

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS – ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

LUIZ RICARDO DUARTE

**ESTRESSE POLICIAL: um estudo comparativo entre
o BOPE e o 22º BPM da Polícia Militar de Santa
Catarina**

FLORIANÓPOLIS-SC
2015

LUIZ RICARDO DUARTE

**ESTRESSE POLICIAL: um estudo comparativo entre o BOPE e o 22º BPM da
Polícia Militar de Santa Catarina**

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Escola Superior de Administração e Gerência da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Estudos Estratégicos em Segurança Pública.

Orientadora: Prof^a. Dr^a Ana Paula Grillo Rodrigues

FLORIANÓPOLIS-SC
2015

D812e DUARTE, Luiz Ricardo. Estresse policial: um estudo comparativo entre o BOPE e o 22º BPM da Polícia Militar de Santa Catarina. / Luiz Ricardo Duarte. Florianópolis, 2015.

149 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Escola Superior de Administração e Gerência da Universidade do Estado de Santa Catarina, 2015.

Orientadora: Profª. Drª. Ana Paula Grillo Rodrigues.

1. Estresse. 2. Estresse policial. 3. Segurança Pública. 4. BOPE. 5. Polícia Militar de Santa Catarina.

I. RODRIGUES, Ana Paula Grillo. II. Título.

CDD:158.7

Ficha catalográfica elaborada por: Dilva Páscoa De Marco Fazzioni - CRB/SC: 14/636

ATA DA DEFESA DE MONOGRAFIA DO ALUNO
Luiz Ricardo Duarte

Aos dezessete dias do mês de setembro de dois mil e quinze, às onze horas, no Centro de Ensino do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, compareceu **Luiz Ricardo Duarte**, aluno do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* – Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos da Atividade Policial Militar, do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas – ESAG, da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, para a defesa de sua monografia intitulada “*Estresse policial: um estudo comparativo entre os policiais do BOPE e do 22º BPM da PMSC*”, perante a banca examinadora constituída pelos seguintes membros: **Prof.ª Dr.ª Ana Paula Grillo Rodrigues** [ESAG/UDESC], Presidente; **Prof. Dr. Rafael Tezza** [ESAG/UDESC] e **Ten Cel PM Ebirajara Corrêa Lemes** [PMSC].

Aberta a sessão pelo presidente, o aluno apresentou sua monografia sendo, posteriormente, arguido(a) pelos professores da banca. Após as considerações e sugestões da banca examinadora, o presidente anunciou o parecer, considerando a monografia:

- () aprovada, com nota 10,0 ;
() aprovada, mediante reformulações acompanhadas pelo orientador, com nota _____ ;
() reprovada.

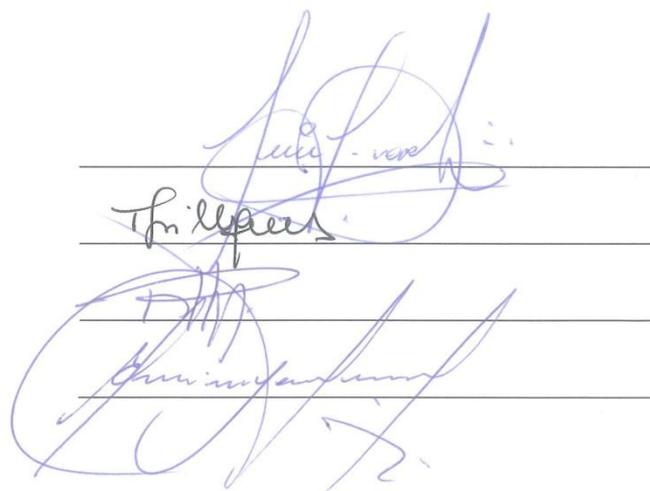
Em caso de aprovação ou aprovação condicionada às reformulações, o aluno tem até 30 (trinta) dias para entregar a versão final, devidamente assinada e em conformidade com Resolução 010/2012 Consepe/Udesc. Às 11:00 horas, foi encerrada a sessão e foi lavrada a presente ata, que vai assinada pela banca e pelo aluno.

