

XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires, 2009.

Resistências às mudanças na corporação policial. A experiência do Ronda do Quarteirão no Ceará-Brasil.

Emanuel Bruno Lopes y Glaucéria Mota Brasil.

Cita:

Emanuel Bruno Lopes y Glaucéria Mota Brasil (2009). *Resistências às mudanças na corporação policial. A experiência do Ronda do Quarteirão no Ceará-Brasil. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-062/317>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

Resistências às mudanças na corporação policial

A experiência do Ronda do Quarteirão no Ceará-Brasil

Resistance to changes in the police corporation

The experience of the Ronda do Quarteirão in Ceará-Brazil

Emanuel Bruno Lopes¹

Glacéria Mota Brasil²

¹ Mestre em Políticas Públicas e Sociedade pela Universidade Estadual do Ceará (UECE), pesquisador do Laboratório de Direitos Humanos, Cidadania e Ética (Labvida/UECE) e Bolsista de Extensão Tecnológica da Fundação Cearense de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (ET/FUNCAP)

² Doutora em Políticas Sociais pela PUC-SP, professora do Curso de Graduação em Serviço Social e do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Sociedade da UECE, Coordenadora do Labvida.

Resumo

O presente artigo trata de algumas questões que assumiram destaque no contexto das mudanças operadas na política de segurança pública do Ceará com a criação e implementação do programa Ronda do Quarteirão, uma proposta nova de policiamento que desenvolve ações ostensivas e preventivas. Descreve-se as resistências e o clima de tensão ocasionados na corporação policial militar do Ceará (Brasil), com a movimentação gerada pelas novas estratégias e práticas de policiamento, colocando em evidência interesses e concepções divergentes entre os diferentes grupos policiais que compõem a corporação militar.

Palavras-chave: Resistências, Ronda do Quarteirão, inovações no policiamento

Abstract

This article deals with some issues that took prominence in the context of changes operated in the policy of public security in Ceará (Brazil) with the creation and implementation of the *Ronda do Quarteirão*, a proposal new policing that develops ostensive and preventive actions. It describes the resistance and the tension climate caused in the military police corporation of Ceará, with the movements generated in the new strategies and practices of policing, putting in evidence the interests and divergent conceptions between the different police groups that compose the military corporation.

Key-words: Resistance, *Ronda do Quarteirão*, innovations in policing

1. Introdução

O presente artigo³ discute as resistências ocasionadas na corporação policial militar do Ceará (Brasil) com a criação e implementação do programa Ronda do Quarteirão na política de segurança pública, uma proposta de policiamento que desenvolve ações ostensivas e preventivas. A proposta do programa é agir principalmente nos crimes de menor potencial ofensivo e com base em estratégias diferenciadas de prevenção a partir da filosofia de polícia comunitária, na qual os policiais moldam suas operações de acordo com as necessidades específicas de cada comunidade (Projeto Ronda do Quarteirão, 2008). São quase 1500 policiais divididos em 122 equipes cada uma composta por 12 policiais, estes se revezam nos três turnos por meio de patrulhamento preventivo e ostensivo 24 horas áreas de 3km², sendo que cada viatura e os policiais não podem sair do seu perímetro delimitado de cobertura operacional determinado pelos comandos.

Cada área em que os policiais integram dispõe de um celular, sendo os quatro últimos no telefone correspondentes ao número da viatura. O telefone de cada viatura juntamente com a fotografia dos policiais foi informado à população por meio de propagandas nos meios de comunicação⁴ e de panfletos distribuídos aos moradores de cada área, nos estabelecimentos comerciais, escolas, padarias, equipamentos sociais, e outros.

Essa proposta de policiamento se tornou alvo de variadas críticas (tanto por parte de diferentes setores da sociedade como por dentro dos comandos policiais), com sua implementação se intensificaram. Sem muita clareza e definições, o Ronda, no primeiro ano de gestão do Governo Cid Gomes (2007-2010) gerou muitas expectativas. Os noticiários, sempre em alerta, queriam saber informações mais precisas sobre o programa que não tinha ainda suas ações e estratégias bem delimitadas. Aos poucos, o programa foi sendo constituído e no final do mês de novembro de 2007 foi iniciado em quatro bairros de Fortaleza. A escolha destes levou em consideração algumas características específicas de cada região como aspectos socioeconômicos e culturais, tipificações criminais, bairros residenciais e locais com fluxo de pessoas e estabelecimentos comerciais.

