

Relação indivíduo e instituição total: socialização, controles e coesão internos em uma organização policial

Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro, Marcus Vinicius Gonçalves da Cruz e Eduardo Cerqueira Batitucci

Introdução

A preocupação com a violência na sociedade contemporânea vem suscitando a necessidade de análise mais acurada da atuação das instituições do sistema de justiça criminal e de seus membros. A polícia, um dos aparelhos repressivos do Estado, é a organização pela qual este instrumentaliza a regulação dos comportamentos pelo uso da violência legítima. Desde sua idealização, a polícia é a organização que cuida da implementação, pela sociedade, de normas públicas, explícitas e obrigatórias que objetivam modos específicos de existência.

Para que a polícia viesse a materializar esse pressuposto, entretanto, foi necessária a construção de uma estrutura burocrática regulada pelos ideais de uma instituição total, de tal maneira que os desejos e as atitudes de seus membros fossem canalizados para um único fim: a promoção da ordem pública. Nesses termos, Paixão (1987) destaca que a criação da moderna polícia burocratizada representou apoio ao esforço de construção institucional no sentido de

neutralizar a possibilidade do uso privado do instrumento público de coerção de comportamentos, bem como de orientar a ação instrumental da polícia por normas formais e explícitas que especificam e restringem o uso da violência na imposição da ordem.

Parte fundamental desse processo de burocratização, um dos pressupostos para que a atividade policial seja materializada nas ruas conforme os ideais de uma sociedade livre, traduz-se no desenvolvimento de um processo de socialização eficiente dos policiais. Isso sem perder de vista a condição de servidor público do policial, que, em nome do Estado, exerce suas atividades (BITTNER, 2003).

Um processo adequado de socialização é condição indispensável, portanto, à efetividade da organização policial, uma vez que a internalização de um sistema de crenças, valores e atitudes deve buscar garantir que esses indivíduos não irão valer-se de sua posição para materializar objetivos diversos que os da manutenção da ordem pública (COELHO, 1986).

Os mecanismos de controle coercitivos e utilitários empregados em uma organização policial têm por finalidade precípua promover a obediência dos níveis inferiores em relação aos superiores, conforme uma estrutura hierárquica claramente definida. Esse poder procura evitar descompassos entre o prescrito nos manuais e o realizado na atividade cotidiana, bem como conflitos entre os objetivos individuais e os organizacionais, ou seja, limitar a discricionariedade do homem de linha.

O artigo analisa esses pressupostos teóricos a partir de estudo realizado em uma organização policial brasileira. A pesquisa foi resultado de *survey* aplicado a oficiais e praças da Polícia Militar de Minas

Gerais, corporação que, após uma greve ocorrida em 1997, passou por algumas reformas, como o realinhamento salarial e a introdução de novo regulamento disciplinar, para minimizar o distanciamento entre oficiais e praças explicitado após a deflagração do movimento grevista.

Algumas dimensões das instituições totais

A sociedade moderna caracteriza-se pelo fato de que os indivíduos nela inseridos têm suas relações sociais efetivadas no âmbito das organizações, as quais instrumentalizam os interesses, os valores e as emoções daqueles que a compõem (BLAU; SCOTT, 1970. REED, 1999).

Nesse sentido, as organizações podem ser entendidas como um grupo de indivíduos que se reúne em torno de determinadas tarefas para a consecução de um objetivo. As instituições totais, ao contrário das demais organizações formais, não apresentam essa liberdade de determinação dos objetivos por seus participantes. Assim, quando do ingresso dos indivíduos em uma organização dessa natureza, estes devem procurar adequar os seus anseios e valores ao propósito da instituição (GOFFMAN, 1973; FOUCAULT, 2000).

