em sociedades tão complexas como as nossas e com as limitações que uma força policial num país democrático, numa sociedade democrática tem que ter, cria inevitavelmente riscos. (...) numa sociedade que, quer se queira quer não, podem ser democráticas mas contêm muitos focos de violência (...) [E24]

«O conceito de risco é muito mais abrangente do que era há uns anos atrás (...) há uns novos riscos (...) as novas etnias que existem no nosso país (...) os indivíduos que vêm do Leste (...) que trazem a eles associados (...) a problemática dos consumos mas também (...) uma violência, são indivíduos altamente treinados (...) as novas doenças, concretamente como a Sida, as hepatites (...) a sociedade hoje é mais violenta (...) do que há uns anos atrás (...) há (...) um novo enquadramento psicológico na sociedade (...)» [E20]

«(...) estão muito na primeira linha de confronto com situações de insegurança (...). Riscos, não só do ponto físico, mas e sobretudo do ponto psicológico, porque julgo que seja uma profissão com (...) uma série de pressões externas (...) por parte da sociedade (...), uma série de exigências.» [E19]

«É uma profissão de risco porque tem-se que lidar essencialmente com situações de risco. (...) a polícia como elemento que é inconveniente, e quem se, penso, por vezes, se projectam os nossos rancores e as nossas fúrias, porque há qualquer coisa no sistema que não funciona e diz que a

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

polícia está, existe para proteger o sistema. Quando o sistema é perverso, a polícia é perversa, mas ao mesmo tempo, essa mesma polícia, também é encarada como uma instituição que é fundamental (...) quando se fala em profissão de risco não tem a ver só com situações limite (...)» [E18]

«Há diversos tipos de risco na atividade da Polícia de Segurança Pública, o primeiro dos quais o próprio risco de vida, (...) um cidadão que exerce uma profissão com uma arma (...) isso pressupõe que ele poderá precisar dela para se defender (...). Para mim o maior risco que a PSP está sujeita, é o risco da violação emocional (...) aquilo que são as emoções das pessoas (...) porque entendo que no tempo que atravessamos neste momento, nesta fase, é extremamente difícil a um agente de autoridade (...) desempenhar as suas funções em plenitude, das suas capacidades e das suas competências quando elas são totais. (...) Há, por um lado, a tentativa de entendermos que a prática das nossas atitudes, tudo é legal, estamos num país democrático, (...) temos direito a falar e a fazer aquilo que entendemos que está no âmbito das nossas liberdades. Por outro lado entendemos que o controlo dessas próprias liberdades, não devem ser exercidas pelo próprio agente de autoridade, o que cria inibições ao agente de autoridade, (...)» [E17]

«Uma instituição de risco (...) porque nalgumas situações acaba por ser (...) uma solução de emergência face a uma crise de autoridade porque, eu recordo-me, a presença de um agente de autoridade antigamente dissuadia imediatamente de alguns perigos (...)» [E15]

«(...) lidam com pessoas em situações por vezes de limite (...) quando se lida com massas (...) e quando se tenta repor (...) uma regularidade funcional entre as pessoas, entre os meios (...) é uma posição, (...) é um risco nos dias que correm (...)» [E21]

Podia-se contudo julgar que os inquiridos foram induzidos pelo entrevistador pois existia uma questão no guião que abordava exclusivamente este fator. No entanto, se analisarmos o conjunto dos restantes aspetos apontados, constatamos que a sua expressão não é significativa, ao contrário do que aconteceu com os atores internos em que detetou-se uma clara convergência em determinadas vertentes. Assim, para além do risco, os atores externos apontaram ainda os seguintes fatores negativos: a incompreensão dos Governos, a falta de reconhecimento da sua atividade pela própria instituição; a intolerância, a incompreensão e o não reconhecimento do serviço prestado por parte dos cidadãos; a perda de respeito e a crise de autoridade; o prejuízo da vida familiar, a disponibilidade necessária para o serviço; uma profissão que conduz à solidão do próprio homem; a acomodação a determinados processos de trabalho, a falta de profissionalismo; uma tendência para o exercício da autoridade através da farda e não pela capacidade pessoal; os vencimentos baixos; uma profissão associada à repressão e a multas; e o elevado desgaste físico e psicológico a que estão sujeitos os polícias. Vejamos:

«(...) sinto-os muito desanimados. E desanimados porque parece que não vêm o reconhecimento que eles entendem ser merecedor por parte, por vezes quer da própria instituição (...) quer de (...) outro tipo de (...) poder (...) nomeadamente o político. (...)» [E21]

«Quando numa sociedade se perde o respeito e a certeza de que ao exercer a autoridade que está apoiado (...)» [E15]

«(...) em princípio só entra para a polícia alguém que tenha, uma grande capacidade de resistência à frustração, e este é o aspeto negativo exatamente porque tem altíssimo risco e altíssimo desgaste (...)» [E19]

Assim, munidos dos dados referidos até ao presente momento, acabamos por obter o seguinte modelo simplificado:

Quadro n.º 38 – Pressupostos Axiológicos da Profissão

<i>Atores internos</i>	<i>Atores externos</i>
Estabilidade financeira (I)	
+ Carácter filantrópico (II)	Carácter filantrópico/humanista
Ascensão na Carreira (III)	
Risco (III)	Incompreensão e não reconhecimento do serviço prestado por parte dos cidadãos (II)
Disponibilidade total (II)	Disponibilidade total (II)
- Incompreensão e não reconhecimento do serviço prestado por parte dos cidadãos (I)	Risco (I)

Em síntese podemos dizer que, nas respostas dos atores internos, destacaram-se essencialmente três aspetos, quer positivos quer negativos, relativamente à profissão polícia, sendo certo que o número de aspetos negativos é notoriamente superior aos positivos. No que concerne aos atores externos o cenário é diferente. Como fator positivo, de forma destacada, surge o carácter filantrópico da profissão, enquadrando-se no protótipo assistencialista/humanitarista, concebendo os polícias como salvadores, uma profissão com um «ideal de serviço e de orientação para o outro que a corporizam mais numa vocação de que numa situação» (Silva, 2003: 126), à semelhança do que refere Fino-Dhers sobre os assistentes sociais. Como aspetos negativos surgiram dois níveis de fatores isolados do

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

restante universo, ou seja: o risco, característica mais negativa, seguindo-se a incompreensão e o não reconhecimento do serviço prestado pela PSP por parte dos cidadãos e a disponibilidade total que é intrínseca ao exercício desta profissão, com alguns efeitos perversos, pois cria dificuldades na gestão do tempo, já que as escalas de serviço e as necessidades operacionais não andam sempre de «mãos dadas».

Isto significa que é difícil para um profissional da PSP fazer planos a curto e médio prazo, pois vive sob uma linha de constante imprevisibilidade horária com repercussões diretas no seio familiar. Conforme refere Ana Rijo da Silva, «a falta de tempo para a vida pessoal pode ser altamente geradora de stress, na medida em que não respeita a necessidade de alternância entre períodos de trabalho e períodos de lazer, não esquecendo o impacto de prováveis *complexos de culpa* sentidos por todos aqueles que temem estar a negligenciar a família; por outro lado, ao não facilitarmos aos trabalhadores a hipótese de passarem *quality time*¹ com a sua família, não estamos definitivamente a contribuir para que estes possam dar aos seus filhos o tempo e a atenção necessários à sua educação e desenvolvimento equilibrado (pais exaustos dificilmente terão a disponibilidade mental para apoiar os filhos)» (Silva, 2004: 05). Para além disso, acresce o facto de que, ser polícia, significa interiorizar uma responsabilidade que continua mesmo após o *terminus* do serviço previsto na escala o que, naturalmente, cria constrangimentos na pessoa que não se sente totalmente solta da obrigação de ter que intervir se eventualmente verificar algum ato ilícito.

No quadro seguinte sistematizaram-se os dados recolhidos com base na triangulação de várias questões, onde se interrogou os atores internos e externos sobre a sua representação da profissão de polícia, bem como sobre a representação que consideram que a sociedade portuguesa tem neste momento da profissão em análise.

¹ Tempo de qualidade.

NUNO POIARES

Quadro n.º 39 – Ser Polícia
Representação Sócio-profissional

Atores internos	Atores externos
Representação pessoal	
<ul style="list-style-type: none"> • Serviço público, para a comunidade, preza pelo bem-estar das pessoas, protecção, segurança, ajuda (E01), (E04), (E08), (E09), (E10), (E12), (E14), (E28), (E16), (E30), (E32) • Organização fechada, atrasada, centralizadora, conservadora, agarrada a princípios que já devia ter abandonado (E05), (E09), (E22), (E25), (E27), (E29), (E32) • Organização que está a ficar mais aberta (E03), (E07), (E25), (E28), (E31), (E32) • Organização mais aberta ao exterior do que a GNR (E26), (E31) • Organização incompreendida pela população (E07), (E12) • Pilar de sustentação da sociedade, equilíbrio da sociedade (E06) • Instituição do Estado (E10) • Autoridade (E03) 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridade, Ordem (E02), (E19), (E21), (E15) • Serviço para a comunidade, preza pelo bem-estar das pessoas, ajuda, protecção (E02), (E19), (E15), (E33) • Repressão/multas/trânsito (E15), (E19), (E17) • Organização que está a ficar mais aberta ao exterior (E24), (E18) • Organização fechada, atrasada, centralizadora, conservadora, distanciamento (E17), (E24) • Serviço urbano (E13) • Recursos humanos com maior formação (E13)
Representação que consideram que a sociedade tem da PSP	
<ul style="list-style-type: none"> • Repressão/multas/trânsito (E03), (E07), (E08), (E11), (E12), (E14), (E16), (E22), (E25), (E27), (E28), (E31), (E32) • Visão depreciativa quando não necessitam da PSP (E06), (E09), (E29), (E30) • Serviço público, para a comunidade, preza pelo bem-estar das pessoas, ajuda (E12), (E16), (E26) • Organização que está a ficar mais aberta e mais próxima (E01), (E09), (E32) • Produz pouco em termos de qualidade de serviço (E06), (E10) • Mais confiança e mais formação na PSP do que na GNR (E12), (E26) • Segurança (E06), (E07) • A representação varia cfr. a faixa etária (E05), (E07) • Prepotência, arrogância (E11) • Pouca formação (E25) • Mal necessário (E25) • Presença-ausência (E03) • Organização como arma do Governo (E04) 	<ul style="list-style-type: none"> • Repressão/multas/trânsito (E13), (E15), (E17), (E19), (E20), (E23), (E33) • Quando fazem falta não aparecem (E02), (E17), (E20) • Segurança, protecção (E18), (E19) • Dualidade de visões (anjo bom quando socorre e anjo mau quando autua) (E19) • Indiferença (E13) • Produz pouco em termos de qualidade de serviço (E17) • Aceitação natural (E33) • Distanciamento, ascendente psicológico (E24) • Organização cada vez mais autónoma do poder político (E24) • A representação varia cfr. a classe social (E24)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Tal como refere Jodelet «a representação constitui uma forma de conhecimento distinto do conhecimento científico mais próxima do senso comum, ou saber ingénuo e natural e, portanto, dos saberes profanos.» (Silva, 2003: 80).

Assim, os atores internos entrevistados encaram a sua profissão como um instrumento que serve para dar apoio e proteção, um serviço público, dirigido à comunidade, que preza pelo bem estar das pessoas, que presta ajuda, tecendo mais uma vez o paralelo entre a profissão polícia e o sacerdócio. Encaram-na igualmente como uma estrutura fechada, atrasada, centralizadora e agarrada a princípios de funcionamento desajustados da realidade. Surgiram outras abordagens que não tiveram contudo qualquer impacto na tendência global, nomeadamente: que a organização está mais aberta ao exterior do que a GNR, que é uma organização incompreendida pela população; um pilar que contribui para o equilíbrio da sociedade; um braço armado do Estado; e, por último, uma profissão associada à ideia de Autoridade. Vejamos:

«(...) nós aqui fazemos todos os papéis, de psicólogo, de padres, de assistentes sociais, fazemos papéis de tudo (...)» [E14]

«(...) é um servidor disponível para dar tudo o que tem melhor de si em prol da sociedade, mas por outro lado vejo um servidor ainda muito mal tratado, ainda muito incompreendido pela maioria da população civil e (...) pelos sucessivos Governos. (...) ainda estamos um pouco a sentir na pele os trinta e qualquer coisa anos de, dum regime, (...) ainda não houve um corte radical entre aquilo que foi uma ditadura (...)» [E11]

«(...) temos neste momento alguns sintomas de crescente distanciamento das funções que são o *core business* da polícia, por questões diversas, não só por crescimento das grandes urbes (...) e crescimento e aumento da população na nossa área de responsabilidade, como pela PSP nos últimos anos ter vindo a assumir outro tipo de responsabilidades e competências (...) que a distanciam (...) que alterou os objectivos fundamentais (...)» [E03]

Por outro lado, quando solicitado aos atores externos que transmitissem a representação que têm neste momento da profissão de polícia, as respostas foram um pouco divergentes, tendo em consideração que os três aspetos mais focados foram os seguintes: i) profissão enquanto expressão simbólica de Autoridade e Ordem; ii) uma atividade dirigida para a comunidade, que serve para proteger, ajudar e apoiar as pessoas; iii) e, por último, uma profissão que representa uma série de associações como repressão, multas e trânsito. Surgem depois outras ideias: Organização que está a ficar mais aberta ao exterior e cujos recursos humanos têm mais formação; mas também uma Organização fechada, centralizadora, conservadora, distanciada da realidade envolvente; e uma profissão cujo desempenho está ligado ao trabalho urbano. Vejamos:

«(...) tem uma imagem de maior competência, profissionalismo, de modernidade (...) quer em termos de relações humanas, relações públicas, há uma postura diferente, há uma compreensão, um entendimento da evolução que a sociedade tem tido (...) há alguns anos (...) era um indivíduo com baixa qualificação académica, não tinha muitas vezes, (...) a postura mais adequada na abordagem das situações independentemente da sua natureza (...)» [E20]

«(...) A PSP é uma instituição que está em mudança ao mesmo tempo que a sociedade também muda. (...) E a PSP tal como outras instituições (...) está sempre atrasada em relação à evolução da sociedade. E é nessa luta tremenda, entre aquilo que é necessário mudar, rapidez da mudança, e as necessidades da mudança que, por vezes, surgem conflitos, entre aquilo que é a autoridade e o meio (...)» [E18]

«Os Agentes não se dedicam aos cuidados da prevenção, não têm esses cuidados. A prática diária, constante, permanente, não é de diálogo com o cidadão, quando na minha opinião deveria ser.» [E17]

Quando questionados sobre o posicionamento da sociedade portuguesa em relação à representação da profissão polícia, os atores internos, em geral, consideram que os portugueses quando pensam na PSP, associam sobretudo as ideias de multas e trânsito, havendo uma visão depreciativa quando não se necessita da PSP e muito agarrada ao conceito de repressão pela via da fiscalização rodoviária. Esta representação é precipitada – segundo os inquiridos – pela Comunicação Social e por alguns polícias que não se regem por boas práticas. Os testemunhos que se seguem são elucidativos destas ideias:

«A situação mais desagradável que tenho sempre é quando, num grupo de amigos perguntam o que eu faço (...) a partir do momento que sabem que sou polícia a conversa foge sempre para multas, multas, multas (...)» [E27]

«(...) ainda há parte da população civil que ouve falar em PSP, faz imediatamente uma série de ligações, arrogância, prepotência, multas, um indivíduo (...) que se põe num degrau acima da pessoa e olha a pessoa de cima para baixo (...) mas também lhe confesso que ainda temos muita gente dessa dentro da instituição que leva a que as pessoas pensem assim (...)» [E11]

«(...) vê-se a polícia, e eu acho que de uma forma até um pouco depreciativa daquilo que me tem constado, pela atitude que muitas vezes os polícias têm. Porque eu tenho ouvido muita gente dizer mal dos polícias pela atitude que têm, a forma como falam, a forma como se exibem, ouço falar mal.» [E30]

«(...) a população portuguesa tem uma representação ainda muito negativa do que é a polícia (...) talvez um pouco por o que vem divulgado às vezes nos meios de Comunicação Social (...)» [E29]

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«(...) pensam em repressão (...) algo que os pode desviar do quotidiano (...)» [E12]

«(...) as pessoas têm uma relação quase de amor-ódio com a PSP (...) há pessoas que pensam logo em multas (...) alguém que lhes dá alguma segurança, principalmente (...) o pessoal mais velho, o pessoal mais novo é mais uma imagem de alguma barreira (...) por causa das manifestações de estudantes (...) das confusões, por causa de a polícia ir fechar os bares (...) acho que dentro das faixas etárias a imagem também muda um bocadinho (...)» [E07]

«(...) a sociedade é ansiosa (...) e quando a polícia, por vezes, aborda por qualquer situação as pessoas (...) a primeira reacção é sempre de revolta. (...) Vêm a instituição como sendo olhos do Governo, como sendo guarda-costas do Governo, como sendo a cor do Governo.» [E04]

«(...) nos grandes centros urbanos pensa-se muito na questão do trânsito, nas autuações, que (...) normalmente por estacionamento (...) trânsito, repressão e eventualmente, presença na rua de um elemento fardado muitas vezes sem função definida, presença mas muitas vezes ausência.» [E03]

Por outro lado, surgiram ideias que não tiveram o mesmo peso que as anteriores: uma profissão cujo fim é o serviço público, dirigida à comunidade e que preza pelo bem-estar; Organização que está a ficar mais aberta e mais próxima dos seus clientes; profissão sem preocupações ao nível da prestação de um serviço de qualidade; maior confiança e mais formação na polícia do que na GNR; um mal necessário, pouca formação, prepotência, arrogância; presença física mas ausência de profissionalismo; e que a representação sócio-profissional varia consoante a faixa etária, ou seja, as pessoas idosas são as que têm uma representação associada a conceitos mais abonatórios da Polícia e do seu papel na sociedade.

Na ótica dos atores externos as respostas não foram muito divergentes da visão dos polícias o que de certa forma, através desta triangulação, cimenta a ideia transmitida, pois consideram igualmente que, de facto, a sociedade tem uma representação da profissão polícia associada às ideias de imposição e repressão pela via do trânsito, por ser eventualmente a face mais visível ou a que mais interfere com a esfera de acção dos cidadãos, conforme os exemplos seguintes:

«(...) (os cidadãos) estão muito receptivos à ajuda, mas pouco receptivos a quem nos quer impor as regras (...) a polícia de trânsito é a face mais visível. (...) Eu julgo que a única forma de disso se transformar, é quando o policiamento de proximidade se tornar, em termos até de peso, mais visível do que o da própria polícia de trânsito (...) na actualidade ainda prevalece a da polícia de trânsito e portanto a mais negativa (...)» [E19]

«(...) é um indivíduo de óculos de sol que, que nos serve para multar quando estacionamos o carro mal.» [E13]

«São ideias que aparecem, não é, a força, não é, a intervenção, as multas, nomeadamente no trânsito.» [E15]

«(...) para a pessoa que é apanhada (...) uma ação pedagógica marcará profundamente muito mais a pessoa, do que se for autuada (...). Estou convencido que sim (existe a associação da polícia à repressão de trânsito).» [E23]

Depois, com um peso menor, surgem as seguintes abordagens: profissão constituída por pessoas que não correspondem às expectativas de quem procura os seus serviços; profissão que visa a segurança e a proteção; existência de uma dualidade de visões (profissão de anjos bons quando fazem falta e anjos maus quando atuam/multam); postura de indiferença da sociedade em relação à profissão polícia; profissão que produz pouco em termos de qualidade de serviço; profissão que provoca um distanciamento, um ascendente psicológico impossível de ultrapassar entre o polícia e o público externo; e profissão que está cada vez mais autónoma do poder político. Importa referir que um ator considera que a representação sócio-profissional varia consoante a classe social.

«Há uma certa distanciação entre o cidadão civil (...) e uma pessoa que é uma autoridade. Há um ascendente que é psicológico e isso parece-me impossível de ultrapassar (...) hoje em dia vai-se abandonando a ideia de que o Agente da PSP personifica um agente repressivo puro e simples. (...) Isso (associar a polícia às multas) é típico do relacionamento cidadão, (...) o que as pessoas sentem mais na pele é a primeira ideia que têm, mas será que isso é fruto de uma reflexão mais profunda (...)?» [E24]

Assim, com base nos dados analisados, podemos tecer as seguintes considerações gerais: a) Quando os atores internos pensam e falam na sua profissão, estão um pouco divididos, associando ideias positivas e negativas. Positivas quando dizem que encaram a sua profissão como algo que serve para ajudar e apoiar as pessoas e negativas quando consideram que é ainda uma profissão que se encontra inserida numa organização fechada, com processos atrasados e que funciona sob regras ultrapassadas; b) Os atores externos olham para a profissão polícia como algo que serve para ajudar e apoiar as pessoas, um instrumento de imposição de Autoridade e Ordem; mas também uma profissão que representa ideias como repressão e multas pela via da fiscalização rodoviária; c) Os atores internos consideram que a sociedade portuguesa, quando pensa em polícia, tem igualmente uma representação associada às ideias de repressão, multas e trânsito. É assim que os polícias, por norma, consideram que são vistos pelas pessoas, os seus clientes; d) Por fim, os atores externos confirmam de certa forma a visão dos polícias pois consideram, de

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

igual forma, que a sociedade tem uma representação profissional associada a noções com uma carga fortemente negativa como a fiscalização ligada às questões do trânsito e a não satisfação das necessidades securitárias das pessoas.

No quadro que se segue, intitulado «Satisfação no Trabalho», procurou-se descortinar quais as atividades decorrentes do serviço de polícia que dão maior ou menor satisfação aos atores internos. Pretendeu-se assim perceber, com maior profundidade, o conteúdo da respetiva profissão, mormente os aspetos mais ou menos precipitantes de satisfação no trabalho.