³ Este artigo é parte de algumas reflexões e discussões de pesquisas realizadas no Laboratório de Direitos Humanos, Cidadania e Ética da Universidade Estadual do Ceará (Labvida/UECE), como a dissertação de mestrado (Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Sociedade pela UECE), intitulada Ronda do Quarteirão: um 'acontecimento' na política de segurança pública?, autoria de Emanuel Bruno Lopes e da pesquisa, coordenada pela Profa. Glacéria Mota Brasil, intitulada Os impactos da nova formação no programa Ronda do Quarteirão: uma experiência inovadora de policiamento comunitário?, financiada pela Fundação Cearense de Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Ceará (FUNCAP).

⁴ Nos canais locais de televisão, a propaganda apresentava o programa à população e enfatizava "recebam bem os policiais", destacando ainda que eles seriam parte da comunidade, ou seja, a denominada "polícia da boa vizinhança", slogan do programa Ronda do Quarteirão.

Pensar em mudanças na polícia é reconhecer que algo não está funcionando bem e necessita ser reformulado. No campo da segurança pública, especificamente nas instituições policiais, a idéia de mudança nas estratégias e práticas de policiamento vem colocar em evidência interesses e concepções divergentes entre os diferentes grupos policiais que compõem a corporação militar, como pode ser observação com a experiência de implementação do Ronda do Quarteirão. São interesses antagônicos, relações de poder constituídas no cotidiano de uma corporação que tem dificuldades em conviver com as críticas, reificadas pela defesa intercorpore, operadas por estratégias discursivas defensivas e pouco afeitas às mudanças no modelo tradicional do pensar e de fazer polícia.

2. Duas polícias em uma?

Em cenários marcados por situações complexas, como em alguns países⁵, devido ao aumento da criminalidade, o surgimento de alguns problemas urbanos, hostilidade entre policiais e comunidade (sobretudo, moradores das áreas periféricas), além de fatores sócio-econômicos, políticos e culturais de impacto, pode-se destacar que as tentativas e/ou inovações feitas nas estratégias de policiamento em algumas cidades brasileiras⁶, surgiram dentro de circunstâncias bem peculiares e complexas, quero dizer, em situações de desgaste e falta de credibilidade das polícias em manter a ordem e o controle, que assumem feições diferenciadas de acordo com o modo de gerenciamento das políticas governamentais na área da segurança pública e das relações de poder estabelecidas no cotidiano das práticas policiais.

No caso específico do Ceará a criação e implementação do Ronda do Quarteirão surgiu como estratégia política do Governador Cid Gomes (2007-2010) e acabou por gerar críticas e resistências na corporação militar como campo experimental do referido programa. Desta maneira, não se pode considerar o programa como algo prontamente aceito na Polícia Militar do Ceará, uma vez que é motivo de deboches e insatisfações na corporação, mais especificamente, daqueles policiais que não se sentiram beneficiados pela criação no programa e/ou discordam da filosofia pelo qual se baseia o programa.

⁵ Nos Estados Unidos, na década de 60 destacam-se as práticas discriminatórias com as minorias, como negros e homossexuais. Na Grã-Bretanha, a elevação das taxas de criminalidade, perda de apoio público, algumas revoltas raciais no início da década de 80, greves dos trabalhadores e protestos no centro de Londres contra a construção de um projeto habitacional (Ver Skolnick e Bayley: 2002, p. 65).

⁶ No caso de São Paulo e Rio de Janeiro na década de 90, ver respectivamente, Mesquita Neto (2004) e Muniz et al (1997).

Não se pode ignorar que com a criação do Ronda, houve a evidência de concepções divergentes entre os diferentes grupos policiais na PM. Há dentro da corporação militar no Ceará, um pólo considerado humanista, que pensa e prioriza o policiamento comunitário através de diálogos e parcerias com os diferentes setores da sociedade civil. O outro pólo congrega militaristas que defendem e apostam numa perspectiva de policiamento repressivo, com uso de batalhões especiais e/ou grupos especiais para manter o controle social com base em ações chamadas de “saturação” em determinadas áreas da cidade.

