

Daniel Chaves de Brito
Jaime Luiz Cunha de Souza
Organizadores

NA PERIFERIA DO POLICIAMENTO

DIREITOS HUMANOS, VIOÊNCIA E PRÁTICAS POLICIAIS



Belém
2013

CULTURA POLICIAL E DIREITOS HUMANOS: CONTRADIÇÕES E CONFLITOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ¹

Jaime Luis Cunha de Souza²

João Francisco Garcia Reis³

INTRODUÇÃO

A questão da cultura policial e/ou subcultural⁴, como preferem alguns autores, tem sido tratada por uma grande quantidade de trabalhos publicados nos últimos anos, principalmente fora do Brasil. Com o intuito de trazer esse debate para a análise da realidade das instituições policiais brasileiras, principalmente das que se encontram localizadas no Norte do Brasil, estamos inserindo nos nesta discussão com a proposta de examinar a relação entre a internalização da cultura/subcultura da polícia e a tendência das polícias em se envolverem e/ou comportamentos desviantes passíveis de serem qualificadas como violação de direitos humanos.

Nossa hipótese inicial é a de que a incidência nos desvios de comportamento entre policiais difere de acordo com o maior ou menor nível de internalização da cultura e/ou subcultura cultivada na instituição.

Considerando-se que a cultura/subcultura policial é formada por uma multiplicidade de fatores e que seria impossível abordá-la integralmente em

¹ Este texto apresenta um dos resultados parciais da pesquisa intitulada *Abordagens Policiais de Direitos Humanos em Tensões* financiada pelo CNPq e registrada nesta instituição de fomento sob o número 301309/2016-0.

² Doutor em Ciências Sociais, Professor da Faculdade de Ciências Sociais do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da UFPA (FCS/UFPA), do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UFPA (PPGUSC/LFPA) e do Mestrado Profissional em Defesa Social e Mediação de Conflitos da UFPA (MPDSC/UFPA). Contato: jlcunha@ufpa.br

³ Mestrando do Mestrado Profissional em Defesa Social e Mediação de Conflitos da Universidade Federal do Pará (MPDSC/UFPA). Contato: jfgarcia@ufpa.br

⁴ Neste texto utilizaremos os termos *cultura* e *subcultura* policial com a mesma conotação. Não entraremos no debate conceitual a respeito das nuances das mesmas, pois nos referências por nós utilizadas os autores ao tratarem das questões aproximadamente discutidas.

um texto de dimensões restritas como este optamos por tomar sob análise apenas três desses fatores por serem os mais frequentemente mencionados na literatura como diretamente ligados ao uso excessivo da força e à má conduta dos policiais. Referimo-nos à síndrome de Burnout, ao autoritarismo e ao código de silêncio.

Investigamos 20 sargentos da Polícia Militar do Estado do Pará que atuam na Região Metropolitana de Belém. A escolha dos sargentos foi feita devido ao tempo de serviço desses policiais, que têm tempo médio de vinte anos dentro da corporação e que, na nossa avaliação, é tempo suficiente para que os efeitos da cultura/variedade policial se manifestem, caso existam em seu comportamento. Para selecionar esta amostra, distribuímos inicialmente 120 questionários, cada um deles com 70 perguntas, sendo 30 relacionadas ao *burnout* e a síndrome de Burnout, 20 relacionadas à presença de autoritarismo e 10 à existência do código de silêncio. Quando os questionários retornaram respondidos os separamos em dois grupos, um deles contendo as respostas dos policiais que declararam já terem sido denunciados na Corregedoria e outro grupo contendo as respostas dos policiais que declararam nunca terem sido denunciados; na sequência, sortearmos 20 questionários de cada grupo e sobre eles procedemos nossa análise. Como o leque de opções de respostas de cada pergunta do questionário foi construído com base em uma escala do tipo *liert*, com cinco níveis diferentes de intensidade, também foi possível captar a amplitude com que cada grupo de sujeitos é afetado.

Para captar a presença e a intensidade da síndrome de *Burnout* entre policiais, utilizamos uma adaptação da escala denominada *Maslach Burnout Inventory*, que é formada por um conjunto de questões sobre as sensações e pensamentos dos policiais em relação às suas interações diretas e indiretas relacionadas com seu trabalho. Essa escala já foi testada em pesquisas anteriores sobre polícia como, por exemplo, em Hasi (1997), Villa (1999), Hecman (2011), Blumenstein, Fridell e Jones (2012).

Para coletarmos os dados sobre autoritarismo, utilizamos uma adaptação da medida conhecida como *Spöhrer Autoritarismus*, que também já foi anteriormente utilizada em estudos sobre polícia (BLUMENSTEIN, FRIDELL e JONES, 2012). Ela é formada por um conjunto de questões as quais visam a qualificar processos que afetam aqueles que, por estar

diretamente envolvidos com um determinado fenômeno. Essa medida foi por nós adaptada para captar o conjunto de crenças associadas ao autoritarismo, como a tendência a mandar, dominar e obedecer, submeter-se sem questionar e natureza intrínseca da ordem e a supervalorização da disciplina.

Para apreender a existência e a intensidade com que o código de silêncio afeta e é internalizado pelos policiais, inspiramo-nos no trabalho de Lukovic e Kang (2018), que, em sua pesquisa sobre a integridade da polícia, elaboraram um questionário com a descrição de cenários supostos de corrupção policial, fazendo com que os policiais se manifestassem sobre a situação hipoteticamente descrita. Em nosso trabalho, fizemos adaptações no questionário para que os cenários refletissem de maneira mais adequada os objetivos de nossa pesquisa, que são diretamente relacionados à violência policial e à violação de direitos.

CULTURA E/OU SUBCULTURA POLICIAL

Desde a década de 1960, foram realizados inúmeros estudos sobre os condicionantes sociais do trabalho policial que, para alguns, são designados como cultura policial e, para outros, como subcultura. Entre os trabalhos que se destacaram, podemos citar os de Szolnic (1968, 1978), Reuss-Jarini (1983), Reiter (1985) e Bitner (2009). Esses autores buscaram identificar as características dessa cultura/subcultura e também refletiram sobre a possibilidade de existir não apenas uma cultura, como também uma diversidade delas. Seu foco principal era identificar as características comuns existentes entre os policiais, principalmente aquelas construídas no decorrer de sua atividade profissional ou que estivessem diretamente a ela relacionadas.