Quadro n.º 40 – Ser Polícia
Satisfação no Trabalho

Representação pessoal	
Atividades que dão maior satisfação	Atividades que dão menor satisfação
<ul style="list-style-type: none"> • Contato com o público, aconselhar e corresponder às necessidades das pessoas (E03), (E04), (E05), (E06), (E14), (E16), (E22), (E25), (E26), (E27), (E28), (E29), (E32) • Investigação criminal (E03), (E05), (E08), (E09), (E10), (E11), (E12), (E31) • Policiamento comunitário (E06), (E14), (E26) • Trabalhar no carro-patrolha (E22), (E27), (E32) • Enquadramento operacional, acção de comando (E03), (E25) • Serviço de trânsito (E01), (E12) • Estudo e planeamento (E03) • Serviço de patrulha (E14) • Serviços administrativos (E01) • Serviço de Atendimento ao Público (E16) • Brigada de Intervenção Rodoviária (E07) 	<ul style="list-style-type: none"> • Serviço de patrulha (E01), (E05), (E06), (E07), (E08), (E09), (E11), (E12), (E14), (E16), (E22), (E29), (E32) • Serviços administrativos (E03), (E04), (E07), (E10), (E16), (E25), (E28), (E29), (E32) • Serviço de trânsito (E07), (E09), (E26), (E27), (E28), (E30), (E31) • Serviço de Atendimento ao Público (E12)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

Para os atores internos a atividade decorrente da profissão de polícia, que lhes dá maior satisfação, é o inevitável contacto com o público e poderem, dessa forma, ajudar e aconselhar as pessoas. Tal como em outras atividades, ser polícia é «uma profissão na qual é predominante a arte do contacto ou da relação pessoal» (Costa e Silva, 2003: 112). Segue-se de imediato a atividade de investigação criminal, sobretudo por ser um trabalho sem uniforme, por permitir contactos privilegiados, por haver autonomia de ação e requerer uma maior especialização. Posteriormente, mas com menor peso, surge o policiamento comunitário (que engloba os projetos especiais pois permitem alguma liberdade de ação e criatividade) e o desempenho no carro-patrolha, serviço que tem uma forte

componente de contacto e apoio à população. As outras atividades não tiveram qualquer expressão relevante. Vejamos:

«(...) no exterior uma pessoa contacta mais pessoas (...) às vezes uma pessoa (...), no exterior também é um bocadinho juiz (...)» [E10]

«(...) a investigação criminal (...) é o trabalhar sem uniforme e ter acesso a determinados meios que o indivíduo com uniforme, o elemento da PSP com uniforme não consegue ter (...)» [E08]

«(...) a investigação é aquilo que mais gozo me dá (...) requer um trabalho mais minucioso, uma coordenação, uma preparação, um planeamento e depois a execução. (...) quando se atinge o resultado final (...) enche-nos de mais prazer (...)» [E11]

«(...) em que a pessoa pode trabalhar, (...) pode modificar (...) e que derivado de um serviço (...) começa a haver um equilíbrio (...) policiamento de proximidade (...)» [E06]

«(...) Escola Segura. Há um relacionamento com as escolas, os professores, muitas vezes também com os pais (...)» [E26]

«(...) gosto de (...) carro-patrolha que é onde eu ando (...) todos os dias apanhamos situações novas (...) não é só conduzir é ir às intervenções e tentar conjuntamente com o colega (...) resolver da melhor maneira possível (...)» [E22]

«(...) a atividade que eu sempre mais gostei (...) o serviço no carro-patrolha, que é responder às necessidades da população.» [E27]

Como atividades que dão menor satisfação, os atores internos apontaram, de forma inequívoca e consistente, o serviço de patrulha. Consideram que é indubitavelmente a atividade de polícia que lhes dá menos prazer pelos seguintes motivos: é um serviço generalista que não exige uma especialização o que, conseqüentemente, conduz a uma certa desmotivação; é um serviço para onde são enviados os polícias punidos; a cadeia de comando menospreza essa atividade e não dá o apoio considerado necessário; e é um serviço solitário. Vejamos:

«(...) como patrulheiro sinto-me um inútil.» [E05]

«É a patrulha porque não dá satisfação nenhuma. (...) eu estou a fazer um trabalho que é para (...) quando um indivíduo é castigado (...) estão-me a castigar porque é aqui que estão os castigados. (...) esse estigma tem que ser retirado (...)» [E06]

«A patrulha é um serviço um bocadinho menosprezado a partir do momento em que qualquer pessoa que se porte mal no serviço onde está vai para a patrulha (...) é quase um serviço de renegados (...) se aquilo funciona quase para quem não serve para mais nada (...)» [E07]

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«A parte que me dá menos satisfação (...) é o denominado patrulheiro, é aquele que é sempre mais mal visto na corporação (...) porque é mais aquele policiamento de visibilidade só, é aquele do passear, do mostrar a farda (...) a nível prático tem muito pouco (...)» [E08]

«Eu punha de parte a patrulha porque acho que é muito desprotegida a nível da instituição, não se dá muito apoio à patrulha, mesmo a nível de comandos (...) falta qualquer coisa para incentivar as pessoas a andar na patrulha.» [E09]

«(...) aquela atividade que se eu desempenhasse não me satisfazia tanto (...) era a atividade de patrulheiro. (...) porque ainda não essa, não há como existe em Inglaterra, em que o polícia é tratado pelo *bobby*, com carinho, e em que as crianças são educadas para em caso de necessidade recorrerem ao (...) polícia (...)» [E11]

«na (...) instituição acho que é o serviço mais discriminado. Porque qualquer coisa é *portas-te mal, patrulha!* Quando devia ser o contrário (...)» [E14];

«(...) o patrulheiro em si (...) muitas vezes a pessoa não lhe dá o devido valor porque (...) a pessoa (...) anda sozinha (...)» [E16]

«(...) a patrulha é horrível (...) um homem anda sozinho, anda desmotivado (...) tem receio em meter-se em determinados serviços (...)» [E22]

«(...) (a patrulha) às vezes é pouco valorizada (...)» [E32]

«(...) acho que a patrulha é o serviço que dá menos satisfação (...) é um serviço pouco atrativo, muito generalista (...)» [E29]

«(...) o pessoal vai para a patrulha, vai (...) deixa andar (...) o pessoal vai-se desleixando mais no serviço» [E31]

Renaud Sainsaulieu aborda, de certa forma, esta realidade quando refere que «os polícias sentem-se mal dirigidos, o que, no terreno, face às intervenções a realizar, os leva a recusar os riscos da iniciativa e das responsabilidades. Remetem o problema para as hierarquias, as quais respondem protegendo-se através de ordens gerais e formais. Os polícias têm então um forte sentimento de serem deixados ao abandono e sem meios perante as dificuldades no terreno. O que tem por efeito tornar plausíveis as falhas, os erros e a desmotivação» (Sainsaulieu, 1997: 135). Depois do serviço de patrulha segue-se a atividade relacionada com os serviços administrativos, o trabalhar com papéis (no mau sentido) e «estar o dia inteiro fechado numa secretaria» [E28]. Por último, e com menor expressão que as duas primeiras atividades, surge a fiscalização de trânsito, sobretudo porque alguns entrevistados referem não gostar de autuar (multar), pois consideram ser um serviço que cria muitos conflitos com os cidadãos e algo que, num meio pequeno, pode trazer alguns dissabores pois, segundo os mesmos, é o que confere pior imagem à polícia junto da sociedade.

- «(...) o pessoal aqui em Beja não gosta muito da polícia por causa das multas (...)» [E31]
- «O trânsito (...) por causa das autuações (...) é onde há assim mais conflito com o cidadão (...)» [E26]
- «Menor satisfação é o serviço de trânsito. (...) o melhor que podia acontecer à nossa polícia era passar essas funções para as polícias municipais (...) pela reação que depois vai causar nas pessoas (...)» [E27]
- «Eu trânsito não gosto (...) por causa das multas, não gosto de multar ninguém (...)» [E28]
- «(...) menos apetência para a questão do trânsito (...) porque no trânsito entra-se em conflito precisamente com as pessoas (...) o trânsito é aquilo que nos dá mais má fama.» [E30]

Assim, chegamos às seguintes conclusões, no que concerne às atividades de polícia que dão maior e menor satisfação aos atores internos: a) Os polícias, acima de tudo, gostam do serviço de polícia porque representa uma atividade que implica o contacto com as pessoas e, naturalmente, poder ajuda-las ou aconselha-las. Há assim neste aspeto algum fundo humanista, pois gostam da sua profissão por sentirem que têm um papel fundamental e útil na contribuição para a melhoria das condições de vida dos restantes cidadãos; b) Depois deste aspeto ressaltam alguns serviços específicos, como a investigação criminal ou o policiamento comunitário, que representam atividades com características distintas das restantes e, conseqüentemente, com repercussões diretas na motivação de quem as exerce; c) Nas atividades que dão menor satisfação surge, de forma destacada, o serviço de patrulha seguido pelos serviços de cariz administrativo e de trânsito.

O quadro n.º 41 aborda a vertente da formação, mormente as habilitações académicas necessárias para o acesso à carreira de Agente e de Oficial de Polícia. Para isso, foi solicitado aos atores internos que tecessem alguns comentários sobre as habilitações académicas que consideram ser razoáveis para ingressar nas referidas Carreiras e se as exigidas no quadro legal em vigor são suficientes para fazer face aos imperativos decorrentes do serviço. Para isso foi importante lembrar os inquiridos que, atualmente, quem quiser ingressar na Classe de Agentes tem de ser titular do 12.º ano de escolaridade e que existe uma via para aceder à Classe de Oficiais: através do ingresso no ISCPPI, sendo necessário o 12.º ano de escolaridade e a frequência do mestrado integrado em ciências policiais, com a duração de cinco anos (aquando da realização das entrevistas ainda existia a via de acesso através da designada «carreira de base»).

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Quadro n.º 41 – Ser polícia
Desenvolvimento profissional (formação)

Formação inicial legalmente exigida	
Para Oficiais de Polícia	Para Agentes de Polícia
<ul style="list-style-type: none"> • Os Oficiais deviam ser todos licenciados (E03), (E04), (E06), (E07), (E08), (E09), (E11), (E12), (E16), (E22), (E25), (E26), (E27), (E29), (E30), (E32) • O modelo dual é o mais adequado (ISCPSI e «carreira base») (E01), (E10), (E14), (E28), (E31) • Não sabe (E05) 	<ul style="list-style-type: none"> • Quanto mais melhor mas não é o mais importante (E30) • No mínimo o 12.º ano mas quanto mais melhor (E06), (E29) • No mínimo o 12.º ano (E04), (E05) • O 11.º ano ou 12.º ano é indiferente mas é suficiente, pois o mais importante não é a formação académica (E07), (E22), (E25), (E32), • 11.º ou 12.º ano é indiferente mas é suficiente (E03), (E08), (E09), (E10) • No mínimo o 11.º ano (E12), (E14) • O 11.º ano é suficiente (E01), (E22), (E31), • O 9.º ano era suficiente pois o problema é a formação na instituição (pouca) (E27) • O 9.º ano era suficiente (E28) • O mais importante não é a formação mas a motivação (E26) • O que está em causa não são as habilitações literárias mas a duração da formação na instituição (E11)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

Assim, na ótica dos atores internos, a esmagadora maioria dos inquiridos considera que os Oficiais de Polícia devem ser licenciados, havendo apenas um número reduzido de inquiridos que considera o modelo de acesso dual mais consentâneo com as necessidades. Ou seja, devia-se manter a existência de Oficiais licenciados pelo ISCPSI e os designados «Oficiais de Carreira base» sem (ou com) formação superior.

Um dos entrevistados considerou que os Oficiais deviam ser todos licenciados mas não apenas em ciências policiais, criando-se dessa forma Carreiras distintas consoante a área de formação. Na generalidade considera-se que as funções exercidas por um Oficial de Polícia são, no atual cenário, extremamente complexas, o que exige de facto um conhecimento multidisciplinar e aprofundado. Ao longo da sua carreira um Oficial é constantemente confrontado com desafios em diversos domínios, quer seja na área da Gestão, das Comunicações, dos Recursos Humanos ou da Logística, quer seja na área do Comando e Liderança ou no contacto com os OCS, vertentes basilares na atividade policial. Para além disso, um dos atores considera que, por uma questão de equiparação com a restante

estrutura da Função Pública, os quadros superiores e intermédios da PSP deviam ser compostos igualmente por pessoas com formação universitária. Vejamos:

«(...) qualquer Oficial de Polícia devia ser licenciado (...) porque hoje em dia comandar é cada vez mais difícil (...)» [E08]

Os «(...) Oficiais deviam ser todos licenciados (...) não só licenciaturas em ciências policiais mas eventualmente licenciaturas que tivessem relação com a atividade policial. (...) Desde a área de Recursos Humanos, até à área de Sociologia (...) Psicologia. Quadros distintos (...) áreas específicas (...) deviam haver carreiras distintas (...) pela complexidade do serviço (...) um Oficial nunca é puro e duro um Operacional, um Oficial tem sempre, em determinadas facetas da sua vida profissional, que desempenhar determinadas funções, determinados processos nas áreas da gestão, de recursos humanos, nas áreas de administração e logística.» [E03]

«(...) o bom seria os Oficiais da Polícia serem todos licenciados (...). Porque (as tarefas) requerem realmente um nível de conhecimentos em várias áreas e a confiança da parte dos Chefes dos Agentes.» [E11]

«(...) cada vez a polícia é mais exigente, a imprensa é mais exigente e acho que os Oficiais devem ter uma formação superior (...)» [E12]

«(...) as funções deverão ser reservadas a pessoas licenciadas (...) porque (...) para nós nos modernizarmos de uma forma que a sociedade reclama e por uma forma que penso que todos nós queremos que a polícia se modernize, estas questões passam (...) pela representação social (...) que as pessoas têm do que é uma Organização, porque há outras Organizações (...) da função pública, que estão devidamente hierarquizadas e que em lugares de chefia ao nível superior ou intermédio (...) são pessoas licenciadas (...) porque são cargos já com alguma complexidade (...)» [E25]

«A Psicologia, a Sociologia (...) haver mais aprofundamento sobre essas coisas que hoje em dia é importante» [E26]

«(...) deviam ser todos licenciados (...) não cortar as pernas ao pessoal de carreira-base (...) mas mesmo esses irem à Escola (actual ISCPSI) e fazerem um curso de licenciatura de quatro anos. (...) nessas funções temos um grau de exigência muito grande (...)» [E27]

«(...) um Oficial que não fosse formado no Instituto (ISCPSI), devia ter pelo menos uma licenciatura. Mas não podia ser qualquer licenciatura, depende muito do tema (...)» [E29];

No que concerne ao acesso à Classe de Agentes, cujas habilitações mínimas previstas no quadro legal vigente se situam ao nível do 12.º ano de escolaridade, as respostas são um pouco dispersas mas consideramos que conseguimos, com alguma facilidade, distinguir três áreas de referência: i) Os que consideram que o importante não são as habilitações académicas, sendo indiferente se deve ser o 9.º, o 11.º ou o 12.º, mas sim fatores como a

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

motivação e a formação na instituição, que dizem ser notoriamente insuficiente; ii) Os que consideram que o 11.º ou o 12.º ano são suficientes, sendo indiferente um ou o outro; iii) e por fim, aqueles que consideram que os Agentes devem estar habilitados com o 12.º ano no mínimo, mas quanto mais melhor, pois argumentam que, hoje em dia, qualquer pessoa consegue frequentar o ensino superior, e tal opção pode ter reflexos diretos no desenvolvimento pessoal e no prestígio da própria instituição aos olhos da sociedade. Vejamos alguns exemplos que cimentam estas visões:

«(...) no meu tempo qualquer um vinha para cá, desde que soubesse escrever e tivesse a 4.ª Classe (...) [E01]

«(...) os Agentes deviam ter pelo menos o 12.º ano (...) a sociedade cada vez tem mais habilitações (...) qualquer pessoa hoje está na universidade.» [E06]

«Do 11.º para o 12.º a diferença não é assim tão grande (...) secalhar é mais importante a formação cá dentro do que a formação que se trás.» [E7]

«(...) eu penso que seis ou nove meses para formar um agente de autoridade é muito pouco tempo (...)» [E11]

«(...) convém ter o 11.º ano pelo menos (...) é um nível que a pessoa poderá ter (...) além da cultura geral (...) a forma de tratar as pessoas, ter já outro tipo de desenvolvimento, mesmo o estudo, a pessoa intelectualmente desenvolve-se mais, fazer o 11.º ano (...)» [E12]

«(...) não podemos ter na polícia (...) a pessoa que executa, a pessoa que faz patrulhamento, que seja um indivíduo licenciado porque senão teremos que lhe pagar como tal (...) 11.º ou 12.º (...) não deverá ser menos, mas parece-me que é o ideal. (...) por uma questão de selecção (...) e por uma questão até de prestígio da própria função (...)» [E25]

«O mais importante é a motivação.» [E26]

«Às vezes quanto mais estudos têm (...) na prática são piores polícias (...) que os outros.» [E28]

«(...) eles podem vir com uma determinada formação da escola, mas nós vamos formar estes homens para aquilo que queremos (...) uma grande parte da população já são pessoas que têm uma determinada formação e nós temos que acompanhar essa formação (...) até o próprio Agente devia ser (...) licenciado em Direito (...)» [E30]

No quadro n.º 42 procurou-se perceber que tipo de interação é que existe atualmente entre os diversos atores. Ou seja, como é que os polícias consideram que se relacionam com os atores externos, mormente os cidadãos residentes no distrito de Beja, triangulando os dados obtidos com as respostas dos informantes privilegiados externos, que tiveram de caracterizar o relacionamento dos profissionais da PSP com o público envolvente. No fim foi solicitado que explicassem os motivos que conduziram à realidade denunciada.

Quadro n.º 42 – Grupo Organizacional
Interação com os atores

	Relacionamento com os cidadãos	Causas Principais
Atores internos	<ul style="list-style-type: none"> • De proximidade, abertura e confiança (E01), (E04), (E05), (E06), (E07), (E08), (E09), (E11), (E12), (E14), (E16), (E25), (E26), (E29), (E30), (E31), (E32) • Satisfatório (E28) • Não há proximidade mas sim desconfiança (E03), (E10), (E22), (E27) • Dificuldades de relacionamento com as pessoas que vivem em bairros degradados e as pessoas que têm mais posses (E05) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto diário com as mesmas pessoas, conhecendo-se mutuamente (E04), (E09), (E14), (E16), (E28), (E29), (E31), (E32) • Características geográficas, meio pequeno (E07), (E09), (E26), (E28), (E29), (E30) • Meio de pessoas humildes (E05), (E12), (E30) • Projetos criados pela PSP, maior integração da PSP no meio (E01), (E11), (E29) • Maior diálogo com o cidadão (E01), (E06) • Trabalhar num local onde se foi criado (E16) • Trabalhar num local onde se reside (E08) • Agressividade e incompreensão das pessoas relativamente ao serviço da PSP (E03), (E10), (E22) • Reminiscências do passado/repressão das forças policiais (E27)
Atores externos	<ul style="list-style-type: none"> • Cada vez mais próximo dos cidadãos (E15), (E19), (E13), (E21), (E24) • De proximidade (E02), (E17), (E20), (E33) • De proximidade no caso de Beja (E18) • Pouca proximidade (E21) • Relação de promiscuidade (E17) • Pouca proximidade no caso dos grandes centros urbanos (E18) • A imagem nos OCS não reflecte a verdadeira relação entre a PSP e os cidadãos (E24) 	<ul style="list-style-type: none"> • Maior formação (E15), (E33) • As pessoas conhecem-se, tratamento mais personalizado (E20) • Respostas em parceria institucional (E20) • Postura distante e arrogante dos elementos mais novos da PSP (E21) • Características geográficas, meio pequeno (E17) • O grau de conflito é muito maior nos grandes centros urbanos (E18) • Valoriza-se mais a parte conflitual sobretudo pela Comunicação Social (E24)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Assim, e após uma análise atenta ao quadro supra, constata-se que os atores internos consideram que existe uma relação de proximidade, de abertura e de confiança entre a polícia e a comunidade, sobretudo devido ao facto de as cidades de Beja e Moura serem espaços de pequenas dimensões geográficas, onde as pessoas se cruzam e falam todos os dias, um meio de pessoas humildes, onde muitos dos polícias residem e foram educados, surgindo como parte integrante de um todo. Para além disso, os novos projetos de policiamento comunitário têm reforçado a integração da PSP no meio o que, conseqüentemente, precipitou o aumento do diálogo com o cidadão. Vejamos:

«(...) com alguns Programas que se têm criado, têm feito que a população se aproxime mais (...) é um meio pequeno, todos nós conhecemos todos e eles também nos conhecem (...) com a criação do projecto Escola Segura (...) a escola está integrada com a polícia, agora mais recente, o policiamento de bairro (...)» [E29]

«(...) as pessoas aqui (...) acarinham aqui a PSP e até compreendem o nosso trabalho. (...) as pessoas no Alentejo são um pouco humildes (...) não se vê aquele tipo de reação como penso eu que poderá eventualmente aparecer nas grandes cidades.» [E12]

«Vê a polícia mais como pessoas conhecidas, como alguns irmãos (...) há uma grande proximidade, um relacionamento muito estreito entre as pessoas.» [E04]

«(...) é uma relação quase familiar (...) há uma grande confiança com as pessoas, há um policiamento de proximidade (...) Vêm-nos (...) como amigos, como sendo daqui, fazendo parte (...) também da população.» [E26]

«(...) eu vejo por mim e pela maioria dos meus colegas, estamos a trabalhar num sítio em que fomos criados (...) conhecemos todos e facilita-nos muito depois nas ocorrências.» [E16]

No entanto uma fatia não significativa de inquiridos considera que, pelo contrário, não existe proximidade, mas sim um sentimento de desconfiança, pois defendem que a população tem um comportamento agressivo e exterioriza com frequência alguma incompreensão quanto ao serviço prestado pela PSP. Um dos inquiridos considera que tal postura se deve a reminiscências de um passado recente ligado a um papel diferente da polícia. Vejamos:

«(...) não há assim grande proximidade (...) a reação das pessoas em relação à polícia é uma reação um bocadinho agressiva (...) não há assim grande proximidade entre a população e a polícia. (...) como eu não sou daqui (de Beja), vivo fora daqui (...)» [E22]

«(...) a imagem global é realmente (...) distância, alguma cultura burocrática, no mau sentido e alguma falta de compreensão do cidadão comum para a missão da polícia (...) com muita contestação muitas vezes da autoridade. Isto é sentido nos centros urbanos sobretudo.» [E03]

Por fim, importa salientar que surgiu uma terceira visão que considera o relacionamento próximo e amigável, mas somente até ao momento em que a polícia entra na esfera de quem prevarica, como se pode verificar no seguinte testemunho:

«(...) muitas pessoas por vezes têm um relacionamento muito bom com a polícia, ou pelo menos bastante bom, até ao momento em que a polícia, por uma ação sua, tem que agir contra ela (...) uma simples multa de trânsito, e a partir daí toda aquela (...) imagem que até a própria pessoa poderia fazer transparecer cai por terra (...)» [E25]

Relativamente à ótica dos atores externos verifica-se que os testemunhos teceram uma visão de clara proximidade entre a PSP e os cidadãos e que está a decorrer um esforço institucional para que esse relacionamento seja cada vez mais coeso e saudável. Essa proximidade acontece, segundo os mesmos, porque os polícias atualmente têm mais formação (invocando-se a criação da Escola Superior de Polícia, atual ISCPSP), as respostas a problemas concretos da comunidade são resolvidos através de um trabalho em parceria inter-institucional e, porque as pessoas se conhecem, o tratamento é mais personalizado e menos distante.