Luiz Ricardo Duarte:

Prof.ª Dr.ª Ana Paula Grillo Rodrigues:

Prof. Dr. Rafael Tezza:

Ten Cel PM Ebirajara Corrêa Lemes:



Dedico este trabalho a todos(as)(as)os policiais militares de Santa Catarina, homens e mulheres que sobrepujam dificuldades para garantir a segurança de todos nós.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Comando Geral do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina e à Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, pelas oportunidades de crescimento pessoal e profissional que o curso proporcionou. Parabéns pelo excelente nível do curso e dos professores, cuidadosamente selecionados para comporem o corpo docente.

Aos professores e colegas de turma do CAEE-2015 pelos inúmeros momentos de reflexão e troca de experiências, que me permitem hoje conhecer um pouco mais sobre mim mesmo e de cada um. Pelas trocas, pelas amizades, pelos momentos de descontração e aprendizado, meu muito obrigado.

À minha orientadora, Prof^a Dr^a Ana Paula Grillo Rodrigues, pelas luzes que me direcionaram na jornada, por sempre acreditar que eu poderia ir além e pela enorme paciência e bondade diante de minhas limitações.

À Polícia Militar de Santa Catarina, em especial à Diretoria de Instrução e Ensino, nas pessoas do Cel PM Aroldo e do Tenente-Coronel PM Vieira, por todo o apoio e compreensão que me proporcionaram o conforto e a confiança necessários para a consecução de mais este objetivo em minha vida profissional.

Ao Sr. Comandante do 22º BPM, Ten Cel PM Valença, e ao Sr. Comandante do BOPE, Major Binder, pelo enorme e incondicional apoio prestado à realização desta pesquisa, sem o que restaria nulo qualquer esforço de minha parte. Sou-lhes muito grato e um admirador de suas qualidades pessoais e profissionais e capacidades de gestão.

Aos Oficiais e Praças do 22º BPM e do BOPE, por haverem acolhido a minha proposta de pesquisa e participado ativamente, entendendo que mais que um trabalho acadêmico, ali estava uma tentativa de desvendar problemas e apontar soluções. Foram altamente solícitos e gentis, e não se furtaram a colaborar comigo nas pesquisas. Agradecimento especial ao Sr. Major PM Daniel Nunes, do BOPE, e Sr. Maj PM Dutra, do 22º BPM, por haverem extrapolado em muito aquilo que eu poderia esperar de um apoio à pesquisa, o que facilitou sobremaneira minha estada em campo.

Ao Prof. Dr. Rafael Tezza, por haver me ensinado, em suas valiosas lições sobre estatística, muito sobre solidariedade.

Ao Prof. MSc Ebirajara, nosso querido “Bira”, pelo profissional e principalmente pelo ser humano que é, que a todos cativa com seu bom-humor, suas palavras sempre amigas e suas perspectivas sempre tão humanas.

Aos colegas da Diretoria de Segurança Cidadã, da SSP, em especial à Delegada Vanessa, pelo apoio diante de minhas ausências em razão do curso e pelas palavras de incentivo que sempre me fizeram acreditar ser capaz.

Ao Secretário de Estado da Segurança Pública, Dr. César Augusto Grubba, pelo apoio e por haver reconhecido de pronto a necessidade de meu afastamento para participação no curso.

À minha família, que me deu forças e apoio em toda essa trajetória na forma de amor e compreensão diante dos inúmeros momentos de ausência minha em função do curso.

A Deus, que me permite ser o que sou e me mostra os caminhos a seguir, sem jamais me deixar só.