Uma das inferências extraídas dessas tentativas de compreender as várias dinâmicas que envolvem o trabalho policial foi a duplicidade de suas "faces", ou seja, as instituições policiais, como todas as outras, são compostas de duas faces: uma face formal e outra informal; esta última é definida por Monardet (2013) como o conjunto de comportamentos e normas observáveis segundo as quais a organização realmente funciona. Segundo este autor, essa face informal está relacionada ao fato de que toda instituição possui regras

que necessitam de interpretação e adaptação para funcionar, pois nenhuma delas funciona somente com as regras formais que a dirigem. Kresh (1969) já havia anotado que as culturas das instituições formam um pilar importante de seu funcionamento. Este autor comenta, ainda, que, na medida em que a cultura das instituições influencia a cultura da sociedade e é influenciada por ela, isso dá ensejo ao surgimento de segmentos de características específicas, que formam as chamadas subculturas.

Zilak, Lenzini e Gray (1993) explicam que muitos dos objetivos e das disposições estruturais das instituições públicas são condicionados e, às vezes, até determinadas por um conjunto de valores e crenças que lhes são subjacentes. Essas crenças – elucidam eles – se desenvolvem a partir de duas vertentes: pois tanto estão relacionadas a normas e valores formalmente expressos que fazem parte das disposições estruturais, como também podem ser mobilizadas a partir da síntese de valores tratados pelos indivíduos que compõem a instituição, valores esses originários de suas experiências sociais e familiares. Isso significa que, embora os policiais em geral estejam submetidos às mesmas regras e a valores comuns, tais valores podem atuar diferentemente cada indivíduo e até cada setor da instituição, dependendo de como essas múltiplas influências se combinam.

Reiner (2012) aponta como uma das características marcantes da cultura policial em geral o sentido de ‘missão’, representado pelo sentimento de que o policiamento não é apenas um trabalho, e sim um modo de vida com propósito útil e especial, pelo menos em princípio, e, por ser visto como uma missão e não apenas um trabalho como outro qualquer, isso faz com que as práticas estabelecidas sejam mais resistentes às reformas. Outra característica que este autor também identifica é a “suspeição”. Define-a por ele como a existência de um certo conjunto de estereótipos de possíveis criminosos que está inevitavelmente presente, de forma endêmica, em praticamente todas as instituições e é reforçada diariamente no cotidiano do trabalho policial. Ele ainda destaca o “isolamento/solidariedade” entre as características mais acentuadas, pois esse por expressa uma demarcação nítida entre ‘eles’, os outros, e ‘nós’, os policiais. A esse respeito, Johnson (2012) comenta que os policiais tendem a se unirem em uma solidariedade raramente encontrada em outras profissões.

Quatro autor que também detém a ideia de que a cultura da instituição não atinge a todos os policiais da mesma maneira é Haarr (1997). Este autor argumenta que em cada instituição há diferentes níveis daquilo que ele define como comprometimento organizacional. A existência desses diferentes níveis de comprometimento também, provoca – de acordo com Haarr – diferentes níveis de entendimento a respeito do comportamento profissional dos policiais.

Se, como destacaram os autores já citados, existe uma pluralidade de interesses e, portanto, uma multiplicidade de interpretações possíveis para as regras formais e informais que regulamentam as instituições policiais, há de se reconhecer que a interpretação do sentido atribuído pelos policiais ao dever de comportamento e ao uso extensivo da força não pode ser compreendida sob a perspectiva de uma única cultura corporativa generalizada para todos os policiais, pois nem todos reagem da mesma maneira aos mesmos fenômenos. Somente com a inserção da ideia de diversidade e de multiplicidade na análise do dever de comportamento dos policiais é que se torna possível identificar algumas das peculiaridades de seus comportamentos, e isso nos conduz diretamente a aceitar a existência de subculturas dentro da polícia. Esclarece Haarr (1997) que, mesmo com a socialização dos policiais na cultura de trabalho realizada através da formação, das experiências de campo e das interações com colegas, cada policial individualmente, faz suas próprias adaptações para construir sua leitura da realidade institucional e, com base nessa leitura, mobiliza as suas próprias intuições e interpreta os diferentes contornos das experiências que vivencia dentro e fora da instituição.

Trabalhos como os de Blumentrein, Frisell e Jones (2012) mostram que atualmente a tradicional cultura policial já não é tão generalizada como em outras épocas. Alargando ainda mais essa perspectiva, Reiner (2004) comenta que a cultura da polícia – os valores, as normas, as perspectivas e as regras do ofício que direcionam a conduta dos policiais individualmente – não é universal, nem estável, pois, em lugares e em momentos diferentes, os estilos e as ‘culturas de força’ dos policiais variam significativamente. Nesse sentido, parece estar correta a afirmação de Blomquist (2003) de que instituições policiais são mantidas coesas devido ao grande e complexo emaranhado de regras coercitivas, formais e informais, cujos membros individuais (os policiais) estão longe de partilhar uma visão idêntica das finalidades da

instituição policial em geral e de suas próprias missões enquanto indivíduos e ela pertencentes.

A afirmação da existência de subculturas policiais como uma decorrência lógica do reconhecimento da multiplicidade de perspectivas existentes dentro desse tipo de instituição tem sido documentada fartamente pela literatura, embora grande parte desses trabalhos tenha se concentrado no que, em si, não são os aspectos negativos da subcultura, como, por exemplo, a falta de contato de denunciar a má conduta de colegas policiais (JENKINSON, 2012). Autores como Menzies (2003) ampliam o leque dessas características ao indicarem como características da subcultura policial a valorização da experiência e da aprendizagem no trabalho, oposta ao ensinamento teórico, a rejeição às tentativas de monitorar tecnicamente o trabalho policial especialmente em sua relação com o público, a assistência nas questões pessoais de cada um e nos valores de solidariedade da corporação, entre outras.

As discussões sobre as características da subcultura e a tentativa de compreendê-la até que ponto ela é internalizada por cada policial está presente nos trabalhos de Haarr (1997) e Blumensrein, Fridell e Jones (2012). Esses pesquisadores conseguiram detectar implicações importantes na intensidade de internalização da subcultura nos comportamentos desviantes de policiais, chegando, inclusive, à conclusão de que a própria motivação para o desvio de comportamento está relacionada às expectativas da subcultura cultivada. Segundo esses autores, dependendo dos valores adotados, um determinado comportamento pode ser considerado mais ou menos grave e ser mais ou menos polêmico ou nenhuma repercussão na instituição; pode, ainda, gerar um inquérito na corregedoria ou pode ser simplesmente ignorado pelos gestores da polícia. Eles explicam que, embora não se tenha chegado a um consenso quanto à proporção de policiais que aderem integralmente aos elementos que fazem parte da cultura profissional da polícia, a concordância com que os policiais são afetados pelos valores mais arraigados de sua instituição os leva a estarem convencidos de que pelo menos três características (código de silêncio, autoritarismo e síndrome de *boonafide*) têm um papel de destaque na subcultura de grande parte das instituições e no cotidiano profissional de muitos policiais. Eles ainda comentam que o autoritarismo e a síndrome de *boonafide* são frequentemente referenciados na literatura em associação a comportamentos violentos e violação de direitos.

