



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS



**ATUAÇÃO DO POLICIAL MILITAR EM CIDADES DE PEQUENO PORTE NO
INTERIOR DE MINAS GERAIS**

LORENA APARECIDA VIEIRA RUAS

MARIANA-MG

2019

LORENA APARECIDA VIEIRA RUAS

**ATUAÇÃO DO POLICIAL MILITAR EM CIDADES DE PEQUENO PORTE NO
INTERIOR DE MINAS GERAIS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Deborah Kelly Nascimento Pessoa

MARIANA-MG

2019

R894a

Ruas, Lorena Aparecida Vieira.

Atuação do policial militar em cidades de pequeno porte no interior de Minas Gerais [manuscrito] / Lorena Aparecida Vieira Ruas. - 2019.

26f.: Quadros.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Deborah Kelly do Nascimento Pessoa.

Monografia (Graduação). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Administrativas.

1. Policiais militares - Teses. 2. Policiamento comunitário - Teses. 5. Grandes centros. I. Pessoa, Deborah Kelly do Nascimento. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU: 351.74(815.1)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
REITORIA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

Lorena Aparecida Vieira Ruas

Atuação do Policial Militar em Cidades de Pequeno Porte no Interior de Minas Gerais

Membros da banca

Deborah Kelly Nascimento Pessoa - Doutora - Universidade Federal de Ouro Preto
Mirian Assumpção e Lima - Doutora - Universidade Federal de Ouro Preto
Thays Oliveira - Mestra - Universitat Pompeu Fabra

Versão final

Aprovado em 17 de dezembro de 2019

De acordo

Professora Orientadora Deborah Kelly Nascimento Pessoa



Documento assinado eletronicamente por **Deborah Kelly Nascimento Pessoa, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 20/01/2020, às 13:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0032647** e o código CRC **C243F513**.

Referência: Caso responda este documento, indicar expressamente o Processo nº 23109.000379/2020-05

SEI nº 0032647

R. Diogo de Vasconcelos, 122, - Bairro Pilar Ouro Preto/MG, CEP 35400-000
Telefone: - www.ufop.br

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus e toda espiritualidade amiga, por sempre se fazerem presentes.

Ao meu pai, por tornar possível a realização desse trabalho.

À minha mãe e à minha irmã, por todo incentivo.

Aos meus amigos e ao Dalton, pelo apoio.

À Deborah, minha orientadora, pela força e por todo o auxílio nesse projeto.

Aos Policiais Militares entrevistados, que tanto colaboraram com essa pesquisa, e à instituição da Polícia, por permitir que esse estudo fosse realizado.

À Universidade Federal de Ouro Preto, por todos esses anos me proporcionando um ensino gratuito e de qualidade.

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo investigar o trabalho de policiais militares em municípios com até 7.000 habitantes no interior de Minas Gerais. Para isso, foi delineado como método a pesquisa qualitativa do tipo descritiva. Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas com policiais atuantes em pequenos municípios e que já tiveram experiência profissional em cidades maiores de 200.000 habitantes. Dessa forma, como resultados do estudo, percebeu-se que o porte de cidade influencia diretamente na dinâmica de atuação dos policiais, bem como em sua relação com a comunidade. Ou seja, em cidades maiores, a relação foi considerada praticamente inexistente, ao passo que, nos pequenos municípios, todos os entrevistados consideraram a relação com a comunidade local muito boa. Constatou-se também que os tipos de ocorrência são diferentes de acordo com o porte da cidade, nas cidades de maior porte, as ocorrências são mais frequentes e de natureza mais grave, ao passo que nos municípios onde estão os destacamentos, são de natureza mais leve, e a frequência é muito menor. Por fim, também percebeu-se que a infraestrutura oferecida aos policiais atuantes em destacamentos, é muito menor do que a dos grandes centros, o que já atrapalhou e/ou atrapalha consideravelmente a atuação dos entrevistados, que, muitas vezes precisaram improvisar em ocorrências para não deixar a população local desamparada.

Palavras-chave: Polícia Militar; Trabalho Policial; Pequenos Municípios.

ABSTRACT

This research aims to investigate the work of military police officers in municipalities with up to 7,000 inhabitants in the interior of Minas Gerais. To this objective, a qualitative descriptive research method was designed. For data collection, interviews were conducted with police officers who work in small municipalities and also had professional experience in cities larger than 200,000 inhabitants. Thus, as a result of the study, it was noticed that the size of the city directly influences the performance of police officers, as well as their close relationship with the community. That is, in larger cities, the relationship was considered practically non-existent, whereas in small municipalities, all interviewees considered the relationship with the local community very good. It was also found that the types of occurrence are different according to the size of the city, in larger cities, the occurrences are more frequent and of a more serious nature, whereas in the municipalities where the detachments are located, they are lighter in nature, and the frequency is much lower. Finally, it was also noticed that the infrastructure offered to police officers working on detachments is much smaller than that of large centers, which has already hindered and/or considerably hindered the activities of the interviewees, who often had to improvise in some occurrences in order not to leave the local population helpless.

Keywords: Military Police; Police Work; Small Municipalities.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Organizações, Trabalho e Mudanças	7
2.2 Polícia Militar	9
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	11
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	12
4.1 Caracterização dos entrevistados - Trajetória profissional	12
4.2 Trabalho Policial – Mudanças na carreira	15
4.3 Trabalho Policial – Diferentes áreas de atuação	15
4.4 Características na atuação policial nas cidades pequenas.....	16
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS	23
APÊNDICE A	26

1. INTRODUÇÃO

O cenário contemporâneo das organizações, de uma maneira geral, apresenta um contexto de mudanças e crescimento. Essas mudanças são importantes em diversos âmbitos, principalmente naqueles tidos como intangíveis. Assim, uma organização que objetiva sucesso e crescimento, precisa, necessariamente, se dedicar à sua imagem e a relação de confiança com a sociedade (CLARO, 2019).

Não diferente de outros setores, essas mudanças também estão presentes em setores públicos e, especialmente, setores da segurança, como na Polícia Militar (PM). Segundo Bretas e Rosemberg (2013), foi entre o Século XVIII e o Brasil Independente que surgiram os primeiros modelos de polícia no Brasil, com a criação da Intendência Geral da Polícia e da Guarda Real. Esses primeiros modelos policiais tinham como atribuições inúmeras atividades, e os objetivos da organização eram muito mais amplos nas áreas de administração da ordem pública. Ou seja, não havia divisões e a própria polícia era responsável por praticamente tudo o que envolvia a segurança pública, como: serviços de investigação, monitoramento de bens patrimoniais, de estradas e rodovias.

Daquela época até hoje, houve muitas mudanças, pois os encargos de segurança pública foram divididos em diversos setores. Nos dias atuais, o principal objetivo da Polícia Militar é a realização da segurança pública por meio de um policiamento ostensivo e de um trabalho conjunto com a sociedade (ROSEMBERG; BRETAS, 2013). Ainda seguindo essa definição, tem-se também a preservação da ordem pública e garantia do poder de polícia do Estado (PMMG, 2019).

