



Relato Polcial

## A RELAÇÃO COM A COMUNIDADE NA POLÍCIA DE INVESTIGAÇÕES DO CHILE

Carlos Pino Torres\*

Nossas instituições policiais não estão isoladas nem se desenvolvem em um âmbito diferente das sociedades onde lhes corresponde atuar. As polícias também estão expostas às mudanças de suas respectivas sociedades. Hoje, enfrentamos delitos emergentes, próprios de nossa globalização ou transnacionalização, como a lavagem de dinheiro, o narcotráfico e o *cyber-crime*, entre outros. A última década do século XX trouxe consigo uma necessária modernização, que não é somente informática ou computacional, mas, principalmente, do capital humano. “Com efeito, transitamos de um paradigma da segurança, cuja principal referência era o Estado e a ordem pública, a um que, sem abandonar as referências anteriores, também põe ênfase na pessoa e no trabalho público de nossa missão policial”<sup>1</sup>

Conforme afirmado, devemos assinalar que no Chile nossa vinculação com a comunidade acontece em um ambiente de modernização do Estado, tal como ocorreu em um grande número de países, em nível latino-americano e mundial. Não obstante, as estratégias e tarefas aplicadas para cumprir os objetivos esperados tiveram pouco sucesso, ou seus resultados foram infrutíferos, especialmente em instituições de longa trajetória. No geral, existe uma resistência à mudança no interior das organizações, em particular sobre processos ou conteúdos novos, como direitos humanos, deontologia policial, satisfação dos usuários, diálogos cidadãos, contas públicas, diagnósticos compartilhados, planejamento e avaliação do trabalho em comunidade, extensão dos objetivos policiais a partir da aplicação da lei para a prevenção da criminalidade e da violência, e a diminuição da percepção de insegurança, entre outros. “Além disso, na atualidade não existe pleno consenso sobre o formato (organização) que deve adquirir uma polícia de orientação comunitária, mas sim sobre que áreas deveria desenvolver”<sup>2</sup>.

Em outro âmbito de uma modificação na relação Estado-Comunidade, se outorga grande importância às pessoas como elemento principal de sua política social, motivando a participação cidadã, com a transparência de suas autoridades e de todos os poderes do Estado para com a sociedade (*accountability*). Sob esse novo palco, as polícias têm

\* Prefeito da Polícia de Investigações do Chile; chefe da XII Região Policial de Magallanes e Antártica Chilena.

uma grande responsabilidade no processo da gestão pública, devendo responder de maneira clara e consistente às demandas que a sociedade impõe.

Nos novos tempos que se avizinham, não podemos nos manter cumprindo unicamente a missão primária e específica de nossos afazeres policiais: prevenir, controlar e investigar os delitos. Nosso trabalho já vai mais além. Devemos ser capazes de encontrar uma forma de termos uma participação mais pró ativa e eficiente à segurança humana, em conjunto com a comunidade.

Uma boa forma de fazê-lo é através do policiamento comunitário, que implica a já mencionada reforma, intimamente ligada à modernização policial, o retreinamento e a capacitação, para melhorar nossas habilidades e destrezas, sermos mais competentes, com um olhar especial no que se refere à aproximação com a comunidade.

Essa interação com a comunidade representa nosso compromisso com a sociedade, em termos de edificar alianças estratégicas com e para a sociedade. A práxis nos demonstrou que para a segurança cidadã esse é um fator primordial, cuja máxima preocupação é gerar fórmulas ou linhas de ação integrais que balizem a criação de aproximações com a comunidade organizada, dirigidas à prevenção estratégica do delito, à violência e à sensação de insegurança.

“Essa mudança de orientação na atuação policial possui, em essência, um valor ‘diferenciado’ no conjunto das diferentes possíveis soluções aos problemas de vulnerabilidade e risco, que representam a violência e a criminalidade para nossas sociedades latino-americanas. O policiamento comunitário permite enfrentar uma faceta hoje mais daninha que a própria delinqüência: a insegurança que se associa à deterioração do tecido social, da perda de capital social, a desconfiança e o temor de ser vítima de um delito ou de um fato violento. É uma forma de dar mais poder à comunidade para enfrentar a solução de seus problemas. É um exercício de “empoderamento” da comunidade sobre sua organização policial”<sup>3</sup>.