Em países como o Brasil, que tiveram uma experiência bastante longa com regimes autoritários e que ainda se encontram em fase de construção da sua plenitude democrática, os elementos indutores da violência policial e da violação de direitos permanecem como uma sombra no presente. O fato de não ter ocorrido uma profunda reforma nas instituições policiais com o retorno do país à democracia permitiu que migrassem para esse novo contexto social e político não apenas as práticas antidemocráticas do período autoritário, como também as concepções tradicionais, já ultrapassadas, a respeito do que é a instituição e de qual é o papel do policial. De acordo com Goldstein (2008), um dos pontos neurálgicos de todo esse processo diz respeito à necessidade de fiscalização das ações da polícia por órgãos de controle interno e externo, pois as instituições policiais se encontram em uma situação complexa e contraditória porque são obrigadas, por lei, a prestar contas à sociedade mediante mecanismos de supervisão internos e externos, mas continuam a cultivar subculturas internas que valorizam o código de silêncio, que tem o autoritarismo como algo natural e que ignora ou se omite diante do *stress* contínuo e crônico a que são submetidos os policiais no cotidiano de seu trabalho. A inércia do Estado e dos gestores das instituições policiais em relação a esses elementos que permeiam a subcultura policial tem enorme potencial de afetar diretamente o comportamento de seus servidores no cotidiano de seu trabalho porque dificulta a prestação de contas e a responsabilização exigidas pela sociedade, fazendo com que se mantenha uma atmosfera de profunda desconfiança entre os policiais e os cidadãos a quem eles deveriam servir (BAYLEY, 2008). Conforme comentam Gottschalk & Hølgerson (2011), um sistema forte e robusto de prestação de contas é um fator essencial no desenvolvimento da confiança entre a polícia e a sociedade; dizem também que um pré-requisito fundamental de uma sociedade democrática está contido na garantia de que a polícia possa ser responsabilizada por suas ações. Logo, se a instituição policial reproduz uma subcultura que faz com que os policiais se importam de maneira arbitrária e autoritária diante da sociedade e que tem por princípio implícito a regra informal de suas práticas, a ocultação e a proteção dos colegas que cometem transgressões, então os elementos que compõem a cultura policial devem ser objeto de uma observação mais atenta por parte do poder público e da sociedade.

SÍNDROME DE BURNOUT E VIOLÊNCIA POLICIAL.

O *stress* é uma construção conceitual difícil e multifacetada e, às vezes, se confunde com o de *burnout*, desenvolvido muito mais tarde como um conceito acadêmico definitivo. De acordo com Voronovskiy e Mäklä (2011), o conceito de *burnout* capturou alguns dos fenômenos que anteriormente tinham sido pensados como *stress*, mas é possível distingui-los atribuindo-se ao *stress* a característica de ser uma adaptação temporária a um certo tipo de esforço ou tensão, que é acompanhado por um conjunto de sintomas físicos e psicológicos; enquanto que a síndrome de *burnout* pode ser pensada como um tipo particular de *stress* prolongado que leva ao esgotamento físico e mental. Segundo esses autores, o que diferencia claramente entre o *stress* e o *burnout* é que, enquanto não há dúvida de que o *stress* pode eventualmente ser bom, o esgotamento característico do *burnout* é necessariamente ruim, e que o processo que leva ao *stress* ou *burnout* é irreversível, no sentido de que não há recuperação rápida do *burnout*.

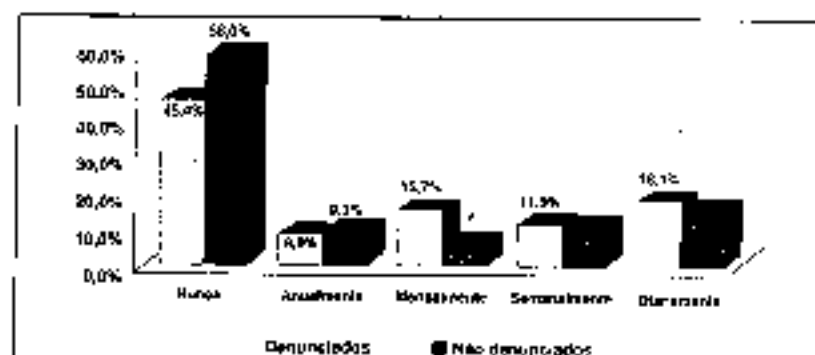
De acordo com Johnson (2012), a síndrome de *burnout*, caracterizada pela constante ansiedade, presumivelmente é elevada entre os policiais, acarretando, inclusive, uma série de problemas de saúde e afetando os níveis de satisfação com o trabalho. Blumenstein, Furdell e Jones (2019), por sua vez, afirmam em suas pesquisas que o *burnout* aparece significativamente relacionado com a violência praticada por policiais porque esses profissionais internalizam, mais do que em outras profissões, as interações diárias, os conflitos e as tensões de suas jornadas de trabalho. Gächter, Savage e Torgler (2011) indicam que os eventos traumáticos do trabalho policial são altamente estressantes, pois o fato de os policiais assistirem ou ouvirem sobre o envolvimento de colegas em situações extremas, com perigo à sua integridade física, faz com que esses profissionais estejam constantemente imersos em uma atmosfera de trabalho extremamente perturbadora, o que facilmente instala a síndrome de *burnout*.

Voronovskiy e Mäklä (2011) sugerem que há basicamente dois grupos de estressores do trabalho policial que poderiam levar a compor um quadro de síndrome de *burnout*: o primeiro grupo de fatores é formado pela própria natureza do trabalho, composto de ameaça física, exposição à violência, ao

perigo, enfrentamento do desconhecido, entre outros; o segundo grupo de fatores é de natureza institucional, como, por exemplo, o estilo de gestão, a má comunicação interna na instituição, a falta de apoio às equipes excessivamente rígidas, entre outros. De acordo com Hickman et al. (2011), o *stress* que os policiais experimentam em sua rotina de trabalho acaba ficando com que essas ações tenham um potencial enorme para se transformar em violência, ferimentos e morte. Tais autores sugerem haver uma associação direta entre as rotinas mais extremas e permanentes de *stress* e o uso de violência por parte da polícia. O comentário de Vila (2016) já havia chamado a atenção para esse aspecto quando diz que a fadiga – característica do *stress* – tende a aumentar a irritabilidade e o medo ao mesmo tempo em que diminui a capacidade dos policiais para tomar decisões ponderadas, isso faz com que haja uma maior probabilidade de que ocorra má conduta policial, especialmente os episódios relacionados ao uso excessivo da força. Esse autor ainda comenta que, mesmo os melhores policiais, quando designados para patrulhar áreas com alta taxa de criminalidade, provavelmente, de vez em quando, se excedem em situações de perigo perdendo seu equilíbrio e praticando ações cruciantes e ilegais (VILA, 2016; BOTTNER, 2020).