Dentro desse contexto, precisa ser considerado as relações de poder travadas no interior da PM, uma vez que os dois grupos se subdividem em subgrupos de interesses rivais e alguns policiais se consideram acima da lei, integrando ou participando de outras práticas criminosas que ferem os instrumentos que regulamentam o Estado de Direito. O exemplo mais flagrante dessa problemática tem sido a participação de PMs em grupos de extermínios e nas chamadas “milícias” que vendem “proteção” em bairros periféricos de Fortaleza.

Nesse cenário, pertencer aos quadros do Ronda na PM do Ceará tornou-se uma distinção, como se fala pelos espaços públicos da cidade: “é uma outra polícia”. As dinâmicas operadas pela distinção, de pertencer ao Ronda, são apontadas pelos policiais rondantes como o maior fator de resistência pelos companheiros da PM que não integra os efetivos do programa, ocasionado em clima de tensão e rivalidades à implementação do programa. Um fato que tem contribuído para isso está relacionado às diferentes condições de serviço dos policiais do Ronda e do restante da tropa da PM.

Os policiais militares que fazem o policiamento tradicional saem para realizar o serviço em condições diferenciadas, não dispõem de equipamentos sofisticados para realizem o trabalho, diferentemente dos rondantes que fazem o policiamento com armamentos, remuneração, carros novos (Toyota Hilux SW4⁷) e fardamentos, uma vestimenta da cor azul claro e escuro (diferente do que se tem caracterizado as fardas militares no Brasil – cor caqui), de acordo com os policiais que não fazem parte do programa o novo fardamento “não tem cara de polícia”, os policiais parecem ser mais “vigias de condomínio de luxo”.

A separação existente entre os grupos policiais na PM se dá simplesmente pela divergência quanto a prioridade estratégica da forma de policiamento, sendo as iniciativas preventivas e de

⁷ A viatura dispõe de equipamentos sofisticados, câmbio automático, bancos de couro, tração nas quatro rodas, GPRS, computador de bordo e duas câmeras na parte interna. A exigência de alguns desses acessórios no edital de licitação para compra de 200 viaturas em 2007, gerou insatisfações por parte de montadoras concorrentes, que não poderiam participar por não oferecer os itens exigidos, além das críticas levantadas por parlamentares, imprensa e grupos ligados a sociedade civil devido o valor que o governo pagaria por cada viatura, estimado em aproximadamente em 160 mil reais cada.

parcerias com a sociedade civil a que tem entusiasmado politicamente as ações da atual gestão na área da segurança pública, causando descontentamento para um grupo de policiais que ainda acreditam na idéia de que segurança pública é assunto somente das instituições policiais e dos policiais.

Isso [a criação do Ronda] acabou gerando uma separação interna, até mesmo porque tem um grupo na corporação que dá destaque ao policiamento repressivo e com o Ronda a idéia é a da prevenção, isso acarretou uma rivalidade entre a tropa militar (Depoimento concedido pelo Policial 2, 9 meses na profissão superior completo).

Os policiais da PM tratam com indiferença os policiais do Ronda, existem ainda resistências na corporação como a falta de aceitação do Ronda, ao invés de ser um trabalho integrado, existe é uma rixa (Depoimento concedido pelo Policial 5, 8 anos na profissão, ensino médio).

Os policiais que estão nos cargos de comando ignoram a existência de tensões e rivalidades dentro da corporação militar e disseminam um discurso de que há uma interação e relação harmoniosa entre os policiais rondantes e os da PM tradicional. Mas conforme vimos nos depoimentos dos policiais do Ronda que estão no exercício fim das atividades policiais, ou seja, no serviço de rua, e em algumas observações direta feitas junto ao trabalho policia (tanto com policiais do Ronda como da PM tradicional), é evidente que mudanças operadas com o programa criaram um clima pouco amistoso dentro da tropa.

Podemos constatar que se em toda essa dinâmica, com tentativas de mudar “a cara da polícia” há insatisfações nos comandos, é porque se mexe com privilégios e interesses. Um exemplo inegável disso, foi a prisão de dois policiais pertencentes ao Ronda do Quarteirão. Os policiais tinham sido chamados para atender uma ocorrência de um som alto em um bar na periferia de Fortaleza. Estavam presentes, no local da ocorrência, dois majores da PM tradicional que, segundo informações da imprensa e de testemunhas, teriam xingado os soldados rondantes e depois tomado de um deles as algemas com as quais se auto algemaram. Sabe-se também, que o

oficial do Ronda chamado para dirimir o conflito (um oficial que tinha relações de amizade com os dois majores), decidiu pela autuação dos soldados do Ronda por insubordinação (o Caso está sendo apurado).