Para que essa sujeição de desejos individuais às determinações das organizações fosse possível, e, sobretudo, eficiente, o mecanismo utilizado foi o poder. Nesses termos, para Reed (1999, p. 62), a organização, como método de controle social, pode ser entendida, como “um meio de impor ordem, estrutura e uniformização à sociedade”. Os indivíduos deixam de perseguir os seus anseios livremente, devendo adaptá-los aos fins e às necessidades das organizações as quais pertencem. Nas organizações totais, a sujeição do

indivíduo aos objetivos organizacionais é mais extrema e controlada (ETZIONI, 1976).

Segundo Goffman (1999, p. 11-17), as instituições totais podem ser entendidas “como um local de residência e trabalho onde um grande número de indivíduos, com situação semelhante, separados da sociedade mais ampla por considerável período de tempo, levam uma vida fechada e formalmente administrada”. Nesse sentido, conforme acrescentado pelo autor, “o aspecto central das instituições totais pode ser descrito com a ruptura das barreiras que comumente separam essas três esferas (residência, trabalho e lazer)”.

Assim, essas instituições tornam-se o lócus de realização das necessidades do indivíduo. Sob uma autoridade única, este compartilha com um grupo relativamente grande as atividades diárias, com regras estabelecidas e formatadas de modo rígido, uniforme, a partir de uma organização específica do trabalho, em cujo âmbito vigora uma racionalidade única. Essa racionalidade encontra-se adstrita aos objetivos organizacionais. Com isso, os indivíduos não possuem liberdade de escolha sobre suas necessidades particulares, que passam a ser, necessariamente, os objetivos organizacionais. Assim, os desejos e as atitudes dos indivíduos devem ser controlados como forma de não permitir o rompimento dessa consonância e racionalidade (FOUCAULT, 2000; GOFFMAN, 1999).

No caso da corporação policial, esse propósito efetiva-se com o poder disciplinar aplicado sobre o novato, por meio de um conjunto de métodos que objetivam permitir o controle minucioso das operações do corpo e, assim, realizar a sujeição constante de suas forças, impondo uma relação de utilidade-docilidade (BITTNER, 2003). As disciplinas impostas ao indivíduo adestram-no de maneira a torná-lo, simul-

taneamente, dócil e útil à organização policial e a seus objetivos (FOUCAULT, 2000).

Essa coesão interna é assegurada por mecanismos coercitivos que impedem a ocorrência de crenças, valores e atitudes diferenciadas entre os seus membros. Esse exercício de poder ocorre de forma extremamente violenta, principalmente quando do ingresso do indivíduo na corporação, no sentido de fazê-lo despojar-se das suas aceções societárias

“Oficiais têm como principal rejeição salários e benefícios, restrições ao trabalho da polícia, influência política e trabalho arriscado, enquanto os praças indicam, entre os fatores negativos, o regulamento disciplinar, o sistema de promoções e a impossibilidade de exercício de direitos como a sindicalização e a greve.”

e assumir integralmente as concepções organizacionais. Goffman (1999) denomina esse processo de “a mortificação do eu”, por meio da presença física de um poder disciplinar pan-óptico, vigilante e punitivo, que se faz presente em todo lugar, de modo invisível, mas perceptível em tudo e por todos, sendo o único capaz de castigar e recompensar de forma simultânea.

Essa socialização tem como objetivo transformar o indivíduo em um policial que seja capaz de obedecer, de forma inquestionável, às determinações e aos propósitos organizacionais, garantindo, “teoricamente”, a eficiência na produção da segurança pública (BITTNER, 2003. BAYLEY; SKOLNICK, 2001).

Foucault (2000) lembra que, nesse período inicial de socialização, as regras aplicadas são extremamente severas e materializadas em intimidações e degradações cujo propósito é fabricar indivíduos adequadamente adestrados e, ainda, eliminar os corpos que não são capazes de se tornar dóceis aos propósitos institucionais.