No caso da Polícia Militar do Estado do Pará, os dados da *Figura 6*, logo abaixo, mostram que a conexão direta entre *stress* e síndrome de *burnout* comportam-se passíveis de serem classificados como violação dos direitos humanos – conexão essa frequentemente consolidada em outros trabalhos – não está claramente sancionada, embora indícios dessa vinculação estejam presentes nos percentuais aqui apresentados. Mesmo diante dos valores bastante altos que indicam *burnout*, eles estão em parâmetros muito próximos tanto entre os policiais que já foram denunciados na Corregedoria quanto entre os que nunca foram; esse aspecto, especificamente, nos impede de deduzir a existência de uma relação inequivocamente direta com a violência policial. Não obstante, alguns indícios dessa conexão, presentes na *Figura 9*, merecem uma atenção especial.

Figura 1. Opções dos Policiais Militares (3^o Sargentos) que servem na Região Metropolitana de Belém, relativas à ocorrência de episódios de *burnout* (Belém, 1^o de 2011).



Se quisermos analisar as respostas incluídas nas opções “muito”, “bastante”, “muito pouco” e “diariamente” são representativas da presença da síndrome de *burnout* entre os policiais da PM do Pará, podemos então constatar, a partir da figura acima, que os policiais denunciados apresentam níveis mais elevados de sintomas da síndrome de *burnout* do que os que nunca foram. Tomando somente como referência a soma desses três primeiros (muito, bastante, semanalmente e diariamente), percebemos que os policiais que já estiveram envolvidos em denúncias apresentam níveis elevados de stress e *burnout*, cerca de 47%; enquanto entre os policiais nunca denunciados os níveis são de 32,7%, portanto, cerca de quinze pontos percentuais mais baixos. Isso indica que os problemas na Corregedoria são mesmo mais acentuados entre aqueles que apresentam os níveis mais elevados de stress e síndrome de *burnout*, confirmando a conexão que a literatura tem indicado entre esses fatores e o desvio de comportamento de policiais. Outro sintoma que confirma a tendência dos dados está no fato de que entre os policiais cujas respostas indicam os menores índices de stress (os que responderam *nunca* e *anualmente*) os percentuais que representam “pouco stress” são maiores entre os policiais que nunca foram denunciados, 67,3%; enquanto que, entre os que já foram denunciados, o nível representaram de “pouco stress” baixa para somente 54,8%. Ou seja, os dados confirmam o que a literatura já havia

indicado, menos stress/*burnout* depois de ter sido envolvido com denúncias feitas à Corregedoria.

A proximidade dos percentuais entre os “denunciados” e os “não denunciados” pode significar apenas que as avaliações eventualmente praticadas pelos não denunciados não chegaram a se transformar em denúncias junto à Corregedoria. Outra possibilidade é a existência – não investigada neste trabalho – de redes de apoio social mais efetivas para alguns, as quais os ajudam a mitigar as consequências das situações estressantes do trabalho policial. Aliás, Gächter, Savage e Torgler (2011) já haviam chamado atenção para isso quando afirmaram que, dependendo dos níveis dessas redes de apoio, os indivíduos poderão suportar as tensões e o *stress* do cotidiano de trabalho com mais tranquilidade e equilíbrio, pois esse apoio tem o potencial de reduzir muitos dos aspectos negativos do *stress* antes que ele se consolide como *burnout*. Ou seja, a intensidade dos efeitos do *stress* e do *burnout* depende em grande parte da disponibilidade de estratégias eficazes para o enfrentamento das situações de crise.

Os policiais que não contam com uma rede de apoio social capaz de equilibrar os elementos estressores adquiridos com o trabalho na instituição apresentam, segundo Vila (1998), efeitos cumulativos e sinérgicos, como, por exemplo, padrões de sono irregulares; tendem a ter dificuldades de adaptação de tal forma que os efeitos do *burnout* se espalham para momentos de convivência social fora do ambiente de trabalho, afetando, inclusive, os seus momentos de lazer. Tal incapacidade para lidar com os efeitos crônicos do *stress* cria um círculo vicioso em que a fadiga diminui a capacidade do indivíduo para lidar com os problemas do trabalho de uma forma saudável, e essa incapacidade retorna sobre ele, aprofundando ainda mais o seu *stress*.

Devido à natureza e às características específicas das atividades que os policiais exercem, os efeitos da síndrome de *burnout* aparecem muito cedo na carreira policial (JOHNSON, 2012). O fato de a maioria dos policiais (sargentos) investigados ter em média oito anos de trabalho na corporação de certa forma corrobora essa assertiva. No entanto, a velocidade com que o *stress* normal da profissão pode se transformar em um *stress* crônico, capaz de induzir o policial a um comportamento violento, depende de outros fatores que podem estar ligados tanto à forma como a instituição está organizada para

funcionar, quanto ao tipo de relação social que o policial cultiva dentro e fora da instituição, no trabalho e durante as folgas. Como bem esclarecem Hickman et al. (2011), por natureza, o trabalho policial é estressante, mas a capacidade de identificar fatores ou situações que possam torná-lo ainda mais estressante poderá permitir que as instituições policiais construam estratégias proativas para combater esses fatores antes que eles se convertam em problemas graves para a instituição e para o policial. Se é verdade que existe a possibilidade de o *stress* e sua versão crônica, o *burnout*, se transformem em violência policial, também é verdade que as instituições policiais têm a necessidade (seria aqui a necessidade?) de investir mais na saúde do policial para tentar diminuir as consequências desse problema, que é caracteristicamente um problema de doença ocupacional.

AUTORITARISMO E TENDÊNCIA AO USO EXCESSIVO DA FORÇA

De acordo com Reiner (2004), as orientações tanto políticas quanto morais dos policiais tendem a ser conservadoras. Para destacar esse aspecto do funcionamento das instituições policiais, o autor comenta que o mundo da polícia continua sendo agressivamente um mundo masculino, com todos os estereótipos e consequências que tal condição carrega consigo, ele esclarece, também, que as representações ligadas a esse conservadorismo se refletem diretamente, num grau maior ou menor, nas práticas cultivadas pelos policiais individualmente em seu cotidiano de trabalho.