«(...) as chefias terem já uma formação já na Escola Superior de Polícia acho que esse aspeto confere uma polícia mais humana, mais próxima das pessoas que estão também na instituição, mais compreensiva (...)» [E15]

«(...) a relação entre o polícia e o cidadão é uma relação boa (...) de proximidade. (...) Eu acho que a Escola de Polícia de alguma maneira tem contribuído um bocado para isso (...) a relação secular não era tão boa porque as pessoas não estavam formadas para aquele tipo, não tinham psicologia, nem pedagogia preparada para o tipo de pessoas que podem surgir (...)» [E33]

«(...) hoje (...) as parcerias, como parte integrante em qualquer processo (...) de intervenção da área social (...) que começou pela complexidade, pela multifactorialidade de hoje, das problemáticas, exigem-se respostas multidisciplinares, que só são possíveis através de uma articulação estreita entre os vários parceiros.» [E20]

No entanto um inquirido considera que essa proximidade é visível apenas em meios como Beja, não se verificando o mesmo fenómeno nos grandes centros urbanos. Alguns atores externos entendem, contudo, que não existe qualquer proximidade no relacionamento, mas antes uma promiscuidade fruto da postura arrogante de alguns elementos mais novos da PSP e, porque é um meio pequeno, as pessoas conhecem-se bem e os polícias acabam por adotar uma política de atuação discricionária que desvirtua o designado policiamento de proximidade. Vejamos:

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«(...) nos elementos mais novos, eu não sei se por insegurança, não sei se por instruções, as pessoas são mais sisudas e muito arrogantes.» [E21]

«(...) por esse motivo, de estarem mais próximos da população, criar-se alguma promiscuidade na relação. Onde isso acontece (...) nos meios mais pequenos. (...) quando o polícia chega mais junto do cidadão, o polícia quase sempre tem uma tendência depois para na prática (...) no desempenho das suas funções e atividades, para diferenciar o seu comportamento com os cidadãos.» [E17]

«(...) parece-me ser uma fase de transição entre um período em que a polícia tinha uma atuação repressiva, em relação à polícia que nós queremos. A polícia cívica, já mais evoluída, mais capaz de perceber as realidades, estamos numa fase em que a polícia está, de certa maneira, distanciada das realidades. (...) a polícia por força dos problemas que surgem, pela falta de meios, pela falta de capacidade de intervenção, que por vezes têm, não têm condições para fazer proximidade com as pessoas.» [E18]

O quadro intitulado «Interação com os atores – Integração na sociedade» consubstancia um esquema de análise complementar à grelha anterior.

Quadro n.º 43 – Grupo Organizacional
Interação com os atores – Integração na sociedade

Integração da organização policial	
Atores internos	<ul style="list-style-type: none"> • Está integrada/completamente integrada (E04), (E09), (E16), (E26), (E30) • Está integrada, mas podia estar mais, tem o seu mundo/barreiras (E01), (E03), (E07) • Já esteve (muito) menos integrada (E01), (E14), (E29) • Está a integrar-se gradualmente (E05), (E06), (E08), (E10), (E11), (E12), (E27), (E29), (E32) • A integração está a processar-se de forma muito lenta (E25) • Não totalmente pois parte da sociedade não permite (E14), (E28) • Não está integrada, é uma organização fechada ao exterior (E22), (E31)
Atores externos	<ul style="list-style-type: none"> • Está integrada/completamente integrada (E02), (E20) • Está a integrar-se gradualmente (E15), (E18), (E19), (E23), (E24), (E33) • Não está integrada, é uma organização fechada ao exterior (E13), (E17)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

Segundo os atores internos, apesar de algumas posições opostas, as respostas apontam no sentido de considerar a PSP uma organização que está a integrar-se gradualmente no meio envolvente. Contudo, dois inquiridos consideram que não está integrada pois é uma organização fechada ao exterior; outros dois consideram que não está totalmente integrada pois parte da sociedade não o permite (com intuitos não explorados no âmbito desta investigação), sendo certo que «os processos de mudança organizacional tendem a ser perçecionados por alguns setores como ameaças ao equilíbrio na distribuição de recursos que resulta da correlação de forças presente. Ao perturbar o equilíbrio de forças presente, a mudança cria resistências nos grupos previsivelmente afetados.» (Cardoso, 2000: 406). Um ator interno considera ainda que a integração está a processar-se de forma muito lenta. Vejamos os seguintes exemplos:

«(...) penso que é uma instituição um bocadinho fechada (...). a nível interno nós vemos muitas regras que existem (...) que vêm muito de trás (...). Muito fechada ainda. (...) fechada em si própria (...)» [E22]

«Precisa de fazer um grande caminho para se integrar ainda mais (...) acho que se reclamava que as mudanças fossem feitas com mais rapidez (...) muitas das vezes por culpa nossa, muitas das vezes ainda pelas reservas que a sociedade tem a nosso respeito, mas penso que está a fazer um caminho gradual. Agora, este caminho tem é que ser um caminho integrado e tem que ser coordenado pela estrutura de topo da polícia. (...) Esta evolução tem que ser integrada, tem que ser sustentada e é isso que não acontece.» [E25]

«Eu acho que a polícia tem vontade de se integrar mas acho que há uma certa parte da sociedade que não permite (...)» [E14]

«(...) há outras entidades que não querem que a polícia esteja integrada (...) entidades que presentemente têm mais poderes que a polícia (...)» [E28]

No entanto – e conforme já foi referido – a tendência global das respostas apresentou um cenário diferente, que assenta em contributos que encaram a PSP como uma instituição que está a integrar-se gradualmente, ou que está integrada. Existem ainda aqueles que consideram que a PSP está integrada, mas não totalmente, pois existe um limite de razoabilidade que não o permite para o bom funcionamento da organização. Vejamos:

«(...) secalhar tem que haver sempre algumas barreiras (...) a experiência diz-me que quanto mais confiança as pessoas ganham às vezes também mais respeito perdem.» [E07]

«(...) está-se a integrar (...) estas coisas têm que ser feitas de uma forma gradual (...) e o que tem contribuído para isso, foi a criação do Instituto de Ciências Policiais (ISCPSI) e os Oficiais novos que saem (...)» [E05]

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«(...) o próprio trabalho dos Agentes, nas tais Associações da ASPP, com as greves que propõem (...)» [E10]

«Nós temos que ir ao encontro das pessoas, com humildade, com profissionalismo, mas temos que ir ao encontro das pessoas. (...). Não estamos totalmente integrados mas para lá caminhamos.» [E11]

«Está a ser feito um esforço de integração (...) tudo demora o seu tempo (...) o 25 de Abril (de 1974) foi há muito poucos anos (...)» [E27]

«(...) é integrada mas acho que o estatuto do polícia tem-se vindo a degradar (...) os próprios vencimentos, o facto de haver cada vez mais o questionamento da atuação policial nomeadamente nos órgãos de comunicação social (...) muitas vezes é visto com alguma suspeição, com algum questionamento (...) podia estar mais bem integrada se fosse promovida a tal política de aproximação da sociedade, de promoção de protocolos com instituições, com os órgãos de comunicação social, aproximar a polícia do cidadão, isto é, (...) mas de alguma forma, os conhecimentos doutrinários que grande, muitos Oficiais hoje tem, fora da polícia, não ser aproveitado para a melhoria da instituição no seu todo (...)» [E03]

Os atores externos demonstraram estar em sintonia com o posicionamento dos polícias, ou seja, a tendência das respostas exterioriza um grupo de inquiridos que, na sua maioria, acredita que a PSP está a integrar-se gradualmente ou que está integrada ou totalmente integrada, voltando-se de igual forma a questionar se alguma vez será possível a integração total, fruto do papel que uma polícia desempenha na sociedade e que, naturalmente, exige algum distanciamento na análise dos fenómenos e das situações.

«Completamente integrada, com uma postura ativa (...) por inerência de funções tenho assento em alguns órgãos em que a polícia está representada (...) vendo pela multidiversidade e complexidade que só as respostas multidisciplinares, e de facto (...) são parte integrante dessas respostas. (...) às diferentes problemáticas hoje sociais que existem na sociedade portuguesa (...)» [E20]

«Penso que na sociedade, ela será tanto mais rica quanto os membros e as instituições que formam agirem de acordo com aquilo que constitui a sua identidade. (...) ela não pode dissolver na sociedade nem pode seguir certos caminhos que a própria sociedade às vezes até assume. Às vezes tem que ser um pouco contracorrente de determinados movimentos (...) eu penso que a integração da PSP na sociedade não implica o dissolver da sua identidade. Agora, enriquecerá a sociedade se agir de acordo com a sua própria identidade (...). Se a sociedade muda naturalmente a instituição tem que acompanhar a mudança, naquilo que a mudança tem de positivo e ao mesmo tempo pôr travão aos excessos. (...). Mas isto implica que também ao nível do Estado e (...) o próprio poder judicial que haja uma preocupação de estar atentos (...) às necessidades

da sociedade, porque a polícia não faz as leis, cumpre-as, e as leis têm que estar ao serviço da comunidade e do bem comum.» [E15]

«(...) está a fazer um percurso (...) em sítios como Beja ou em Moura (...) a integração será muito mais rápida do que por exemplo em Lisboa (...). Mas falta ainda, há passos a dar para aprofundar esse conhecimento (...)» [E19]

«(...) os próprios Quadros (...) vejo que são pessoas com uma formação diferente, a partir daí eles integram-se na sociedade (...) o próprio rejuvenescimento dos Quadros desde os mais pequenos aos maiores, eles próprios em si têm uma outra visão da sociedade, o que faz com que realmente haja uma transparência, uma ligação muito mais consistente do que nos anos anteriores (...) há colegas que estão à beira da reforma que têm uma formação que não lhes permite tão pouco adquirir novos conhecimentos que lhes permita ter uma relação com a população como é desejável.» [E23]

«Não sei até que ponto será possível uma abertura completa, total, de forma que as pessoas possam compreender inteiramente os mecanismos de funcionamento de uma corporação desta forma (...) isto é praticamente utópico.» [E24]

«(...) o polícia tem que ser culto também, tem que saber o que faz. Quanto mais a polícia for apostando nisso, eu acho que (...) as barreiras (...) as que existem ainda, irão caindo e a polícia integrar-se-á perfeitamente na sociedade.» [E33]

Apenas dois inquiridos consideram que a PSP encontra-se fechada ao exterior, uma profissão masculina, um mundo onde as mulheres sentem muitas dificuldades para vingar as suas expetativas e onde se reprimem alguns direitos. Vejamos:

«(...) não está totalmente integrada na sociedade. É uma instituição fechada, hierarquizada. (...) vi que era um mundo de homens, as mulheres têm muita dificuldade em mexer-se aqui (...) todos aqueles problemas que nós vimos por causa do sindicato, eu acho que isso é uma forma de mostrar que a PSP não está integrada na sociedade, porque todas as profissões têm direito a um sindicato, porque é que a PSP não pode ter?» [E13]

«Eu não vejo a PSP integrada na sociedade. (...) a ideia que sai para o exterior. E essa é sempre transmitida pelos responsáveis a nível da pirâmide dos Comandos (...)» [E17]

No quadro n.º 44 são apresentadas as linhas estratégicas para melhorar a interação entre os profissionais da PSP e os atores externos.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Quadro n.º 44 – Grupo Organizacional
Linhas Estratégicas de Mudança para melhorar a interação com os atores externos

Na ótica dos atores internos	Na ótica dos atores externos
<p style="text-align: center;">FORMAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforço da formação inicial e contínua, contacto com o público, relações públicas, relações humanas (E22), (E25), (E26), (E29), (E30), (E31) • O atendimento ao público deve ser feito por pessoas com formação específica (E31) <p style="text-align: center;">PROXIMIDADE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoção de conferências/encontros regulares organizados pela PSP para «abrir» a instituição (E11) (E29) • Manter e intensificar as atividades do policiamento comunitário (E03), (E07) • Promover uma política que aumente o respeito pela instituição junto a outras instituições (E30) <p style="text-align: center;">MUDANÇA PROCESSOS INTERNOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analisar/rever o serviço de trânsito [formação /maior autonomia discricionária na atuação] (E03), (E08), (E12), (E16), (E29), (E30) • Melhores meios materiais [instalações, comunicações-rádio, armamento] (E09), (E25), (E26), (E28) • Alterar a política de comunicação interna e externa (E03), (E04), (E11) • Acabar com o serviço de patrulha nos moldes atuais (E06), (E09), (E22) • Alterar o fardamento (E04), (E25) • Alterar os horários (E22), (E31) • Aumentar a motivação para o serviço (E09), (E10) • Promoção de mais reuniões de trabalho entre as chefias policiais e os subordinados (E14) • Promoção do convívio entre polícias [atividades desportivas por exemplo] (E07) • Maior fiscalização interna (E10) • Afastar os elementos mais velhos dos serviços operacionais (E14) • Intensificar o combate à droga (E12) • Retirar os polícias de funções não policiais (E28) • Alterar o atual modelo de manutenção das viaturas policiais (E28) • Os únicos polícias fardados deviam ser os do trânsito e os do carro-patrulha, todos os outros não deviam utilizar o uniforme policial para facilitar a deteção de indivíduos em flagrante delito (E32) <p style="text-align: center;">VARIÁVEIS DO EXTERIOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a força (legal) da polícia (E09) • Mudança através da vontade política (E05) 	<p style="text-align: center;">FORMAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforço da formação pessoal, contacto com o público, relações públicas, relações humanas (E02), (E13), (E17), (E20) • Formação especializada (E13), (E21), (E33) • Exigir maiores habilitações académicas para ingresso na PSP (E21) <p style="text-align: center;">PROXIMIDADE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intensificar o policiamento comunitário (E15), (E19), (E33) • Abrir as portas da instituição à sociedade (E15), (E24) • Apostar no apoio à vítima (E19) • Apostar na participação em projetos enquanto parceiro (E19) • Permitir a entrada nos Quadros da PSP de indivíduos de todas as etnias e raças existentes em Portugal (E19) • Apostar na formação dos jovens nas escolas (E33) <p style="text-align: center;">MUDANÇA PROCESSOS INTERNOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alterar o fardamento (E17), (E18) • Promover cultura de comportamento exemplar (E33) • Aumentar a participação de todos os funcionários na vida interna da instituição, sem ferir o princípio da hierarquia (E24) • Aumentar a rotatividade do pessoal pelos serviços para evitar acomodações (E20) • Melhorar a qualidade das instalações (E18) • Melhor vencimento (E17) • Repensar o serviço de patrulha, não permitir que os Agentes andem isolados na via pública (E15) <p style="text-align: right;">Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004</p>

Nas questões mencionadas solicitou-se aos inquiridos que se manifestassem relativamente ao que consideravam ser o conjunto de medidas mais adequadas para melhorar o relacionamento da polícia com a comunidade. Assim, no campo dos atores internos, vislumbrou-se quatro níveis de soluções enquanto que, no plano dos atores externos, sobressaíram somente três.

Os atores internos consideram que a mudança da PSP passa por quatro eixos fundamentais: formação – proximidade – mudança dos processos internos – e variáveis do exterior. Assim, no plano da formação, consideram que devia haver um forte investimento tanto na formação contínua como, e sobretudo, na pós-inicial, contemplando um reforço na componente relacionada com os contactos interpessoais e as relações públicas, vertente basilar para o «crescimento» organizacional. Vejamos alguns exemplos:

«Apostar na nossa formação como polícias (...) devia-se basear muito na relação entre as pessoas, na forma de abordar as pessoas, a tal psicologia, sociologia, que trata dessas situações. (...)» [E22]

«(...) dar cursos de relações públicas aos Agentes todos. (...) não é admissível maus tratos de um Agente para com um cidadão. (...) entre agentes de segurança e cidadão tem que ser um diálogo de respeito. (...) Se nós estivermos bem formados, não tenho dúvidas nenhuma que vamos formar cidadãos (...)» [E30]

«(...) tem que ser formação, formação, formação. (...) temos que ter formação técnica (...) os nossos polícias têm que ser técnicos competentes (...) formação contínua mas de uma forma estruturada, de uma forma sistemática (...) «(...) haver melhores Comunicações, haver mais cursos entre os Agentes (...). desde Informática (...). Mais formação contínua (...) condições de instalação da própria polícia (...) alguma melhoria dos meios (...) alguma mudança até no próprio fardamento (...) equipamento mais operacional (...) formação a todos os níveis (...) em termos de técnicas de intervenção, em termos de tiro (...) educação física, até pela defesa pessoal (...)» [E25]

Por analogia com o mundo empresarial, importa citar Sainsaulieu quando refere que «as ações de formação contínua são portadoras de processos transformadores e de mudanças organizacionais suficientes para que as possamos incluir no número das vias privilegiadas do desenvolvimento social das empresas contemporâneas» (Sainsaulieu, 1997: 401). Segue-se depois a vertente da proximidade, na medida em que alguns inquiridos consideram que é fundamental manter e reforçar a política de proximidade junto dos cidadãos através da continuidade dos atuais projectos de policiamento comunitário e a promoção de novas iniciativas, como por exemplo conferências e espaços de debate organizados pela própria PSP. Vejamos:

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«(...) mais iniciativas daquelas (...) aqueles debates, com aquelas conferências, para fazer com que a população que nós servimos venha ter connosco e perceba, quais as funções que nós desempenhamos, e os meios, que temos disponíveis (...) mais formação (...) mais formação pós-inicial (...) uma área sempre muito incompreendida pelas pessoas é o trânsito (...) gestão de conflitos (...) para saber lidar melhor com o ser humanos (...)» [E29]

«Acabava com a patrulha. (...) Metia (...) os grupos a trabalhar conforme trabalham as BIR's. (...) acabava com homens sozinhos (...)» [E22]

«(...) abria a porta à população. (...) encontros regulares (...) termos profissionais que vão dar a cara, que apareçam nas conferências, nas reuniões da sociedade civil (...)» [E11]

A mudança dos processos internos representa um rol de transformações internas que, de certa forma, iriam obrigar a alterar toda uma dinâmica enraizada, ou seja: rever a forma como se processa o serviço de trânsito pois é considerada a atividade que confere um forte cariz negativo à imagem da organização; melhorar os meios materiais (instalações, armamento, comunicações, etc.); alterar a política de comunicação interna e externa; acabar com o serviço de patrulha nos moldes atuais pois, conforme se apurou na presente investigação, é a atividade que transmite menor satisfação aos atores internos; promoção de um maior número de reuniões de trabalho entre as chefias policiais e as bases para troca de opiniões, cruzamento de informação e transmissão de orientações; incentivo ao convívio entre polícias (atividades desportivas por exemplo); maior fiscalização interna; afastamento dos elementos mais velhos dos serviços operacionais; aumento da motivação para o serviço; alterações no plano de uniforme e nos horários; etc., um conjunto de medidas, naturalmente discutíveis, mas que são o resultado do olhar crítico de profissionais que conhecem a instituição e o seu funcionamento há mais de uma década, motivo que só por si confere algum grau de segurança quanto à sua fundamentação. «Erez e Earley (1993) abordam a problemática de processos organizacionais como a comunicação, motivação, dinâmica de grupo, liderança e negociação (...)» (Neves, 2001: 126). Vejamos alguns exemplos:

«Alterar a política de comunicação interna e externa (...) essa estratégia teria que respeitar (...) uma estratégia nacional de policiamento comunitário (...) uma estratégia de prevenção, de formação ou de aconselhamento do cidadão comum, através de protocolos.» [E03]

«(...) criava um jornal de carácter público, da polícia, uma coisa pequenina, com uma impressão limitada (...) um Boletim Informativo (...) abria a nossa porta, dentro daquilo era exequível obviamente, à população civil, mostrava a nossa Casa, aquilo que estamos a pensar fazer, o que temos vindo a fazer, quem somos, o que é que sentimos (...)» [E11]

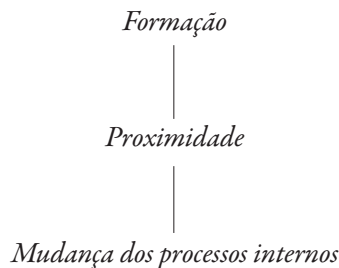
«(...) melhorar com a Comunicação Social (...) ninguém aparece a dar a cara (...) há muita especulação (...)» [E04]

«Repensar a patrulha. (...) E tinham que arranjar outro castigo sem ser o castigo da patrulha (...) o patrulheiro tinha que sentir honroso em ser patrulheiro. Porque assim não sente.» [E06]

«(...) a imagem mais negra (...) é o trânsito. O trânsito é uma guerra perdida, é uma guerra em que as pessoas boas muitas das vezes são lesadas em relação a uma infração, a uma contra-ordenação do Código da Estrada.» [E08]

Por fim surge o último eixo, constituído pelas variáveis do exterior. Dois dos inquiridos consideram que a polícia só vai conseguir melhorar a sua imagem junto da sociedade se a *força* legal da PSP for aumentada e se o poder político estiver de facto motivado a querer mudar o estado atual das coisas, sendo indubitável a importância do seu papel para a definição dos contornos da profissão polícia. Já Carlos Gonçalves, num estudo sobre os economistas, «realça a ação do Estado na determinação da configuração do grupo profissional» (Rodrigues, 2002: 130). No entanto foi o eixo menos expressivo ao longo das entrevistas, pelo que consideramos que a intervenção do poder político e a atribuição de mais «força» legal à polícia, só por si e no seguimento da presente investigação, não conseguiria melhorar a imagem da PSP junto da sociedade.