Dessa maneira, conforme destacado por Etzioni (1974), um dos mecanismos que visa a garantir a obediência irrestrita dos policiais às normas emanadas de seus superiores é a coerção. No entanto, como a coerção implica privações severas, é necessário que a introdução de outros mecanismos de controle garanta a submissão dos desejos individuais aos propósitos organizacionais. Nesse sentido, como forma de aliviar as privações excessivas dos policiais e garantir que eles continuem a aquiescer aos propósitos da organização, são instituídas recompensas, que têm como finalidade precípua equilibrar o sistema de punições e garantir, ainda, certo grau de

cooperação voluntária, a qual é inatingível unicamente sob coerção.

Essa complementação, no âmbito da organização militar, ocorre, segundo Parsons (1973, p. 57-58), porque não se pode pressupor que os tipos especiais de comportamentos humanos, necessários para se conseguirem as múltiplas contribuições conducentes à meta de manutenção da ordem pública, possam ser motivados pela mera “natureza” dos indivíduos, independente das sanções e dos prêmios atuantes na organização.

A polícia – como qualquer organização total – deve, então, utilizar alguns mecanismos que garantam a cooperação e, por conseguinte, o adimplemento das normas por parte de seus componentes. Esses mecanismos são: 1) a coerção, que implica a atribuição de penalidades ante a falta de cooperação; e 2) os estímulos, pela outorga de recompensas, sobretudo financeiras, ao desempenho de elevado valor, devendo a remuneração corresponder ao comportamento do indivíduo (PARSONS, 1973).

Nesse sentido, a necessidade de correspondência entre as recompensas recebidas pelo policial e as funções por ele executadas tem por finalidade garantir que ele se dedique apenas às atividades que lhe foram delegadas pelo Estado, impedindo-o de adimplir funções diferenciadas, sob pena de

Tabela 1 – Idade de ingresso na PMMG. Belo Horizonte, 2001

	Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos		
até 18 anos	4,8	15,5
de 18 a 20 anos	56,5	39,4
de 21 a 23 anos	24,2	38,5
mais de 23 anos	14,5	6,8
Total	100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta.*

Tabela 2 – Presença de outros policiais militares na família. Belo Horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Sim	66,1	51,3
	Não	33,9	48,5
	Total	100,0	99,7
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

comprometer o processo de socialização e de institucionalização de sua atividade.

Bayley e Skolnick (2001) argumentam que essas iniciativas são fundamentais para a adequação institucional das organizações policiais ao cenário contemporâneo. No Brasil, essa evolução também tem sido reivindicada no sentido de implementar estruturas de gestão mais ágeis, maior profissionalização e valorização dos policiais, distensão das relações hierárquicas e disciplinares, além da melhoria dos mecanismos de controle externo das polícias (PAIXÃO, 1987; SOARES, 2000).

Aspectos metodológicos

Os dados apresentados neste artigo foram extraídos do relatório de pesquisa *A organização policial e o combate à criminalidade violenta* (FJP, 2001). Essa pesquisa constituiu-se em *survey* que foi aplicado aos policiais militares, com o objetivo de verificar sua opinião quanto à forma de organização da polícia, a sua inserção na instituição, aos meios oferecidos para que o trabalho fosse realizado de forma eficiente, entre outras questões relacionadas ao trabalho policial. A população-alvo constituiu-se de amostra significativa dos policiais militares que atuavam no município de Belo Horizonte, no momento da realização da pesquisa, que totalizou 1.322 policiais, entre homens e mulheres, os quais

foram divididos em duas amostras proporcionais à estrutura hierárquica da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG): 322 oficiais e 1.000 praças.

Foi aplicado um questionário constituído de perguntas fechadas e agrupadas em 12 categorias distintas, que, ao final, pretendiam delinear o perfil do policial militar, bem como seu sistema de crenças, valores e atitudes, no que se refere tanto à instituição quanto à dimensão de sua relação como indivíduo inserido na sociedade. As dez variáveis escolhidas para análise neste artigo foram as seguintes: 1) idade de ingresso na PMMG; 2) presença de outros policiais militares na família; 3) círculo de relacionamentos que o policial possui; 4) motivo pelo qual ingressou na PMMG; 5) dimensões positivas do trabalho policial; 6) dimensões negativas do trabalho policial; 7) existência de uma segunda ocupação (emprego); 8) existência de duas polícias (uma dos oficiais e outra dos praças); 9) opinião sobre o regimento disciplinar da polícia; e 10) mudanças empreendidas na PMMG após a greve de 1997.