Uma das características da influência desse comportamento conservador são as posturas autoritárias que os policiais adotam para fazer frente às situações perigosas com as quais se defrontam. Em geral – esclarece Reiner –, eles dão preferência a táticas agressivas e tendem a adotar uma perspectiva de combate ao crime como a essência do seu papel e de sua atividade profissional, dando preferência a abordagens repressivas e tendo uma forte rejeição às concepções de policiamento que sugerem uma maior aproximação com a comunidade. Esse uso de táticas agressivas de aplicação da lei é uma forma de tentar impor uma noção de autoridade marcadamente arrogante porque,

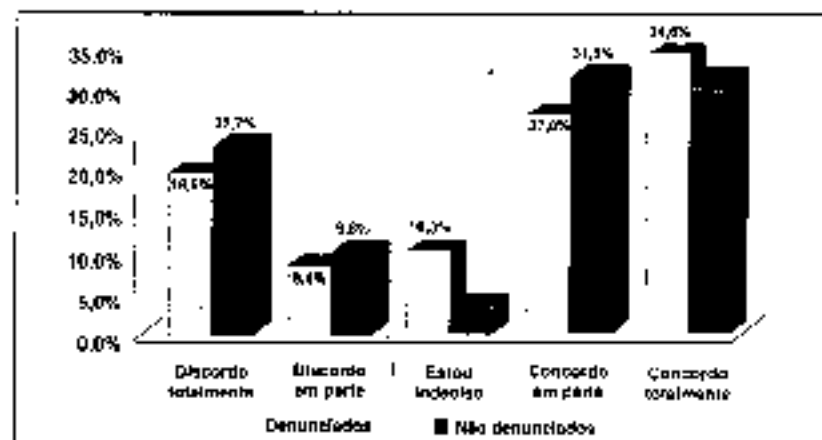
habitado à hierarquia da corporação, o policial acaba por não reconhecer o cidadão comum como um “igual”, que merece respeito, atenção e que deve ser o nomeado com o seu trabalho. Segundo Blumenstein, Fridell e Jones (2012), essas traços, que são características entre os policiais, extrapolam seu ambiente de trabalho e atingem outras dimensões de sua vida social.

Estudos anteriores sobre polícia indicam algumas relações importantes entre o autoritarismo, capricho no uso excessivo da força, na agressividade, na arrogância e no desrespeito ao cidadão, e as tradicionais características das práticas dos policiais em várias partes do mundo (BAYLEY, 2004). Analisando detalhadamente esta questão, Reiner (2004) comenta que a sensação de estar em perigo e a imposição rápida da autoridade são elementos interdependentes no mundo da polícia, para os quais a cultura (ou subcultura) policial desenvolve uma série de regras de adaptação, regras, rotinas e rituais. O autor complementa dizendo que os policiais sofrem pressões políticas externas por resultados que podem ser maiores ou menores em períodos diferentes, de acordo com os padrões morais particulares ou com as tendências em estatísticas de crimes, fazendo com que, sob pressão para obter resultados e solucionar casos, eles se sintam inclinados a agir autoritariamente, ampliando arbitrariamente seus poderes e violando os direitos dos cidadãos. Blumenstein, Fridell e Jones (2012) esclarecem que nem todos os policiais manifestam o mesmo grau de autoritarismo e que as diferenças no uso e abuso da autoridade coercitiva são resultados de variações nos alinhamentos dos policiais com a cultura (ou subcultura) da instituição. Em suas pesquisas, eles descobriram que os policiais que aderem com mais afinco aos valores tradicionais da corporação são também aqueles mais propensos a exibir autoridade coercitiva em excesso, pois utilizam com mais frequência comportamentos como bater, empurrar e outras práticas passíveis de serem qualificadas como violação dos direitos humanos.

A Figura 02, a seguir, mostra como essa tendência aparece entre os sargentos da Polícia Militar do Estado do Pará. Os dados apresentados indicam altos índices de uma concepção de mundo autoritário em ambos os grupos de policiais, tanto entre os que já foram denunciados na Coregedoria quanto entre os que não o foram. No entanto, foi detectado um percentual ligeiramente maior de autoritarismo entre os policiais que apresentaram

históricos de terem sido denunciados, o que parece confirmar as conclusões obtidas em trabalhos anteriores.

Figura 2. Opiniões dos Policiais Militares (3^o Sargentos), que vivem na Região Metropolitana de Belém, sobre as questões relativas ao autoritarismo (Belém, Junho de 2011).



Se levarmos em consideração somente os extremos da *Figura 28*, ou seja, as colunas que indicam “discordo totalmente” (que sugere baixíssimos níveis de autoritarismo) e as que indicam “concordo totalmente”, que significa exatamente o oposto (altíssimos índices de autoritarismo), verificamos que, em ambos os casos, há uma forte presença do autoritarismo. Significa que, mesmo entre os policiais com baixos níveis de autoritarismo, a maioria, 22,7%, é composta por policiais que nunca foram denunciados, enquanto que, entre os policiais que já foram denunciados, esse percentual diminui para 18,18%. Embora a diferença permaneça pequena, a tendência parece se confirmar no extremo oposto na figura, pois a coluna que representa as respostas “concordo totalmente” e denota um alto grau de autoritarismo apresenta os percentuais de 27,27% para os policiais que já foram denunciados e 32% para os que nunca foram denunciados.

Se tomarmos como referências apenas as colunas que indicam grande incidência de autoritarismo (as que designam “concordo em parte” e “concordo totalmente”), verificamos que existe uma grande tendência ao autoritarismo tanto entre os policiais que já foram denunciados, de 61,9%, quanto entre os que não o foram, com 69,9%. Esse fato é especialmente interessante, pois, se levarmos em consideração que os investimentos nas supostas estratégias de aproximação da polícia com a comunidade envolvem uma postura do policial completamente oposta a essa postura autoritária enormemente generalizada na polícia paraense, certamente a instituição precisará encontrar formas de fazer com que essa característica da Polícia Militar do Pará se transforme no seu oposto, pois não é possível obter êxito no policiamento voltado para o atendimento à comunidade se essa estratégia for operada por policiais autoritários (SKOLNICK e BAYLEY, 2000).