Como mencionado, as constantes mudanças realizadas nas organizações geram diversos impactos ao cotidiano organizacional. No caso da polícia, diferentes impactos podem ser percebidos na atividade profissional dos policiais, que podem ou não se adaptar facilmente aos novos cenários. Além disso, existem diferenças culturais, como na forma de atuação, na maneira de lidar com a sociedade local e na convivência entre os próprios indivíduos de um batalhão, por exemplo.

Em meio a esse contexto, surgiu o seguinte questionamento de pesquisa: como é o trabalho de policiais militares, vindo de grandes ou médias cidades, em municípios com até 7.000 habitantes no interior de Minas Gerais?

Para atender ao problema de pesquisa proposto, foi delineado o seguinte objetivo de pesquisa: investigar o trabalho de policiais militares em municípios com até 7.000 habitantes no interior de Minas Gerais.

Assim, o estudo foi realizado em pequenos municípios, onde se encontram os destacamentos, que são grupos que respondem hierarquicamente a um pelotão e buscam atuar em pequenos nichos, como bairros e municípios com população muito pequena.

Para viabilizar a pesquisa empírica, foi delineada uma investigação qualitativa na expectativa de caracterizar a formação e experiência dos policiais investigados; identificar as diferenças na relação com a sociedade que impactam o trabalho do policial; identificar as diferenças nas atividades desenvolvidas no trabalho atual policial em relação às experiências anteriores; descrever como o porte da cidade influencia o trabalho do policial militar.

Vale evidenciar a importância das atividades da Polícia Militar para a formação e organização da sociedade, a fim de melhor compreensão sobre o trabalho desenvolvido por essa instituição. Segundo Bengochea (2004, p.5) “se a sociedade não consegue compreender a polícia, esta não consegue provocar as mudanças necessárias”. Ou seja, é preciso que ocorra a compreensão da instituição por parte da população para que existam mudanças benéficas no que se relaciona a diferentes aspectos, como relacionamento, organização e até mesmo a criminalidade.

Além disso, estudar essa organização possibilita desvendar sua dinâmica cotidiana, a visão dos policiais, a forma de trabalho adotada e como funciona a relação polícia-sociedade. Estudos sobre a PM representam ainda contribuição para o campo teórico, pois as investigações tendo a Polícia Militar como campo central das pesquisas ainda são escassas, principalmente no Brasil (ALCADIPANI; MEDEIROS, 2016). Por esses motivos, vislumbra-se a contribuição deste trabalho de pesquisa.

Para estruturar a proposta apresentada, o presente estudo foi dividido em 5 principais seções, sendo: introdução, referencial teórico, procedimentos metodológicos, apresentação e discussão dos resultados e considerações finais. Além disso foi elaborado um apêndice, disponível no final do trabalho, com o intuito de explicar alguns termos próprios da Polícia Militar.

A seção a seguir apresenta o referencial que norteou teoricamente esta pesquisa. Este, por sua vez, se organiza em dois tópicos principais. O primeiro deles trata da importância e transformações das organizações, o trabalho e a importância do colaborador e as mudanças

ocorrias no decorrer dos anos. O segundo tópico aborda a Polícia Militar, seu processo evolutivo ao longo dos anos e o relacionamento com a sociedade nos dias atuais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Organizações, Trabalho e Mudança

Feuerschutter (1997) considera que o significado de uma organização presume o envolvimento de pessoas que possuem princípios e metas geralmente pré-definidas pela própria cultura organizacional. Child (2005) reafirma essas definições considerando que o processo de surgimento de um modelo organizacional ocorre quando há o envolvimento de determinadas pessoas em prol de um objetivo em comum. A partir dessa união de pessoas, nasce naturalmente uma determinada hierarquia, com instruções e deveres constantes, ocasionando assim, um modelo de organização.

No transcorrer dos anos e com a chegada do século XXI, as prioridades organizacionais tornaram-se outras, com isso, os desafios também. Muitos deles são ocasionados por fatores internos das organizações, fazendo com que os líderes responsáveis determinem maneiras de apaziguar ou até mesmo solucionar possíveis desafios e conflitos. Ainda para os autores, uma peça fundamental a ser levada em consideração para a solução desses conflitos internos é a compreensão do homem como indivíduo que necessita ser e estar motivado para que assim, tenha bom desempenho. Dessa forma, é preciso que seja criada uma cultura organizacional com valores que busquem a influência positiva no desempenho dos profissionais e com isso, da organização (SILVA; MACHADO NETO, 2012).

Para que uma organização funcione de maneira dinâmica, também é preciso considerar a existência de fatores externos que interferem no seu desempenho. Desta forma, julgando o fator externo como ligação organizacional, torna-se possível estabelecer relações sistêmicas de forma a beneficiar a organização (SILVA; MACHADO NETO, 2012).

Quando se fala em transformações organizacionais, é importante não se ater somente em organizações privadas, visto que mesmo sendo muitas vezes mais burocráticas, segundo Melo e Silva (2018), também vêm sofrendo mudanças em seus diversos âmbitos, buscando a melhoria e organização no trabalho e crescimento contínuo.

Para que haja sucesso e essas melhorias ocorram de fato nas organizações, é necessário considerar a importância do trabalho para a vida das pessoas, que de acordo com Morin (2001) é essencial para o convívio em sociedade, para a sensação de pertencimento e de utilidade. Essa importância se faz tão necessária para as organizações, que o sucesso ou não da mesma, pode depender do comprometimento do trabalhador.

Considerando o ser humano como ser único e subjetivo, é preciso compreender cada qual com suas motivações, forças e hábitos. Não diferente disso, deve ser a forma de abordagem ao indivíduo na organização, tornando necessário pressupor a necessidade de entendimento do trabalho onde o indivíduo se torna parte de uma cultura em que existem etapas de aprendizado e principalmente de adaptação (CALAZANS, 2014).

Outro fator humano que pode ser considerado também um desafio para as organizações modernas e para os gestores, é o fato de o trabalho ser objeto de conflitos, uma vez que envolve diversas pessoas em busca de um mesmo objetivo. Ele tem como essência ser social, pois é desempenhado geralmente em conjunto ou em etapas que envolvam duas ou mais pessoas com objetivo de satisfação de vontades das pessoas (LHUILIER, 2013).

Para as organizações, sejam elas públicas ou não, os problemas de produtividade e desenvolvimento continuam sendo desafios que, necessariamente precisam ser resolvidos, uma vez que o desempenho dos trabalhadores, seus comportamentos e atitudes impactam diretamente no seu crescimento (MORIN, 2001).

Para que exista uma sintonia entre os interesses dos trabalhadores e das organizações, necessariamente é preciso que ocorram certas mudanças. Contudo, essas alterações sofridas nas organizações podem impactar diretamente no indivíduo tido como colaborador, gerando instabilidade e desconforto (NEIVA; PAZ, 2007).

Por fim, Silva e Leite (2014) consideram a contemporaneidade um tempo para o foco e importância nas mudanças necessárias para o desenvolvimento organizacional, a absorção e busca por novos conhecimentos e estratégias são atitudes muito importantes a serem tomadas. Dentro das organizações, as mudanças ocorrem pelos líderes que buscam alinhar as atitudes para o alcance dos objetivos, podendo eles ser antigos ou novos, além de sistemas e ferramentas estratégicas para o bom desempenho organizacional (FEUERSCHUTTER, 1997).