De indivíduo a policial: da inserção à transformação

A primeira variável analisada refere-se à idade de ingresso do policial na instituição. Essa dimensão é importante porque quanto mais jovem maior tende a ser a

eficiência do processo de socialização, na medida em que o indivíduo ainda não possui uma personalidade completamente consolidada (GOFFMAN, 1999). A organização passa a ocupar as lacunas ainda existentes no que se refere ao sistema de crenças, atitudes e valores do indivíduo, devendo transformar apenas algumas de suas dimensões. Os dados da pesquisa revelam que, na PMMG, o ingresso ocorre quando o indivíduo ainda se encontra bastante jovem.

O *survey* em análise avalia as três dimensões da vida do indivíduo (trabalho, lazer e residência) por meio de perguntas relacionadas à presença de outros policiais militares na família e ao círculo de amizades do indivíduo. Essas variáveis dizem respeito à continuidade das relações institucionais no âmbito familiar, como casamento entre membros da corporação, escola dos filhos, etc.

Com base nos dados obtidos, a maioria dos oficiais (66,1%) possui outros policiais em sua família, tal como ocorre entre os praças (51,3%). Isso também se reflete no seu círculo de amizades, com boa proporção (40%) de amigos policiais (Tabela 3).

As relações sociais de ambos os segmentos hierárquicos da organização policial caracterizam-se pela presença de outros policiais militares. Isso provavelmente

ocorre em virtude do processo de socialização, que implica dependência recíproca entre os membros da instituição em que permanecem, inclusive, no ambiente externo a ela (GOFFMAN, 1999). Entretanto, além do processo de socialização, outras estratégias individuais de fortalecimento dos laços profissionais e afetivos mostram-se presentes, como aquelas voltadas para a proteção contra ameaças internas e externas e o fortalecimento de grupos específicos dentro da instituição.

A Tabela 4 aponta que a carreira do oficialato, além de estar vinculada à estabilidade e à satisfação econômica em boa medida, apresenta influência de uma tradição familiar. Esse fenômeno é menos marcante entre os praças, os quais procuram ingressar na PMMG pelo interesse no cumprimento da lei, além dos motivos de segurança financeira e estabilidade. Ressalta-se, também, um perfil mais normativo nas opiniões expressas pelos praças, fato que pode estar relacionado aos processos rígidos de socialização.

Da mesma forma, o pequeno descompasso observado na Tabela 5 pode estar relacionado aos custos oriundos desses processos de socialização e de suas conseqüências no que se refere à remuneração, ao prestígio profissional e à natureza do trabalho.

Tabela 3 – Círculo de amigos dos policiais. Belo Horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Mais militares	40,0	40,0
	Mais civis	57,1	57,1
	Total	97,1	97,1
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

Tabela 4 – Motivo pelo qual se decidiram tornar policiais militares. Belo Horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Trabalho orientado para as pessoas	5,9	8,0
	Pelo desafio do trabalho	7,5	6,0
	Pelo interesse no cumprimento da lei	4,3	17,8
	Pelo interesse na prevenção do crime	6,5	8,4
	Tenho amigos e familiares na polícia	17,7	13,1
	Razões econômicas	19,4	16,3
	Razões de segurança (estabilidade)	21,5	16,7
	Pelo prestígio e respeito	5,9	3,3
	Nada em particular	3,8	5,7
	Outras	7,5	3,7
Total		100,0	99,1
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

Tabela 5 – Aconselharia o seu filho a entrar na PMMG. Belo Horizonte, 2001.