Relativamente aos atores externos, conforme já foi referido, foram detetados três eixos de respostas complementares:



As alterações propostas são muito idênticas às apresentadas pelos atores internos. No entanto, no plano das mudanças dos processos internos, o volume de sugestões a encetar é mais reduzido, o que é natural se pensarmos que os inquiridos não conhecem a instituição de forma tão profunda como os próprios polícias. Assim, no eixo da formação, consideram que se devia apostar em formação especializada e em matérias relacionadas com as relações públicas e humanas, área considerada premente, muito sensível e fundamental para o sucesso dos objetivos traçados por qualquer organização que queira vingar a sua «mensagem», sobretudo numa profissão onde, como já foi referido, impera a «arte do contato ou da

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

relação pessoal» (Silva, 2003: 112). No plano da proximidade devia-se intensificar o policiamento comunitário, abrir as portas da instituição à sociedade; apostar no apoio à vítima, na formação dos jovens nas escolas, na participação em projetos enquanto parceiro institucional e permitir o ingresso na PSP de indivíduos de todas as etnias e raças existentes em Portugal para facilitar a aproximação da polícia junto de determinadas comunidades e, por outro lado, contribuir para uma melhor integração dessas mesmas comunidades. Por fim, no plano da mudança dos processos internos, os testemunhos dos inquiridos revelaram as seguintes preocupações: consideram que a PSP devia alterar o fardamento pois apresenta um aspeto inadequado; devia fomentar uma cultura de comportamento exemplar da parte dos elementos policiais, que devem sentir-se impelidos a ter sempre presente que, devido à Autoridade que lhes foi investida, devem manter, em qualquer circunstância, um comportamento irrepreensível e um trato agradável com as pessoas (exceto, naturalmente, em situações limite); aumentar a participação de todos os funcionários na vida interna da instituição sem ferir o princípio da hierarquia; aumentar a rotatividade do pessoal pelos serviços para evitar acomodações, na certeza porém de que tal intento viola o princípio da especialização; melhorar a qualidade das instalações; rever o valor dos vencimentos; e repensar o serviço de patrulha não permitindo, entre outras mudanças, que os Agentes andem isolados na via pública. Vejamos:

«(...) eu entendo que um agente de autoridade deve ser um líder (...) tem que ser um líder porque ele tem que liderar, (...) atitudes, atos, práticas, liderar, nem que seja no contato simples com o cidadão tem que liderar. (...) eu entendo que um bom caminho seria o da formação. (...) no âmbito daquilo que são hoje as áreas ligadas ao aspeto da liderança e da cultura em geral. (...) qualquer agente de autoridade devia ser uma pessoa (...) melhor paga. Para permitir que ele não tivesse a necessidade, para ter a sua vida normal, ter a sua família, ter os seus filhos, ter as suas coisas, ter que fazer outras coisas que não aquelas. E isso acontece hoje muito, o que leva a que a própria imagem do próprio agente de polícia acabe depois por ser degradada.» [E17]

«(...) tentar tanto quanto possível que a própria polícia reflita as comunidades, reflita dentro de si, mesmo na sua constituição, em termos de Quadros (...) era importante ter polícias das mesmas etnias das comunidades onde estão (...) era importante aprofundar essas experiências em termos de apoio às vítimas (...) com apoios, ligações e articulação do exterior (...) descendo a questão no criminoso mas mais na vítima de crime (...)» [E19]

«(...) tentar abrir as portas, dentro da medida do possível, (...) e explicar às pessoas tim-tim o que é que é o dia-a-dia de um Agente da PSP. (...) Não há nada pior do que termos uma instituição fechada e opaca. (...) é fundamental que as portas se abram, que as coisas sejam explicadas às pessoas (...) não se pode excluir também a participação da maioria dos Agentes que compõem a força da instituição, da estrutura interna, da escolha de alguns dirigentes (...). Possibilidade de

maior participação de todos os Agentes na vida da própria Corporação. Sem ferir o princípio da hierarquia que tem que presidir a uma força policial.» [E24]

«(...) as modificações rápidas nunca surtem grandes efeitos. (...) a polícia tem que insistir realmente em acções de formação, em proximidade e em estabelecer esse elo que é necessário com o cidadão logo nas escolas. (...) apostar na formação com os nossos jovens (...) há profissões que exigem comportamentos sociais. (...) tem que criar comportamentos e integrar esses comportamentos, têm que ser sentidos, têm que ser queridos, não podem ser impostos pela corporação em si (...) comportamentos que têm de ser exemplares (...)» [E33]

O quadro seguinte descortina as maiores carências materiais na PSP, na ótica dos diversos atores, e se existe de facto uma escassez em matéria de recursos humanos e, em caso afirmativo, que causas que estão subjacentes a essa realidade.

Quadro n.º 45 – Grupo Organizacional
Condições de Trabalho

	Recursos Humanos	Recursos Materiais
Atores internos	<p>SITUAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Os RH existentes são suficientes (E03), (E04), (E05), (E06), (E07), (E09), (E14), (E16), (E22), (E25), (E26), (E27), (E28), (E30), (E31) • Os RH existentes não são suficientes (E01), (E08), (E11), (E12), (E29), (E32) • Não consegue avaliar (E10) <p>CAUSAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • É um problema de gestão (E03), (E04), (E05), (E06), (E07), (E08), (E09), (E12), (E14), (E25), (E26), (E27) • É um problema de escassez efectiva (E01), (E12), (E32) • É um problema de motivação (E22) • É um problema de formação (E28) • É um problema de falta de «força» da polícia (E30) • Distanciamento do topo da hierarquia relativamente aos problemas da base (E08) 	<p>SITUAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Os RM são escassos (E01), (E03), (E04), (E05), (E06), (E07), (E08), (E09), (E10), (E11), (E12), (E14), (E26), (E28), (E29), (E31), (E32) • Os RM não são escassos (E16), (E30) <p>MAIORES CARÊNCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Material informático (E07), (E12), (E22), (E27), (E31), (E32) • Viaturas [maior número e melhor equipadas] (E01), (E06), (E12), (E30), (E31), (E32) • Armamento (E06), (E10), (E14), (E25), (E26) • Meios em geral obsoletos ou de má qualidade (E03), (E04), (E05), (E08), (E29) • Comunicações-rádio (E07), (E22), (E25), (E26) • Manutenção do material (E22), (E28) • Coletes à prova de bala, material de protecção (E10), (E14) • Instalações (E11), (E25) • Máquinas fotocopiadoras (E31) • Equipamentos vídeo e áudio (E11) • Cassetete obsoleto (E27)

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

	Recursos Humanos	Recursos Materiais
Atores externos	<p>SITUAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Os RH existentes não são suficientes (E02), (E17), (E18), (E20), (E21), (E23), (E24) • Os RH existentes são suficientes (E13), (E15), (E19) • Não consegue avaliar (E33) <p>CAUSAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • É um problema de escassez efetiva (E02), (E17), (E20), (E21), (E23), (E24) • É um problema de gestão (E13), (E18) • É um problema de formação (E19) • É um problema de crise de autoridade (E15) 	<p>SITUAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Os RM são escassos (E02), (E13), (E15), (E17), (E18), (E19), (E20), (E23), (E24), (E33) • Não consegue avaliar (E21) <p>MAIORES CARÊNCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Viaturas (E02), (E13), (E15), (E17), (E19), (E20), (E24) • Armamento (E17), (E20), (E24) • Comunicações-rádio (E20), (E24) • Escassez em todos os domínios (E23), (E33) • Material informático (E19) • Equipamento das novas tecnologias ligado à investigação (E19) • «Assistentes Sociais, psicólogos, médicos em cada Comando» (E13) • Manutenção das viaturas (E19) • Meios comportamentais (E18) • Uniforme antiquado (E17)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

Procurou-se assim perceber qual a percepção dos dois pólos relativamente a uma vertente que respeita às condições de trabalho, mormente os recursos materiais e humanos de um grupo organizacional específico.

Na ótica dos atores internos os recursos humanos são suficientes para as necessidades emergentes, considerando que a escassez de recursos, que se verifica na atividade operacional, se deve sobretudo a um problema de gestão dos mesmos. Alguns inquiridos apresentaram ainda outras causas como a falta de motivação dos polícias para o serviço; um problema de formação; uma questão de falta de *força* da própria polícia; e que existe um distanciamento entre quem executa e o topo da pirâmide hierárquica, o que gera algum desconhecimento relativamente aos verdadeiros problemas da base. Vejamos alguns exemplos:

«(...) eu acho que as pessoas até devem ser suficientes, não devem estar é nos sítios certos. Há muito polícia que é funcionário público, não é polícia, ele é funcionário público, o que é diferente.» [E06]

«(...) há um certo distanciamento entre o topo da hierarquia e o que se passa cá em baixo (...) quem está no topo da hierarquia muitas vezes não se apercebe os problemas ao nível de alguns Agentes (...) tem uma ideia global mas viver os problemas, debater-se com os problemas é muito diferente (...)» [E08]

«(...) se a polícia tivesse mais um bocadinho de poder chegava, não era preciso mais polícias. (...) não é uma questão de número de homens. (...) era mais uma questão de darem (...) mais um bocadinho de força à polícia (...)» [E28]

«Na minha opinião possui recursos humanos a mais (...). Má gestão é a ideia que eu tenho (...) temos muita gente aí sem fazer nada (...) mesmo no pessoal operacional (...)» [E27]

No entanto, um número mais reduzido de atores internos, considera que, na verdade, os recursos são efetivamente insuficientes. Relativamente aos recursos materiais atualmente disponíveis para o exercício da atividade policial, os atores internos, em geral, consideram que são notoriamente escassos e que os existentes são obsoletos ou de má qualidade, identificando as seguintes áreas mais prementes: o material informático, o parque automóvel, o armamento e as comunicações-rádio. Surgiram depois outras áreas que não foram focadas de forma tão destacada: o material de proteção, as máquinas fotocopiadoras, os equipamentos de vídeo e áudio, as instalações, dificuldades na manutenção do material e o facto de o próprio cassetete em uso estar desajustado da nova realidade criminal. Vejamos:

«(...) os computadores são como nós sabemos, máquinas de escrever mas pouco mais (...)» [E07]

«(...) terá que haver até uma própria, uma gestão diferente do ingresso, da seleção. (...) aqui há uns tempos (...) o ingresso era feito por distrito, consoante as necessidades por distrito, e não um concurso a nível nacional em que depois a maioria das pessoas vão para Lisboa, ficam desenraizadas, não produzem por esse facto, porque há um desenraizamento, há um afastamento da vida familiar (...)» [E25]

«A polícia neste momento pode ter meios, mas não está a usar os meios porque (...) gasta muito dinheiro (...) devia haver uma liberdade maior de utilização das coisas. E devia haver mais material e mais diversificado (...)» [E30]

Os atores externos têm uma perspetiva diferente dos polícias relativamente à questão dos recursos humanos pois, ao contrário dos atores internos que consideram os recursos suficientes, os atores externos entendem que são efetivamente escassos, sendo um problema resultante de outras questões que não a má gestão. Os três inquiridos que consideram haver recursos humanos suficientes apontam o dedo, individualmente, às seguintes causas: má gestão, crise de autoridade e formação de fraca qualidade. Vejamos:

«(...) o número de efectivos da PSP dependerá também do grau de desrespeito da relação na comunidade, que haja um efectivo policial superior. Pelo contrário, se se despromove, o respeito,

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

o sentido de solidariedade, isso dá uma sociedade mais individualista (...) se essa pessoa fosse educada para o respeito (...) podia haver influência na própria autoridade. Portanto há aqui questões de fundo que ultrapassam a própria questão da PSP. (...) os meios mais modernos devem estar ao serviço de quem garante o bem-estar das pessoas; eles (os delinquentes) têm tecnologia de ponta, são redes internacionais (...) há redes que se relacionam por meios técnicos de ponta (...) porque a globalização tem esses efeitos» [E15]

«Há muita falta (de recursos humanos), nota-se claramente. Está implícita a má gestão (...) eu penso que nos aspectos burocráticos, o funcionamento da instituição consome muitos meios humanos.» [E18]

«(...) mais importante do que o número, do que a quantidade, seria a qualidade quer dos recursos humanos, quer dos recursos instrumentais que esses recursos humanos tivessem à sua disposição (...) era importante nós termos uma Esquadra como a de Beja, termos Agentes (...) que pudessem prestar apoio jurídico, que fossem advogados, gente formada em psicologia, gente formada em sociologia (...)» [E19]

Relativamente aos meios materiais os atores externos consideram que existe de facto uma escassez evidente de recursos, destacando as viaturas e o armamento como as duas vertentes mais prementes, o que é natural pois são as mais visíveis junto do público externo. Seguem-se depois outros domínios que tiveram um peso menos evidente, nomeadamente as comunicações-rádio, o material informático, a manutenção das viaturas, os uniformes, etc. Porque se falou em meios técnicos um dos inquiridos englobou, nesta vertente, a necessidade da existência de profissionais especializados (como assistentes sociais, psicólogos e médicos) disseminados em todo o dispositivo da PSP, na perspetiva de colmatar algumas lacunas que o referido ator considerou atualmente prementes.

«(...) o poder político também por muito que fale não, as prioridades são outras (...) A Justiça agora também consta que é uma prioridade, mas também não dão tostão nenhum à Justiça, portanto, é uma prioridade teórica.» [E24]

«(...) não sei se 20.000 são suficientes (...) o que interessa não é quantos estão, é se o país está ou não está com segurança garantida pelos agentes existentes. (...) Apercebo-me de carências materiais (...) quando vejo na televisão corpos especiais da polícia dá-me a ideia que eles estão bem apetrechados. Mas são corpos especiais.(...)» [E33]

O quadro n.º 46 versa sobre as perspectivas dos dois campos de atores relativamente à capacidade de intervenção da organização policial na sociedade.

Quadro n.º 46 – Grupo Organizacional
Perspetivas de Capacidade de Intervenção

Atores internos	Atores externos
<ul style="list-style-type: none"> • Manutenção e/ou reforço das atividades de policiamento comunitário/proximidade (E01), (E04), (E06), (E07), (E08), (E09), (E10), (E11), (E12), (E14), (E16), (E26), (E27), (E28), (E30), (E31), (E32) • Tendência para a especialização (E07), (E16), (E30) • Manutenção da intervenção das BIR (E04), (E27), (E31) • Reforço do trabalho em parceria inter-institucional (E06), (E08), (E31) • Revisão/extinção do serviço de patrulha (E26), (E30) • Atuação policial mais prática e menos próxima das pessoas (E05) • A lei vai ter que mudar e dar mais autoridade à polícia (E06) • Trabalho mais próximo da PSP com o poder judicial (E05) • Melhor preparação técnica dos polícias (E06) • A tendência da evolução não depende apenas da PSP (E03) • Sem opinião definida (E29) 	<ul style="list-style-type: none"> • Manutenção e/ou reforço das atividades de policiamento comunitário/proximidade (E02), (E13), (E15), (E17), (E18), (E19), (E21), (E23), (E33) • Tendência para a especialização, maior qualificação (E13), (E15), (E18), (E19), (E24) • As atividades de proximidade devem ser competência de uma polícia municipal (E20) • Responsabilização crescente do Agente deixando de ser um mero executante (E33) • Extinção do policiamento tradicional (E24) • A tendência da evolução depende da vontade política (E19)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

Na perspetiva dos atores internos a tendência da intervenção policial caminha para uma linha de manutenção e/ou reforço das atividades de policiamento de proximidade. Ou seja, na sua maioria, os inquiridos consideram que os projetos especiais (Escola Segura, Comércio Seguro, Policiamento de Bairro, etc.) são extremamente positivos para a melhoria da interação entre os diversos atores, e que o futuro da polícia passa de facto pelo aumento do trabalho em parceira inter-institucional, aproximando cada vez mais a Organização às pessoas, responsabilizando-se de forma crescente o Agente, perdendo o cariz de mero executante, opção com repercussões diretas e imediatas na motivação e no desempenho dos profissionais envolvidos.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«(...) cada vez mais, deve haver mais parcerias com mais instituições. (...) globalmente mais virada para projetos, os policiamentos de bairros, os policiamentos universitários (...) haver mais empatia entre quem comanda e as várias instituições locais, com as Câmaras, com os Governos Cívicos, marcando-se reuniões, debatendo-se problemas (...)» [E08]

«(...) penso que a polícia cada vez mais tem que ter essa visão de intervenção mais restrita, o tal policiamento de bairro, ir ao encontro da pessoa, tratar o cidadão pelo nome no bairro (...)» [E11]

«Eu penso que estamos a ir no caminho certo quando, por um lado, valorizamos esse pessoal dos programas especiais, que é pessoal que (...) está vocacionado para aquele serviço. (...) reforçar a nossa capacidade de reacção com a (...) o futuro agora é a criação destas equipas de piquete (BIR), deixar de andar o pessoal sozinho na rua, desacompanhados.» [E27]

No entanto, um número não significativo de polícias entrevistados apresentou uma postura mais cética, considerando que este tipo de atividades de proximidade não representa o futuro da polícia, que a tendência da evolução não depende apenas da PSP, que a intervenção será tendencialmente menos próxima e mais *musculada*, e que as atividades de policiamento de proximidade não têm qualquer relação com o papel da PSP, pois são funções que devem ser desempenhadas por Assistentes Sociais, sendo certo que tais funções melhoram naturalmente as relações entre a polícia e os cidadãos. Vejamos:

«Eu meto as minhas reticências no policiamento de proximidade (...) para mim não é o futuro da polícia. A intervenção (...) vai partir do poder judicial (...) enquanto o poder judicial não trabalhar mais próximo da polícia, nunca se vai atingir os resultados que se desejam atingir (...) o policiamento de proximidade terá que cingir (...) mais prático e menos próximo das pessoas.» [E05]

«(...) secalhar a polícia está quase a cumprir um papel que às vezes não devia ser o da polícia, mas esse papel ajuda a melhorar um bocado a imagem da polícia, porque se a polícia por um lado está a fazer o trabalho secalhar de Assistentes Sociais (...) por outro lado também está a quebrar aquele gelo que a polícia só existe para multar e para nos reprimir (...)» [E07]

Outros inquiridos expressaram que concordam com a manutenção do serviço das BIR, ou seja, uma atividade desenvolvida em equipa e devidamente coordenada, prevenindo a extinção ou revisão do serviço de patrulha nos moldes atuais.

Os atores externos concordam que a capacidade de intervenção da PSP passa, de facto, pela manutenção ou reforço da política de proximidade pois é a única resposta possível para corresponder às exigências exógenas que se colocam atualmente à polícia,

enquadrando-se indubitavelmente no seu domínio de acção, culminando na extinção do policiamento tradicional, na caminhada para a especialização e numa maior qualificação dos Quadros.

«(...) eu penso que tem que haver uma capacidade de intervenção consoante o meio (...)» [E15];

«(...) todos os projetos que eu conheço são projetos de êxito. (...) porque eles conseguem integrar-se (...) na sinergia da sociedade. (...) conseguem envolver e motivar toda a gente.» [E17]

«Eu imagino mais a polícia, essa polícia de proximidade (...). E tem mais a ver com a proteção dos cidadãos, daqueles que são mais carentes e mais fragilizados, acho que é uma atuação perfeitamente à altura da polícia (...)» [E18]

«O problema pôs-se de facto quando as próprias comunidades deixaram de reconhecer no polícia alguém que estava a zelar pela sua segurança, por um lado, e por outro lado, quando o polícia estava perfeitamente desenquadrado naquela comunidade, que não conhecia, que não lhe conhecia os hábitos, não conhecia as novas realidades. (...) parece-me que é a melhor, para não dizer a única forma de conseguir restaurar, por um lado, a tal autoridade da polícia, autoridade reconhecida (...) A questão é esta: os níveis de exigência que se põem a um polícia, a um Agente que quer atuar neste paradigma, são completamente diferentes daqueles que atuavam no paradigma anterior, clássico, distante, repressor, etc. São tipos de exigências completamente diferentes. Para isso naturalmente tem que se investir muito no perfil de entrada e muitíssimo na formação. Eu julgo que a esse nível a polícia começou de facto a dar uns passos e passos muito importantes nesse sentido sobretudo na última década.» [E19]

«(...) penso que o melhor caminho mesmo era a intervenção toda da PSP passar por diferentes projetos (...) por pessoas específicas para intervirem em públicos-alvo específicos, que exista uma formação em que saibam o que se está a fazer.» [E13]

«(...) esses projetos que a PSP está a desenvolver, para deixar de ser (...) aquele factor reactivo terão que continuar e se possível (...) poderão ser aperfeiçoados. (...) é importante e extremamente eficaz o policiamento de bairro (...) é importante aparecerem nesses bairros, Agentes com essa capacidade de argumentação para com os pais e depois chamar a si os meninos. (...) através de uma ação pedagógica muito forte, muito intensa, muito perspicaz e chamar a atenção, não dos pais que estão especialmente enraizados, mas das próprias crianças que é muito mais importante» [E23]

«(...) o polícia tem que ser, antes de mais, um estudioso também da questão da segurança e ele não próprio (...) não pode ser um pau-mandado. O polícia tem que entender, não pode ser um mero executante, tem que participar, ele próprio. (...) essas iniciativas são de continuar e cada vez entrarem no tecido social.» [E33]

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

No entanto, alguns dos inquiridos consideram que a tendência da evolução não depende da PSP mas sim da vontade política, e que as atividades de proximidade devem ser competência de uma Polícia Municipal, pois uma força como a PSP deve ter funções mais nobres, conforme o exemplo que se segue:

«Eu não sei se essas competências se confundem muito com aquilo que é uma característica do perfil da Polícia Municipal. (...) essas funções de proximidade, ali junto ao comércio, ou trânsito (...) a polícia na verdadeira aceção da palavra, penso que deve ter outras competências que não essas. (...) Eu acho que o trabalho de polícia (...) tem que ser uma atividade mais nobre (...) que exigem uma maior especialização, um maior empenhamento e canalizar os recursos para aí. O resto podia ser assegurado por uma polícia municipal (...).» [E20]

Além disso a proximidade, segundo alguns inquiridos, acaba por representar uma perda de autoridade e promiscuidade na relação com os cidadãos, sendo certo que o espírito do «policimento comunitário não implica a perda de autoridade por parte da polícia ou que as suas missões de manutenção da lei e da ordem deixam de ser importantes. No entanto, a utilização das capacidades e recursos existentes no seio da comunidade poderá libertar a polícia de alguns dos seus encargos. As entidades públicas locais, os serviços sociais, escolas, entidades religiosas, comerciantes, etc., - ou seja, todos aqueles que vivem e trabalham na comunidade e têm interesse na sua segurança e estabilidade – devem participar das responsabilidades de encontrar soluções viáveis para os problemas que se colocam para a segurança e bem estar da comunidade. O objetivo do policiamento comunitário é a redução da criminalidade e manutenção da ordem através de uma análise pormenorizada das características e origens de determinados problemas que se colocam a uma comunidade, resolvê-los através do recurso à soluções mais adequadas» (*www.psp.pt*, 2003).