2.2 Polícia Militar

Com a criação da constituição no ano de 1988, houve a implementação de um Sistema de Segurança Pública no qual, todo esse sistema era parte de um conjunto de órgãos policiais que visavam assegurar os direitos do cidadão e da comunidade, garantindo a segurança, o combate a violência e a criminalidade (Polícia Militar de Minas Gerais, 2019).

Para Santos (1997), uma organização policial pode ser caracterizada como uma organização que lida com a sociedade e é estruturada a partir de posições, sendo elas a violência quando em casos de necessidade, as práticas entre consenso e poder e situações em que podem ocorrer violências ilegítimas.

Mesmo com o fim da época ditatorial e começo da democracia, ainda existia uma característica na forma de atuação das polícias, principalmente a Militar, em que a força era usada de forma inconsequente e muitas vezes fora dos parâmetros da lei (BENGOCHEA *et al.*, 2004). Calazans (2004) acredita que, geralmente a imposição do medo, ou seja, o fato de ser temido faz com que exista um respeito maior ao indivíduo e a determinada hierarquia.

Com a transição da ditadura para a democracia, e após as eleições diretas dos governadores nos anos 80, as organizações policiais instauraram transformações com o objetivo de transformar a relação entre polícia e sociedade, além de sua estrutura (MESQUITA NETO, 2004). Ainda assim, nos anos 90 até aquele momento, ocorriam atividades consideradas violentas e irregulares para a constituição regente naquele período, devido ao recente período ditatorial.

Com o crescimento da democracia e também da cidadania, houve a necessidade de uma mudança maior, ou seja, uma interrupção de um modelo histórico para dar início de fato a outro (BENGOCHEA *et al.*, 2004).

Com o passar dos anos e essa necessidade de mudanças na atuação contra o crime e relação com a sociedade, surgiu nas décadas de 70 e 80 na Europa e América do Norte, uma forma diferente de trabalho, denominado, policiamento comunitário. Esse modelo de policiamento começou a ser implementado no Brasil nos anos seguintes à década de 80, após a mudança de governos para a democracia (MESQUITA NETO, 2004).

Essa forma de policiamento objetiva realizar a interação e participação da comunidade como força ativa auxiliadora da PM na busca pela ordem e pela escassez da criminalidade. Para tanto, outros encargos são postos à polícia, além do combate direto ao crime, sendo esses encargos, os de inclusão da sociedade como colaboradora ativa (PIMENTEL; BEHR, 2010).

Além disso, visto que a comunidade mudou e a forma de ação da PM também, surgiam outras demandas para a corporação, como a resolução de conflitos, negociações e atividades que não exigiam confrontos ou violência, mas o raciocínio e destreza (CALAZANS, 2004).

Para as altas patentes da polícia, o policiamento comunitário faz-se extremamente necessário para a interação polícia comunidade, uma vez que a presença do policial militar nas ruas induz a interação entre estes, além da necessidade da criação de programas sociais de prevenção ao crime (MESQUITA NETO, 2004). Para que essa participação e atuação realmente funcionem de forma efetiva e eficaz, é preciso a colaboração de alguns membros além da PM e sociedade, sendo esses políticos eleitos, organizações empresariais, mídia e organizações sociais (PIMENTEL; BEHR, 2010).

Lima (2017) acredita que ainda existam conflitos diversos da polícia com a comunidade e que estes derivam dos atributos dados, no caso da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) desde o início do seu nascimento, já que a instituição entende que haja sempre um inimigo, e que este deve ser combatido, gerando nessas situações, a impressão de constante confronto.

Um erro comum entre as organizações pode ser o fato de entender o policiamento comunitário como uma estratégia. Para Ribeiro (2014), este deve ser entendido mais como uma reforma organizacional englobando toda a corporação militar, sendo nos processos de administração, decisão, comportamento e principalmente intervenção da polícia para com a sociedade. Sendo o policiamento comunitário entendido então como uma filosofia, uma forma de organizar, é importante citar a forma de atuar nos dias de hoje, que encontra ligada a essa filosofia, o policiamento ostensivo. Por definição, é uma atividade cujo objetivo principal é se fazer ser vista e estar presente o tempo todo, a fim de prevenir quaisquer intenções de crimes ou violências. Além disso, é uma forma de atuação única das Polícias Militares, sempre em busca das necessidades da comunidade (PMEAM, 2009). Ou seja, a prevenção tem como objetivo evitar abordagens agressivas sem necessidade e aproxima mais a população dos policiais, já que estão sempre a vista.

De forma consistente, essa forma de trabalho já existe desde os anos 50. Teve sua implantação inicialmente nas pequenas cidades, pois havia uma certa resistência nos grandes centros de trabalhar dessa forma. Somente por volta dos anos 70 é que de fato a população passou a perceber uma diferente forma de atuação (REIS, 1987).

Esse policiamento e essa busca constante da PM em estabelecer e manter uma relação saudável com a comunidade pode se dar por níveis de confiança das pessoas. Segundo

pesquisa realizada por Silva e Beato (2013), é possível identificar um índice maior de confiança na polícia em locais menores, como municípios e polos regionais. Esse fato se dá por causa do maior contato com as mesmas pessoas, menor índice de criminalidade e em algumas situações, até mesmo o nascimento de uma amizade.

Por consequência, em cidades maiores onde geralmente a criminalidade é grande em quantidade e em tipo de crime, sendo estes mais violentos, o nível de confiança na polícia é menor, devido a necessidade na forma de atuação dos mesmos muitas vezes precisar ser mais enérgica. E o fato de, nesses casos, ser a polícia a realizar a abordagem, influi negativamente na confiança (SILVA; BEATO, 2013). Como os casos de criminalidade tornam-se maiores em grandes cidades devido as situações abordadas anteriormente, cresce com isso o medo e percepção da insegurança pelas pessoas (SILVA; VIEIRA, 2008). Nos casos de grandes cidades e centros urbanos, há por grande parte da população a ideia de que o policiamento só é efetivo e eficaz com a realização de prisões, identificação e apreensões (PIMENTEL; BEHR, 2010).

Devido ao crescimento expressivo da população nos últimos anos, com uma certa precariedade na infraestrutura em situações de serviços públicos (SILVA; VIEIRA, 2008) cresceu também a necessidade de policiamento nesses centros, os chamados destacamentos. Esses destacamentos podem ser entendidos como uma segmentação policial localizado em municípios em reduzido número de efetivo, que pode atender ainda a sub destacamentos de distritos (PMMG, 2019).

Com a marcante existência da disciplina na instituição, as mudanças ocorrem de maneira gradativa, algumas vezes lenta. Não diferente é com o policial, que pode apresentar resistência à mudanças no que se refere ao deslocamento para esses pequenos municípios (SILVA; VIEIRA, 2008).

Por fim, segundo pesquisa realizada por Rodrigues *et al.* (2014), muitas vezes, o fato do policial apresentar certa resistência se deve principalmente ao temor, de perda financeira e de status, sem contar com o temor pela cultura organizacional que pode variar de acordo com cada local e quartel e a função que irá desempenhar.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atender ao objetivo proposto neste trabalho, foi realizada uma pesquisa qualitativa do tipo descritiva. Para Godoy (1995), a pesquisa qualitativa envolve muito mais

que os resultados finais. Existe a necessidade de levar em consideração os meios, os procedimentos e a maneira com que os entrevistados se manifestam durante o processo, pois sentimentos também devem ser considerados.