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Sim	50,5	47,8
	Não	46,8	50,3
	Total	97,3	98,1
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

Tabela 6 – Dimensões que mais agradam aos policiais. Belo Horizonte, 2001.

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	A carreira	20,4	28,7
	Satisfação por trabalhar com pessoas	15,1	21,4
	Salários e benefícios adicionais	2,7	3,3
	Estabilidade do emprego	26,9	21,5
	Prestígio e o respeito da profissão	8,6	6,1
	Trabalho de rua	14,0	7,2
	Trabalho variado	7,0	5,2
	Nada em particular	3,8	4,2
	Outras	1,6	1,2
	Total		100,0
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

Apesar de a Polícia Militar conformar-se como organização coercitiva, o consentimento utilitário é apontado por vários entrevistados, tanto entre os praças quanto entre os oficiais, como uma das motivações ao ingresso na organização. Em longo prazo, essa dimensão pode-se configurar como fonte de instabilidade e dilema no âmbito da organização, visto que há conflito entre os valores dos membros e os da instituição (ETZIONI, 1974; FOULCAULT, 2000).

Dessa forma, praças e oficiais concordam com os motivos que os levam a exercer a profissão de policial, mas segundo uma hierarquia de preferências distintas. Enquanto os oficiais apontam como o fator que mais agrada na atividade policial a estabilidade no emprego, seguida por carreira, satisfação por trabalhar com pessoas e trabalho de rua, os praças vêm a carreira, seguida por

estabilidade no emprego e satisfação por trabalhar com pessoas, como a principal motivação para o exercício da atividade policial. Esses resultados são coerentes quando confrontados com outras pesquisas internacionais (BITTNER, 2003; BAYLEY, 2001). Por outro lado, quando as perguntas eram a respeito das atividades que mais os desagradavam no exercício da atividade policial (Tabela 7), observa-se uma dissonância de respostas entre as duas categorias de entrevistados.

Os oficiais têm como principal rejeição os salários e os benefícios, seguida por restrições ao trabalho da polícia, influência política e trabalho arriscado. Essas dimensões são bastante distintas das apontadas pelos praças como as que mais lhes desagradam. Estes apontam o regulamento disciplinar, o sistema de promoções e a impossibilidade de exercício de direitos constitucionais comuns aos demais

Tabela 7 – Dimensões que mais desagradam aos policiais. Belo Horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Conduzir presos	2,2	1,6
	Trabalho assistencial	2,2	0,8
	Restrição de direitos (greve, sindicato)	4,8	11,7
	Trabalho arriscado	10,8	8,8
	Salário e benefícios	25,8	13,7
	Sistema de promoção	5,9	13,4
	Regulamento disciplinar	3,2	17,9
	Falta de apoio por parte dos superiores	3,8	11,3
	Influência política	11,8	3,7
	Burocracia e trabalho em escritório	6,5	0,1
	Possibilidade de punir um inocente	1,6	2,8
	Restrições a minha vida privada	2,2	3,3
	Restrições ao trabalho da polícia	17,2	10,1
	Outras	2,2	0,3
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

Tabela 8 – Policiais da PMMG que possuem um segundo emprego. Belo horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Sim	9,1	32,9
	Não	90,3	66,9
	Total	99,5	99,9
Faltantes	NR	0,5	0,1
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

Tabela 9 – Opinião dos policiais sobre a existência de duas polícias na PMMG: uma dos oficiais e outra dos praças, à época da greve. Belo Horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Muito verdadeira	18,3	55,4
	Verdadeira	37,1	36,0
	Não é verdadeira	28,5	4,8
	É falsa	11,8	2,0
	É muito falsa	3,8	0,1
	Total	99,5	98,3
Faltantes	NR	0,5	1,7
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

cidadãos, como a sindicalização e a greve, entre os fatores negativos.