RESUMO

O presente trabalho buscou verificar os fatores relacionados ao clima organizacional no desenvolvimento do estresse no ambiente de trabalho do BOPE (Batalhão de Operações Policiais Especiais) e do 22º BPM da Polícia Militar de Santa Catarina e estudar comparativamente o estresse organizacional nessas duas Unidades Operacionais. Por meio da aplicação do questionário EVENT (Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho) e da realização de entrevistas, o trabalho colheu dados qualitativos e quantitativos de uma amostra de cento e cinquenta e cinco policiais militares (N=155) do serviço ativo, entre Oficiais e Praças. A análise dos dados revelou maiores percentuais de policiais militares do BOPE nos níveis médio superior e superior de estresse em relação ao clima e funcionamento organizacional (36% do BOPE e 24% do 22º BPM), em relação ao fator pressão no trabalho (30% do BOPE e 20% do 22º BPM) e em relação ao fator infraestrutura e rotina (65% do BOPE e 44% do 22º BPM). Os níveis mais elevados de estresse se mostraram localizados nas Praças da atividade-fim (operacional) e vinculados a questões de valorização profissional, infraestrutura disponível e escalas de serviço em turnos.

Palavras-chave: Estresse Policial. Estresse Organizacional. Estresse ocupacional. Polícia Militar.

ABSTRACT

This study aimed to identify factors related to the organizational climate in the development of stress in the workplace of BOPE (Special Police Operations Battalion) and 22th BPM of Military Police of Santa Catarina and study comparatively the organizational stress in these two operational units. By applying the EVENT questionnaire (the Stress Vulnerability Scale at Work) and conducting interviews, the work gathered qualitative and quantitative data from a sample of hundred fifty-five police officers (N = 155) from active service, including commanders and police officers. Data analysis revealed higher rates in the upper and upper middle levels of stress located in BOPE, related to climate and organizational functioning factor (36% to BOPE and 24% to 22th BPM), to pressure at work factor (30% to BOPE and 20% to 22th BPM) and to infrastructure and routine factor (65% to BOPE and 44% to 22th BPM). Higher levels of stress were shown by patrol level police officers, related to professional performance appraisal issues, available infrastructure and shift works.

Key-words: Police Stress. Organizational Stress. Occupational stress. Military Police.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Organograma básico da PMSC	54
Figura 2 - Organograma da 1ª RPM	55
Figura 3 - Organograma do BOPE.....	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Classificação dos níveis de estresse segundo a escala EVENT	75
Tabela 2 - Distribuição da amostra por Grupo Hierárquico	76
Tabela 3 - Distribuição da amostra por Faixa Etária	77
Tabela 4 - Distribuição da amostra por Grupo de Atividade	78