Os sujeitos desta pesquisa foram policiais militares que já trabalharam em cidades com população estimada acima de 200.000 habitantes, e que atuam em pequenas localidades, nos chamados destacamentos, com menos de 7.000 habitantes. Foram entrevistados 12 policiais do interior Minas Gerais.

Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, pois o roteiro não era completamente fechado e com isso, a entrevistadora teve a liberdade de realizar outros questionamentos. Veiga e Gondim (2001), definem entrevistas em profundidade como aquelas em que são analisados muito além de dados, mas sim a perspectiva do entrevistado em questão.

Durante o processo das entrevistas, houve a gravação de todos os questionamentos realizados e de todas as respostas. Assim, toda a atividade gravada foi transcrita, sem alterações nem interferências.

Após o processo de coleta de dados, foi realizada a análise dos dados em busca das informações, a fim de transformá-las em dados úteis para o resultado da pesquisa. Os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo. Essa análise consiste na compreensão de todos os dados obtidos, podendo ser estes, escritos, áudios e outras formas. Para Moraes (1999), a análise de conteúdos possui um significado importante para as investigações no campo social. Ela representa uma busca teórica prática, pois além da análise dos dados, estuda o indivíduo como ser social, ou seja, o contexto em que está inserido, as emoções que expressa e até mesmo as palavras que são repetidas durante o processo de entrevista.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização dos entrevistados - Trajetória profissional

Foram entrevistados 12 policiais integrantes da Polícia Militar de Minas Gerais, sendo todos esses profissionais do sexo masculino. Não foi encontrada nenhuma policial feminina nos destacamentos visitados. As pesquisas foram realizadas em três destacamentos principais (detalhados logo abaixo), sendo estes com população estimada de até 7.000 habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia Estatística (IBGE). Estes mesmos

profissionais também tiveram experiências em outras cidades, incluindo grandes centros e em alguns casos, a capital de Minas Gerais.

Abaixo, segue quadro informativo com dados dos entrevistados. Não serão expostos os nomes nem a cidade em que trabalham atualmente, para preservar a identidade dos entrevistados. Por isso, serão nomeados como P1 (Policial 1), P2 (Policial 2) e assim sucessivamente, até o entrevistado 12.

Quadro 1 – Caracterização dos entrevistados.

Entrevistado	Patente	Tempo de serviço	Cidades trabalhadas
P1	2° Sargento	25 anos	Belo Horizonte, Cachoeira da Prata, Capelinha, Diamantina, Itamarandiba, Minas Nova e Sete Lagoas
P2	2° Sargento	25 anos	Cachoeira da Prata, Cordisburgo, Diamantina, Fortuna de Minas, Inhaúma, Lagoa Bonita, Paraopeba e Sete Lagoas.
P3	Cabo	10 anos	Cachoeira da Prata e Sete Lagoas
P4	Cabo	17 anos	Belo Horizonte, Cachoeira da Prata, Funilândia, Ribeirão das Neves e Sete Lagoas.
P5	3° Sargento	17 anos	Belo Horizonte, Cachoeira da Prata, Fortuna de Minas e Sete Lagoas.
P6	3° Sargento	26 anos	Belo Horizonte, Caetanópolis, Cordisburgo, Curvelo, Diamantina, Inhaúma, Minas Novas e Paraopeba.
P7	3° Sargento	21 anos	Fortuna de Minas, Funilândia e Sete Lagoas.
P8	2° Sargento	13 anos.	Belo Horizonte, Fortuna de Minas, Pirapora, Sete Lagoas.
P9	Soldado	10 anos	Cachoeira da Prata, Contagem, Mariana, Ouro Preto e Sete Lagoas.
P10	3° Sargento	15 anos	Belo Horizonte, Cachoeira da Prata, Paraopeba, Sete Lagoas.
P11	Cabo	15 anos	Belo Horizonte, Cachoeira da Prata, Ribeirão das Neves e Sete Lagoas.
P12	1° Sargento	25 anos	Belo Horizonte, Capim Branco, Cachoeira da Prata e Jaboticatubas e Sete Lagoas.

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando os dados expostos no quadro, é possível perceber que os policiais entrevistados, que atuam em cidades de destacamento são 8 sargentos, 3 cabos e 1 soldado. Não há indício de oficiais atuando nessas localidades, pois os oficiais na Polícia Militar são responsáveis, dentre outras atividades, pelo comando de pelotões e de companhias e normalmente não trabalham em viaturas que executam o policiamento ostensivo. Comumente, os comandantes dos destacamentos, que por sua vez são também os responsáveis pela administração do local, são os sargentos.

É possível perceber também que todos eles possuem como tempo de experiência de 10 anos para mais, chegando até 26 anos.

Uma outra característica dos entrevistados exposta no quadro é a quantidade de cidades em que esses policiais atuaram. Em sua maioria, quase todos trabalharam em três cidades ou mais, sendo oito o número máximo.

Quando questionados com relação às cidades já trabalhadas, as mais citadas pela maioria foram Sete Lagoas, Belo Horizonte e Cachoeira da Prata, sendo que 11 dos 12 policiais trabalharam por um tempo na cidade de Sete Lagoas, 8 dos 12 já trabalharam na cidade de Belo Horizonte e 8 dos 12 policiais já trabalharam na cidade de Cachoeira da Prata.

Sobre as cidades citadas pelos policiais, segue informações detalhadas, retiradas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a fim de facilitar a compreensão na diferenças do porte das cidades.

Quadro 2 – População estimada segundo as cidades mencionadas pelos entrevistados.

Cidade trabalhada	População estimada do ano de 2019
Belo Horizonte, população estimada	2.512.070
Cachoeira da Prata	3.654
Caetanópolis	11.624
Capelinha	37.784
Capim Branco	9.754
Contagem	663.855
Cordisburgo	8.890
Curvelo	80.129
Diamantina	47.723
Fortuna de Minas	2.947
Funilândia	3.854
Inhaúma	6.271
Itamarandiba	34.735
Jaboticatubas	20.134
Mariana	60.724
Minas Novas	31.484
Ouro Preto	74.281
Paraopeba	22.563
Pirapora	56.706
Ribeirão das Neves	334.858
Sete Lagoas	239.639

Fonte: Adaptado do IBGE (2019).

Analisando essas informações, também é possível perceber que todos os policiais entrevistados trabalharam em municípios com no máximo 7.000 habitantes e também em cidades maiores, com população estimada acima de 200.000 habitantes, tornando dessa forma, possível a comparação das diferentes experiências de atuação por todos os policiais.

4.2 Trabalho Policial – Mudanças na carreira

Durante toda a trajetória de um policial militar, deve-se contar com diversas mudanças, sendo esse um processo comum, principalmente quando passam por cursos de promoção ou simplesmente quando a demanda é maior em outras localidades. Essas mudanças, como citado por Feuerschutter (1997), ocorrem devido ao alinhamento de necessidades da organização, de maneira estratégica e sempre buscando atingir determinados objetivos.

