

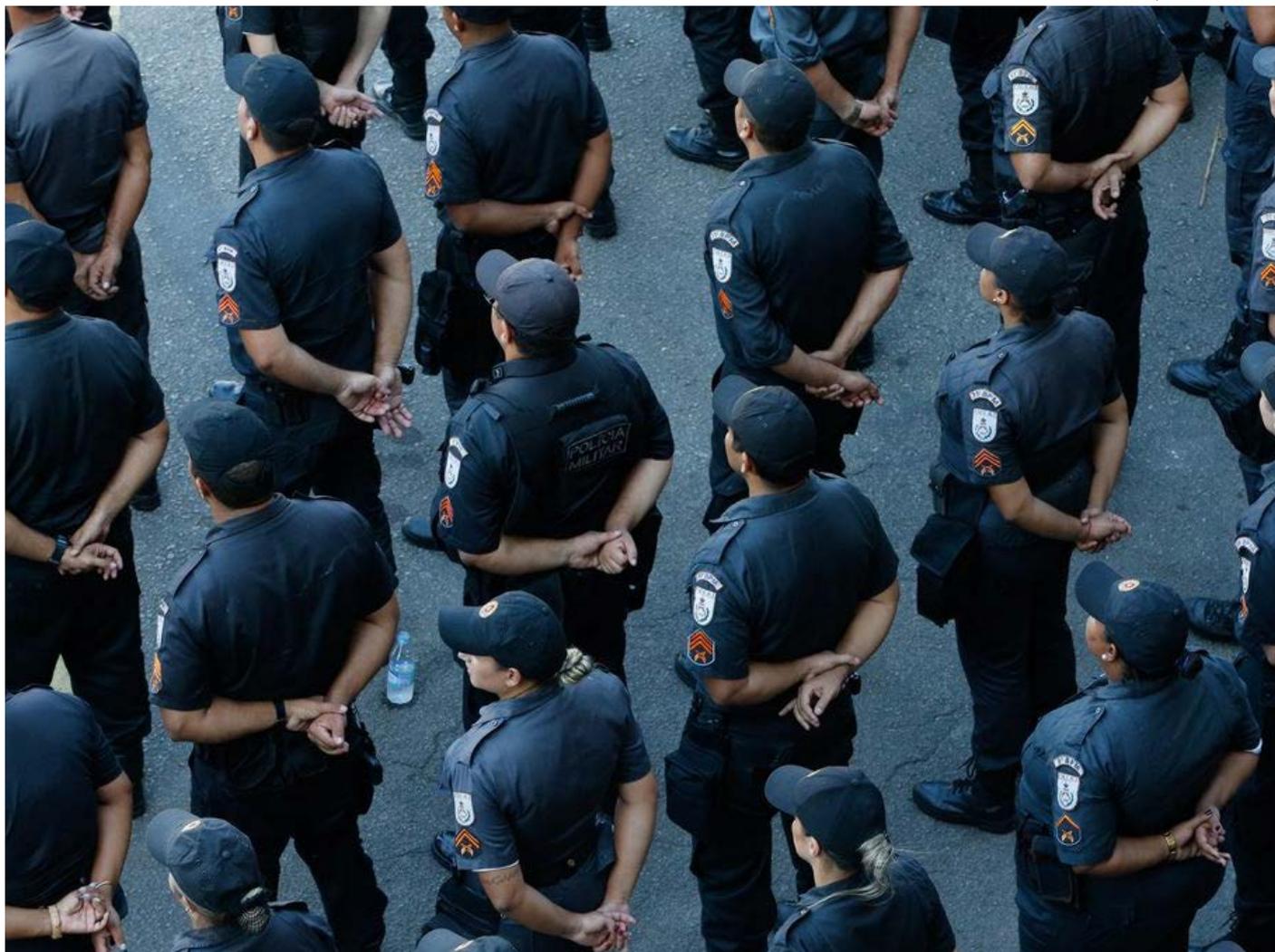
# Supervisão de policiais no Brasil está defasada

A estrutura de supervisão na maior parte das polícias brasileiras é inadequada. Nas corporações modernas, essa função é de responsabilidade dos sargentos, e não dos oficiais

Arthur Trindade M. Costa

5 de novembro de 2019

FERNANDO FRAZÃO/AGÊNCIA BRASIL



Novos modelos de supervisão da atividade policial são baseados na criação de normas de condutas com orientações claras aos policiais para lidar com situações sensíveis

Estudos têm apontado que o modelo de supervisão e controle tradicionalmente utilizado nos exércitos é inadequado para a maior parte das atividades de polícia. No modelo militar, a supervisão é realizada por jovens oficiais com base em manuais. Já as polícias modernas implantaram modelos diferentes, baseados em normas de condutas supervisionadas por policiais com longa experiência profissional.