Nesses termos, é possível afirmar que as maiores fontes de descontentamento dos policiais referem-se ao excesso ou ao uso indevido dos mecanismos de garantia do consentimento do indivíduo aos objetivos institucionais e à incapacidade de a organização oferecer recompensas simbólicas compensatórias ao baixo nível de remuneração. Esse segundo fator de descontentamento dos praças faz com que vários deles venham a procurar uma segunda atividade remunerada.

Essa fragmentação no interior da organização parece ser o motivo apontado por diversos estudiosos (SOARES, 2000. CERQUEIRA; LOBÃO, 2003) para explicar as

razões das greves policiais ocorridas no final da década passada, no Brasil, em que a própria ordem interna foi rompida com a eclosão de manifestações, as quais só foram controladas pela promessa de revisão dos mecanismos de poder e de consentimento. Esse momento de reforma é o atualmente vivido por algumas organizações policiais brasileiras. A opinião dos policiais que vivenciaram a greve em 1997 é apresentada na Tabela 9, que aprofunda a reflexão anterior.

Dessa maneira, fica patente que a implementação das normas tende a ser mais rigorosa com os praças (cujas penas são mais severas e os benefícios menores) que com os oficiais, o que pode explicar a diferença de percepção apresentada.

Tabela 10 – Opinião dos policiais a respeito da seguinte afirmativa: “O Regulamento Disciplinar da Policial Militar (RDPM) é um instrumento de opressão dos oficiais sobre os praças”. Belo Horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Discordo plenamente	66,1	2,7
	Discordo parcialmente	12,9	2,7
	Não concordo nem discordo	7,0	5,8
	Concordo parcialmente	8,6	22,3
	Concordo totalmente	5,4	64,3
	Total	100,0	97,7
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

Com o resultado do movimento níveis inferiores, que fez com que esses

Tabela 11 – Opinião dos policiais da PMMG a respeito das possíveis mudanças ocorridas no relacionamento entre praças e oficiais, comparando o período anterior à greve ao atual. Belo Horizonte, 2001

		Oficiais (%)	Praças (%)
Válidos	Ficou muito melhor	1,1	5,2
	Ficou melhor	29,0	44,0
	Não mudou	19,9	29,6
	Ficou pior	43,0	15,7
	Ficou muito pior	5,4	3,3
	Total	98,4	99,7
Total		100,0	100,0

Fonte: Fundação João Pinheiro. *Organização policial e o combate à criminalidade violenta*

grevista, a PMMG viu-se obrigada a reformular a sua estrutura de punição e recompensas. Com isso, além dos aumentos de salário e como forma de atenuar o peso da dimensão utilitária, foram realizadas alterações nos mecanismos coercitivos (basicamente, o Regulamento Disciplinar da Polícia Militar – RDPM, utilizado para garantir a obediência dos praças em relação aos oficiais). Esse tipo de alteração no regulamento disciplinar fez-se necessário em virtude da redução sensível do grau de alienação dos

não aceitassem mais determinado tipo de dominação coercitiva dos oficiais, então legitimada pelo ordenamento legal da instituição.

Assim, a PMMG, atualmente, vê-se diante da necessidade de alterar a sua estrutura de dominação, como forma de garantir a sua coesão interna e assegurar que sua missão institucional de garantir a ordem venha a ser cumprida. Aliás, o processo de mudanças empreendidas pela PMMG, em nível de remuneração e de regulamento disciplinar, foi uma das dimensões

observadas pelos policiais entrevistados, ressaltando a visão dicotômica anteriormente apresentada.

Fica patente, portanto, que a existência de conflito acentuado entre oficiais e praças revela, na realidade, incongruências entre os mecanismos de dominação empregados e a natureza do consentimento sob o qual eles se assentam. Isso afeta, por seu turno, a coerência da própria estrutura organizacional com os propósitos da instituição (ETZIONI, 1974; GOFFMAN, 1999; BITTNER, 2003). As lógicas de socialização, de coerção e de disciplina vigentes colidem com o cotidiano do policial, realizado nas ruas e sujeito a alta discricionariedade nas ações do indivíduo. A estrutura organizacional com muitos níveis hierárquicos limita a ação policial, que exige maior agilidade e disponibilidade de recursos para a tomada de decisão. As conseqüências dessas dissonâncias refletem-se por toda a instituição, em seus membros e na produção dos serviços de segurança pública, o que reverbera em toda a sociedade.