Com os 12 entrevistados, não foi diferente. Foi possível perceber que todos eles passaram por diversas mudanças, sendo nos cargos que exerciam, sejam nas cidades e seus portes. Todos os policiais entrevistados tinham outro emprego antes de ingressar na Polícia Militar. Dos policiais entrevistados, 6 deles ingressaram antes da polícia, no exército Brasileiro, o que os motivou a prestar o concurso da PM depois que saíram de lá. Dos 6 policiais restantes, que não entraram por histórico no exército, 3 deles foram incentivados pela família ou por amigos próximos e os outros 3 buscavam condições melhores de vida. Fato é, que após ingressarem na corporação, de maneira unânime, eles responderam que gostam da profissão, mas que perceberam grandes diferenças em cada cidade que trabalharam, principalmente entre municípios pequenos e cidades maiores. Essas diferenças foram citadas tanto no âmbito cultural, dos santos cultuados e festas religiosas, e eventos maiores, quanto na estrutura de cada batalhão, dentre outras a serem detalhadas nos próximos tópicos.

4.3 Trabalho Policial – Diferentes áreas de atuação

Além das mudanças no porte de cidade, existem também as mudanças nas áreas de atuação, que costumam variar de acordo com a demanda necessária na localidade em que o policial for trabalhar. Em um apanhado geral, 100% dos policiais já trabalharam nos setores

operacionais, uma vez que concluído o curso de soldado, é preciso que o policial vá praticar e exercer o que aprendeu no campo direto de atuação, que nesse caso é a rua.

Dentro da área operacional, foram citados trabalhos em companhias especiais (CIAMESP), grupos como Tático Móvel, GPAR, ROTA, viaturas de base, *bike* patrulha, P2, ROTAM, COPOM, policiamento velado e policiamento a pé. Dos 12 policiais entrevistados, 7 deles também já trabalharam em alguma atividade administrativa da PM, sendo organização e elaboração de escalas, financeiro e preenchimento de planilhas. Abaixo, segue quadro informativo sobre todas as áreas trabalhadas de acordo com cada entrevistado.

Quadro 3 – Áreas de atuação dos entrevistados na PMMG.

Entrevistado	Áreas de atuação
P1	Pelotão de choque, comandante de guarnição e no batalhão de operações especiais.
P2	Comandante de destacamento, comandante de guarnição e policiamento ostensivo geral.
P3	Policiamento ostensivo geral.
P4	Operacional e algumas funções administrativas, como relatórios, escala.
P5	Policiamento ostensivo geral (operacional) e funções administrativas.
P6	Comandante de guarnição, subcomandante de destacamento, e áreas operacionais.
P7	<i>Bike</i> patrulha, p2, Rotam, viaturas básicas, policiamento velado e Cia Mesp.
P8	GPAR, comandante de destacamento, Tático Móvel e CIAMESP.
P9	Policiamento ostensivo geral e comandante de guarnição.
P10	Policiamento ostensivo geral e área administrativa.
P11	Policiamento ostensivo geral e área administrativa.
P12	Administrativo, COPOM, <i>bike</i> patrulha, policiamento a pé, comandante de guarnição.

Fonte: Dados da pesquisa.

As áreas de atuação citadas no quadro são detalhadas no Apêndice A deste trabalho, de modo a facilitar o entendimento da amplitude de áreas trabalhadas pelos entrevistados.

4.4 Características na atuação policial nas cidades pequenas

Foram realizadas perguntas aos entrevistados nesse direcionamento, com o intuito de compreender se de fato o porte de cidade influencia na forma de atuação, tipos de ocorrências e relação com a comunidade.

Os entrevistados foram indagados se identificam diferenças no tipo de ocorrências entre as cidades que já trabalharam (considerando uma de médio a grande porte e a outra sendo um município com cerca de 7.000 habitantes). Todos os policiais responderam que encontram diversas diferenças. Todas as respostas tiveram como justificativa o número de

ocorrências, que no caso dos pequenos municípios é consideravelmente menor, além do tipo de crime, que também nesses casos, não costumam ocorrer crimes hediondos, que são aqueles considerados mais graves e violentos. Nesses locais, geralmente as ocorrências acontecem por brigas familiares. Por consequência, quando trabalharam em grandes centros, perceberam a demanda muito maior no que se refere às ocorrências, e a natureza das mesmas.

Ao serem questionados sobre como consideram a relação com a cidade em que havia o destacamento, todos responderam que consideram a relação com a comunidade muito boa ou excelente. Quando questionados se acreditam que essa relação se deve ao fato da cidade ser de pequeno porte, 11 dos 12 entrevistados disseram que acreditam que sim, pois o fato de todos se conhecerem, aproxima mais a polícia da sociedade. O entrevistado que respondeu negativamente, justificou dizendo que acredita que seja pela parceria da comunidade, e que isso independe de tamanho.

Por não ter demandas igual à antiga cidade, então a minha disponibilidade da prevenção foi maior. Então eu passei a utilizar os meus meios. [...] Mas você só vai conseguir fazer isso, quando você tem tempo para dedicar a isso (Entrevistado P1, 2019).

Foi questionado também, como era a relação com a população dos médios/grandes centros. Nesse caso, 9 dos 12 policiais responderam que essa relação era muito distante ou inexistente. 3 responderam que era uma boa relação, mas apenas por que trabalhavam em um nicho específicos, como por exemplo, comerciantes e pessoas das áreas centrais da cidade.

Na verdade não tem. O policial na cidade grande, se você tem é só com os vizinhos ou próximo de casa. Em relação a sua área de atuação, em regra não tem. Às vezes você tem com um comerciante ou outro pela operação que você desenvolve. Mas com a população em geral, eu falo que eu não tive nenhuma proximidade (Entrevistado P3, 2019).

A proximidade em cidades pequenas sim, é maior porque você está todos os dias trabalhando em uma cidade que tem uma rua central. A probabilidade de você ver a mesma pessoa em um dia é de dez vezes. Então é um fenômeno óbvio que você em uma cidade pequena tem uma aproximação maior porque a incidência de você encontrar essas pessoas é muito maior do que, por exemplo, você trabalhando na Praça Sete em Belo Horizonte (Entrevistado P12, 2019).

A partir dessas respostas, percebe-se que a função do policial militar nas grandes cidades influencia diretamente no seu relacionamento com a população. Quando esses policiais trabalham com funções mais ostensivas, ou seja, apenas para se fazer presentes e evitar quaisquer crimes, e com isso precisam ter comunicação constante com as pessoas e comerciantes locais, facilita o bom convívio e relacionamento. Já em casos de funções mais

repressivas, que os policiais são chamados quando os crimes já ocorreram, em suma o relacionamento não é considerado bom, pois a forma de lidar nesses casos costuma ser mais enérgica, o que pode acarretar insatisfação por parte de determinadas pessoas que estão passando pelas situações ou mesmo que estão presenciando. E assim, como citado anteriormente por Silva e Beato (2013), nesses casos, o fato de ser a polícia a realizar a abordagem, influi negativamente na confiança.

Houve também o questionamento sobre qual a principal diferença podem identificar no trabalho em médias/grandes cidades e nas pequenas localidades. As principais respostas apresentadas foram: a prevenção, que no caso dos destacamentos, é possível realizar de maneira mais eficaz, uma vez que a demanda de ocorrências é consideravelmente menor.