O caso coloca ainda em evidencia os conflitos estabelecidos na rede hierárquica dos comandos e nas estruturas organizacionais da PM, o que é apontado pelos policiais do Ronda como algo que compromete o êxito do programa. É, inegavelmente, uma situação que expõe insatisfações de alguns policiais da PM tradicional com as mudanças operadas e de fato isso revela “um sistema em decomposição que resiste desesperadamente ao surgimento do novo” (Brasil, 2000, p. 221).

3. Entre o velho e o novo

O clima de tensão e rivalidade constatados entre os policiais da corporação militar no Ceará com a criação do Ronda do Quarteirão, nos remetem às análises feitas por Elias & Scotson (2000) em uma pequena comunidade chamada Winston Parva onde existiam apenas uma diferença entre os residentes, um grupo de moradores “estabelecidos” que estavam na região há mais de duas gerações e outro grupo composto por recém-chegados, os denominados “outsiders”.

O grupo de antigos residentes, famílias cujos membros se conheciam havia mais de uma geração, estabelecera para si um estilo de vida comum e um conjunto de normas. Eles observavam certos padrões e se orgulhavam disso. Por conseguinte, o afluxo de recém-chegados a seu bairro era sentido como uma ameaça a seu estilo de vida já estabelecido, embora os recém-chegados fossem seus compatriotas. Para o grupo nuclear da parte antiga de Winston Parva, o sentimento do status de cada um e da inclusão na coletividade estava ligado à vida e às tradições comunitárias. **Para preservar o que julgavam ter alto valor, eles cerravam fileiras contra os recém-chegados, com isso protegendo sua identidade grupal e afirmando sua superioridade** (2000, p.25) (grifos nossos).

Assim como observaram os autores entre os moradores da comunidade Winston Parva, pode-se dizer que entre os grupos policiais existentes na PM, a tensão e o conflito podem manter-se dissimulados (o que costuma acontecer quando os diferenciais de poder são muito grandes) ou aparecer declaradamente, sob a forma de conflitos contínuos (o que costuma acontecer quando a relação de poder se altera em favor dos “outsiders”). Os comandos negam a existência de uma tensão e rivalidade entre os policiais, mas sabe-se que é prática existente e observada no cotidiano policial.

No caso específico dos grupos policiais presentes na corporação militar, a relação de poder, com suas assimetrias, parece favorecer os novos policiais do Ronda ou “outsiders”, porque há toda uma estratégia discursiva em torno do programa em que se sobressai um aspecto simbólico no imaginário coletivo sobre o programa: é chamada “polícia da boa vizinhança”, que tenta estabelecer uma nova estratégia de policiamento e uma nova maneira de se relacionar com a população.

Quer nos parecer ser uma estratégia de mudança da forma tradicional de fazer polícia, uma vez que o velho modelo não têm tido êxito no enfrentamento da problemática da criminalidade e da violência nas cidades brasileiras. A criação do Ronda surge como uma prenúncio para diluir dentro da corporação os valores tradicionais e tentar estabelecer uma nova modalidade de policiamento

Há nas intervenções dos policiais um diferencial que não é bem aceito pela tropa, tratam-se das ações de presença, que podem contribuir para o fortalecimento de parcerias e aproximações entre polícia e comunidade. Mas, notadamente há algo diferente na prática cotidiana dos policiais rondantes é uma nova maneira de se relacionar com a população, por meio de ações inscritas nas falas, comportamentos e gestos dos policiais rondantes com as pessoas que procuram a polícia. Então o que nos interessa? Nessa relação de poder instável, entre o novo e o velho, considerando as observações feitas por Foucault (2003), nos interessa a função que se pode atribuir a algo dito em determinada circunstância e de modo não contingente, mas, sobretudo em momentos de crises dos dispositivos de segurança pública, falta de credibilidade da população às práticas policiais e pelas aproximações marcadas por pouca confiança no relacionamento entre polícia e comunidade.