Esses dados também confirmam o que apresenta o trabalho de Humberston, Findall e Jones (2012), no qual esses autores afirmam que o autoritarismo foi significativamente relacionado à violência porque os policiais que internalizam com mais facilidade os valores tradicionais da corporação tendem a usar táticas agressivas da aplicação da lei e a adotar uma atitude de combate ao crime fortemente autoritária. Os autores chamam a atenção para algo que pode ser percebido como um dos marcadores da postura autoritária nas polícias de várias partes do mundo e que pode ser também percebido na Polícia Militar do Estado do Pará. Eles se referem à crença largamente difundida entre os policiais de que os cidadãos que não pertencem à sua profissão têm pouco ou nada de bom a oferecer ao seu trabalho, criando-se para si uma visão de mundo organizada à base do “nós-contra-eles”, que cria um ambiente de suspeita e desconfiança em relação ao restante da sociedade. Segundo esses autores, amparados nessa perspectiva, os policiais se projetam sobre a sociedade levando uma enorme carga de impetoz e intolerância em suas atitudes e em suas interações diárias com os cidadãos, pois se acreditam investidos do poder de impor sua autoridade a qualquer custo, mesmo que precisem, para isso, violar direitos e fazer uso excessivo da força.

CÓDIGO DE SILÊNCIO COMO AUTOPROTEÇÃO

De acordo com Gottman (1966), na maioria das vezes, a atividade oficial torna-se uma espécie de concha que esconde e que preserva determinados tipos de comportamento praticados em nome da instituição. Souza, Brito e Barp (2006), ao descreverem a maneira como as instituições trabalham com a informação e comentarem a respeito das estratégias de preservação e utilização do segredo, explicam que a manipulação da informação (e a omissão é uma forma de manipulação) é um problema difícil de ser equacionado, tendo em vista a sutileza característica da matéria-prima de que a informação é constituída, elas ilustram que, antes de ser convertido em um documento formal, o evento descrito inevitavelmente passa por variados filtros, processos de interpretação e extração de inferências, que muitas vezes o deturpa ou simplesmente cria uma séria deformação entre a realidade do fato narrado e a versão oficialmente adotada pela instituição.

Nas instruções policiais, o segredo faz parte tanto das estratégias da corporação, como dos indivíduos, tornando uma espécie de código informal que pode ser detectado pela projeção implícita de delatar os colegas envolvidos em má conduta. O cultivo de tal comportamento perpassa todas as hierarquias fazendo com que tanto os policiais dos escalões mais baixos quanto os dos escalões mais altos se tornem pouco propensos a relatar e/ou investigar um colega que apresenta comportamento errante, principalmente se o mesmo for relacionado ao uso excessivo da força (IVROVIC e KANG, 2012). Uma das razões para esse tipo de comportamento foi discutida por Gottschalk e Holgersson (2011) quando apontam que é próprio de toda organização adotar comportamentos que preservem a sua boa imagem. Esses autores sugerem que tal estratégia tem sido importante tanto para os indivíduos quanto para a instituição na medida em que, ao relatar por uma imagem favorável a si mesma, ela justifica sua existência.

Gottschalk e Holgersson (2011) comentam que não é raro que o código de silêncio seja rompido na polícia, pois ela é uma das instituições que tornam a denúncia interna muito difícil e, portanto, improvável. Argumentam esses autores que o caráter do departamento de polícia não só torna as denúncias de irregularidades menos prováveis de ocorrer como, ainda mais, torna ainda mais necessário que ocorram, pois os policiais

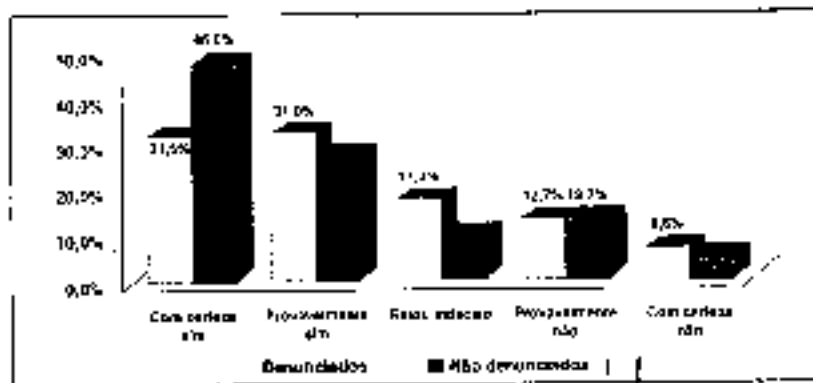
podem ainda desempenhar um papel importante na identificação de uma transgressão dos colegas, e com isso ajudar a sanar a má situação. Eles também concluem que, na verdade, o código de silêncio é o que prevalece, porque em todas as instituições de policiamento, em maior ou menor grau, existe um componente de desonestidade, de falta de profissionalismo e de comportamento criminoso. Comentam Prenzler (2006 apud GOTTSCHALK e HOLGERSSON, 2011) que os policiais estão frequentemente divididos entre as suas funções de deter um comportamento delituoso de um colega ou se manter em silêncio visando o que consideram ser o seu próprio bem e o bem da corporação. Ainda de acordo com Gottschalk e Holgersson, as pressões para que os policiais adotem este último comportamento são extremamente intensas e podem até incluir o ostracismo e a ameaça de morte vinda de seus próprios colegas de trabalho.

Há peculiaridades que fazem com que, na polícia, não seja uma atitude conveniente incentivar delatores – esclarecem Gottschalk e Holgersson –, pois os policiais se envolvem em situações em que há intensas demandas para agir de imediato e, nessas circunstâncias, ser capaz de confiar em colegas parece ser algo muito importante que afeta, inclusive, os níveis de reserva a que o policial poderá estar subornado durante uma ação. Por isso – explicam os autores – até é de surpreender que existam interesses dentro das instituições em manter um código de silêncio. De mais, o mau comportamento do colega poderia, em última instância, levá-lo a perder o emprego ou até ser morto. Além disso, a publicidade negativa criada com a revelação de tais comportamentos poderia colocar a instituição em uma posição constrangedora perante a sociedade, e o autor da denúncia, em lugar por não ter mais a covardia e o respeito dos colegas.

A Figura 08, a seguir, mostra como a força do código de silêncio está presente entre os policiais da Polícia Militar do Estado do Pará e a influência que ela aparentemente exerce na sua conduta e comportamento desses policiais. Os dados indicam que, tanto entre os policiais como histórias de denúncias na Corregedoria quanto entre aqueles que não apresentam tal condição, é significativamente forte a adesão ao código de silêncio. Outros trabalhos já colocaram forte ênfase na relação entre o código de silêncio e o comportamento violento dos policiais. Os dados por nós analisados, embora não tenham

confirmada essa mesma conclusão de forma categórica, nos permitem inferir que o tal código realmente existe, é forte e é extremamente importante para os policiais em seu cotidiano de trabalho. Ele é uma das regras informais à qual os policiais mais seguidamente recorrem tanto para se protegerem mutuamente quanto para protegerem a instituição. Apesar de não mostrarem de maneira absolutamente incontestável a relação entre o código de silêncio e a violação de direitos praticada por policiais, no entanto, aparecem indícios dessa relação, aliás, já indicada em outros trabalhos, como os de Souza, Brito e Darp (2006), Gottschalk e Holgersson (2011) e Iezzi e Kang (2012), porque mostram haver uma maior internalização do código de silêncio entre os policiais que já foram denunciados na Corregedoria, conforme descrito na figura abaixo.