Considerações finais

A pesquisa realizada com os policiais militares da Região Metropolitana de Belo Horizonte revela que o sistema de crenças, valores e atitudes implementado pela instituição necessita de revisão por se basear em processos que rompem a ligação entre superiores e subordinados. Os mecanismos de socialização, controle e motivação vigentes no interior daquela instituição total revelam que estes já não são suficientes para promover a obediência dos níveis inferiores em relação aos superiores. A greve ocorrida no ano de 1997 proporcionou o afloramento de conflitos entre os valores distintos dos indivíduos e os da instituição, o que confirma a necessidade de revisão

dos processos de socialização, de controles e de coesão internos.

A valorização simbólica e econômica permitiria maior reconhecimento profissional e redução da insatisfação por motivos econômicos e modificações no regulamento disciplinar reduzindo seus componentes arbitrários – atualmente em andamento – levariam a uma interação mais intensa entre praças e oficiais, enquanto a ampliação de estímulos e recompensas internas por bom

“A greve ocorrida no ano de 1997 proporcionou o afloramento de conflitos entre os valores distintos dos indivíduos e os da instituição, o que confirma a necessidade de revisão dos processos de socialização, de controles e de coesão internos.”

desempenho como contraponto motivacional aos mecanismos coercitivos são recomendações necessárias para que a instituição possa minimizar os conflitos internos e mantê-los em níveis aceitáveis para alcançar seus objetivos.

A revisão pela sociedade da atuação de suas instituições de controle social torna-se fundamental para a institucionalização de uma polícia mais atenta aos

anseios da comunidade. Por outro lado, o desafio das instituições policiais é adotar formas de socialização e de controles que integrem seus indivíduos e propiciem maior aproximação entre seus membros,

que também devem ser lembrados de seu papel como servidores públicos, para a melhoria dos serviços por elas prestados.

(Artigo recebido em julho de 2005. Versão final em setembro de 2005)

Referências bibliográficas

- BAYLEY, David H. *Padrões de policiamento*. São Paulo: Edusp, 2001.
- BAYLEY, David; SKOLNICK, Jerome. *Nova polícia: inovações nas polícias de seis cidades norte-americanas*. São Paulo: Edusp, 2001.
- BLAU; SCOTT. *Organizações formais: um estudo comparativo*. São Paulo: Atlas, 1970.
- BITTNER, Egon. *Organizações policiais*. São Paulo: Edusp, 2003.
- CERQUEIRA, Daniel; LOBÃO, Waldir. Criminalidade: social versus policial. *Textos para discussão*, n. 958. Rio de Janeiro: IPEA, julho de 2003.
- COELHO, Edmundo Campos. A administração da justiça criminal no Rio de Janeiro: 1942-1967. *Dados – Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 1, 1986.
- ETIZIONI, Amitai. *Análise comparativa das organizações complexas*. São Paulo: Edusp, 1974.
- _____. *Organizações modernas*. São Paulo: Pioneira, 1976.
- FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir*. Petrópolis: Vozes, 2000.
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. *A organização policial e o combate à criminalidade violenta*. Belo Horizonte: FJP, 2001.
- GOFFMAN, Erving. As características das instituições totais. In: ETIZIONI, Amitai. *Organizações complexas: estudo das organizações em face dos problemas sociais*. São Paulo: Atlas, 1973.
- _____. *Manicômios, conventos e prisões*. São Paulo: Perspectiva, 1999.
- PAIXÃO, Antônio Luiz. Crime, controle social e consolidação da democracia. In: REIS; O'DONNELL (Eds.). *A democracia no Brasil*. São Paulo: Vértice, 1987.
- PARSONS, Talcott. Sugestões para um tratado sociológico da teoria das organizações. In: ETIZIONI, Amitai. *Organizações complexas*. São Paulo: Atlas, 1973.
- REED, Michael. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG; HARD; NORD. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999.
- SOARES, Luis Eduardo. *Meu casaco de general*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