Essa mudança para o policiamento comunitário será muito demorada, enquanto não mudarmos significativamente nossa atitude no trabalho policial. É uma transformação que melhora substancialmente a gestão policial, recuperando um valor básico de todo Estado democrático, como é a circunstância em que nos envolvemos com a comunidade, ressaltando duas

áreas: “a primeira, um enfoque comunitário de serviços focalizado e, a segunda, para resolver problemas. Tudo isso conjugado à prevenção, à proatividade, à associação, ao serviço policial personalizado, à descentralização dos serviços, à resposta oportuna, à ética e à deontologia policial, à qualidade e eficácia policial, ao desenvolvimento de confiança, à redução do temor e à construção de comunidades mais fortes. Nesse rol, a polícia procura envolver-se e construir uma aliança com ela”<sup>4</sup>.

A instituição a qual represento, a Polícia de Investigações do Chile, no seu processo de modernização e reengenharia considerou, na sua qualidade de instituição que faz parte da administração pública, dois eixos fundamentais para melhorar sua contribuição à sociedade: a gestão de qualidade e o serviço à comunidade. Nesse caso, se privilegiam as pessoas e a função policial de serviço público, tendo como fim último a proteção dos direitos humanos, a melhoria e a ampliação do sentido de segurança, como também a demarcação e fiscalização das potencialidades da polícia, que são elementos primordiais.

“O fortalecimento da relação entre a polícia e a comunidade é concebida como uma forma de dar mais poder à sociedade civil na solução de seus problemas, traduzindo-se em um “empoderamento” (*empowerment*) dela sobre sua organização policial”.

Assim, desde 2004, depois de um processo de análise quantitativo e qualitativo, a Polícia de Investigações do Chile inicia uma transição com um olhar renovado, onde a missão original e os objetivos se conjugam. Tal renovação está apoiada em um conjunto de iniciativas, tomando como base “cinco pilares fundamentais da gestão: o desenvolvimento organizacional, a reengenharia dos processos de trabalho, os recursos humanos, os recursos para possuir uma infra-estrutura que facilite a eficiência, e a informação”. Essa postura é dirigida à execução efetiva dos preceitos e diretrizes do Plano de Modernização Institucional, denominado Plano Minerva, e busca consolidar a instituição como uma Polícia de Alto Rendimento no Bicentenário da Independência do Chile (2010), sendo sua referência e objetivo final a comunidade, “aspirando a ser reconhecida como mais uma polícia crível, mais confiável e transparente, valorada pelo seu profissionalismo e solidez ética e reconhecida pelos organismos nacionais e internacionais”.

Para dar início ao cumprimento desse compromisso, e com a finalidade de estabelecer um aporte significativo ao desenvolvimento de

lideranças comunitárias positivas, a Academia Superior de Estudos Policiais, da Polícia de Investigações do Chile, estruturou e coordenou, entre os meses de agosto a novembro de 2004, a “Primeira Diplomação de Prevenção e Segurança Cidadã no Contexto da Reforma Processual Penal”, da qual participaram aproximadamente 50 docentes e líderes comunitários de Cerro Navia na Região Metropolitana Santiago do Chile, evento patrocinado pela Divisão de Segurança Cidadã e Programa Comuna Segura, do Ministério do Interior do Chile. Da mesma forma, em maio do mesmo ano, aconteceu, nas dependências da Academia Superior, o “Primeiro Seminário sobre Segurança Cidadã e Contribuição das Igrejas Evangélicas ao Desenvolvimento Social”, com a assistência de mais de 300 líderes religiosos e comunitários, cuja segunda versão foi realizada no final de 2005, tendo sido encerrado pelo subsecretário do Interior, representando o governo chileno.

É necessário ressaltar que para cumprir esse objetivo é primordial que a polícia elimine de sua cultura tradicional o isolamento e que provoque uma aproximação com a comunidade, como parte do *ethos* policial. Essa inevitável mudança deve ser feita reconhecendo nossos interesses e limitações. Nesse caso, não se trata de um problema de poder ou de autoridade, mas de considerar que fazemos parte de uma sociedade que se inter-relaciona, tendo como base uma subcultura que copia maneiras de pensar, hábitos e visões. Assim, devemos ser capazes de renovar nossa gestão policial, e ter a vontade de aprender a desaprender hábitos e costumes que não apontam aos novos propósitos e não desenvolvem novas competências.

Definitivamente, trata-se de modificar atitudes e pensamentos obsoletos, assim como de condutas da cultura policial. “Assim, é preciso assumir que trata-se de um processo longo e complicado, geracional, subjetivo (perceptivo e doutrinal), estreitamente vinculado com orientações valóricas, com incentivos para uma mudança proposta e impulsionada desde dentro da polícia e também na sociedade”.