O quadro n.º 47 sistematiza as respostas sobre as dinâmicas e trajetórias do papel da Polícia na sociedade portuguesa.

Quadro n.º 47 – Meio envolvente
Mudança Social e a Evolução do Papel da Organização na Sociedade

	Atores internos	Atores externos
Papel «anterior» às mudanças	<ul style="list-style-type: none"> • Papel mais repressivo (E07), (E08), (E09), (E11), (E14), (E22), (E25), (E27), (E30), (E32) • Postura mais agressiva, fechada e pouca proximidade (E01), (E04), (E05), (E08), (E16), (E26), (E28), (E29), (E31) • Existia a figura do <i>policia de familia</i> (E30) • Era o <i>bombeiro da sociedade</i> (E06) 	<p>SITUAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Postura mais agressiva, fechada e pouca proximidade (E02), (E15), (E17), (E18), (E20), (E24) • Papel mais repressivo (E13), (E19), (E23), (E33)
Mudanças Sociais que alteram a PSP	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada de Portugal na CEE, abertura das fronteiras, livre circulação de pessoas e bens (E04), (E05), (E06), (E07), (E11), (E12), (E22), (E25), (E26), (E32) • Aumento da criminalidade (E03), (E05), (E06), (E07), (E10), (E25), (E26), (E28) • Revolução de 25ABR1974, fim de um regime autoritário (E05), (E14), (E22), (E27), (E30), (E31), (E32) • Aparecimento de pessoas oriundas de outras realidades [exemplo: fluxo de imigrantes do Leste da Europa] (E03), (E08), (E12), (E25), (E26), (E32) • Massificação do ensino, pessoas mais informadas, mais habilitações académicas (E03), (E06), (E07), (E12), (E16) • Aumento demográfico, de grupos de risco e de bolsas de pobreza (E03), (E06), (E29) • Evolução da Comunicação Social, aparecimento das televisões privadas (E07), (E27) • Melhoria das condições de vida em geral (E07) • Crise de Autoridade (E03) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento dos grupos de risco e de bolsas de pobreza, criação de bairros degradados (E15), (E19), (E23), (E19), (E20) • Aparecimento de pessoas oriundas de outras realidades, pais imigrantes (E13), (E15), (E19), (E20) • Massificação do ensino, pessoas mais informadas (E15), (E17), (E23), (E33) • Revolução de 25ABR1974, fim de um regime autoritário (E13), (E19), (E24), (E33) • Processo democrático (E18), (E23), (E24), (E33) • Entrada de Portugal na CEE, abertura das fronteiras, livre circulação de pessoas e bens (E13), (E15), (E19), (E20) • Evolução da Comunicação Social, maior agressividade (E23), (E24) • Mais e novas realidades criminais (E15) • Aparecimento de instrumentos de regulação da atividade da PSP (E17)
Mudanças na PSP fruto das Mudanças Sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Maior proximidade e abertura com o cidadão (E01), (E05), (E08), (E10), (E14), (E16), (E22), (E26), (E28), (E31) • Muniu-se de mais instrumentos de combate ao crime, postura mais interventiva, operacional (E05), (E06), (E12), (E16), (E25), (E26), (E29), (E32) • Maior cooperação com outras polícias internas e estrangeiras e adopção de algumas políticas comuns (E09), (E11), (E26), (E28) • Criação de serviços mais virados para a prevenção, entrada em novas áreas (E05), (E07), (E27), (E31) • Nova mentalidade, mais humanizada (E05), (E14), (E29) • Maior formação (E03), (E06), (E08) • Maiores preocupações com os direitos dos atores internos [mais horas de descanso; liberdade de expressão, maior abertura com as chefias] (E14), (E31) • A PSP perdeu <i>força</i> (E30) • O policia <i>divorcia-se</i> dos problemas das pessoas (E30) • Maior cuidado nas intervenções (E27) • Novas competências/investigação criminal (E03) 	<ul style="list-style-type: none"> • Maior formação (E15), (E18), (E19), (E20), (E23) • Maior proximidade e abertura com o cidadão (E13), (E23), (E24), (E33) • Nova mentalidade, humanizada, menos violenta (E17), (E18), (E24), (E33) • Criação de serviços em novas áreas mais viradas para a prevenção (E13), (E18), (E19) • Oficiais oriundos do ISCPSP (E15), (E17), (E20) • Maiores preocupações com os direitos dos atores internos [possibilidade de apresentação dos problemas da instituição, movimento sindical, maior abertura com as chefias] (E02), (E17), (E18) • Maior cooperação com outras polícias internas e estrangeiras e adopção de algumas políticas comuns (E19), (E20) • Novas competências/investigação criminal (E19) • Maior especialização (E15) • Aparecimento de porta-vozes da PSP a apresentar os problemas (E18)

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

	Atores internos	Atores externos
Papel atual	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de ajuda às pessoas, sensibilização (E01), (E04), (E07), (E09), (E10), (E11), (E12), (E14), (E16), (E22), (E26), (E28), (E30), (E32) • Papel de prevenção, atacar a causa dos problemas (E05), (E08), (E11), (E25), (E26), (E27), (E29), (E31) • Continua a ser o <i>bombeiro da sociedade</i> (E06) 	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de ajuda às pessoas, sensibilização, de educação da sociedade (E02), (E13), (E17), (E18), (E23), (E15), (E23), (E33) • Papel de prevenção (E15), (E19) • É o mesmo mas com enquadramento diferente (E20)

Fonte: Recolha de dados – Entrevistas 2004

Através destas questões procurou-se perceber, na ótica dos diversos atores, que mudanças sociais ocorreram em Portugal e que conduziram à adaptação da PSP às novas realidades, que alterações é que foram encetadas fruto dessas mudanças sociais, e que evolução é que tem ocorrido no papel da organização policial nessa trajetória de convulsão.

Assim, na ótica dos atores internos, antes de ocorrerem em Portugal, no passado recente, determinadas mudanças sociais, a PSP tinha um papel essencialmente repressivo e exteriorizava uma postura fechada, de pouca proximidade, como instrumento de um regime ditatorial cuja face mais visível era a polícia. O cenário ganha novos contornos quando se refere ao papel atual da polícia. Assim, a maioria dos inquiridos considera que a PSP tem agora um papel de ajuda e sensibilização às pessoas, dando forte destaque ao caráter filantrópico e humanista da sua atividade, ao papel de prevenção e a uma intervenção mais dirigida às causas dos problemas do que somente aos seus efeitos, sendo certo que, na linha de pensamento de Artur Perrucci, a existência da profissão de polícia com um forte sentido de responsabilidade social e empenhamento no bem-estar humano não garantirá que a nossa sociedade seja dirigida para objetivos mais humanos (Rodrigues, 2002).

É curioso salientar que um dos inquiridos, com mais experiência profissional, referiu que, antigamente, sobretudo em meios mais pequenos, havia a figura do «polícia de família», ou seja, um profissional da PSP a quem as famílias recorriam para resolver os seus problemas através de uma metodologia mais eficiente, sem gastos suplementares em advogados ou a intervenção de magistrados, pois ao próprio polícia era reconhecido um ascendente que lhe permitia decidir sobre qual o melhor caminho para sanar o problema apresentado. Na ótica desse mesmo ator essa figura já não existe atualmente, pois o polícia divorcia-se dos problemas remetendo toda a responsabilidade para os tribunais. Outro inquirido considera que o polícia teve e tem um papel de «bombeiro da sociedade», pois a sua atividade desenrola-se em torno da resolução de problemas sérios e profundos das pessoas (apagar fogos) mas não consegue resolver o problema do fogo (as causas dos problemas).

Quando solicitado aos atores externos a identificação de mudanças sociais que alteraram a dinâmica organizacional da PSP, os atores inquiridos apontaram com especial ênfase os seguintes «marcos»: a) A entrada de Portugal na CEE, a abertura das fronteiras e

a livre circulação de pessoas e bens; b) O aumento da criminalidade; c) A revolução ocorrida em 25 de Abril de 1974 «com o seu programa de democracia, descolonização e desenvolvimento» (Amaral, 1985: 42) e o fim de um regime indesejável porque, como refere Diogo Freitas do Amaral, «o Estado Novo utilizou como armas a polícia e a repressão dos seus adversários» (Amaral, 1985: 42); d) O aparecimento de pessoas oriundas de outras realidades, transformando Portugal num país de imigrantes; e) E a massificação do ensino que redesenhou a sociedade portuguesa, transfigurando-a, tornando-a mais esclarecida, munida de mais habilitações literárias e ciente dos seus direitos e das limitações legais ao uso da força e da intervenção das forças de segurança. Foram identificadas ainda outras mudanças que, contudo, não apresentaram um peso de relevo no universo das respostas: o crescimento demográfico, o aumento dos grupos de risco e das bolsas de pobreza, a melhoria das condições de vida em geral, a crise de autoridade e a evolução da Comunicação Social, mormente o aparecimento das televisões privadas. Neste último ponto, ainda que referido de forma muito tímida, é indubitável que, após o 25 de Abril, os «*media*» tornam-se um quarto poder com uma crescente influência nas decisões políticas, nos órgãos de soberania, nos dirigentes partidários (...no) gosto e mentalidade dos elementos mais reativos da sociedade portuguesa.» (Rosário, 1999: 40).

Assim, para adaptar-se às novas realidades e corresponder às exigências exógenas, a organização policial adotou, na opinião dos atores internos, os seguintes três grupos de medidas: a) em primeiro lugar e com maior peso no universo das respostas, procurou aumentar a proximidade e a abertura com o cidadão e muniu-se de mais instrumentos de combate ao crime, exteriorizando uma postura mais interventiva e operacional; b) Num segundo bloco, com menos peso, mas suscitado por alguns inquiridos, foi o facto de começar a verificar-se uma maior cooperação com outras polícias nacionais e estrangeiras e a consequente adoção de algumas políticas comuns; a criação de serviços mais virados para a prevenção, a entrada em novas áreas, a criação de projetos de intervenção inovadores; e o aparecimento de Quadros constituídos por pessoas munidas de uma nova mentalidade e com mais formação; c) por fim, num terceiro bloco de mudanças, sem qualquer peso relevante, surgiu a menção a uma maior preocupação da instituição relativamente aos direitos dos atores internos, constatada no facto de, atualmente, os profissionais da PSP terem mais horas de descanso, haver mais liberdade de expressão (a existência de sindicatos comprova-o) e uma maior predisposição das chefias para o diálogo. Outros consideram que a PSP perdeu «força» de imposição e «divorcia-se» dos problemas das pessoas; tem um maior cuidado nas intervenções; e que assumiu novas competências, mormente em matéria de investigação criminal. Vejamos então:

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

«(...) o crescimento das minorias (...) o surgimento de algumas bolsas de pobreza, de desintegração ou de desestruturação social, que tem criado focos de violência e focos de questionamento da autoridade policial, da autoridade do Estado (...). O grande boom do consumo de drogas (...)» [E03]

«Eu quando vim para a polícia diziam para eu não falar com as pessoas porque parecia mal (...)» [E05]

«O papel da polícia na sociedade presentemente é apagar fogos. Apaga fogos, depois vai apagar ali, mas quando acaba de apagar ali aquilo já se reacendeu. (...) é apaga-fogos. (...) é o bombeiro da sociedade. (...) não consegue resolver é o problema do fogo. O problema do fogo que ele está condenado a apagar (...)» [E06]

«(...) é um papel quase de boas ações (...) o meu papel é mais ajudar as pessoas (...) somos fruto da mesma sociedade (...) vimos para cá com uma mentalidade diferente (...)» [E07]

«(...) há vinte anos a polícia tinha um papel muito mais repressivo. Hoje em dia tem um papel muito mais preventivo. (...) o pessoal hoje em dia tem outra formação académica (...) o polícia é capaz de argumentar qualquer facto (...) antigamente era o argumento do cassetete (...) antigamente havia todo um tipo de distanciamento.» [E08]

«(...) durante muitos anos (...) o (polícia) era um indivíduo que não tinha mais escapatória nenhuma, que escolhia a polícia como profissão porque não sabia fazer mais nada (...) o nosso papel vai ser cada vez mais um papel de entre-ajuda, de colaboração com a população, mas cada vez mais vai ser um papel de prevenção e não de repressão. (...) a entrada na União Europeia (...) obrigou-nos a termos um modelo mais próximo das polícias europeias (...) uma análise de como se está a trabalhar a nível da Europa (...) tentamos aproximar-nos dos nossos parceiros da Europa, termos um padrão, um modelo de atuação mais ou menos uniforme.» [E11]

«(...) o polícia serve de psicólogo, de padre, de Assistente Social e de polícia (...) passou a ser uma polícia mais de proximidade (...) era um país oprimido (...) debaixo do salazarismo (...) as pessoas começaram a ter mais liberdade de falar (...) até a própria polícia tem mais expressão de liberdade (...) pode-se manifestar (...)» [E14]

«(...) antigamente era mesmo repressivo, atualmente estamos integrados na população. (...) O que mudou foi o enfoque (...) se há um problema não vamos só atacar os efeitos. A nossa intervenção agora passa por ir mais às causas do problema. (...) a passagem de um regime autoritário para agora (...) estou aqui a falar concretamente do 25 de Abril (...) um outro marco foi o aparecimento das televisões privadas (...) sentimo-nos muito mais controlados, temos que ter um maior cuidado nas nossas intervenções (...) nos primeiros em que a SIC apareceu, foram anos que eu classifico como terríveis.» [E27]

«(...) havia um papel repressivo (no Estado Novo) (...) porque havia determinadas tendências, havia um Governo que entendia que as coisas deviam ir por um determinado caminho (...) mas

já não é da forma tão repressiva como era antigamente (...) é um papel de entre-ajuda (...). Para informação e entre-ajuda (...) a polícia tinha um papel mais ativo em termos de solução de casos do cidadão (...) com a alteração de que todos os casos têm que ser resolvidos a tribunal (...) o cidadão fica mais descontente (...) nós era-mos (...) os polícias de família (...) chamava precisamente os intervenientes, conversava-se e resolvia-se sem haver advogado, sem gastar dinheiro e as pessoas ficavam satisfeitas. E havia a solução e havia paz. Presentemente (...) o polícia divorcia-se do problema porque diz logo esse assunto o tribunal é que resolve!”[E30]

Na perspetiva dos atores externos a abordagem, de uma forma global, é um pouco diferente. No que diz respeito à evolução do papel da polícia há uma concordância com a perspetiva dos atores internos, pois defendem igualmente que, anteriormente, a polícia tinha um papel mais repressivo, uma postura agressiva, fechada e de pouca proximidade; e que atualmente esse papel se centra, sobretudo, na ajuda às pessoas, num dever de sensibilização, prevenção e educação da sociedade. Manuel Fernández também aponta neste sentido quando refere que «el papel de la policía hoy (la policía de base se entiende) no se limita a la persecución del delincuente, sino que la mayor parte de su labor (cerca de 80% según algunos autores) se dedica a actividades no directamente relacionadas con la legislación penal. La mayoría de estas acciones son para informar y asistir al ciudadano, o colaborar con la vida social, evitando aquellas conductas que alteren el normal desarrollo de la convivencia» (Fernández, 1990: 178).

No entanto, quando questionados sobre quais as mudanças sociais ocorridas em Portugal que obrigaram à mudança da própria PSP, os inquiridos apresentaram visões que considerámos razoável dividir em apenas dois grupos com base na representatividade, pois as respostas estiveram, de certa forma, distribuídas um pouco equitativamente. Como primeiro bloco de mudanças, apontadas pela maior parte dos inquiridos, surgem os seguintes factos: aumento dos grupos de risco e de bolsas de pobreza, criação de bairros degradados; aparecimento de pessoas oriundas de outras realidades, passando Portugal a ser um país de imigrantes; massificação do ensino que conduziu a uma sociedade com pessoas mais informadas; a revolução ocorrida no dia 25 de Abril de 1974 e o fim de um regime autoritário; o processo democrático; a entrada de Portugal na CEE, a abertura das fronteiras e a livre circulação de pessoas e bens, porque na verdade a «concretização de um espaço sem fronteiras na União Europeia implicou o reconhecimento de novos direitos de cidadania aos cidadãos dos EM, designadamente o direito à livre circulação» (Oliveira, 2001: 03). Num segundo nível surgem algumas mudanças, com pouco peso na análise, nomeadamente: a evolução da Comunicação Social, apresentando uma postura mais agressiva; realidades criminais com novos contornos; e o aparecimento de mais instrumentos de regulação da atividade da PSP, como é o exemplo da IGAI.

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Em matéria de mudanças que a PSP teve que adotar para se adaptar à evolução da sociedade, os atores externos apontaram as seguintes medidas: esforço para uma maior proximidade e abertura com o cidadão; criação de serviços em novas áreas com um cariz direcionado sobretudo para a prevenção; recursos humanos com mais formação, munidos de uma nova mentalidade; uma PSP mais humanizada, menos violenta; Oficiais oriundos do ISCPSP; e uma maior sensibilidade da Organização para as questões relacionadas com os direitos dos atores internos consignados legalmente [possibilidade de apresentação dos problemas da instituição, movimento sindical, maior abertura e diálogo com as chefias, etc.]. Surgiram depois outras mudanças organizacionais que foram mencionadas apenas por um ou dois inquiridos, nomeadamente novas competências/investigação criminal, maior especialização; aparecimento de porta-vozes da PSP a apresentar os problemas; maior cooperação com outras polícias internas e estrangeiras e adoção de algumas políticas comuns. De facto, «os Estados têm e continuam a reafirmar a necessidade de aprofundar o processo de cooperação. Nesse sentido, algumas modalidades de ação têm vindo a ser concretizadas no campo da cooperação policial, designadamente, a criação de instâncias de cooperação, o reconhecimento de novas prerrogativas às várias forças policiais dos EM, a harmonização da legislação em matéria de estupefacientes e imigração, a concretização de um sistema de informações comum, que permite a partilha de informações, o denominado Sistema de Informação Schengen. E nos últimos tempos a proposta de criação de um mandado de captura europeu» (Oliveira, 2001: 05). Vejamos então:

«(...) a opção pela formação de Quadros próprios, Escola própria [ISCPSP], penso que permite à PSP revelar-se mais de acordo com a sua identidade de força cívica, de intervenção na sociedade. (...) Não adiante termos 40.000 polícias se continuarmos a fomentar uma educação egoísta, principalmente junto das crianças. Portanto, eu julgo que há questões de base. (...)» [E15]

«O papel da PSP hoje junto da sociedade tem que ser um papel em que, de um modo inequívoco, não possa haver confusões no âmbito dos seus desempenhos. A PSP tem que estar com a população, mas não pode ser promíscua com a população.» [E17]

«(...) a polícia se humanizou a partir do momento que também começou a apresentar os seus problemas. É que a polícia até aqui era uma instituição fechada, parecia que as pessoas não tinham sentimentos (...) hoje está a intervir em cada mais áreas (...) como temos uma população envelhecida em Portugal são esses que olham para a polícia como uma necessidade extrema (...). Há polícias que são olhados como anjos da guarda (...). O processo democrático acabou por vir para dentro da instituição» [E18]

«(...) estilo Guarda Pretoriana do regime (...). Foi nitidamente repressivo e grande colagem (...) à defesa do Regime, não tanto à defesa da segurança ou à defesa da legalidade ilegal que era a do Regime de então (...). A formação de grandes bairros, aqueles guetos (...) o próprio

tecido social se está a transformar e estamos cada vez mais a ter toda uma miscelânea de raças e de etnias e de religiões (...). Seria bom que entrassem para os Quadros da PSP (...) gostava de ver Oficiais pretos, chineses, ciganos. (...) poderia levar a aprofundamento da integração dessas pessoas cá.» [E19]

«(...) a própria polícia vai-se apercebendo (...) do caso dos bairros degradados (...) as pessoas que se entregaram àqueles vícios de expediente (...) não é só a PSP mas todos nós temos o dever (...) afastá-los completamente mas chamar aqueles que ainda se conseguem reabilitar e neste caso concreto as crianças.» [E23]

«(...) não se pode desligar a atuação de uma força como a PSP ou de uma força que exerça o poder de autoridade (...) do tipo de sociedade em que nós vivemos (...). A legitimidade do uso da força depende muito da própria legitimidade do poder. (...) essa postura mais aberta e dialogante dos agentes de autoridade é uma consequência da própria mudança da sociedade.» [E24]

«(...) era um papel altamente repressivo (Antigo Regime) (...) se no passado era só repressivo (...). Eles têm uma função de segurança, têm uma função educativa também, de persuasão (...) persuadir, convencer os cidadãos (...) a polícia passou de um papel meramente repressivo e um polícia de regime praticamente para um papel mais democrático (...) as populações também evoluíram (...) no sentido de terem mais consciência dos seus deveres (...)» [E33]

VI CONSIDERAÇÕES FINAIS

As alterações nas Organizações têm colocado um acento tónico tendencialmente crescente no Homem pois é indubitavelmente um dos cerne fundamentais para o sucesso organizacional. Na verdade, «apesar da polissemia que a designação de «recursos humanos» veicula, restringindo-se, para alguns, a meros recursos organizacionais, enquanto outros acentuam a distintividade humana, é hoje consensual que a gestão de pessoas constitui uma componente essencial de qualquer estratégia organizacional» (Caetano e Vala, 2002: vii).

A emergência em conferir ao Homem um papel central no desenvolvimento das Organizações é precipitada pelas mudanças galopantes em uma sociedade moldada pelos efeitos da globalização, «um fenómeno multifacetado com dimensões económicas, sociais, políticas, culturais, religiosas e jurídicas interligadas de modo complexo» (Santos, 2002b: 32). Devido aos efeitos da «globalização do mercado económico, da concorrência mundial e do rápido desenvolvimento tecnológico, têm-se verificado alterações radicais não só ao nível da produção e dos serviços, mas também ao nível da estrutura e organização das empresas e instituições» (Costa, 2002: 209).

A adaptação organizacional é pois um imperativo. Se pensarmos na continuidade da instituição, verificamos que o que permite sobreviver ao longo de um grande período é a sua capacidade para mudar. A mudança é inevitável. Quem não muda morre (Prahaland, 1998). Mas para uma nova lógica tomar corpo é necessário que ela se encarne em novas relações humanas, no seio de um sistema de organização que obedeça a outros princípios (Crozier, 1994). E porque as práticas profissionais contribuem para a definição do quadro de representação sócio-profissional, as Organizações devem centrar a sua intervenção nesta vertente. As «práticas ou os estilos de intervenção característicos de cada grupo profissional estão estreitamente relacionados com as representações e a(s) identidade(s) vivida(s) e atribuída(s), quer no contexto de trabalho quer fora dele, contribuindo para a emergência dos grupos profissionais» (Silva, 2003: 77). As forças de segurança pública não são exceção.