Figura 3: Opiniões dos Policiais Militares (P. Sargentos), que servem na Região Metropolitana de Belém, relativas à incidência no código de silêncio. Belém, junho de 2011.



Se excluirmos a coluna do centro da figura e tomarmos as demais, indicando os valores das duas colunas da esquerda (que indicam "com certeza sim" e "provavelmente sim") e fazendo o mesmo com as duas colunas da direita (que indicam "provavelmente não" e "com certeza não"), veremos, em relação às colunas da esquerda, que, entre os policiais que não foram denunciados na corregedoria, 73,6% marcaram respostas que denunciariam os

maus condutas praticadas por um colega se delas tomassem conhecimento, enquanto que, entre os que já foram denunciados, esse número chega somente a 58,4%. Ou seja, os dados revelam que há uma maior internalização do código de silêncio entre os policiais que já foram denunciados porque, de acordo com suas opções no questionário, esses são menos propensos a denunciar os colegas. Entre aqueles em que há uma clara tendência em não denunciar (duas colunas da direita) e nas quais está indicada uma forte atuação do código de silêncio, as percentuais mais elevadas estão entre os que já foram denunciados, 20,3%; enquanto que os que não foram têm uma atuação mais fraca do referido código, com apenas 17,1% das indicações. Se tomarmos apenas as colunas das extremidades da figura, que representam posições diametralmente opostas às da atuação do código de silêncio, percebemos que na extremidade esquerda (coluna que indica "com certeza sim") o percentual de policiais que denunciaria um mau comportamento do colega é de 31,6% entre os que nunca foram denunciados na Corregedoria, enquanto que é de somente 21,0% entre os que já foram, confirmando essa tendência na extremidade direita (coluna que indica "certamente não"), as percentuais dos que taxativamente não denunciariam um colega que tivesse um mau comportamento é de 5,6% entre os que já foram denunciados e de 4,4% entre os que nunca foram denunciados.

A razão pela qual os dados mostram uma alta incidência de internalização do código de silêncio, tanto entre os que já foram denunciados, quanto entre os que nunca foram, pode ser melhor compreendida à luz das explicações de Iezzi e Kang (2012), que em suas pesquisas chegaram à conclusão de que o código de silêncio não cobre todos os comportamentos da mesma forma. De acordo com esses autores, comportamentos avaliados como mais graves são menos propensos a serem cobertos pelo código. No entanto – dizem eles –, há sempre uma certa porcentagem de policiais que tolera os desvios de comportamento dos colegas sem denunciá-los, qualquer que seja a gravidade do ato cometido. Os autores completam dizendo que, longe de ser uma proibição pura e simples, de dar conhecimento da informação sobre desvio de conduta policial, o código de silêncio está relacionado à insuficiente proteção dada aos denunciantes, pois estes não são protegidos pela instituição nem por seus colegas. Nesse caso – comentam os autores –, fica extremamente

difícil aos policiais denunciar um comportamento errado de um colega feroz, pois, mesmo que após a denúncia seja transferida para outra unidade policial, eles não ter problemas, pois a informação de que são delatores vai circular por toda a instituição, inviabilizando ou, pelo menos, dificultando sua vida profissional (DECKER e WAGNER, 2002; IVKOVIC e KANG, 2012).

Essa situação, que praticamente inviabiliza a denúncia do mau comportamento dos policiais, tem como fundamento o fato de que, para atingir o objetivo de preservação da segurança, aqueles que são companheiros de equipe, frequentemente, são pessoas que concordam informalmente em ignorar os esforços de uma maneira específica e como meio de proteção, a fim de construir com este procedimento um acordo informal a respeito daquilo que pode ser ocultado ou revelado. Essa ociosidade faz com que proliferem processos informais de preservação do segredo, fazendo surgir aquilo que Goffman (1969) chama de "panelinhas", que, segundo este autor, funcionam muitas vezes para proteger o indivíduo não de pessoas da outra categoria, mas das de seu nível e de sua própria instituição. Isso faz com que os membros da "panelinha" se encontrem entrelaçados em uma rede entrecruzada de proteger os seus membros e de ser protegida por eles. Há, por conseguinte – diz Goffman –, um vínculo de dependência recíproca unindo os membros da mesma equipe uns aos outros, que se revela tuitivo quando estes membros têm posições e categorias formalmente diferentes. Frequentemente – esclarece Goffman –, as instituições criam relações de dependência mútua entre aqueles que pertencem à mesma equipe, relações essas que provavelmente atravessam as divergências sociais e estruturais na instituição, fornecendo dessa modo uma fonte de coesão interna.

CONCLUSÃO

A nossa hipótese inicial, a de que existe uma relação entre a cultura e/ou subcultura policial e a incidência dos desvios de comportamento entre profissionais e que tal incidência difere de acordo com o maior ou menor nível de integração da cultura e/ou subcultura cultivada na instituição, nos parece ter sido confirmada durante a pesquisa. Os dados mostram que os policiais da Polícia Militar do Estado do Pará apresentam níveis distintos

de síndrome de *bureau*, de autoritarismo e de adesão ao código de silêncio. Os dados confirmam de maneira irrefragável a existência desses elementos como parte da cultura/subcultura policial e também confirmam, com menos acuidade, a maior incidência desses desvios entre os policiais que alguma vez já foram denunciados à Corregedoria.

Os dados, no entanto, de xam margem a dúvidas quanto à intensidade dessa influência, pois os percentuais encontrados tanto entre os policiais que foram denunciados quanto entre os que não foram estão sempre relativamente próximos. Especulamos que o motivo dessa proximidade deve estar relacionado ao fato de que a cultura/subcultura policial é muito mais complexa e envolve muito mais fatores do que os que foram aqui analisados. Evidentemente, mais pesquisas futuras envolvendo os elementos que não foram aqui abordados, como a investigação sobre as redes de relações sociais externas à instituição às quais os policiais eventualmente recorrem, poderão complementar as informações aqui presentes e trazer mais clareza sobre as dinâmicas envolvidas com essa problemática.