Resumo - Resúmen - Abstract**Relação indivíduo e instituição total: socialização, controles e coesão internos em uma organização policial**

Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro, Marcus Vinicius Gonçalves da Cruz e Eduardo Cerqueira Batitucci

O artigo analisa os resultados de uma pesquisa realizada com 1.322 indivíduos pertencentes à Polícia Militar de Minas Gerais. À luz das discussões de Goffman, Foulcalt e Etzioni, buscou-se verificar a inserção dos servidores na instituição, sua percepção quanto ao aparato de controle institucional e os conflitos resultantes da interação entre superior e subordinado. Conduziu-se que reformas ocorridas após a eclosão de greve na instituição em 1997 ainda são tímidas diante do aparato de socialização existente e do distanciamento entre oficiais e praças. Assim, é necessária a revisão dos mecanismos de socialização e coerção, para que a organização policial avance na consecução de seus objetivos e dê respostas efetivas às necessidades dos atores envolvidos, a si própria e à sociedade.

Palavras-chave: segurança pública, polícia militar, análise institucional, instituição total.

Relación individuo e institución total: socialización, control y cohesión internos en una organización policial

Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro, Marcus Vinicius Gonçalves da Cruz y Eduardo Cerqueira Batitucci

El artículo analiza los resultados de una investigación con 1.322 individuos que pertenecen a la Policía Militar de Minas Gerais, Brasil, sob la visión de Goffman (1999), de Foulcalt (2000) y de Etzioni (1974), verificando la inserción de los policiales en la institución, su opinión cuánto al aparato de control institucional y los conflictos resultantes de la interacción entre el superior y el subordinado. El artículo conduce que es necesaria la revisión de los mecanismos de coerción después de la huelga en 1997, así como de su aparato de socialización, mientras las diferencias entre los oficiales y de los soldados. Es fundamental que la organización policial avance en el logro de sus objetivos, y atenda a las demandas y necesidades de los agentes implicados, para ella misma y a toda la sociedad.

Palabras clave: seguridad publica, policía militar, analisis institucional, institución total

The individual-total institution relation: socialization, controls and internal cohesion within a police organization

Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro, Marcus Vinicius Gonçalves da Cruz and Eduardo Cerqueira Batitucci

This article analyzes the results of a survey applied to 1.322 officers from Minas Gerais Military Police, Brazil, of different ranks, taking Goffman, Foulcalt and Etzioni as a theoretical approach. The objective was to verify the institutional cohesion, individuals perception of institucional control, and the conflicts within ranks. As conclusion the study point to reformulation in the socialization institutional mechanisms as requirement to improvement of police organizations.

Key words: public security, military police, institutional analysis, total institution

Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro

Doutoranda em Sociologia no IUPERJ, mestre em Administração pela Fundação João Pinheiro, pesquisadora do Núcleo de Estudos em Segurança Pública do Centro de Estudos Econômicos e Sociais da Fundação João Pinheiro. Contato: <lribeiro@iuperj.br>

Marcus Vinicius Gonçalves da Cruz

Doutor e mestre em Administração pela UFMG, pesquisador pleno do Núcleo de Estudos em Segurança Pública do Centro de Estudos Econômicos e Sociais da Fundação João Pinheiro e professor da FEAD-Minas. Contato: <marcus.vinicius.cruz@fjp.mg.gov.br>

Eduardo Cerqueira Batitucci

Doutorando e mestre em Sociologia pela UFMG, pesquisador pleno do Núcleo de Estudos em Segurança Pública do Centro de Estudos Econômicos e Sociais da Fundação João Pinheiro. Contato: <eduardo.batitucci@fjp.mg.gov.br>