Esse novo discurso sobre o programa e toda simbologia que envolve “a polícia da boa vizinhança” é visto por grupos tradicionais da PM como uma ameaça aos valores institucionais presentes na cultura policial, considerando o investimento numa estratégia de policiamento que se norteia numa relação de parcerias e aproximações entre polícia e comunidade, com ênfase na participação e organização comunitária na mediação dos conflitos.

De acordo com as declarações debochadas de alguns PMS que fazem o policiamento tradicional, o programa Ronda é considerado “para espantar bebinho”, fazendo alusão as

ocorrências que são atendidas pelos soldados rondantes, como de briga de vizinhos ou brigas de bêbados em bares. Intervenções consideradas também como “perda de tempo”, pois ainda compartilham da idéia de que foram preparados para enfrentar “inimigos” e desconsideram que pequenos conflitos podem se tornar em crimes de alta complexidade.

Ainda sobre essa questão das resistências, os policiais rondantes destacaram que o restante da tropa policial militar chegou a fazer uma avaliação imediata sobre o programa Ronda e defini-lo como um fracasso. Diante dessa observação, cabe lembrar que poucas foram às vezes que as práticas policiais se submeteram a sistemáticas avaliações e estiveram abertas a críticas. É, portanto, uma prática que deve ser incentivada pelos comandos para os demais setores da PM e depois dar visibilidade aos resultados.

Outros membros da corporação chegaram a dizer que existia duas polícias no Ceará, a “polícia do luxo” termo alusivo ao Ronda do Quarteirão, que tem atenção do governo de plantão e a “polícia do lixo”, se referindo ao policiamento tradicional, atuando com limitações e que na visão de alguns policiais foi colocado para escanteio.

O Ronda do Quarteirão começou errado e de maneira muito acelerada, mesmo assim mudou muito a visão da população de um modo geral em relação a Polícia Militar, mas criou uma segregação entre os PM [policiamento tradicional] e os policiais do Ronda que dificulta nosso trabalho. (Depoimento concedido pelo Policial rondante, 5 anos na profissão, pós-graduação).

De acordo com estudos realizados por Bayley e Skolnick (2002, p. 223-4) sobre as inovações no policiamento em alguns países, os maiores obstáculos são aqueles encontrados dentro das organizações policiais, uma vez que “toda e qualquer organização resiste às mudanças, mas é difícil imaginar uma mais resistente do que a polícia”.

Essa é uma realidade que também se faz presente nas forças policiais brasileiras, Bretas (1997) afirma que se buscarmos o que existe de comum entre as diferentes formas de polícia, a primeira característica a ser apontada poderia ser resistências às inovações. Por quê? Existe uma mentalidade solidificada que tem dificuldades em aceitar que as estruturas das forças policiais precisam passar por renovações e críticas, como se pode ver nas palavras de Rolim (2007, p.36), ao dizer que

(...) o atual modelo de polícia tem permitido também que determinados interesses particulares, articulados ilegalmente e mesmo em estreita colaboração com grupos criminais, tenham fincado raízes nas instituições policiais. Reformas, então, também ameaçam práticas altamente lucrativas já acomodadas na instituição, e que beneficiam parte das elites policiais.

Com a implementação do Ronda Quarteirão, de acordo com alguns policiais entrevistados, ocasionou alguns prejuízos, como o desestímulo do restante da tropa policial militar, que se viu discriminada e desvalorizada pela criação do programa, gerando um sentimento de insatisfação, menosprezo e de despeito por parte de alguns policiais veteranos, pelo fato do Ronda ter priorizado pessoal novato, ou seja, aqueles recém incorporados e não os policiais que já faziam parte da corporação, aqueles “antigos, bem preparados”.

Há que se destacar que para compor o programa Ronda do Quarteirão, devido o número insuficiente de policiais novatos para atender todas as áreas, foram recrutados policiais veteranos que obedecessem aos critérios exigidos, ou seja, não possuir ficha funcional suja, escolhidos através de alguns critérios como ter comportamento bom, não responder processos nos órgãos de controle e justiça, “mas não foi perguntado aos policiais se eles gostariam de participar do Programa, ou seja, fomos colocados na marra, sem o direito de escolha” (Depoimento concedido pelo Policial 3, 7 anos na profissão, ensino médio).