Nesta medida, a presente reflexão não podia apresentar maior pertinência. Sendo uma unidade de análise ainda pouco explorada em Portugal, a profissão polícia começa a ser um domínio de interesse do universo académico, com base em estudos sobretudo europeus e norte-americanos. A PSP é, sem dúvida, pelos motivos explicados ao longo do presente

estudo, uma Organização em mudança fruto dos imperativos exógenos e internos, pois os seus recursos humanos apresentam-se hoje com uma nova postura face à profissão que exercem e ao mundo que os rodeia.

Assim, definimos como objetivo principal desta investigação o delineamento de linhas sensibilizadoras, no sentido de contribuir para uma melhoria das políticas de recursos humanos na PSP, pois, percebendo como os polícias e os seus clientes percecionam esta profissão em particular, torna-se mais fácil destacar mecanismos executáveis face às maiores debilidades apuradas. Para isso, traçámos a seguinte pergunta de investigação: com a emergência de uma nova lógica na gestão global da PSP, qual o papel atual da Polícia na sociedade portuguesa e qual a sua representação sócio-profissional? Nesse sentido, propusemo-nos caracterizar os profissionais que exercem funções policiais na PSP de um distrito em concreto; perceber qual é a representação sócio-profissional da Polícia na ótica interna; e descortinar o papel atual da Polícia face às mudanças sociais.

Para consagrar estes objectivos recorremos à análise documental (em particular os 168 registos biográficos, legislação e documentos internos relevantes) e à aplicação de inquéritos por entrevista a informantes privilegiados – um conjunto de vinte e dois atores internos – triangulando os dados obtidos com a informação recolhida junto de onze atores externos que foram seleccionados com base no seu conhecimento da Organização em análise.

CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTAIS DOS RESULTADOS

Parafraseando Ana Passos, uma das teorias mais importantes que relaciona as orientações pessoais com a escolha de uma carreira por parte do indivíduo foi desenvolvida por Holland (1973), que parte do pressuposto de que existe uma interação entre a personalidade e o meio, de tal forma que o indivíduo procura um contexto de trabalho congruente com as suas orientações pessoais (Passos, 2002). Diversos investigadores apontam contudo no sentido dos resultados obtidos na presente investigação. O mérito da «teoria Herzberg e *alii* foi o de acentuar os fatores de satisfação tais como o desenvolvimento e a estima de si próprio o que até então não acontecia, sendo o salário, a segurança do emprego ou as relações interpessoais, considerados os factores de maior importância ou mesmo os únicos a serem tomados em consideração» (Robert, 1984: 147).

Nesta medida, para os polícias, o aspeto mais positivo da sua profissão é, com base na sistematização do Quadro n.º 37, a estabilidade financeira que ela precipita, sobretudo por ser um emprego que permite ter uma perspetiva de futuro tranquilizadora. De facto,

o que a análise sociológica vem demonstrar é que, sob a ameaça do desemprego, a flexibilização compulsiva dos processos produtivos e dos modelos de organização e gestão conduz, com frequência, a uma diminuição de níveis de exigência em matéria de condições materiais de trabalho, a ritmos de produção acrescidos, a quebras sensíveis de auto-estima e autoconfiança em segmentos significativos dos coletivos de trabalho (Pinto, 2000). Após a estabilidade financeira, sobressai, como o segundo aspeto positivo mais focado, a disponibilidade para ajudar as pessoas, o caráter humanista da atividade; seguido pela possibilidade de ascensão na carreira. Na ótica dos atores externos o fator da estabilidade financeira não teve qualquer expressão relevante, sobressaindo, como característica mais positiva, a vertente filantrópica da profissão, verificando-se comparações entre a profissão polícia e a atividade de sacerdote.

Relativamente aos fatores mais negativos da profissão os polícias apontaram a incompreensão e o não reconhecimento do serviço prestado pela PSP por parte da comunidade que consideram ingrata, por não olhar para a instituição policial com a consideração que entendem merecer. Como segundo fator negativo, surge a disponibilidade total que tem de existir numa profissão desta natureza e as consequências que daí advêm. Em terceiro lugar aparece o risco inerente à profissão. Para os atores externos o aspeto mais negativo da profissão polícia é de facto o risco. Na verdade, «esta es una profesión de conflicto en la que no sólo la mayoría de las actuaciones se dan en situaciones conflictivas (accidentes, delitos, riñas, infracciones y otros) sino, que además permanentemente el policía se ve obligado a realizar actuaciones contradictorias como pueden ser, por ejemplo: expulsar/proteger indigentes, minorías y otros; limitar/garantizar el ejercicio de los derechos en manifestaciones, detenciones y similares; informar/sancionar a infractores y personas de todo tipo u otros parecidos» (Fernández, 1990: 142). No entanto consideram que, atualmente, o conceito de risco é mais abrangente, não se restringido somente às questões do foro físico, sendo certo que o exercício diário de uma atividade de risco pode apresentar efeitos perversos a longo prazo.

Jerome H. Skolnick, sociólogo e especialista em Justiça Criminal, defende que «the element of authority combined with danger can isolate the policeman. Authority can cause the citizens that the officer must protect, to see him as an outsider to their community. As a result, the policeman feels isolated because he or she must wear that hat of authority 24 hours a day seven days a week» (Skolnick, s/d: 02). Em síntese, surgem os pressupostos axiológicos da profissão polícia, materializados num modelo simplificado, conforme ilustrado no Quadro n.º 38.

Quando os atores internos pensam na profissão polícia associam dois campos de ideias: enquanto instrumento de apoio e proteção, um serviço dirigido à comunidade,

que preza pelo bem-estar das pessoas, que presta ajuda, tecendo o paralelo entre a profissão polícia e o sacerdócio; mas também uma profissão que se encontra inserida numa organização fechada e que funciona sob regras ultrapassadas. Os atores externos olham para a profissão polícia como um instrumento de imposição de Autoridade e Ordem; mas também uma profissão que representa repressão pela via da fiscalização rodoviária. Quer os atores internos como os externos entendem que a sociedade portuguesa, em geral, tem igualmente uma representação da profissão polícia associada às ideias de repressão, multas e trânsito; e a não satisfação das necessidades securitárias das pessoas.

Os atores internos gostam da sua profissão porque representa uma atividade que implica o contato com as pessoas e, naturalmente, poder ajuda-las (Quadro n.º 40). Há assim um sentido filantrópico, pois gostam da profissão por sentirem que têm um papel fundamental na melhoria das condições de vida dos restantes cidadãos. Tal como acontece com os assistentes sociais, uma das principais expectativas dos cidadãos face aos polícias consiste na ajuda que estes devem prestar no sentido de que as pessoas encontrem os recursos de que necessitam para resolver os seus problemas (Silva, 2003). É uma visão da profissão polícia com um fundo humanista, mas também como uma das principais ferramentas diretas de controlo social. «La sociedad proporciona al sujeto ciertas satisfacciones psíquicas, especialmente seguridad y integración, a cambio de la renuncia o auto-control de determinados instintos típicos del ser humano. Desde esta perspectiva, la utilidad de los sistemas más eficaces para conseguir la integración del sujeto y prevenir cualquier desviación se hace evidente cuando nos referimos a la principal herramienta de control social directo» (Fernández, 1990: 13).

É um facto que a política de segurança interna não pode basear-se exclusiva ou primordialmente na repressão criminal. Pelo contrário, deve assumir um conteúdo essencialmente preventivo, procurando evitar – e não apenas reprimir – a prática de atos que, pela sua natureza ou gravidade, ponham em causa o Estado de direito democrático. Por outras palavras, mais do que punir actos, importa detetar ameaças, neutralizando-as (*www.psp.pt*, 2003). Há pois uma perspetiva interventora e comunitária do papel social da polícia. No entanto é interessante verificar que alguns estudos demonstram que o relacionamento entre polícias e, por exemplo, os assistentes sociais nem sempre é harmonioso: «Numerous police officers have reported their frustration in dealing with social workers who constantly do little to change the behaviour of the youngsters and the police feel powerless to act or decide upon future action, due to the age of the youngsters and the fact that they are in the care of the local authority. Social workers see the police as merely seeking to be punitive with little concern for the inner psyche or the deeper problems of the youngsters» (Lowenstein, 1994: 244).

Depois do carácter filantrópico surgem atividades específicas, como a investigação criminal ou o policiamento comunitário, que apresentam características distintas das restantes, com repercussões diretas na motivação de quem as exerce. Nas atividades que dão menor satisfação surge, de forma destacada, o serviço de patrulha – a primeira linha de ação – seguida pelos serviços de cariz administrativo e de trânsito. Neste plano é fundamental a importância da consideração pelo serviço desenvolvido e a possibilidade de participação, criatividade e iniciativa, conforme explicam diversos autores. A problemática da motivação dos homens «foi abordada largamente por um certo número de autores, nomeadamente no âmbito daquilo a que vulgarmente se chama teoria das necessidades» (Faures, s/d: 99) como as teorias de McClelland, F. Herzberg e de A. Maslow.

No seguimento da classificação proposta por A. H. Maslow, podemos «resumir os seus elementos da seguinte maneira: Necessidades materiais ou primárias: fisiológicas, segurança – afeição, condições de vida e de trabalho. Necessidades psicológicas ou secundárias: atividade, consideração, participação. Necessidades sociológicas ou terciárias: identificação com um grupo, independência, liberdade» (Sainsaulieu, 1997: 74). A hierarquia das necessidades proposta por «Abraham H. Maslow (1954) estabelece que as necessidades humanas não têm todas a mesma força e que a sua emergência obedece a prioridades» (Neves, 2002: 17). Na linha de pensamento de McClelland, «são três os impulsos básicos que apresentam uma grande variação entre as pessoas e as motivam para o desempenho: a necessidade de realização, a necessidade de poder e a necessidade de afiliação. A primeira pode definir-se como um desejo de querer ser excelente e de ser bem sucedido em situações de competição. As pessoas com esta necessidade em grau elevado, gostam de assumir responsabilidades para encontrar soluções para os problemas, tendem a estabelecer objetivos exigentes e a assumir riscos calculados, e valorizam o «feed-back» relacionado com o seu desempenho» (Neves, 1996: 265). Parafraseando Philippe Bernoux, a necessidade de estima divide-se em duas componentes, uma estima individual de si a outra social de prestígio. A estima de si, no trabalho, desenvolve-se cada vez mais dificilmente (Bernoux, s/d).

A formação é de facto uma vertente fundamental na definição do quadro sócio-profissional. Num inquérito à população da cidade de Lisboa, promovido pelo ISCPSI (1997), a maioria dos inquiridos considera que os agentes da PSP têm falta de formação e de educação (Baganha, 2003). Contudo é sabido que «os saberes teóricos são um elemento de apresentação de si próprio e de valorização de uma identidade que não se define a partir do trabalho» (Dubar, 2003: 50). É por isso necessário encontrar um ponto de equilíbrio, pois tanto as habilitações baixas como as excessivamente altas apresentam inconvenientes, pois «un nivel formativo excesivamente bajo puede impedir o al menos dificultar cualquier proceso de profesionalización en la policía. Sin embargo, un nivel excesivamente alto también

se ve con reticencias por algunos de los entrevistados, dado que se duda de su vocación: El 99% de los universitarios que vienen aquí lo hacen sin vocación ninguna; vienen como un remedio. Es de suponer que el tener un nivel superior puede crear unas expectativas de promoción que no siempre se pueden cumplir, y por tanto podría provocar una frustración negativa para el servicio» (Fernández, 1990: 129).

Neste âmbito os atores internos consideram que a titularidade do grau de licenciado deve ser condição necessária para o acesso à classe de Oficiais, pois as suas funções são extremamente complexas, o que exige um conhecimento aprofundado e multidisciplinar (Quadro n.º 41). No que concerne ao acesso à Classe de Agentes, cujas habilitações mínimas previstas no quadro legal se situam ao nível do 11.º ano de escolaridade, detectaram-se três áreas de respostas: i) O importante não são as habilitações académicas, mas sim fatores como a motivação e a formação na instituição; ii) O 11.º ou o 12.º ano são suficientes, sendo indiferente um ou o outro; iii) e por fim, os que consideram que os Agentes deviam estar habilitados com o 12.º ano no mínimo, mas quanto mais melhor, pois tal opção pode ter reflexos diretos no desenvolvimento pessoal, no prestígio da própria instituição e, conseqüentemente, na representação sócio-profissional.

Os atores internos consideram que existe uma relação de proximidade e confiança entre a polícia e a comunidade, sobretudo devido ao facto de as cidades de Beja e Moura serem áreas geográficas de pequenas dimensões e onde muitos dos polícias residem e foram educados (Quadro n.º 42). Para além disso, os novos projetos de policiamento comunitário têm reforçado a integração da PSP no meio. Os atores externos teceram uma visão de clara proximidade entre a PSP e a comunidade. Esse cenário sucede, segundo os mesmos, porque os polícias atualmente têm mais formação, as respostas a problemas concretos são resolvidos através de um trabalho em parceria inter-institucional e, porque as pessoas se conhecem, o tratamento é menos impessoal.

Os atores internos consideram que a PSP é uma organização que está a integrar-se gradualmente na sociedade (Quadro n.º 43) ou que está integrada, mas não totalmente, pois existe um limite de razoabilidade que não o permite para o bom funcionamento da Organização. Os atores externos concordam com o posicionamento dos polícias, voltando-se a questionar se alguma vez será possível a integração total, pois o papel que uma polícia desempenha na sociedade exige, naturalmente, algum distanciamento na análise dos fenómenos.

Os atores internos entendem que a mudança da PSP passa por quatro eixos: formação – proximidade – processos internos – e variáveis do exterior. No plano da formação consideram que devia haver um forte investimento tanto na formação contínua como na pós-inicial, sobretudo na componente relacionada com os contatos interpessoais. Segue-se

depois a vertente da proximidade, pois consideram fundamental manter e reforçar a política de proximidade junto dos cidadãos através dos atuais projectos de policiamento comunitário e a promoção de novas iniciativas. A alteração dos processos internos está relacionada com a análise de questões como a revisão do serviço de trânsito, pois é considerada a atividade que mais desprestigia a imagem da organização; a alteração da política de comunicação interna e externa; a revisão do serviço de patrulha nos moldes atuais pois é a atividade que menos satisfaz os atores internos; promoção de um maior número de reuniões de trabalho entre as chefias e as bases; incentivo ao convívio entre polícias; maior fiscalização interna; afastamento dos elementos mais velhos dos serviços operacionais; alterações no plano de uniforme e nos horários; etc., um conjunto de questões que deve, acima de tudo, colocar o Homem no centro do debate. É difícil encontrar «um tema mais central nas companhias de excelência do que o respeito pelo indivíduo» (Peters e Waterman, 1995: 219). Os melhores agentes de relações públicas são de facto os empregados. Um empregado que realmente acredita na sua Organização pode promovê-la vinte e quatro horas por dia. O incrível sucesso dos japoneses, por exemplo, baseia-se largamente no espírito familiar das suas indústrias. Cada empregado, por mais insignificante que seja a sua tarefa, tem um sentido de responsabilidade para com toda a Organização» (Bland, 1989).

Surge ainda um último eixo, constituído pelas variáveis do exterior, com pouca expressão no conjunto de respostas, que entende que a polícia só vai conseguir melhorar a sua imagem se a sua *força* legal for aumentada e se o poder político estiver de facto motivado a querer mudar o estado atual das coisas.

As alterações propostas pelos atores externos são muito idênticas às apresentadas pelos polícias inquiridos, detectando-se três eixos de mudança: formação – proximidade – e processos internos. No eixo da formação, consideram que se devia apostar em formação especializada e em matérias relacionadas com as relações humanas, área considerada fundamental, sobretudo numa profissão onde impera a arte do contacto (Silva, 2003). No plano da proximidade devia-se intensificar o policiamento comunitário, abrir as portas da instituição à sociedade; apostar no apoio à vítima, na formação dos jovens nas escolas, na participação em projetos enquanto parceiro institucional e permitir o ingresso na PSP de indivíduos das mais diversas etnias e raças existentes em Portugal para facilitar a aproximação da polícia junto de determinadas comunidades e contribuir para uma melhor integração dessas mesmas comunidades. No plano dos processos internos, os inquiridos revelaram inúmeras preocupações, destacando a alteração do plano de uniformes; o fomento de uma cultura de comportamento exemplar da parte dos elementos policiais; o aumento da participação de todos os funcionários na vida interna da instituição; aumento da

rotatividade do pessoal pelos serviços para evitar acomodações; revisão dos vencimentos; reequacionamento do serviço de patrulha, etc.

Na ótica dos atores internos os recursos humanos são suficientes para as necessidades emergentes, mas a escassez que se sente na atividade operacional, deve-se sobretudo a um problema de gestão (Quadro n.º 45). Alguns inquiridos apresentaram ainda outras causas como a falta de motivação dos polícias para o serviço; um problema de formação; uma questão de falta de *força* da própria polícia; e que existe um distanciamento entre a base e o topo da pirâmide hierárquica, o que gera algum desconhecimento relativamente aos verdadeiros problemas no terreno, sendo certo que a organização piramidal provoca relações muito pobres entre as pessoas (Landier, 1994). Na verdade, «la disciplina policial no es ni más ni menos rígida que la militar, es outra manera de entender la disciplina adaptándola exclusivamente a las necesidades funcionales de una profesión» (Fernández, 1990: 123). A importância da ação de comando é pois, cada vez mais, fundamental em Organizações tão hierarquizadas como a PSP, onde deve imperar o contacto entre as pessoas e o conhecimento das dificuldades pois, na linha de pensamento de Henry Mintzberg, «o papel dos dirigentes exerce-se a três níveis: a informação, o contacto com as pessoas e a ação» (Duluc, 2000: 47). Relativamente aos recursos materiais atualmente disponíveis, os atores internos, em geral, consideram que são escassos, obsoletos ou de má qualidade, identificando as seguintes áreas mais prementes: o material informático, o parque automóvel, o armamento e as comunicações-rádio.

Contudo torna-se evidente que existe uma descrença, por parte das bases, relativamente ao empenho das cúpulas na promoção do bem-estar e dos direitos daqueles que estes comandam. Como consequência os Sindicatos ganham cada vez mais margem de manobra. Perante o silêncio e o comodismo de alguns oficiais, os Agentes e os Chefes procuram respostas através da via sindical.

Este é, aliás, um dos fortes argumentos para que não existam sindicatos nas Forças Armadas. O principal «sindicalista» de qualquer unidade militar é o próprio Comandante. Os comandados devem sentir-se inspirados, rever-se no seu Líder e perceber que ele preocupa-se com as suas necessidades e que vai ao encontro das suas expectativas. Quando um Comandante esquece este papel quase «paternal», trabalhando como um mero gestor extremamente legalista (despido do risco inerente que deve ser assumido aquando do desempenho desse papel), os subordinados sentem-se «perdidos». E, ao encontrarem uma parede no caminho, optam pelas respostas dos Sindicatos. Que nem sempre são as melhores nem as mais adequadas.

Os atores externos têm uma perspetiva diferente dos polícias pois entendem que os recursos humanos são efetivamente escassos, sendo um problema resultante de outras

questões que não a má gestão. Relativamente aos meios materiais consideram que existe de fato uma escassez de recursos, destacando as viaturas e o armamento como as duas vertentes mais prementes, mas também as mais visíveis junto do público externo.

Na perspetiva dos atores internos a tendência da intervenção policial caminha para uma linha de manutenção e/ou reforço das atividades de proximidade (Quadro n.º 46). Os inquiridos consideram que os projetos especiais precipitam uma melhoria da interação entre os diversos atores, e que o futuro da polícia passa de facto pelo aumento do trabalho em parceria inter-institucional, aproximando cada vez mais a Organização às pessoas, responsabilizando-se de forma crescente o elemento da base, que deve perder o cariz de mero executante, opção com repercussões diretas na motivação e no desempenho dos profissionais. Outros inquiridos concordam com a manutenção do serviço das EIR, prevendo a extinção ou revisão do serviço de patrulha nos moldes atuais. Os atores externos concordam que a capacidade de intervenção da PSP passa pelo reforço da política de proximidade pois é a única resposta possível para corresponder às exigências exógenas que se colocam atualmente à polícia, culminando na extinção do policiamento tradicional, na caminhada para a especialização e maior qualificação dos Quadros.

Na ótica dos atores internos, antes de ocorrerem em Portugal, no passado recente, determinadas mudanças sociais, a PSP tinha um papel essencialmente repressivo e exteriorizava uma postura fechada, de pouca proximidade, como face mais visível e instrumento de um regime ditatorial (Quadro n.º 47). O cenário ganha novos contornos quando se refere ao papel atual da polícia. Assim, os inquiridos consideram que a PSP tem agora um papel de ajuda à comunidade, dando forte destaque ao carácter humanista da sua atividade, ao papel de prevenção e a uma intervenção mais dirigida às causas dos problemas do que somente aos seus efeitos. Quando solicitado aos atores internos a identificação de mudanças sociais que alteraram a dinâmica organizacional da PSP, os inquiridos apontaram com especial ênfase os seguintes marcos: a) A entrada de Portugal na CEE e a abertura das fronteiras; b) O aumento da criminalidade; c) A revolução de 1974 e o fim de um regime político indesejável; d) A transformação de Portugal num país de imigrantes; e) E a massificação do ensino que transformou a sociedade portuguesa, tornando-a mais esclarecida e ciente dos seus direitos e das limitações legais ao uso da força pelas forças de segurança.