## **EXPERIÊNCIA DESTACADA POLÍCIA/COMUNIDADE**

### **Projeto: “Modelo Metodológico Intersectorial Comunitário” (Momic)**

O Momic é uma iniciativa que procura apoiar integralmente os jovens em risco social, canalizando a oferta pública e privada, com o fim de gerar oportunidades para esse grupo. Funciona através de um modelo sustentável

de desenvolvimento, que procura ser uma contribuição para a transformação social, fazendo confluir os esforços do Estado, da sociedade civil e do empresariado, três setores que normalmente não se relacionam entre si, para trabalhar com e pelos jovens em risco social, por meio da otimização de recursos para a geração de oportunidades. Seu trabalho é coordenado por um Conselho que se reúne mensalmente para informar os avanços do projeto e os problemas que foram gerados no seu cumprimento.

Uma das linhas de ação do Momic é gerar estratégias novas para a prevenção da delinquência, articulando redes com jovens líderes que são reconhecidos nas suas comunidades. Esses jovens, que são líderes positivos dentro da comuna e que estão em risco social, porque vivem em um território onde há pobreza e narcotráfico, querem trabalhar com seus pares através de oficinas culturais e esportivas, gerando um espaço para enfrentar problemas tais como desemprego, delinquência, alcoolismo e dependência de drogas, entre outros.

### **Caracterização dos Jovens Momic**

São jovens (52% de homens e 48% de mulheres), cuja faixa de idade se concentra entre os 16 e 18 anos. Professam, principalmente, as religiões católica (56%) e evangélica (30%). Vivem em famílias constituídas por cinco pessoas, com uma renda média de US\$250, provenientes de ofícios e trabalhos do setor informal da economia (75%), o que se traduz em altos níveis de pobreza (49% abaixo da linha de pobreza e 17% nas margens da indigência, o que equivale a 66% total de pobreza, considerando que os 34% restantes só estão 1.5 ponto sobre a linha de pobreza).

De acordo com essas características, as linhas de ação do modelo basearam-se em potenciar o trabalho de semelhantes, legitimando os líderes das três Comunas que são parte da iniciativa, sendo fundamental o papel que realizam as municipalidades de Pintana, Cerro Navia e Pudahuel, com jovens em risco social, comunidades envolvidas, governo central, Polícia de Investigações, acadêmicos, organizações e instituições nacionais e internacionais, e com o setor privado. Além disso, possui cinco linhas de trabalho definidas: educação, saúde, psicossocial, trabalhista e justiça, coordenação e gestão, a seguir detalhados:

**a) Linha Educação:** Apresenta dois enfoques: o primeiro faz alusão ao conceito de educação desde a escolarização,

nivelamento de estudos e sistema formal, enquanto o segundo se refere à formação e projetos de vida.

Esses dois enfoques definem os atores. O primeiro estimula a oferta a partir dos governos locais e, o segundo, da a sociedade civil. Ao observar a oferta concreta, a natureza dessa se desprende de programas de caráter escolar e, inclusive, com dimensões trabalhistas (o Chile Qualifica e Omil). Por outro lado, a oferta de formação, pela sua natureza, surge desde as capacidades da sociedade civil. Portanto, são programas novos.

Uma terceira leitura é que os recursos, no ponto de vista dos custos do primeiro enfoque, têm a ver com as estruturas oficiais. Entretanto, na perspectiva da formação, os recursos dizem respeito à composição de profissionais.

**b) Linha Saúde:** A oferta é fundamentada, em nível local, através dos consultórios, observando-se uma dupla dimensão: a primeira de caráter mais linear, aponta para o acesso ao serviço propriamente dito; a segunda, com um caráter transversal, relaciona-se com a formação setorial, mas uma formação dirigida aos jovens, diferente da formação localizada na linha Educação, onde o eixo são os líderes. Dessa forma, observa-se maior dinamismo pela necessidade de responder às necessidades dos jovens.

**c) Linha Psicossocial:** Esta dimensão se refere fundamentalmente à cultura juvenil, o que se expressa na oferta em três dimensões: o psicossocial dentro do espaço comunitário e coletivo, o psicossocial da cultura juvenil e os afazeres dos jovens e o psicossocial a partir o desenvolvimento de habilidades sociais. Partindo de um olhar transversal, relaciona, concreta e diretamente, a sua articulação com a dimensão formativa. Portanto, a proposta lida com elementos de identidade, cidadania, inserção social, etc.

**d) Linha Trabalhista:** Nessa linha, o eixo está nos governos locais e na iniciativa privada. O enfoque trabalhista é uma linha que se articula com Educação, porque é uma formação para a vida profissional que se operacionaliza tanto a partir da incorporação direta ao mundo do trabalho, como de uma segunda dinâmica, que é a lógica de empreendimento

e negócios de inclusão (PYME's). O enfoque por trás disso é outorgar-lhe um valor acrescentado à perspectiva trabalhista e educacional dos jovens. Isto é, certificar competências e não só oferecer emprego.