Como se pode observar há insatisfações de quem foi excluído e também foi incluído no processo. As insatisfações somam-se ao modo de como o programa foi criado e implementado na corporação, considerando o histórico de resistências às mudanças das polícias brasileiras, que as insatisfações tenham suas motivações originárias no modo de criação implementação na corporação militar.

Os policiais recrutados no último concurso para compor o Ronda do Quarteirão corresponde a 70% do efetivo total dos policiais que compõem o programa, sendo o restante pertencentes aos quadros veteranos da corporação, alguns deles retirados das ruas e outros de serviços burocráticos da PM. Além das insatisfações internas por causa dos equipamentos para realização do policiamento (como os carros, armamentos e fardamentos novos) os demais policiais

que compõem o policiamento tradicional, a concessão de gratificação aos policiais que compõem o Ronda foi motivo das mais severas críticas.

Alguns policiais na PM criaram uma ambiente de rivalidade devido a gratificação que recebemos. Eles se consideram merecedores do benefício por serem da mesma corporação. O fato de estarmos embarcados em veículos considerados de luxo e a farda também causou conflitos de opiniões (Depoimento concedido pelo Policial 10, 5 anos na profissão, ensino médio).

O decreto n.º 29.162, de 16/01/08 criou a Gratificação Técnico Relevante para os policiais do Programa Ronda do Quarteirão, nos valores de R\$ 320,00 para os que fazem o policiamento durante o dia e R\$ 670,00 no período noturno. Essa gratificação é um incentivo aos policiais que estão lotados do programa, assim como existem gratificações para os policiais que fazem parte do efetivo da Casa Militar, da Assembléia Legislativa e do Tribunal de Justiça, sendo que os policiais lotados nos dois primeiros locais mencionados recebem, respectivamente, uma gratificação de 60% e no último de 100% sobre o salário.

É correto esclarecer que existem outros policiais dentro da corporação que recebem gratificações como os PM's que estão lotados nos estabelecimentos prisionais, que realizam serviço no interior do Estado, Comando de Policiamento Rodoviário (CPRV) e motoristas das viaturas. Então, esse não parece ser motivo tão grave para as críticas, considerando que há outras gratificações pagas a determinados grupos de dentro da PM, o motivo principal parece ser a recusa para uma proposta de policiamento que pode possibilitar aproximações e parcerias entre polícia e comunidade, o que certamente exigirá mudanças mais complexas na estrutura organizacional e operacional na PM, assim como uma modificação na relação entre comandantes e comandados e na maneira de pensar e fazer segurança pública nas sociedades democráticas.

4. Algumas considerações

As mudanças nas forças policiais brasileiras ganham cada vez mais destaque no cenário contemporâneo, são inovações que revelam fragilidades e deficiências de um modo ultrapassado de pensar e fazer segurança pública. Em vários países e em algumas cidades brasileiras, as mudanças

nas estratégias de policiamento não estiveram isentas de resistências e críticas, criando um clima de tensão caracterizado por relações de poder instáveis operadas por uma hierarquia verticalizada dos comandos policiais, pouco efeito às críticas.

Não se pode ignorar que a cultura militar opera resistências na cadeia hierárquica da PM, atrasando quaisquer proposta de mudança na segurança pública do Ceará, a exemplo do que está acontecendo com o programa Ronda do Quarteirão. As práticas autoritárias e militaristas nos comandos existe de modo muito forte dentro da polícia e dificulta a execução das mudanças propostas pelo Ronda.

Os policiais consideram que a disciplina e a hierarquia precisam ser mantidas, sendo que de outra maneira, pois da forma como funciona é prejudicial e dificulta o relacionamento com os demais policiais da cadeia hierárquica. Um exemplo dessa insatisfação ocorreu quando em visita a determinado setor da secretária de segurança pública, na companhia de um major da PM, para solicitar a colaboração dos policiais rondantes, que estavam em uma reunião, na pesquisa que estávamos realizando na época (eram aproximadamente um número de 20 policiais), um deles ao se manifestar sobre sua participação, observou-se, de maneira clara, no tom da sua voz a revolta que sentia, mesmo na presença do oficial na sala, disse que falaria o que era preciso na frente de qualquer um. Isso é revelador da revolta nutrida pela estrutura policial que mesmo assim, ainda, resiste às mudanças necessárias na sua estrutura organizacional, sobretudo no que diz respeito às práticas policiais cotidianas, com incidências diretas no serviço prestado à população.