Tabela 5 - Distribuição da amostra por Níveis de Escolaridade	79
Tabela 6 - Distribuição da amostra por Gênero.....	80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Fator 1 – Atividade Administrativa (22º BPM)	82
Gráfico 2 – Fator 1 – Atividade Operacional (22º BPM)	82
Gráfico 3 – Fator 1 – Grupo Oficiais (22º BPM)	83
Gráfico 4 – Fator 1 – Grupo Praças (22º BPM)	83
Gráfico 5 – Fator 1 – Grupo A (22º BPM).....	84
Gráfico 6 – Fator 1 – Grupo B (22º BPM).....	84
Gráfico 7 – Fator 1 – Mulheres (22º BPM)	85
Gráfico 8 – Fator 1 – Homens (22º BPM).....	85
Gráfico 9 – Fator 1 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (22º BPM).....	87
Gráfico 10 – Fator 1 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (22º BPM).....	87
Gráfico 11 – Fator 2 – Atividade Administrativa (22º BPM)	89
Gráfico 12 – Fator 2 – Atividade Operacional (22º BPM)	89
Gráfico 13 – Fator 2 – Grupo Oficiais (22º BPM)	90
Gráfico 14 – Fator 2 – Grupo Praças (22º BPM)	90
Gráfico 15 – Fator 2 – Grupo A (22º BPM).....	91
Gráfico 16 – Fator 2 – Grupo B (22º BPM).....	91
Gráfico 17 – Fator 2 – Grupo Homens (22º BPM).....	92
Gráfico 18 – Fator 2 – Grupo Mulheres (22º BPM).....	92
Gráfico 19 – Fator 2 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (22º BPM).....	93
Gráfico 20 – Fator 2 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (22º BPM).....	93
Gráfico 21 – Fator 3 – Grupo Atividade Administrativa (22º BPM)	94
Gráfico 22 – Fator 3 – Grupo Atividade Operacional (22º BPM).....	94
Gráfico 23 – Fator 3 – Grupo Praças (22º BPM)	96
Gráfico 24 – Fator 3 – Grupo Oficiais (22º BPM)	96
Gráfico 25 – Fator 3 – Grupo B (22º BPM).....	97
Gráfico 26 – Fator 3 – Grupo A (22º BPM).....	97
Gráfico 27 – Fator 3 – Grupo Homens (22º BPM).....	98
Gráfico 28 – Fator 3 – Grupo Mulheres (22º BPM).....	98
Gráfico 29 – Fator 3 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (22º BPM).....	99
Gráfico 30 – Fator 3 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (22º BPM).....	99
Gráfico 31 – Fator 1 – Grupo Atividade Administrativa (BOPE)	102
Gráfico 32 – Fator 1 – Grupo Atividade Operacional (BOPE).....	102
Gráfico 33 – Fator 1 – Grupo Oficiais (BOPE).....	103
Gráfico 34 – Fator 1 – Grupo Praças (BOPE)	103
Gráfico 35 – Fator 1 – Grupo A (BOPE).....	104
Gráfico 36 – Fator 1 – Grupo B (BOPE).....	104
Gráfico 37 – Fator 1 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (BOPE).....	105
Gráfico 38 – Fator 1 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (BOPE).....	105
Gráfico 39 – Fator 2 – Atividade Administrativa (BOPE)	106
Gráfico 40 – Fator 2 – Atividade Operacional (BOPE)	106
Gráfico 41 – Fator 2 – Grupo Oficiais (BOPE).....	108
Gráfico 42 – Fator 2 – Grupo Praças (BOPE)	108
Gráfico 43 – Fator 2 – Grupo A (BOPE).....	109
Gráfico 44 – Fator 2 – Grupo B (BOPE).....	109
Gráfico 45 – Fator 2 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (BOPE).....	110