**e) Linha Justiça:** A possibilidade de implementar essa linha a partir da matriz Momic se sustenta na aliança estratégica entre governo local e polícia, enfatizada em dois aspectos: o tema da prevenção (bate-papos de educação sexual, formação de monitores de drogas, entre outras atividades) e o tema do acesso à justiça.

A partir de um olhar transversal, articula-se com o psicossocial, no ponto de vista da oferta (Comuna Segura, Mediações, OPD), e com a dimensão educativa, mas no seu eixo formativo, pelo seu carácter preventivo.

**f) Linha Coordenação e Gestão:** Essa linha evidencia a necessidade de suporte e mobilização das linhas anteriores, através do seguimento, acompanhamento, sistematização e gestão das iniciativas.

Para a Polícia de Investigações do Chile, ser parte da iniciativa materializou-se na participação ativa no Conselho Momic, representada pela Academia Superior, espaço de deliberação em que interagem todos os atores. Além disso, foram desenvolvidas atividades de formação, através de uma Escola de Líderes e da participação no projeto Comuna Segura, na Comuna de Pintana.

A Escola de Líderes é um espaço de formação de lideranças comunitárias, em função da iniciativa Momic, dirigido a jovens das comunas de Pintana, Cerro Navia e Pudahuel, de modo a desenvolver competências e habilidades sociais, assim como destrezas e competências técnicas para o trabalho, com jovens em risco social. Essa iniciativa reúne 30 jovens na Escola de Líderes, os quais receberão capacitação permanente, e 150 adolescentes, que participam das oficinas realizadas pelos guias, formados para apresentar as ferramentas sociais, pessoais, educativas, culturais e trabalhistas. Esses últimos contam com o apoio das redes intersectoriais, que compõem o Conselho do Momic.

A Escola de Líderes será complementada, na sua dimensão psicossocial, por um projeto denominado “Cuidando do meu bairro: jovens

em movimento”, com uma duração de oito meses, a contar do mês de xxx, que inclui dez jovens infratores da lei, com liberdade vigiada, em contato com os jovens que já participam do Momic, para colaborar com sua reinclusão social. Os jovens conhecem a outra cara da “moeda”, já que podem imergir no âmago do trabalho policial. Da mesma forma, isso também é positivo para a Polícia de Investigações do Chile, já que gera um crédito de confiança com a comunidade.

A participação da Polícia de Investigações no Conselho permite interagir com os jovens líderes que participam da iniciativa e superar os preconceitos sobre o papel das polícias, ao reconhecê-los como atores, convocá-los a uma escola de líderes e estar disposta a gerar espaços para discutir temas de seus interesses. É relevante destacar a realização de jornadas de trabalho na sede educacional da Escola de Investigações, onde se formam os futuros policiais, quando os jovens se familiarizam com o local e acolhem positivamente a oferta de capacitação coloca à disposição, gerando uma conexão real com as autoridades policiais, reconhecendo nestes o interesse em melhorar suas condições de vida, e não somente a recorrente visão de repressão, que gera distância e desconfiança.

Nesse sentido, a incorporação da polícia na iniciativa permitiu conhecer o discurso dos jovens sobre a relação com a polícia e suas expectativas, sendo essencial para a criação de estratégias de prevenção e focalização das ações com a participação da comunidade. Por exemplo: os jovens Momic assinalam que os problemas mais importantes que os afetam nas suas comunas dizem respeito ao consumo de drogas e álcool (49%) e à delinquência (25%), que configuram um palco de violência urbana nas suas povoações. Apesar dessa percepção, no íntimo dos jovens Momic o principal problema que lhes afeta diretamente origina-se no alcoolismo. Isso é revelador, porque nós, como polícia, temos a oportunidade de identificar as percepções e valorações dos jovens sobre seu ambiente e seus problemas, partindo de uma óptica reflexiva e propositiva, no contexto de um modelo de intervenção inter-setorial.

### Notas

<sup>1</sup> HERRERA V., Arturo y TUDELA P., Patricio, “Modernización Policial: La relación de la policía con la comunidad como campo de gestión y referente de cambio en la Policía de Investigaciones de Chile”, publicado en *Persona y Sociedad*, Volumen XIX, N° 1, Abril 2005, Santiago de Chile.

<sup>2</sup> Op. Cit.

<sup>3</sup> Op. Cit.

<sup>4</sup> Op. Cit.