A organização policial adoptou, na opinião dos atores internos, as seguintes medidas de adaptação: a) em primeiro lugar e com maior peso no universo das respostas, procurou aumentar a proximidade junto do cidadão e munuiu-se de mais instrumentos de combate ao crime, exteriorizando uma postura mais interventiva e operacional; b) num segundo bloco, com menos peso, foi a verificação de uma maior cooperação com outras polícias nacionais e estrangeiras e a consequente adoção de algumas políticas comuns, que resultou

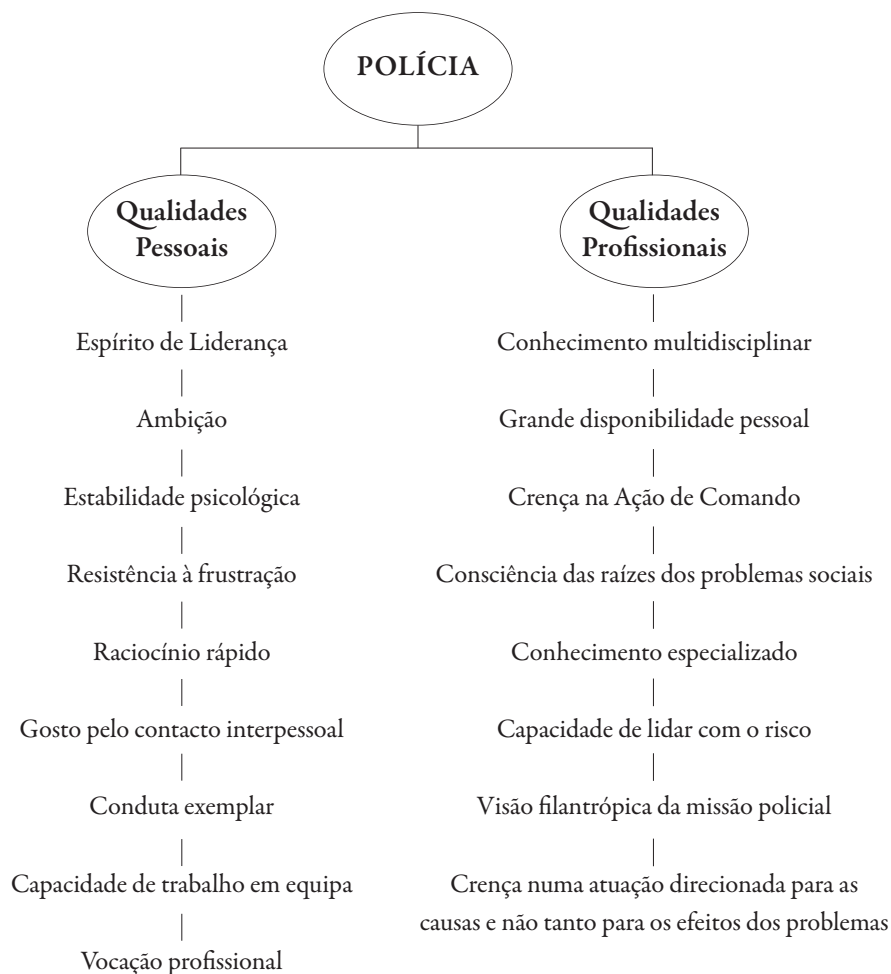
«em parte da livre circulação de pessoas que foi proporcionada pela abertura de fronteiras entre os Estados-Membros, e que levou os EM, à necessidade da implementação de medidas que compensassem essa livre circulação» (Oliveira, 2001: 14). Neste segundo bloco inclui-se ainda a criação de serviços direcionados para a prevenção, a entrada em novos domínios, a criação de projetos de intervenção inovadores; e o aparecimento de um público interno com uma nova mentalidade e mais formação.

A perspetiva dos atores externos é um pouco diferente. Relativamente à evolução do papel da Polícia há uma concordância com a perspetiva dos atores internos, pois defendem que, anteriormente, a Polícia tinha um papel mais repressivo e de pouca proximidade; e que atualmente esse papel se centra, sobretudo, na ajuda às pessoas, num dever de sensibilização e educação da sociedade. Quando questionados sobre quais as mudanças ocorridas em Portugal que obrigaram à mudança da própria PSP, os inquiridos referiram o aumento dos grupos de risco e das bolsas de pobreza, a criação de bairros degradados; a transformação de Portugal num país de imigrantes; a massificação do ensino; a revolução ocorrida em 25 de Abril de 1974, o fim de um regime autoritário e o processo democrático; a entrada de Portugal na CEE e a livre circulação de pessoas e bens. Em matéria de mudanças que a PSP teve que adotar para se adaptar à evolução, os atores externos apontaram o esforço para uma maior proximidade do cidadão; a criação de serviços em novas áreas com um cariz preventivo; recursos humanos com mais formação e munidos de uma nova mentalidade, onde se inclui o contributo do ISCPSP; e uma maior sensibilidade da Organização para as questões relacionadas com os direitos dos atores internos.

Assim, no seguimento dos resultados obtidos, é possível estruturar um conjunto de categorias que ilustram as qualidades pessoais e profissionais que caracterizam um polícia (Quadro n.º 48). Não só requisitos inatos mas também características que devem ser aperfeiçoadas dentro da própria Organização. Um candidato a polícia deve ter espírito de liderança, ambição, estabilidade psicológica, ser resistente à frustração, raciocínio rápido, gosto pelo contato interpessoal, uma conduta exemplar, capacidade de trabalho em equipa e vocação profissional. Mas depois, dentro da PSP, é-lhe exigido um conhecimento multidisciplinar, grande disponibilidade, crença na acção de comando, consciência das raízes dos problemas sociais, conhecimento técnico especializado, capacidade de lidar com o risco, visão filantrópica da missão policial e convicção numa atuação direcionada para as causas e não tanto para os efeitos. Vejamos:

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

Quadro n.º 48 – Categorias ilustrativas da profissão polícia



IMPLICAÇÕES TEÓRICAS DOS RESULTADOS

Conforme referido no enquadramento teórico do presente estudo, a projeção da sociologia das profissões em Portugal ainda é muito tímida; «durante cerca de vinte anos, no período em que nasceu e se desenvolveu entre nós a sociologia, o ramo da sociologia das profissões, precoce e vivaz em outros países, não encontrou qualquer eco em Portugal» (Freire, 2002: vii), havendo contudo alguns trabalhos portugueses de referência neste domínio a par de uma reconhecida sistematização do percurso teórico da sociologia das profissões.

Em termos teóricos a presente investigação surge como um avanço na produção científica num campo de análise ainda pouco explorado em Portugal. Na ótica do investigador houve um claro avanço no conhecimento sobre esta profissão, mormente o caso da PSP do distrito de Beja, pois pretendeu-se refletir e responder a questões como: o que é que se pretende hoje em dia da Polícia? O seu papel continua a ser o mesmo apesar das mudanças na sociedade? Que características traçam o perfil de um profissional da PSP? Questões que circunscrevem uma nova representação social da profissão em análise, confirmando-se que a dimensão psicológica da representação social é valorizada em interação com a dimensão social (Silva, 2003).

Penso que é indubitável que ser polícia hoje, é de fato exercer uma profissão, sendo certo que existem diversas sistematizações possíveis deste conceito. A profissão polícia recolhe um saber especializado; a associação profissional é uma realidade mais vincada do que nunca; existe a noção de serviço benéfico prestado à colectividade (Freire, 2001); o acesso à profissão é controlado; há um reconhecimento público da profissão e o aprofundamento de um saber científico no domínio das ciências policiais e da segurança interna é uma realidade visível, assente nos trabalhos de fim de curso do ISCPSI e nas investigações desenvolvidas em estudos de pós-graduação e mestrado.

Na opinião do investigador os objetivos do presente estudo foram, de uma forma global, atingidos: caracterizaram-se os profissionais que exercem funções policiais na PSP do distrito de Beja, esclareceu-se, entre outros aspetos, a representação sócio-profissional da polícia na ótica interna, verificado-se uma concordância nas visões dos atores externos e internos sobre qual a representação da profissão polícia na perspetiva da sociedade, ou seja, uma representação que assenta sobretudo em ideias com uma carga fortemente negativa (multas, repressão, fiscalização rodoviária) e definiu-se o papel atual da Polícia face às mudanças sociais, um papel com um cariz cada vez mais filantrópico, de apoio, ajuda e sensibilização; em detrimento das funções legalmente atribuídas que se situam no plano de combate reativo ao crime e que, por esse via, exigem uma intervenção mais musculada.

Nessa medida, os resultados do presente estudo, que assentam essencialmente nas características fundamentais já enunciadas, abriram uma porta que, no entendimento do investigador, apresenta novas trajetórias produtoras de conhecimento que poderão permitir, eventualmente, o aprofundamento da investigação da profissão em análise, tendo como pano de fundo a sociologia das profissões em articulação com a dinâmica da gestão de recursos humanos.

Esse aprofundamento pode passar, de uma forma sucinta, entre outras opções, por duas vias possíveis: i) uma investigação onde os paradigmas qualitativo e quantitativo são

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

explorados complementarmente, alargando-se a amostra, e optando, por exemplo, pelo estudo da Polícia de três distritos do interior alentejano (Portalegre, Évora e Beja), na perspectiva de cimentar e aprofundar os resultados ora obtidos e perceber, com maior clarividência, a representação sócio-profissional na ótica interna. Nesta primeira opção aplicar-se-iam inquéritos por questionário a toda a unidade de análise, triangulando os dados obtidos com a informação recolhida junto de uma riquíssima panóplia de informantes-chave/atores externos oriundos dos três distritos; ii) Outra hipótese de estudo seria analisar a representação social da profissão polícia na ótica dos atores externos, englobando um vasto conjunto de inquiridos, previamente selecionados com base em critérios a definir, para posteriormente serem equacionadas medidas concretas de ação em face do cenário exteriorizado. Nesta opção seria interessante analisar até que ponto fatores como a idade, a naturalidade, o estado civil, a área geográfica de residência, a escolaridade, o sexo e a profissão dos inquiridos interferem na representação da profissão polícia. Em ambas as opções a evolução desta profissão e o enquadramento nacional e estrangeiro, em termos académicos e comparativos com outras dinâmicas policiais, teriam de ser tratados de uma forma muito mais exaustiva. São propostas de trabalho morosas, projetos que exigem dedicação, disponibilidade e muitas cedências pessoais, mas os resultados seriam naturalmente gratificantes pelo avanço que representariam no estudo desta profissão e na área científica da sociologia.

RECOMENDAÇÕES DE AÇÃO

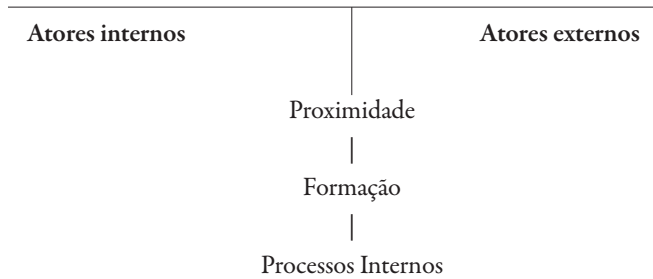
Parafraseando Louis Anemone, a reforma da polícia deve ser concebida como um compromisso de alcançar a excelência em policiamento; esse conceito de excelência não é uma finalidade, é sim um empreendimento permanente. Essa visão precisa incluir a ideia de excelência no policiamento, liderança inspiradora, integridade e um comprometimento estreito, confiável e cooperativo com a comunidade que a polícia serve (Anemone, 2003). Mas estas são apenas algumas das vertentes fundamentais.

Na linha de pensamento de Iribarne, os vetores de mudança organizacional por si identificados (gestão participativa, maior integração e cooperação interfuncional, maior integração vertical com encurtamento das linhas hierárquicas, etc.) «exigem uma profunda recomposição das identidades profissionais, a todos os níveis, de acordo com um movimento complexo de alargamento, de especialização e de criação de novas competências» (Rodrigues, 1998: 128).

No seguimento do principal objetivo desta investigação, urge pois definir linhas estratégicas de intervenção, que assentam num modelo simplificado de apoio à análise, que

resulta do conjunto de inquirições; um eixo composto por três vertentes consideradas fundamentais pelos diversos atores, ou seja, proximidade – formação – e processos internos (Quadro n.º 49), culminando numa estrela cujos vértices são os pontos estratégicos da mudança. Vejamos:

Quadro n.º 49 – Modelo simplificado das linhas estratégicas de intervenção e mudança



Assim, com base nas conclusões da presente investigação, propomos seis linhas orientadoras de ação, ilustradas na seguinte figura:

Figura n.º 1 – Linhas Estratégicas de Intervenção e Mudança



A *proximidade* pressupõe um conjunto de medidas a equacionar mas que, no essencial, passam pelo aumento da proximidade da PSP junto da comunidade, a abertura da Organização ao meio envolvente, o reforço do policiamento de proximidade através da definição de uma estratégia nacional e não parcelar ou assente na criatividade individual e sem objetivos concretos a médio e longo prazo. Passa pela disseminação de postos móveis de proximidade, devidamente equipados e com Agentes vocacionados para públicos-alvo específicos; o aumento da participação da polícia em reuniões de condomínios, de associações de pais ou de moradores; o reforço do trabalho em parceria inter-institucional; a intensificação da participação da PSP em conferências e debates públicos; a colocação de polícias da área do trânsito a dar conselhos nas rádios locais e nacionais, nos horários mais problemáticos em termos de fluidez rodoviária; etc.

Contudo, esta intensificação só é viável se os polícias forem sensibilizados nas escolas de ensino policial, relativamente às virtuosidades inerentes a esta filosofia de policiamento, que privilegia o combate às causas dos problemas em vez de atacar apenas as consequências. De certa forma esta vertente já está a ser encetada mas, com base nos dados recolhidos no âmbito da presente investigação, percebe-se facilmente que existe um entendimento que ainda há um longo percurso a percorrer.

Isto não significa, contudo, que a Polícia dever menosprezar a sua capacidade de intervenção mais musculada. Muito pelo contrário. O Agente de proximidade não pode ser encarado como um polícia diferente dos outros, que se assume como um profissional com características próprias dos assistentes sociais (por exemplo), invés do seu papel de regulador e fiscalizador. Os dois papéis não são incompatíveis, mas sim conciliáveis.

A *motivação* dos recursos humanos é um dos vetores fundamentais para a mudança. Esta opção não passa somente pela revisão dos vencimentos ou dos horários, mas antes por um conjunto de medidas (algumas das quais previstas no Quadro n.º 45) e que consubstanciam uma política global que neste momento ainda é muito descurada. Uma dessas medidas começou a dar os primeiros passos em Julho de 2004: a avaliação do desempenho de todo o pessoal com funções policiais com repercussões na progressão na carreira. Na verdade, o controlo dos desempenhos tem por objetivo regular os resultados de conjunto de uma dada unidade e podem ter duas finalidades: medir e motivar (Mintzberg, 1999).

Outra via para a motivação é a capacidade de delegar e dar abertura à criatividade aos funcionários de base, pois podemos delegar para utilizarmos e desenvolvermos as competências dos nossos colaboradores; aumentarmos o seu sentido de responsabilidade; desenvolvermos motivação para o trabalho e instalarmos a confiança (Diridollou, 2002). Gerar maior participação de todos os membros na atividade da organização policial,

munindo-os de mais instrumentos: «otorgar a los trabajadores de todos los niveles conocimientos, confianza y autoridad para usar su juicio en la toma de decisiones importantes» (Treviño, 2001: 390). Na linha de pensamento de Carlos Silva, «para alguns autores, a participação é definida como um processo de influência na partilha das decisões (Mitchell, 1973), ou como um sinónimo de co-decisão (Locke e Schweiger, 1979), ou apenas como a tradução de um determinado grau de envolvimento do trabalhador nas decisões (Miller e Monge, 1986; Neumann, 1989)» (Silva, 2000: 119).

Mas no nosso país a separação estrita entre decisores e implementadores limita o potencial de desenvolvimento da Organização (Freire, 1995). Na verdade, a promoção numa perspectiva tecnicista de algumas formas de participação não aumentam a participação de facto, por deixarem intactos os principais fatores de não participação ligados à organização do trabalho: conteúdo pobre e conhecimentos limitados (Silva, 2000). Para além disso é importante reter que «falar de implementação da participação direta, não pode ser entendida como um mero apelo ao empenhamento. É imprescindível ter em atenção os constrangimentos dos atores, na medida em que todos os trabalhadores, enquanto atores sociais possuem as suas estratégias individuais que lhes orientam na participação ou rejeição das lógicas de mudança organizacional» (Silva, 2000: 131). É pois uma tarefa cada vez mais complexa.

Outra via possível no plano da motivação é premiar e dar a conhecer quem pratica atos meritórios pois tanto o reconhecimento como as recompensas têm um poderoso efeito motivador nas pessoas que trabalham. Elevam a consciência de uma pessoa em relação à dignidade e ao amor-próprio. Expressar reconhecimento e dar recompensas são gestos que consagram a singularidade e a dignidade humana de uma pessoa (Bank, 1998). «Quanto mais o trabalho surgir como importante, mais tende à satisfação e inversamente» (Michel, s/d: 165). Esta vertente é fundamental no exercício de uma profissão cada vez mais desgastada pelos mais diversos fatores externos e internos. Por exemplo, os «policías do terreno ficam sempre com um amargo de boca quando a interpelação difícil de um malfeitor se traduz por uma libertação imediata pela justiça» (Fenech, 2001: 50). Para além disso, os policías sentem que não são apreciados e reconhecidos, sobretudo pelo poder político, sendo certo que este sentimento também é partilhado por outros profissionais (os militares por exemplo), consubstanciando-se em frequentes fricções e desconfiança por parte dos políticos (Baltazar, 2002). É importante investir na motivação dos homens e mulheres que compõem a Polícia. Urge louvar quem executa bons serviços de polícia, precipitar as promoções por distinção e alterar a atual moldura jurídico-penal que represente um sinal inequívoco de que as agressões a qualquer agente de autoridade são severamente sancionadas pela sociedade. Quando um profissional de polícia é agredido não é a pessoa *per si* que fica em causa, mas sim a autoridade do próprio Estado.

A *eficiência* na capacidade de resposta pressupõe um serviço policial capaz de ir ao encontro das expectativas dos cidadãos, que desejam ver as suas necessidades colmatadas. Na verdade, o «nível de satisfação de um cliente ou grupo homogêneo de clientes depende não só da medida em que os atributos de um produto correspondem às necessidades dos clientes, como também depende das expectativas dos clientes face ao desempenho global do produto» (Pires e Santos, 1996: 22). Para isso torna-se fundamental a criação de mecanismos de avaliação da eficiência no serviço, através da medição do tempo de reação aquando de um alerta, avaliação da qualidade do serviço prestado, a existência de caixas de sugestões e formulários nos departamentos policiais para os cidadãos preencherem na fase pós-crime ou pós-atendimento, com comentários ou críticas à atuação da PSP; um conjunto de medidas que façam compreender inequivocamente os procedimentos que devem ser corrigidos para garantir um serviço eficiente e que corresponda às expectativas dos cidadãos.

Outra face da mudança é a apresentação da PSP com sinais de *modernidade*: nos meios, nas instalações, nas práticas, na gestão racional dos recursos humanos e materiais, no fardamento, nos contactos com a Comunicação Social. Uma Polícia que acompanha as mudanças de uma forma prospetiva e estratégica, que antevê medidas concretas a médio e longo prazo, sem ter que aguardar medidas governamentais para encetar medidas de fundo, ou seja, a definição de planos plurianuais, colocando-se, com alguma frequência, a derradeira questão: afinal de contas, o que é que se pretende da PSP no futuro? Quais as opções estratégicas?

A *fiscalização interna* é sem dúvida uma peça fundamental no processo de mudança, sobretudo se assentar na promoção de uma cultura de comportamento exemplar, em uma atividade processual disciplinar célere, e um controlo isento e rigoroso dos comportamentos em todos os níveis hierárquicos. É sobejamente sabido que um dos maiores fatores de desmotivação é os funcionários perceberem que, aqueles que não cumprem, não são punidos ou corrigidos. É certo que existem neste momento organismos vocacionados para o controlo do exercício da atividade policial mas a sua atuação não é suficiente até porque ainda se situam num estágio muito embrionário. De facto, ao contrário da generalidade dos países europeus, não existia qualquer instância de controlo externo da atividade policial: esse controlo identificava-se sempre com a própria linha hierárquica (Costa, s/d).

A *formação* é um dos pilares da mudança mais importantes: formação académica, mas sobretudo formação especializada e pós-inicial. Este patamar é vital para o sucesso de quaisquer outros desafios que se coloquem a uma Organização. Com uma massa humana bem formada, especializada e munida de um saber «inconfessável», o processo de mudança torna-se mais sustentado. É urgente equacionar um conjunto global de medidas

que culmine na intensificação da formação dos polícias através de planos anuais que devem ser escrupulosamente cumpridos, com uma avaliação obrigatória, repartida em áreas temáticas, que seriam ministradas no horário de serviço e em espaços próprios da PSP, aproveitando as mais-valias já existentes ou criando novos espaços de raiz. Seria um investimento inicial dispendioso, mas com frutos visíveis a médio e longo prazo, materializáveis na forma como o serviço policial é desenvolvido e, conseqüentemente, na satisfação dos clientes.

Para além disso, urge perspetivar estudos pós-graduados em temáticas relacionadas com a segurança interna, através de protocolos com universidades portuguesas, ou até mesmo estrangeiras, para a atribuição do grau de Mestre (o que já é possível atualmente) e, num estágio mais avançado, o grau de Doutor. O fim último seria o aprofundamento desta área do conhecimento, e a mudança da representação social da profissão polícia com base numa política de valorização da massa reflexiva interna, precipitando a consolidação do Centro de Investigação do ISCPSI no mundo académico e da PSP na sociedade.

No plano da formação a importância do título é indubitavelmente importante em países como Portugal e a mudança de mentalidade neste aspeto parece ser lenta. A PJ percebeu isso à semelhança da experiência dos assistentes sociais (Silva, 2003). É importante cimentar no espírito dos cidadãos a existência de uma relação próxima entre o exercício da profissão polícia com uma qualificação superior. É indubitável que o «título recolhe de algum modo a legitimação e o reconhecimento social constituindo um capital simbólico juridicamente garantido, institucionalizado e legal (Bourdieu, 1982). É, assim, um instrumento social que legitima a posição ocupada, conferindo benefícios não só no plano da formação como no plano simbólico, contribuindo para a manutenção de uma posição de prestígio (Fino-Dhers, 1994).

Em França, como noutros países, a preocupação e luta pelo reconhecimento da profissão [de assistente social] passaram pela importância atribuída a um título universitário e, conseqüentemente, pela atribuição de um nível superior à formação» (Silva, 2003: 109). Como já foi referido, a PJ percebeu o alcance desta medida: em 2004, por exemplo, esta polícia deu uma forte projeção mediática a um curso de inspectores estagiários, com especial destaque ao facto de os candidatos serem todos licenciados. Para além disso, tal como na PSP, os profissionais da PJ têm categorias profissionais. Contudo, nos documentos emanados por esse serviço para o exterior, os signatários não dispensam, muitas das vezes, a expressão «Lic.» antes do nome. São expressões simbólicas que, no conjunto, vão enraizando na sociedade a ideia de qualificação e uma certa equiparação entre os quadros superiores de uma polícia e os de outras instituições, consubstanciando alterações no quadro das representações sócio-profissionais. A PSP tem de seguir o mesmo caminho sob

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

pena de ser encarada como uma polícia «de segunda» no plano da qualificação académica e profissional (quando sabemos que, actualmente, existe uma percentagem significativa de elementos com formação superior).