A mudança na estrutura organizacional da polícia tem sido apontada como um aspecto fundamental ao se pensar em uma nova estratégia de policiamento, uma vez que a hierarquia militar, a falta de autonomia e de descentralização das decisões dificultam quaisquer mudanças, quando colocada como elemento indispensável ao trabalho dos policiais de rua, a tomada de decisões frente às demandas da população. Isso é importante para possibilitar aos policiais de rua auto-estima e o desenvolvimento de uma maior confiança em si mesmos, considerando que os policiais podem e devem ser criativos em suas decisões para resolução de conflitos nas áreas em que atuam, além da diminuição do clima de tensão que existe entre os comandantes e os comandados.

Pensar em mudança nas estratégias de policiamento, com a criação do Ronda, é também aceitar que os valores escolhidos para nortear as ações dos policiais e as orientações dos comandos e comandados têm que ser diferentes daquelas que são vigentes na instituição policial tradicional. Para tanto, ao se pensar mudanças nas forças de segurança pública, sobretudo quando se tenta implementar uma estratégia de policiamento que tem como base a participação e organização comunitária na prevenção e mediação dos conflitos.

Não se pode ignorar os níveis de participação e interlocução que o programa “Ronda do Quarteirão” precisa estabelecer com as demais políticas governamentais e ações da sociedade civil, caso contrário as atividades policiais continuarão operando práticas e resultados tradicionais tão conhecidos na trajetória das polícias brasileiras ou o que se convencionou chamar do “mais do mesmo”. Consideramos, ainda que a ousadia de um governo não é apenas criar um programa com sua marca, é, sobretudo, fazer essa programa operar mudanças nas estruturais objetivas e cognitivas numa dada política, no caso, em questão, no sistema de segurança pública no Ceará (Brasil). Esta pode ser a chave para transformar políticas de Governo em políticas de Estado, políticas com diagnósticos de realidades e avaliações sistemáticas, políticas que se planejam e se executam em curto, médio e longo prazo.

5. Bibliografia

- BRASIL, G.M. *A segurança pública no "Governo das Mudanças": moralização, modernização e participação*. São Paulo, 2000. 325p. (Tese Doutorado em Serviço Social). Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social. 2000. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo).
- BRETAS, M. L. Observações sobre a falência dos modelos policiais. *Tempo Social; Rev. Sociol. USP, São Paulo*, v. 9., n. 1, maio, 1997, p. 79-94.
- BAYLEY, D. H. & SKOLNICK, J. H. *Nova Polícia*. 2ed. São Paulo: EdUSP, 2002 (Polícia e Sociedade, n. 2).
- CEARÁ, Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social. Projeto Ronda do Quarteirão, 2008.
- ELIAS, N. & SCOTSON, J. L. *Os Estabelecidos e os Outsiders*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.
- FOUCAULT, M. *Estratégia, saber-poder/Michel Foucault*; organização e seleção de textos. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003 (Ditos e Escritos; IV).
- MESQUITA NETO, P. de. Policiamento comunitário e prevenção do crime: a visão dos coronéis da Polícia Militar. *São Paulo Perspectiva*. 2004, vol. 18, n. 1, p. 103-110.
- MUNIZ, J. et al. Resistências e Dificuldades de um Programa de Policiamento Comunitário. In: *Tempo Social, Rev. Sociol. USP*, vol. 9, n. 1, São Paulo, 1997, p. 197-213.
- ROLIM, M. Caminhos para a inovação em segurança pública no Brasil. *Revista Brasileira de Segurança Pública*. v. 1, n 1, 2007, p.32- 47.
- SOUSA, E. B. L. Ronda do Quarteirão: um 'acontecimento' na política de segurança pública? Fortaleza, 2008. 115p. (Dissertação de Mestrado em Políticas Públicas e Sociedade). Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Sociedade/Universidade Estadual do Ceará-UECE.
- SKOLNICK, J. H. & BAYLEY, D. H. *Policiamento Comunitário: questões e práticas através do mundo*. São Paulo: EdUSP, 2002 (Polícia e Sociedade, n.6).