Gráfico 46 – Fator 2 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (BOPE).....	110
Gráfico 47 – Fator 2 – Grupo Atividade Operacional (BOPE).....	111
Gráfico 48 – Fator 2 – Grupo Atividade Administrativa (BOPE)	111
Gráfico 49 – Fator 3 – Grupo Oficiais (BOPE).....	113
Gráfico 50 – Fator 3 – Grupo Praças (BOPE)	113
Gráfico 51 – Fator 3 – Grupo A (BOPE).....	114
Gráfico 52 – Fator 3 – Grupo B (BOPE).....	114
Gráfico 53 – Fator 3 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (BOPE).....	115
Gráfico 54 – Fator 3 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (BOPE).....	115
Gráfico 55 – Fator 1 – 22º BPM	117
Gráfico 56 – Fator 1 – BOPE	117
Gráfico 57 – Fator 2 – 22º BPM	119
Gráfico 58 – Fator 2 – BOPE	119
Gráfico 59 – Fator 3 – 22º BPM	120
Gráfico 60 – Fator 3 – BOPE	121

LISTA DE ABREVIATURAS

ACI	Agência central de Inteligência
BI	Business Intelligence
BOE	Batalhão de Operações Especiais
BOPE	Batalhão de Operações Policiais Especiais
BPM	Batalhão de Polícia Militar
CCS	Centro de Comunicação Social
CHEMG	Chefe do Estado-Maior Geral
Cia	Companhia
Cmt	Comandante
COBRA	Comando Busca Resgate Assalto
COE	Companhia de Operações Especiais
CORREG	Corregedoria
CPM	Companhia de Polícia Militar
CPME	Comando de Polícia Militar Especializada
CPO	Comissão de Promoção de Oficiais
CPP	Comissão de Promoção de Praças
CRE	Central Regional de Emergência
DALF	Diretoria de Apoio Logístico e Financeiro
DIE	Diretoria de Instrução e Ensino
DP	Diretoria de Pessoal
DSPS	Diretoria de Saúde e Promoção Social
DTSI	Diretoria de Tecnologia e Sistemas de Informação
EVENT	Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho
G CHQ	Grupamento de Polícia de Choque
GE P MON	Guarnição Especial de Polícia Militar Montada
HPA	Hipotálamo-pituitário-adrenal
IGPM	Inspetoria-Geral das Polícias Militares
NES	Negative Emotional Style
Of	Oficial
OPM	Organização Policial Militar
P-1	Primeira Seção
P-2	Segunda Seção
P-3	Terceira Seção
P-4	Quarta Seção
PCS	Pelotão de Comandos e Serviços
Pel	Pelotão PM
PM	Policial Militar
PM 1	Primeira Seção do Estado-Maior Geral
PM 2	Segunda Seção do Estado-Maior Geral
PM 3	Terceira Seção do Estado-Maior Geral
PM 4	Quarta Seção do Estado-Maior Geral
PM 5	Quinta Seção do Estado-Maior Geral
PM 6	Sexta Seção do Estado-Maior Geral
PMSC	Polícia Militar de Santa Catarina
PPT	Pelotão de Patrulhamento Tático
PROERD	Programa Educacional de Resistência às Drogas

PROGESP	Programa de Gerenciamento do Estresse Profissional e Pós-Traumático
RPM	Região Policial Militar
SAM	Simpato-adreno-medular
SCHEMG	Subchefe do Estado-Maior Geral
SCMTG	Subcomandante Geral
SGA	Síndrome Geral de Adaptação
SNA	Sistema Nervoso Autônomo
SNS	Sistema Nervoso Simpático
SUB CMDO	Sub comando

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 JUSTIFICATIVA	17
1.2 OBJETIVOS	19
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 DESCRIÇÃO SUMÁRIA DOS CAPÍTULOS	20
1.4 METODOLOGIA	22
1.4.1 Tipo de pesquisa	22
1.4.2 Instrumentos de pesquisa e procedimentos	22
1.4.3 Tratamento dos dados	24
1.4.4 Definição do público e amostra	24
2 COMPREENDENDO O ESTRESSE	26
2.1 HISTÓRICO SOBRE O ESTRESSE	26
2.2 FISIOLOGIA DO ESTRESSE E CONSEQUÊNCIAS	30
2.3 ESTRESSE OCUPACIONAL E A ATIVIDADE POLICIAL	33
2.4 ESTUDANDO O ESTRESSE NO ÂMBITO DAS POLÍCIAS	36
2.5 ESTUDOS SOBRE ESTRESSE POLICIAL NO BRASIL	38
2.6 PESQUISAS SOBRE ESTRESSE NA PMSC	40
2.7 FATORES DE ESTRESSE NO AMBIENTE POLICIAL	41
2.8 RESILIÊNCIA	44
2.9 ENFRENTANDO O ESTRESSE (<i>COPING</i>)	46
2.10 BURNOUT	47
3 OLHANDO PARA A CORPORAÇÃO	49
3.1 PMSC: UM BREVE HISTÓRICO	49
3.2 DIVISÃO ADMINISTRATIVA DA PMSC	53
3.3 O BOPE – BATALHÃO DE OPERAÇÕES POLICIAIS ESPECIAIS	55
3.3.1 O lugar do “guerreiro”	57
3.3.2 À espera do problema	58
3.3.3 “Não é a gente ir...é se programar!”	60
3.4 O 22º BPM	64
3.4.1 Mudando sempre: um pouquinho da história	65
3.4.2 Um batalhão que não para	66
3.4.3 “A polícia consome a gente”	68
3.5 “SE TIVESSE EFETIVO? NOSSA! TRANQUILO!”	71
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	74
4.1 ESCALA DE VULNERABILIDADE AO ESTRESSE NO TRABALHO (EVENT)	74
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	76
4.2.1 Amostra por grupo hierárquico	76
4.2.2 Amostra por faixa etária	77
4.2.3 Amostra por grupo de atividade	77
4.2.4 Amostra por nível de escolaridade	79