Estes seis vértices de uma estrela, qual dístico policial, devem pois assentar numa dinâmica que constitui a promoção da imagem organizacional e a consequente alteração da referência social da profissão em análise – o fim último de toda esta nova lógica. A imagem das forças de autoridade é predominantemente uma imagem veiculada pelos media, excetuando a experiência de trânsito. Se fossem implementadas algumas práticas por parte das autoridades, a imagem das mesmas poderia ser mais positiva: proporcionar aos cidadãos informação sobre quais as reais competências; dar uma maior visibilidade às ações positivas das autoridades, etc. (Carvalho, 2002). Na verdade, a imagem de toda a organização policial nos meios de comunicação social tem uma importância fulcral na sustentação da representação social de uma sociedade democrática governada pela lei. Esta imagem transmitida é vital como apoio à autoridade policial e como elemento de legitimidade (Baganha, 2003), até porque «são três os campos de processamento das pretensões ou de disputa de jurisdição (audiências): o sistema legal, a opinião pública e as situações de trabalho» (Rodrigues, 2002: 97). É assim fundamental encetar uma estratégia de promoção da imagem organizacional pois só assim, em articulação com a estrela da mudança proposta, será possível revalorizar a visibilidade social da profissão polícia, o símbolo PSP e a farda.



Bibliografia

BIBLIOGRAFIA GERAL

- ABREU, Wilson Correia de
2001 *Identidade, Formação e Trabalho: Das Culturas Locais às Estratégias Identitárias dos Enfermeiros*, Lisboa: Formasau e Educa
- ALBARELLO, Luc et al.
1997 *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa: Gradiva
- AMARAL, Diogo Freitas do
1985 *Uma Solução Para Portugal*, Mem Martins: Publicações Europa-América
- AMARO, Rogério Roque
2003 *Apontamentos da Cadeira de Gestão de Recursos Humanos*, VIII Curso de Mestrado em Sociologia, Évora: Universidade de Évora
- ANEMONE, Louis
2003 (1999), *A Reforma da Polícia*, Ed. n.º 22, Publicações Braudel Papers, in <http://www.braudel.org.br/paper22b.htm> (20-02-2004)
- BAGANHA, Elisa
2003 *A Cultura Organizacional na Relação Com a Comunidade: Um Estudo Realizado no Comando da PSP de Braga*, Relatório Final de Estágio da Licenciatura em Sociologia (polic.), Braga: Universidade do Minho
- BALTAZAR, Maria Saudade Colaço
2002 *As Forças Armadas Portuguesas: Desafios Numa Sociedade em Mudança*, Tese de Doutoramento em Sociologia (policopiado), Évora: Universidade de Évora
- BANK, John
1998 (1992) *Qualidade Total – A Essência da Gestão da Qualidade Total*, Mem-Martins: Edições Cetop
- BARDIN, Laurence
2000 *Análise de Conteúdo*, Lisboa: Edições 70
- BELL, Judith
2002 (1993) *Como Realizar Um Projecto de Investigação*, Lisboa: Gradiva
- BERNOUX, Philippe
(s/d) *Sociologia das Organizações*, Porto: Rés-Editora
- BERTRAND, Yves e GUILLEMET, Patrick
1988 *Organizações: Uma Abordagem Sistémica*, Lisboa: Instituto Piaget
- BI – Alto Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas
2004 *Serviço de Estrangeiros e Fronteiras – Serviço Renovado*, Jul./Ago., s/n.º, Lisboa: ACIME
- BLAND, Michael
1989 (1981) *Novo Manual de Relações Públicas*, Lisboa: Editorial Presença
- CAETANO, António e VALA, Jorge (Org.)
2002 *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas*, Lisboa: RH Editora
- CARDOSO, C. Cabral
2000 (1996) *O Factor Político nas Organizações in* MARQUES, Carlos Alves e CUNHA, Miguel Pina e, Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas, Lisboa: Publicações D. Quixote

- CARVALHO, José Paulo Fidalgo Pereira de
2002 *Representações e Atitudes de Alunos do Ensino Superior Face às Forças de Autoridade*, Separata, n.º 136, Jul./Ago., Lisboa: Revista Polícia Portuguesa
- COSTA, Alberto
S/d *Esta (Não) é a Minha Polícia – Mudanças e Popularidade*, Lisboa: Notícias Editorial
- COSTA, Ana Cristina
2002 *Promover a Confiança em Contextos Organizacionais: Um Imperativo nas Práticas de Gestão in* CUNHA, Miguel Pina e RODRIGUES, Suzana Braga (org.), *Manual de Estudos Organizacionais – Temas de Psicologia, Psicossociologia e Sociologia das Organizações*, Lisboa: RH Editora
- CROZIER, Michel
1994 (1989) *A Empresa à Escuta*, Lisboa: Instituto Piaget
- CUNHA, Miguel Pina et al. (org.)
2001 *Empresas, Caos e Complexidades – Gerindo à Beira de Um Ataque de Nervos*, Lisboa: RH Editora
- DIRIDOLLOU, Bernard
2002 (2000) *Gerir a Sua Equipa Dia a Dia*, Lisboa: Bertrand Editora
- D'OLIVEIRA, Teresa
2002 *Teses e Dissertações – Recomendações Para a Elaboração e Estruturação de Trabalhos Científicos*, Lisboa: RH Editora
- DRUCKER, Peter F.
1993 (1986) *As Fronteiras da Gestão*, Lisboa: Editorial Presença
- DUBAR, Claude
1997 *A Socialização: Construção das Identidades Sociais e Profissionais*, Porto: Porto Editora
2003 *Formação, Trabalho e Identidades Profissionais*, in *Formação e Situações de Trabalho* (org. Rui Canário), pp. 43-52, Porto: Porto Editora
- DULUC, Alain
2000 *Liderança e Confiança – Desenvolver o Capital Humano Para Organizações Competitivas*, Lisboa: Instituto Piaget
- DURÃO, Susana
2008 *Patrulha e Proximidade: Uma Etnografia da Polícia em Lisboa*, Centro de Investigação do ISCP, Coimbra: Edições Almedina.
- DURKHEIM, Émile
2001 (1897) *O Suicídio – Estudo Sociológico*, Lisboa: Editorial Presença
- ESCOLA SUPERIOR DE POLÍCIA
S/d *Breve História da Polícia em Portugal* (polic.), Lisboa: ESP
- FAURES, Giles
s/d *Estrutura, Organização e Eficácia da Empresa*, Mem-Martins: Edições CETOP
- FENECH, Georges
2001 *Tolerância Zero – Acabar Com a Criminalidade e a Violência Urbana*, Mem Martins: Editorial Inquérito
- FERNÁNDEZ, Manuel Martín
1990 *La Profesión de Policía*, Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas de Madrid
- FONSECA, Maria Manuel Serrano
2003 *Sociologia, Organizações e Pessoas: Contributos Para Equacionar o Desenvolvimento de Recursos Humanos*, pp. 43-60, in *Economia e Sociologia*, n.º 75, Évora: Instituto Superior Económico e Social
- FRANCÈS, Robert
1984 *Satisfação no Trabalho e no Emprego*, Porto: Rés-Editora
- FREIRE, Adriano
1995 *Gestão Empresarial Japonesa – Lições Para Portugal*, Lisboa: Editorial Verbo
- FREIRE, João
2002 (1997), *Prefácio in* RODRIGUES, Maria de Lurdes, *Sociologia das Profissões*, Oeiras: Celta Editora
2001 *Sociologia do Trabalho – Uma Introdução*, Porto: Edições Afrontamento

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

- GHIGLIONE, Rodolphe e MATALON, Benjamin
2001 (1992) *O Inquérito – Teoria e Prática*, Oeiras: Celta Editora
- GOMES, Paulo Valente et al.
2001 *Modelos de Policiamento*, Separata, n.º 128, Março/Abril, Lisboa: Revista Polícia Portuguesa
- GUERRA, Isabel Carvalho
2002 *Fundamentos e Processos de Uma Sociologia de Acção – O Planeamento em Ciências Sociais*, Cascais: Principia
- HANDY, Charles
1995 *A Era da Incerteza*, Mem Martins: Edições Cetop
- HASSEMER, Winfried
1995 *História das Ideias Penais na Alemanha do Pós-Guerra – A Segurança Pública no Estado de Direito*, Lisboa: Associação Académica da FDL
- LANDIER, Hubert
1994 (1991) *Para Uma Empresa Inteligente*, Lisboa: Instituto Piaget
- L'HEUILLET, Hélène
2004 *Alta Polícia Baixa Política: uma visão sobre a Polícia e a relação com o Poder*, Cruz Quebrada: Notícias Editorial
- LIMA, Marinús Pires de
1995 (1980) *Inquérito Sociológico: Problemas de Metodologia*, Lisboa: Editorial Presença
- LLOYD, Herbert e LLOYD, Peter
1995 (1984) *Relações Públicas – As Técnicas de Comunicação no Desenvolvimento da Empresa*, Lisboa: Editorial Presença
- LOWENSTEIN, L. F.
1994 *The Police And The Social Services: What Unites And What Divides Them?*, 243-245, s/l: The Police Journal
- MICHEL, Sandra
(s/d) *Gestão das Motivações*, Porto: Rés-Editora
- MINTZBERG, Henry
1999 (1995) *Estrutura e Dinâmica das Organizações*, Lisboa: Publicações Dom Quixote
- MONJARDET, Dominique e THOENING, Jean-Claude
1994 *La Culture Professionnelle des Policiers*, pp. 393-411, in *Police, Ordre et Sécurité*, Juillet-Septembre, XXXV-3, Paris: Revue Française de Sociologie
- NEVES, Augusto Lobato
2002 *Motivação Para o Trabalho – Dos Conceitos às Aplicações*, Lisboa: RH Editora
- NEVES, José
1996 *Aptidões Individuais e Teorias Motivacionais* in FERREIRA, J. M. Carvalho, NEVES, José e CAETANO, António, *Manual de Psicossociologia das Organizações*, Alfragide: McGraw-Hill
- NEVES, José Gonçalves das
2001 *Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*, Lisboa: RH Editora
- NUNES, Adérito Sedas
2001 *Questões Preliminares Sobre as Ciências Sociais*, 12.ª Edição, Lisboa: Editorial Presença
- OHANA, Paul
1995 *As 100 Palavras-Chave do Management dos Homens*, Lisboa: Instituto Piaget
- OLIVEIRA, José Ferreira de
2001 *A Cooperação Policial na União Europeia*, Separata, n.º 131, Set./Out., Lisboa: Revista Polícia Portuguesa
- 2006 *As Políticas de segurança e os modelos de Policiamento: a emergência do policiamento de proximidade*, Coimbra: edições Almedina.
- PASSOS, Ana
2002 *Gestão e Desenvolvimento da Carreira Profissional* in CAETANO, António e VALA, Jorge, *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas*, 2.ª Edição, Lisboa: RH Editora
- PRAHALAD, C. K.
1998 *Estratégias de Crescimento*, in GIBSON, Rowan (dir.), *Repensar o Futuro*, Lisboa: Editorial Presença

- PERRUSI, Artur
2000, *Profissão, Vocação e Medicina*, pp. 73-84, n.º 16, Setembro, Brasil: Revista Política & Trabalho *in file:///A:ArturPerrusi - Profissão, Vocação e Medicina - P&T - set-2000.htm* (20-10-2003)
- PINTO, José Madureira
2000 *Flexibilidade, Segurança e Identidades Sócio-profissionais*, in *Cadernos de Ciências Sociais*, pp. 05-37, Porto: Edições Afrontamento
- PORTO EDITORA
2002 *Dicionário de Sociologia*, Porto: Porto Editora
- PETERS, Tom e WATERMAN, Bob
1995 *Na Senda da Excelência*, Lisboa: Publicações Dom Quixote
- PIRES, Aníbal e SANTOS, Ana Paula
1996 *Satisfação dos Clientes – Um Objectivo Estratégico de Gestão*, Lisboa: Texto Editora
- QUIVY, Raymond e CAMPENHOUDT, Luc Van
1998 (1995) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa: Gradiva
- RODRIGUES, Maria João
1998 *Competitividade e Recursos Humanos*, Lisboa: Publicações Dom Quixote
- RODRIGUES, Maria de Lurdes
2002 (1997) *Sociologia das Profissões*, Oeiras: Celta Editora
- ROSA, Luís
1994 *Cultura Empresarial e Liderança – Psicologia das Organizações*, Lisboa: Editorial Presença
- ROSADO, Fátima
2000 *Representações Sociais no Futuro: Contributo Para Uma Reflexão Sobre a Identidade Portuguesa*, pp. 219-232, in *Homenagem ao Professor Augusto da Silva*, Évora: Departamento de Sociologia da Universidade de Évora
- ROSÁRIO, Manuel António Guerreiro do
1999 *Discernimento Dos Sinais dos Tempos e Consciência Moral – A Partir do Magistério da Conferência Episcopal Portuguesa (1974-1995)*, Tese de Doutoramento em Teologia Moral pela Universidade Lateranense de Roma, Porto: Universidade Católica Portuguesa e Fundação Eng.º António de Almeida
- SAINSAULIEU, Renaud
1997 (1988) *Sociologia das Organizações – Organização, Cultura e Desenvolvimento*, Lisboa: Instituto Piaget
- SANTOS, Boaventura de Sousa
2002a (1987) *Um Discurso Sobre as Ciências*, Porto: Edições Afrontamento
— (org.)
2002b (2001) *Globalização: Fatalidade ou Utopia?*, Porto: Ed. Afrontamento
— (org.)
2003 *Conhecimento Prudente Para Uma Vida Decente: Um Discurso Sobre as Ciências Revisitado*, Porto: Edições Afrontamento
- SARMENTO, Cristina Montalvão
2010 *Políticas e Segurança: Novas Configurações do Poder*, Lisboa: CI-ISCP e CHC-UNL.
- SILVA, Ana Maria Costa e
2003 *Formação, Percursos e Identidades*, Coimbra: Quarteto Editora
- SILVA, Ana Rijo da
2004 *Editorial in Recursos Humanos Magazine*, pp. 05, Maio/Junho, n.º 32, Lisboa: RH Magazine
- SILVA, Augusto Santos e PINTO, José Madureira (orgs.)
2001 (1986) *Metodologia das Ciências Sociais*, Porto: Edições Afrontamento
- SILVA, Carlos Alberto da
2000 *Um Olhar na Esfera da Participação Directa na Organização do Trabalho*, pp. 117-131, in *Homenagem ao Professor Augusto da Silva*, Évora: Departamento de Sociologia da Universidade de Évora
- 2002 *(Re)criar a Ideia de Habitus e Campo Social na Encruzilhada das Identidades Profissionais na Saúde*, pp. 89-103, in *Economia e Sociologia*, n.º 74, Évora: Instituto Superior Económico e Social

MUDAR A POLÍCIA OU MUDAR OS POLÍCIAS?

- SIMON, Pierre-Jean
S/d, *História da Sociologia*, Porto: Rés-Editora
- SKOLNICK, Jerome H.
S/d, *Police Deception and Brutality*, in
<http://www.criminology.fsu.edu/crimtheory/skolnick.htm> (20-02-2004)
- TAVARES, Susana
1996 *Vinculação dos Individuos às Organizações*, in FERREIRA, J. M. Carvalho, NEVES, José e CAETANO, António, Manual de Psicossociologia das Organizações, Alfragide: McGraw-Hill
- THÉVENET, Maurice
1997 *Cultura de Empresa – Auditoria e Mudança*, Lisboa: Monitor Projectos e Edições
- TREVIÑO, Juan Gerardo Garza
2001 *Administración Contemporánea*, México: McGraw-Hill
- TRINDADE, Sanches Diamantino e JESUS, Manuel dos Reis de
1998 *Subsídios Para a História da Polícia Portuguesa*, I Vol., Lisboa: ESP
- VALA, Jorge
2001 (1986) *A Análise de Conteúdo* in SILVA, Augusto Santos e PINTO, José Madureira (org.), Metodologia das Ciências Sociais, Porto: Edições Afrontamento

OUTROS DOCUMENTOS CONSULTADOS

- Lei n.º 20/87, 12Jun – Lei de Segurança Interna
- Dec-lei n.º 43/93, 20Fev – CFOP
- Dec-lei n.º 402/93, 07Dez – ISCPSI
- Port. n.º 298/94, 18MAI – CFOP (estrutura do curso)
- Dec-lei n.º 321/1994, 29Dez – Estatuto do Pessoal da PSP
- Lei n.º 5/99, de 27JAN – Lei de Organização e Funcionamento da PSP
- Dec-lei n.º 511/1999, 24Nov – Estatuto do Pessoal da PSP
- NEP n.º OPSEG/DEPOP/04/02 da DN/PSP, 22Mar2000 – Organização e Funcionamento das Brigadas Anti-crime, Brigadas de Investigação Criminal e Secções de Investigação Criminal no Dispositivo da PSP
- Lei n.º 14/2002, 19Fev – Liberdade Sindical e Negociação Colectiva na PSP
- Disp. n.º GABCOM/04/2002, CP Beja – Alteração ao Organograma/Quadro de Funções do CP de Beja
- Disp. n.º 12/GDN/2002, 25Out, do GDN da PSP
- Port. n.º 1522-A/2002, 20Dez (1.ª Série B) – Regulamento dos Concursos de Avaliação Curricular do Pessoal Com Funções Policiais da PSP
- Directiva Operacional n.º NOI/01/2003 do CP Beja – Medidas Operacionais Concretas e Outras Sobre Análise e Adequação Permanente
- Disp. n.º 02/GDN/2003, 06Fev do GDN da PSP
- Nota Informativa n.º DEPRH/2.277/2003, 18Fev, DN/PSP – Esclarecimento Sobre Concursos de Avaliação Curricular
- Projecto Ensino Universitário – Segurança Superior, CP Beja – 10MAR2003
- OS n.º 19 de 08Mai2003, CP Beja – Criação da Equipa do Projecto Ensino Universitário – Segurança Superior
- Discurso do Director Nacional nas Cerimónias do Dia da PSP, Anexo à OS n.º 134 – Interna, 17Jul2003
- Disp. n.º NOI.04/03, 12Jun2003 – Implementação de Equipa de Prevenção Criminal, CP Beja
- Port. n.º 939/2003 (2.ª série), n.º 167, 22Jul. (II Série) – Regulamento do Sistema de Avaliação de Serviço do Pessoal com Funções Policiais da PSP
- Port. n.º 881/2003, 21Ago. (1.ª Série B) – Regulamento do Sistema de Avaliação de Serviço do Pessoal com Funções Policiais da PSP

NUNO POIARES

OP n.º 013888 - Informação/Proposta s/n.º, de 27Out2003, DEPOP da DN/PSP - Aprovação e Implementação de Um Programa Estratégico de Policiamento Comunitário e Policiamento de Proximidade na PSP

Discurso do Director Nacional da PSP nas 1.ªs Jornadas de Segurança e Turismo, organizadas pelo CP de Faro em parceria com a Região de Turismo do Algarve, Out2003

Desp. conjunto n.º 1043/2003, 22Nov - Abertura de concurso interno extraordinário de ingresso de inspectores estagiários para preenchimento de 300 lugares vagos da PJ

Plano de Atividades - 2004, DN/PSP

Desp. 01/GDN/2004, 21Jan - Criação de Um Grupo de Trabalho de Supervisão dos Projectos de Reforma da PSP, OS n.º 02, I Parte B, DN/PSP

Informação n.º 32/2004, 18Mar, DEPOP, DN/PSP - Proposta de Implementação de Programa Integrado de Policiamento de Proximidade na PSP

Comunicação da Comissão ao Conselho e ao Parlamento Europeu - Prevenção da Criminalidade na União Europeia - [COM(2004) 165 final] - (2004/C 92/02) de 16Abr2004 - Jornal Oficial da União Europeia

Informação/Proposta n.º OP 52/2004 de 13Mai, DEPOP, DN/PSP - Contributos Para Um Novo Paradigma de Policiamento

Desp. n.º 10785/2004 (2.ª Série), 31Mai - Mapa de Dotação de Pessoal Com Funções Policiais

Lei n.º 53/2007, de 31 de Agosto - Lei Orgânica da PSP.

Lei 49/2008, de 27 de Agosto - Lei de Organização da Investigação Criminal.

Decreto-lei n.º 299/2009, de 14 de Outubro - Estatuto do Pessoal da PSP.

ARTIGOS

Brigadas de Idosos Acompanham Crianças nas Escolas do Concelho, pp. 13, Jornal Diário do Alentejo, 20Fev2004

Desfalque nas Fileiras, pp. 26, Jornal Independente, 26Mar2004

Equipas Velocípédicas da PSP Iniciam Atividade, pp. 18, Revista Polícia Portuguesa, Ano LXV, II Série, n.º 136, Jul./Ago., 2002

PSP de Beja Promove Policiamento de Proximidade, pp. 05, Jornal Diário do Alentejo, 07Mai2004

Tomada de Posse do Director Nacional e do Director Nacional Adjunto para a Área de Operações e Segurança, pp. 09-14, Revista Polícia Portuguesa, Ano LXV, II Série, n.º 136, Jul./Ago., 2002

Um Porto Solitário ao Sul, pp. 16, Jornal Diário do Alentejo, 06Fev2004

ENDEREÇOS DA INTERNET CONSULTADOS

www.portugaldiario.iol.pt/noticias/noticia.php?id=175525 (Polícias Trocam PSP e GNR pela Judiciária - 23Mar2004, Jornal Diário de Notícias)

www.psp.pt

www.portaldocidadao.pt - Segurança em tempo de férias (PSP)

www.sis.pt/seg_int/Sl.htm

<http://jornal.publico.pt/publico/2004/05/04/LocalLisboa/LL17.html> (PSP Quer Levar Diálogo aos Bairros Degradados de Beja - 04Mai2004, Jornal O Público)

<http://jornal.publico.pt/publico/2004/05/04/LocalLisboa/LL17.html> (Apoio a Idosos Sozinhos - 04Mai2004, Jornal O Público)