O contato com as pessoas e comerciantes é maior, então você consegue controlar a entrada de pessoas estranhas na cidade, do tráfico de drogas. Porque as pessoas passam a ter confiança na gente e com isso sentem a necessidade de nos passar as coisas que estão fugindo à normalidade do dia a dia (Entrevistado P1, 2019).

Outra resposta também muito frequente, foi o fato de o contato direto com a sociedade ser maior nas cidades menores, tornando possível resolver as ocorrências, normalmente sem a necessidade de meios mais incisivos. Além disso, outra questão das diferenças mais faladas foi sobre os recursos e de apoio. É perceptível pela fala dos entrevistados que como a cidade média/ grande demanda mais, por consequência os recursos vão em maior quantidade para elas.

Dessa forma, os destacamentos acabam sendo prejudicados, as vezes por falta de policiais, em algumas situações, por falta de viaturas e equipamentos e muitas das vezes, por falta de órgãos como corpo de bombeiros, polícia civil e sistema funcional de saúde.

Os recursos chegam primeiro na Capital. No interior, quanto mais distante for, menos recursos ele recebe [...]. Em um dos destacamentos que trabalhei, nós não tínhamos nem viatura para trabalhar. A gente usava um jipe emprestado do IBAMA. Então, nas cidades pequenas é muito comum a polícia depender quase que 100% das prefeituras (Entrevistado P12, 2019).

Nas cidades maiores, tem mais policiais, ou seja, você precisou de um recurso, ele já está ali do seu lado praticamente. A resposta é muito rápida, embora também no interior seja, mas muitas vezes, poucos policiais dificultam um pouco o trabalho. [...]. Então a questão de ter mais polícias nas cidades pequenas seria mais benéfica (Entrevistado P3, 2019).

Quem trabalha em cidades menores, tem que de fato promover essa boa relação com a sociedade até por questão de sobrevivência, porque em muitas das vezes, tem uma ou duas viaturas, ela não tem um suporte (Entrevistado P3, 2019).

Outras respostas foram em relação à pressão exercida nas cidades grandes, devido à alta demanda de ocorrências. Além da cultura e os costumes de cada cidade, e também disso a imparcialidade foi citada como principal diferença, uma vez que, como todas as pessoas se conhecem e acabam tendo relações muito próximas em municípios, fica mais difícil o trabalho ser totalmente imparcial. Dois policiais não responderam a esse questionamento.

Houve durante a entrevista, a necessidade de caracterização da importância do papel da sociedade em conjunto com o trabalho policial. Todos os entrevistados responderam que esse trabalho é de extrema importância, pois a sociedade atua como agente auxiliador da PM, realizando denúncias e transmitindo informações extremamente necessárias para o combate à criminalidade.

Eu não consigo muitas das vezes ter a informação que a sociedade tem de ter visto um cidadão suspeito chegando, um veículo suspeito chegando, um crime ocorrendo. Então a informação que a sociedade nos passa é de suma importância pra gente efetivar nosso trabalho, na prevenção ou mesmo na solução do crime (Entrevistado P2, 2019).

Por fim, foi percebido também que devido à essa falta de estrutura e apoio citados acima, a Polícia Militar em grande parte das vezes precisa realizar tarefas e atender à ocorrências nos destacamentos que fogem da sua alçada. Dentre essas, existem situações completamente atípicas para pessoas e policiais que nunca trabalharam em destacamentos, mas que acabaram se tornando comuns e rotineiras para os entrevistados e demais companheiros de trabalho. Assim como citado anteriormente por Silva e Beato (2013), sobre os índices de confiança das pessoas na polícia serem maiores em pequenas localidades, foi percebido também, que como a proximidade é consideravelmente maior entre a população e as polícias dos destacamentos, as pessoas dessas cidades enxergam a PM como um apoio além da segurança e combate ao crime. Situações como as detalhadas no Quadro 4, a seguir.

Quadro 4 – Situações atípicas de trabalho dos policiais militares.

Policial	Situações ocorridas durante o trabalho do policial nas pequenas cidades
P1	“Já aconteceu de o diretor dar advertência e ele ter que ficar 3 dias sem ir pra escola. Contudo ele era obrigado a fazer os deveres de casa. E o diretor me pediu pra ir na casa o verificar se realmente ele fez. Não é serviço da polícia, mas entendendo a vontade dele e entendendo a preocupação que ele tem, eu fui na casa do menino e perguntei se ele tinha feito, ele me trouxe o dever e mostrou que estava pronto.”
P2	“Já me chamaram em um acidente de transito de um cavalo com uma bicicleta”. “Já ligaram para reclamar também de buracos na rua”.
P3	“Hoje a maioria das ocorrências que a gente tem são os chamados indiretos, aquele para aconselhar os filhos porque eles estão indo mal na escola, ou estão desrespeitando os pais. Aqui em regra acontece muito isso, em cidade grande não”.
P4	“Acabei de sair de uma ocorrência de um problema de saúde mental. Uma pessoa

	está perturbada mentalmente, tendo alucinações, visões, ameaçando a esposa e outras pessoas da família. É um problema mais mental, um problema mais de saúde, né? Porque a própria família relatou que ele toma medicamento controlado e não estava tomando regularmente, então passou a ter as crises. Então procuraram a polícia antes mesmo de procurarem a unidade de saúde”.
P5	“Uma senhora uma vez nos solicitou para prender o cachorro dela que havia soltado”. “Uma outra vez, outra senhora solicitou que a gente fosse lá para tirar uma pessoa que estava morando na casa dela há 6 meses, que era amigo do irmão dela e ela não o queria mais lá”.
P6	“A polícia no interior, a gente faz tudo. A gente é bombeiro, é polícia civil, é questão até de saúde pública. A gente atende tudo e faz tudo. Lógico que muitas das vezes não somos capacitados para tal, mas atuamos em tudo.”
P7	“Em um acidente que nós atendemos, um incêndio de caminhão, a gente teve que chegar lá e tirar a pessoa do caminhão, até o bombeiro chegar”
P8	“Tem vinte e poucos dias que nós estávamos como bombeiros, teve um chamado nosso que um fogo estava vindo de uma parte de uma zona rural e já estava entrando na cidade e ia pegar três residências. A gente teve que arrombar os portões da residência, pegar um caminhão pipa da prefeitura, subir dois militares em cima do caminhão pipa e fazer o serviço de bombeiro mesmo, apagar o fogo. [...] Porque bombeiro mais perto da gente era em Sete Lagoas e a dificuldade era maior”.
P9	“Tem muitas coisas, a gente atua como se fossemos psicólogos, até um ouvinte mesmo. Muitas vezes a situação nem é crime, a pessoa só quer ser ouvida”.
P10	“Tem muitos casos de gente que chama a polícia para dar conselho pra filho, pra conversar com irmão que tá brigando com irmão dentro de casa. Então é uma coisa totalmente cotidiana de educação de família, que acaba que eles veem a polícia como um suporte.”
P11	“Eu tive uma ocorrência de recolhimento e soltura de animais. E nós tivemos recente agora, o recolhimento de uma jiboia, já estava capturada dentro do compartimento, de um saco, e no deslocamento para fazer a soltura, eu fiquei preocupado e acabei abrindo um pouco a boca do saco e ela veio até a sair pra fora do saco e nós tivemos que deixar ela onde nós estávamos, mas já era área mesmo de soltura”.
P12	“Eu já participei de um trabalho de parto. A mulher estava para dar à luz e estávamos a caminho do hospital na viatura. Contudo, ela já estava com muita dilatação e o bebê começou a sair. Tive que realizar o parto, pois não dava tempo de chegarmos ao hospital”.