4.2.5 Amostra por gênero.....	80
4.3 CARACTERIZAÇÃO DO 22º BPM.....	81
4.3.1 Fator 1: Clima e Funcionamento Organizacional	82
4.3.1.1 Recorte por atividade	82
4.3.1.2 Recorte por grupo hierárquico.....	83
4.3.1.3 Recorte por níveis de escolaridade	84
4.3.1.4 Recorte por gênero	85
4.3.1.5 Recorte por faixa etária.....	86
4.3.2 Fator 2: Pressão no Trabalho.....	88
4.3.2.1 Recorte por atividade	88
4.3.2.2 Recorte por grupo hierárquico.....	89
4.3.2.3 Recorte por níveis de escolaridade	90
4.3.2.4 Recorte por gênero	91
4.3.2.5 Recorte por faixa etária.....	92
4.3.3 Fator 3: Infraestrutura e Rotina.....	93
4.3.3.1 Recorte por atividade	93
4.3.3.2 Recorte por grupo hierárquico.....	95
4.3.3.3 Recorte por níveis de escolaridade	96
4.3.3.4 Recorte por gênero	97
4.3.3.5 Recorte por faixa etária.....	99
4.4 CARACTERIZAÇÃO DO BOPE	100
4.4.1 Fator 1: Clima e Funcionamento Organizacional	101
4.4.1.1 Recorte por atividade	101
4.4.1.2 Recorte por grupo hierárquico.....	103
4.4.1.3 Recorte por níveis de escolaridade	104
4.4.1.4 Recorte por faixa etária.....	105
4.4.2 Fator 2: Pressão no Trabalho.....	106
4.4.2.1 Recorte por atividade	106
4.4.2.2 Recorte por grupo hierárquico.....	107
4.4.2.3 Recorte por níveis de escolaridade	108
4.4.2.4 Recorte por faixa etária.....	109
4.4.3 Fator 3: Infraestrutura e Rotina.....	110
4.4.3.1 Recorte por atividade	110
4.4.3.2 Recorte por grupo hierárquico.....	112
4.4.3.3 Recorte por níveis de escolaridade	113
4.4.3.4 Recorte por faixa etária.....	114
4.5 CRUZAMENTO DE DADOS – BOPE E 22º BPM.....	116
4.5.1 Fator 1: Clima e Funcionamento Organizacional	116
4.5.2 Fator 2: Pressão no Trabalho.....	118
4.5.3 Fator 3: Infraestrutura e Rotina.....	120
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	123
5.1 RECOMENDAÇÕES.....	127
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	129
5.3 SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS	131
REFERÊNCIAS	133
ANEXO A – QUESTIONÁRIO EVENT	141

ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO	142
ANEXO C – TABULAÇÃO DOS DADOS.....	143

1 INTRODUÇÃO

O estresse tem sido relacionado a um esforço de adaptação do organismo às adversidades que surgem no ambiente no qual ele se insere, ensejando um desempenho mais intenso do que o habitual (PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013). Esse esforço de adaptação para superar as adversidades com as quais o organismo precisa lidar pode implicar no surgimento de alterações fisiológicas, cognitivas, emocionais e psicológicas, dentre outras (PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013). Desse modo, o estresse pode ser definido como uma reação do organismo resultante de tentativas de adaptação a uma situação qualquer capaz de provocar alterações no seu equilíbrio (homeostase). Quando o organismo está submetido a condições que extrapolam suas capacidades de adaptação e retomada da homeostase, as reações orgânicas e psicológicas decorrentes podem ocasionar problemas diversos, como prejuízos à capacidade de memória, doenças no trato respiratório e gastrointestinal, alterações imunológicas, problemas cardíacos, dentre outros (SARDÁ JUNIOR, 2004; COCCHIARA *et al.*, 2013,).