Ao contrário das operações militares em que os soldados e cabos estão sob intensa supervisão dos oficiais - normalmente tenentes e capitães -, as atividades policiais são marcadas pela distância entre oficiais e praças. Nas organizações policiais, os oficiais não dirigem diretamente as atividades dos seus subordinados. São raras as situações em que um oficial toma parte diretamente da

ação. E, mesmo nestes casos, sua participação dificilmente irá mudar o curso da ação. Seu papel se limita a fornecer algumas orientações gerais para que não haja erros ou problemas.

Os policiais que trabalham nas ruas possuem grande autonomia no exercício das suas atividades cotidianas. O processo decisório dentro de uma organização policial tornou-se tão complexo que não pode mais ser operado dentro de uma estrutura altamente militarizada e burocrática. Os policiais estão entre os profissionais que gozam maior discricionariedade no exercício das suas funções, devido à grande variedade de situações que encontram no seu cotidiano. Esta discricionariedade lhes permite várias possibilidades de ação, tornando o processo decisório muito mais complexo e dinâmico.

Exatamente por isso, a estrutura de supervisão existente na maior parte das polícias brasileiras é inadequada. Tal estrutura é inspirada em modelos militares, sendo altamente hierárquica e burocrática. Baseia-se em manuais que descrevem minuciosamente as funções que cada membro da organização. E cabe fundamentalmente aos oficiais – normalmente capitães e tenentes – supervisionar as atividades das praças.

Os novos modelos de supervisão da atividade policial são baseados na criação de normas de condutas que forneçam orientações claras aos policiais para lidar com situações sensíveis, tais como uso de armas de fogo, abordagem de pessoas e entrada em residências. A adoção destas normas de fato tem permitido um equilíbrio entre o trabalho prescrito e o trabalho real das polícias.

No Brasil, estas normas ficaram conhecidas como “Procedimentos Operacionais Padrão”. Eles trouxeram segurança jurídica à atividade policial, pois há inúmeras situações não prescritas na lei que têm enorme repercussão no exercício da atividade policial. Pode-se dizer que a lei prescreve o que deve ser feito, mas não diz quase nada sobre quando e como fazê-lo. Exatamente por isso, a adoção de normas de conduta se tornou uma das medidas mais frequentes para controlar a discricionariedade.

Para que estas normas limitem e estruturam, de fato, a discricionariedade policial, é necessário adequar o sistema de treinamento e de avaliação das condutas individuais. É preciso estabelecer um sistema de avaliação que faça os policiais mais responsáveis pelos seus atos. A estruturação do poder discricionário aumenta também a capacidade de controle dos administradores de polícia sobre o pessoal operacional. Ou seja, facilita a supervisão da atividade policial. Além disso, a estruturação também permite a melhoria do treinamento policial. A supervisão passa a ser mais específica, uma vez que os policiais recebem orientações claras e objetivas sobre como proceder nas situações que encontrarão nas ruas.

Além das normas de conduta, os novos modelos de supervisão policial atribuem papel de destaque à experiência profissional. São os policiais mais antigos os encarregados de fazer cumprir as normas de condutas e orientar os novatos nas formas corretas de proceder. Ou seja, privilegia-se a experiência, e não a hierarquia. Cabe aos sargentos, e não aos oficiais, a supervisão das atividades policiais.

**Arthur Trindade M. Costa**

Professor da Universidade de Brasília e Conselheiro do Fórum Brasileiro de Segurança Pública

---

<https://backup.forumseguranca.org.br/multiplas-vozes/template-multiplas-vozes-t2mgr-vxg7b>