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando os expostos no quadro, de fato é possível perceber as grandes diferenças no que tange o trabalho policial em cidades de pequeno porte onde estão localizados os destacamentos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Polícia Militar desde sua criação, passou por diversas transformações até chegar a estrutura atual. Percebida a existência dessas transformações e expansão, tornou-se necessário o estudo acerca da corporação no que tange as principais diferenças entre cidades.

O objetivo desse estudo foi investigar o trabalho de policiais militares em municípios com até 7.000 habitantes no interior de Minas Gerais. Assim, o estudo foi delineado de modo a caracterizar a formação e experiência dos policiais investigados, identificar as diferenças da

relação com a sociedade que impactam o trabalho do policial, identificar as diferenças nas atividades desenvolvidas no trabalho atual policial em relação às experiências anteriores e descrever como o porte da cidade influencia o trabalho do policial militar.

A partir na análise dos resultados, foi possível identificar que os policiais que trabalham em destacamento, no caso das cidades estudadas, tem longo tempo de trabalho na corporação, acima de dez anos. Contudo, isso não deve ser uma regra, uma vez que são designados, para as devidas cidades de acordo com a demanda e decisões do líder.

Outrossim, também foi possível identificar que existe uma vasta diferença no que tange a natureza das ocorrências em cidades médias/grandes e em pequenas localidades. Geralmente, todas essas diferenças giram em torno da quantidade (que em casos de cidades maiores, são, por consequência, maiores), da natureza da ocorrência, que também difere, uma vez que foi percebido que nos destacamentos, a frequência de crimes hediondos é extremamente rara.

Outra característica identificada foi a existência de uma proximidade maior do policial com a comunidade quando este trabalha em cidades menores. Essa proximidade pode ser atribuída ao fato da cidade ser menor e a carência da população ser maior, à falta de suporte e outros serviços necessários ao andamento da cidade. Além disso, também foi percebido que os recursos são consideravelmente menores no que concerne aos pequenos municípios, tanto no quesito quantidade de efetivos em um destacamento, quando em viaturas, armamento, e até outros órgãos.

Por fim, identificou-se também que nos casos de cidades maiores, a relação com a população local torna-se mais difícil, devido a quantidade de pessoas impossibilitar o contato recorrente. Outro fator é em relação às ocorrências e demandas, que por serem maiores e de natureza mais perigosa, impossibilitam o policial militar de alimentar uma relação, pois geralmente trabalham na resolução do problema e dificilmente na prevenção, já que quando são chamados, geralmente o crime já ocorreu, fazendo necessária a ação correspondente a demanda do crime. Contudo, é preciso ressaltar que o grupamento que o policial militar está atuando interfere diretamente no seu relacionamento com a comunidade, uma vez que quando este trabalha com policiamento mais repressivo, a relação com as pessoas tende a não ser tão amigável quanto em trabalhos mais ostensivos e comunitários.

A partir desses resultados encontrados, percebeu-se que nas pequenas cidades onde estão localizados os destacamentos da Polícia Militar, de maneira unânime, a relação da

Polícia com a sociedade é considerada boa. Contudo, é percebido que essa não é uma realidade observada em outras localidades, como cidades maiores.

No que se refere a diferença estabelecida na relação com a sociedade, é possível observar uma recorrente contradição. O policial hora figura como herói, hora como vilão, especialmente nas grandes cidades. O fato da polícia em certos momentos agir de maneira agressiva e matar pessoas inocentes, e em outros momentos, ser vítima de violência semelhante (SPODE; MERLO, 2016) aumenta a complexidade da relação com a sociedade nos grandes centros. Segundo relato dos entrevistados, apesar de nos destacamentos a relação ser considerada boa e próxima com a comunidade local, em cidades de maior porte, a realidade é completamente diferente, já que o relacionamento torna-se completamente impessoal.

A pressão exercida nos policiais que trabalham em cidades maiores é consideravelmente maior, uma vez que, segundo os entrevistados, a demanda de ocorrências é grande, assim como a natureza das mesmas que é completamente diferente dos pequenos municípios, com recorrência de crimes violentos. Para Spode e Merlo (2016), o fato do trabalho operacional não permitir muito tempo para análise das situações e as atitudes a serem tomadas ocorrerem de maneira rápida, os riscos relacionados aos erros, por consequência são maiores.

Dessa forma, reforça-se a ideia de que na imagem do policial militar existe uma dualidade, onde certas pessoas os têm como heróis e sentem maior segurança quando estes estão presentes, enquanto outras pessoas consideram o policial militar um risco, devido às diversas situações de violência já divulgadas.

Segundo dados das entrevistas realizadas, todos os policiais militares apresentaram satisfação com o local em que trabalham atualmente. Alguns citaram o fato da criminalidade ter reduzido quando eles começaram a desenvolver suas atividades naquele local, outros pela proximidade e reconhecimento com a sociedade. Contudo, ainda é preciso evidenciar a falta de estrutura como um agravante na motivação e desempenho do policial, uma vez que as dificuldades são muitas, como, por exemplo, no número de efetivos, nos instrumentos de trabalho e viaturas.

Analisando os dados obtidos, conclui-se portanto que o porte da cidade impacta diretamente na forma de atuação do policial militar, tal como da sua relação com a comunidade local e nas naturezas das ocorrências cotidianas dessas localidades.

Assim, sugere-se como estudos futuros a realização de pesquisas com um campo de investigação que englobe um número maior de entrevistados e outras localidades. Além disso, faz-se necessária investigações com outras metodologias que viabilizem conhecimento de mais detalhes sobre o cotidiano de trabalho do policial militar em cidades de diferentes portes e suas especificidades.

REFERÊNCIAS

ALCADIPANI, R.; MEDEIROS, C. R. O. Policiais na rede: repertórios interpretativos nas manifestações discursivas de comunidades criadas por policiais no Facebook. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, Belo Horizonte, v. 3, n. 7, p. 538-604, 2016.

BENGOCHEA, Jorge Luiz Paz; GUIMARAES, Luiz Brenner; GOMES, Martin Luiz e ABREU, Sérgio Roberto de. A transição de uma polícia de controle para uma polícia cidadã. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, p. 119-131., 2004.

BRASIL, IBGE-Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo demográfico: cidades do Brasil**, 2019. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>.

BRETAS, Marcos Luiz; ROSEMBERG, André. A história da polícia no Brasil: balanço e perspectivas. *Topoi* (Rio J.), Rio de Janeiro, v. 14, n. 26, p. 162-173, 2013

CALAZANS, Márcia Esteves de. Mulheres no policiamento ostensivo e perspectiva de uma segurança cidadã. *São Paulo Perspec.* São Paulo, v. 18, n. 1, p. 142-150, 2004.

CHILD, J. Organização. **Princípios e práticas contemporâneas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2005.