A principal contribuição do presente trabalho é o auxílio no esclarecimento de algumas das peculiaridades do trabalho policial e da cultura institucional que o orienta. Os dados apresentados fornecem *insights* sobre a variação e a segmentação que existem dentro dessas instituições e abrem a possibilidade de uma atuação mais proativa dos gestores no sentido de corrigir aquilo que, por força da dinâmica organizacional, pode ser motivo do mau comportamento dos policiais.

Este trabalho também apresenta limitações bem marcantes. Inicialmente, precisamos reconhecer que não apresentamos dados suficientes para retirar conclusões definitivas, uma vez que os grupos de sujeitos aos quais foram aplicados os questionários, formados apenas por sargentos, não compõem uma amostra adequadamente representativa da totalidade da instituição. É possível que, se os mesmos questionários fossem aplicados a outros estratos da corporação, os resultados fossem diferentes dos que foram aqui expostos. Outra possível limitação é que os questionários aplicados são adaptações de escalas e estratégias aplicadas em trabalhos realizados em outros países. Logo, não temos absoluta certeza sobre até que ponto as adaptações que fizemos contemplaram dessa necessidade sem deformar as informações

analíticos originais. Uma das últimas e mais importantes limitações é que não conseguimos determinar se o fato de as polícias terem internalizado mais a cultura/subcultura da instituição os tornou mais propensos a praticar violações ou se é o fato de praticarem violações que os tornou mais radicais na cultura/subcultura da corporação. Ainda assim, cremos que este trabalho consegue trazer alguma contribuição para os estudos sobre polícia no Brasil e especialmente na região Norte.

BIBLIOGRAFIA

- BAYLEY, David H. *Padrões de Policiamento: uma análise internacional comparativa*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.
- BITTNER, Egon. *Aspectos do Trabalho Policial*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.
- BLUMENSTEIN, Lindsay; FRIDELL, Lorie; JONES, Shyne. The Link between traditional police sub-culture and police intimate partner violence. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 33 Iss. 1, pp.167 – 184, 2012. Disponível em <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1968-961X>. Acesso em 12 de julho de 2012.
- DECKER, Scott H.; WAGNER, Allen Z. Denúncias da Família e dos Cidadãos Contra a Polícia: uma análise de suas interações. In: GREENE, Jack R. (Org.). *Administração do Trabalho Policial: questões e análises*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002.
- DOMINIQUE, Monjaudet. *O que faz a polícia: morfologia da força pública*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2005.
- GRÄCHTER, Martin; SAVAGE, Dawn A.; TORGHER, Herro. The relationship between stress, strain and social capital. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 33 Iss. 1, pp.313-340, 2011. Disponível em <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1968-961X>. Acesso em 12 de julho de 2012.
- GOFFMAN, Erving. *A Representação do Eu na Vida Cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 1995.

GOLDSTEIN, Herman. *Policiando uma Sociedade Livre*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003.

GOTTSCALK, Peter; HOLGERSON, Stefan. Whistleblowing in the police. *Police Practice and Research: An International Journal*, 32(5), 497-509, 2011. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/loi/gppr20>. Acesso no dia 24 de julho de 2012.

HARR, Robin N. They're making a bad name for the department. Exploring the link between organizational commitment and police occupational deviance in a police patrol bureau. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 29 Iss. 4, pp.786-812, 2007. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1968-961X>. Acesso em 17 de julho de 2012.

HICKMAN, Matthew J.; FRICAS, Jennifer; STROM, Kevin L.; POPE, Mark W. Mapping Police Stress. *Police Quarterly*, 19(3), 227-250, 2011. Disponível em: <http://pqx.sagepub.com/content/by/year>. Acesso no dia 24 de julho de 2012.

IVROVIC, Sanja Kutnjak; KANG, Wook. Police integrity in South Korea. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 33 Iss. 1, pp.70 – 102, 2012. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1968-961X>. Acesso em 20 de julho de 2012.

JEFFERIS, Eric; BUTCHER, Friedrich; HANLEY, Dana. Measuring perceptions of police use of force. *Police Practice and Research: An International Journal*, 32(1), 91-96, 2011. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/loi/gppr20>. Acesso no dia 24 de julho de 2012.

JOHNSON, Richard R. Police Officer Job Satisfaction: A Multidimensional Analysis. *Police Quarterly* 15(2) 157-176, 2012. Disponível em <http://pqx.sagepub.com/content/by/year>. Acesso no dia 24 de julho de 2012.

KRECH, David. *Indivíduo e Sociedade*. São Paulo: Pioneira, 1983.

LEERSCH, Kim Michelle; MIECZKOWSKI, Tom. Who are the problem-prone officers? An analysis of citizen complaints. *American Journal of Police*, Vol. 13 Iss. 3 pp.23-34, 1998. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0733-3347>. Acesso no dia 27 de julho de 2012.

- MONJAURET, Dominique. *O que faz a polícia: Sociologia da Força Pública*. São Paulo: Editora Universidade de São Paulo, 2008.
- REDNER, Robert. *A Política da Polícia*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2004.
- REISS-JANNI, Elizabeth. *The Two Cultures of Policing: street cops and management cops*. N. J.: Transaction Books, 1985.
- SKOLNICK, Jerome H. *Justice Without Trial*. New York: John Wiley and Sons, 1966.
- SKOLNICK, Jerome H.; EAYREY, David H. *Policiamento Comunitário: questões práticas através do mundo*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.
- SKOLNICK, Jerome H. & EYFFE, James J. *Above the Law: Police and the Exclusive Use of Force*. New York: The Free Press, 1999.
- SOUZA, J. L. C.; BERTU, D. C.; KARP, W. J. O Segredo Institucional e a Manipulação da Informação em Gólfim: *Revista de Ciências Sociais* – Universidade Federal do Ceará. V. 9, N. 2, pp.47-61, 2009.
- VILA, Bryan. Tired cops: probable connections between fatigue and the performance, health and safety of patrol officers. *American Journal of Police*. Vol. 15 Iss. 2 pp. 51 – 62, 1996. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0735-8347>. Acesso no dia 27 de julho de 2012.
- VUORHENSYRJÄ, Matti; MÄLKILÄ, Matti. Nonlinearity of the effects of police stressors on police officer burnout. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*. Vol. 34 Iss. 3, pp.392-402, 2011. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1362-954X>. Acesso em 11 de julho de 2012.
- ZHAO, Jihong; LOVERUCHI, Nicholas R.; GRAY, Kelsey. Moving toward community policing: the role of postmaterialist values in changing professional. *American Journal of Police*. Vol. 14 Iss. 3 pp.151-171, 1995. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0735-8347>. Acesso no dia 27 de julho de 2012.