CLARO, M. Cecilia. La escucha organizacional: a propuesta conceptual. **anagramas rumbos sentidos comun.** Medellín, v. 17, n. 34, p. 239-253, 2019.

FEUERSCHUTTER, Simone Ghisi. Cultura organizacional e dependências de poder: a mudança estrutural em uma organização do ramo de informática. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 1, n. 2, p. 73-95, 1997.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

LHUILIER, Dominique. **Trabalho. Psicol Soc.** Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 483-492, 2013.

LIMA, Mirian Assumpção. As mídias sociais contribuem para a democratização das polícias? **AISeLibrary**. 2017.

MELO, F. G. O.; SILVA, G. Qualidades de liderança para a inovação em organizações do setor público. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v.6, n.3, 2018.

MESQUITA NETO, Paulo de. Policiamento comunitário e prevenção do crime: a visão dos coronéis da Polícia Militar. **São Paulo Perspec.**, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 103-110, 2004.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. **Rev. adm. empres.** São Paulo, v. 41, n. 3, p. 08-19, 2001.

NEIVA, Elaine Rabelo; PAZ, Maria das Graças Torres da. Percepção de mudança organizacional: um estudo em uma organização pública brasileira. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 11, n. 1, p. 31-52, 2007.

PIMENTEL, Gelson Lozer; BEHR, Ricardo Roberto. A influência do modelo de gestão de polícia comunitária na democratização da polícia militar do Espírito Santo, na cidade de Vitória, entre 1994 e 2006. **Contextus–Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 8, n. 2., 2010.

PMEAM. **Manual de doutrina operacional da polícia militar do Amazonas (M-2)**. 1. ed. Manaus-AM: PMEAM, 2009.

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS – PMMG. Identidade organizacional. Disponível em: <<https://www.policiamilitar.mg.gov.br/portalm/pm/portalinstitucional/conteudo.action?conteudo=2156&tipoConteudo=itemMenu>>.

REIS, M. A. G. A Evolução do policiamento ostensivo: sua execução na capital. **Biblioteca Policial**. Disponível em: <https://revista.policiamilitar.mg.gov.br/index.php/alferes/-article/viewFile/375/358>. 1987.

RIBEIRO, Ludmila. O nascimento da polícia moderna: uma análise dos programas de policiamento comunitário implementados na cidade do Rio de Janeiro (1983-2012). **Anál. Social**, Lisboa, n. 211, p. 272-309, 2014.

RODRIGUES, Leandro Guimarães; NASCIMENTO, Thiago Gomes; NEIVA, Elaine Rabelo. Valores organizacionais e atitudes frente a mudança: o caso da polícia militar do Distrito Federal. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 34, n. 3, p. 574-591, 2014.

SANTOS, José Vicente Tavares dos. A arma e a flor: formação da organização policial, consenso e violência. **Tempo soc.**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 155-167, 1997.

SILVA, Geélison F.; BEATO, Cláudio. Confiança na polícia em Minas Gerais: o efeito da percepção de eficiência e do contato individual. **Opin. Publica**, Campinas, v. 19, n. 1, p. 118-153, 2013.

SILVA, Marco Antonio Batista da; LEITE, Nildes R. Pitombo. Aprendizagem e mudança organizacional em uma instituição de ensino superior em administração. **REAd. Rev. eletrôn. adm.**, Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 195-224, 2014.

SILVA, Maurivan Batista da; VIEIRA, Sarita Brazão. O processo de trabalho do estado militar e a saúde mental. **Saude soc.** São Paulo, v. 17, n. 4, p. 161-170, 2008.

SILVA, W. R.; NETO, J.M. A relação sistêmica da organização e seu ambiente: cultura, incertezas e o desafio do desenvolvimento. **Revista Gestão & conhecimento**, Poços de Caldas, p. 1-18, 26, 2012.

SPODE, Charlotte Beatriz; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. Trabalho policial e saúde mental: uma pesquisa junto aos Capitães da Polícia Militar. **Psicol. Reflexo. Crit.** Porto Alegre, v. 19, n. 3, p. 362-370, 2006.

VEIGA, Luciana; GONDIM, Sônia Maria Guedes. A utilização de métodos qualitativos na ciência política e no marketing político. **Opin. Publica**, Campinas, v. 7, n. 1, p. 1-15, 2001.

APÊNDICE A

QUADRO 5 - Definição dos termos utilizados no texto de acordo com explicações dos entrevistados.

Função	Definição das funções de acordo com explicação dos entrevistados.
<i>Bike</i> patrulha	Uma forma de policiamento onde são utilizadas bicicletas caracterizadas ao invés de carros como viaturas. Geralmente essas bicicletas atuam em áreas comerciais da cidade, para dar maior mobilidade e facilitar a locomoção em locais de grande fluxo de veículos.
COPOM	É a central de atendimento em que recebe as ocorrências via telefone. Também é a central responsável por enviar comunicados as viaturas para que as mesmas se dirijam aos locais de ocorrência.
CIAMESP	Companhia de missões especiais. Modalidade de policiamento utilizada para apoiar uma região em eventos públicos de qualquer natureza, bem como jogos de futebol, cumprimentos de mandados de busca e apreensão, shows artísticos e ocorrências de grandes vultos.
Comandante de destacamento	Cargo despendido geralmente a subtenentes e sargentos. Esses policiais tornam-se responsáveis pela organização dos quartéis, também chamados de destacamentos em pequenas localidades.
Comandante de guarnição	Função do militar mais antigo em uma viatura policial. É responsável por todas as ocorrências a eles designadas.
GEPAR	É um grupamento desenvolvido para atuar em áreas de risco. Foi criado com a finalidade de diminuir a criminalidade em certos locais.
P2	Modalidade de policiamento velado, não utiliza farda. Age como policiamento investigativo, apoiando o policiamento fardado, fornecendo informações de locais em que possa estar ocorrendo algum fato delituoso.
ROTAM	Rondas táticas metropolitanas, força de manobra do comandante geral, modalidade de policiamento que atuam em toda área de Minas gerais. Reforçando as regiões que necessitarem, uma viatura da Rotam é composta por 04 PMs, com forte poder de fogo, prontas para atuar contra várias modalidades criminosas.
Pelotão de choque	É um grupamento dentro da CIAMESP, responsável pelo controle de distúrbios civis. Esse pelotão é muito utilizado em confrontos onde há manifestações cívicas como greves, passeatas, campos de futebol, ou eventos em que a ordem pública esteja sendo violada.
Policiamento a pé	Modalidade em que o policial não utiliza de viaturas ou outros meios de transporte. Visa o trabalho ostensivo e contato direto com comerciantes e transeuntes em áreas específicas, como bancárias.
Policiamento ostensivo geral.	É toda a forma de policiamento ostensivo operacional, que visa a preservação da ordem pública.
Policiamento velado.	Semelhante ao P2, a diferença é que o policiamento velado além de fornecer informações ao policiamento fardado, pode atuar na prisão de autores de crimes. O policiamento P2, somente passa as informações. Não podendo ser identificado.
Tático Móvel	Grupo de policiamento que objetiva dar suporte as viaturas básicas, que ficam patrulhando. São chamados quando as ocorrências fogem da normalidade e atingem uma maior complexidade.

Fonte: Dados da pesquisa.