O ambiente organizacional pode contribuir para o surgimento do estresse, dependendo das condições instaladas e das capacidades de adaptação do indivíduo no contexto das situações percebidas como estressantes. Algumas atividades, entretanto, podem facilitar o surgimento do estresse em razão de sua natureza e ou das condições em que elas são executadas. Um exemplo disso é a profissão policial militar, cuja atividade exige elevada atenção, cuidado associado à percepção do perigo e alto grau de contato com outras pessoas (COSTA *et al.*, 2007). Pesquisas realizadas ao longo dos anos indicam que a atividade policial é frequentemente identificada como uma ocupação estressante, e que há uma conexão entre estresse crônico no trabalho e uma série de resultados negativos entre policiais (WEBSTER, 2013).

De acordo com Souza *et al.* (2012), “Policiais, em todo o mundo, constituem uma das categorias de trabalhadores com maior risco de vida e de estresse” (p. 1297). Os autores chamam a atenção para o fato de que, dentro do universo policial, especificamente a atividade policial militar, quer seja pela sobrecarga de trabalho, quer pelo clima organizacional (cujas relações internas são fortemente baseadas na hierarquia e na disciplina), ou ainda por sua natureza de cuidado e proteção, tem

sido apontada como mais estressante quando comparada a outras atividades profissionais (SOUZA *et al.*, 2012; SPODE e MERLO, 2006; DESCHAMPS *et al.*, 2003; AFONSO e GOMES, 2009; WEBSTER, 2013; MINAYO e ADORNO, 2013; MA *et al.*, 2015; MASHEGO e RADEBE, 2015). Contudo, a atividade policial militar não se resume ao policiamento de rua, pois reúne grande variedade de especialidades e funções diferenciadas dentro da organização (DUARTE, 2012). Em decorrência, níveis distintos de estresse associados ao clima organizacional e às funções e atividades desempenhadas poderão ser identificados ao se estudar diferentes órgãos da corporação. De acordo com essas considerações, um estudo sobre estresse organizacional pode ser mais revelador se realizado comparativamente entre diferentes atividades e órgãos no âmbito da corporação.

O presente trabalho estuda o clima organizacional e busca identificar os níveis de estresse entre policiais militares de duas diferentes Unidades Operacionais da corporação: o vigésimo segundo Batalhão da PM (22º BPM) e o Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE). Como instrumentos dessa verificação, foram aplicados questionários (qualitativos e quantitativos) e realizadas entrevistas, com o intuito de aferir os níveis de estresse bem como identificar os fatores capazes de favorecer o surgimento do estresse ocupacional no ambiente de trabalho.

1.1 JUSTIFICATIVA

Segundo Costa *et al.* (2007), os policiais estão entre os profissionais mais susceptíveis ao estresse, em decorrência de sua exposição ao perigo, à agressão e por terem que lidar com conflitos e tensões de toda ordem. Souza e Minayo (2005) também apontaram problemas enfrentados por policiais relacionados à atividade profissional, chamando a atenção para os acentuados índices de vitimização aos quais estão sujeitos esses profissionais. A vitimização, ainda que como apenas uma possibilidade, pode ser um ingrediente importante na elevação dos níveis de estresse ocupacional, podendo ajudar a desencadear o surgimento de patologias e disfunções tais como a hipertensão arterial, úlcera gastroduodenal, obesidade, câncer, por exemplo. Além disso, os estudos mostraram que os policiais com

*burnout*¹ são mais suscetíveis de empregar o uso desnecessário de violência contra civis (KOP *et al.*, 1999; COSTA *et al.*, 2007).

O estresse originado no ambiente de trabalho, além de todos os problemas de saúde já apontados, pode gerar custos elevados para a organização policial, para o Estado e para a própria sociedade, na forma de absenteísmo, diminuição da produtividade, ações indenizatórias decorrentes do mau atendimento por parte dos policiais, prejuízos individuais e coletivos à atividade profissional, afastamentos por licença médica, além de outros danos. Mas acima de tudo, o estresse ocupacional gera problemas aos indivíduos, através do sofrimento (físico e/ou psíquico), trazendo riscos à saúde e muitas vezes deixando graves sequelas físicas, emocionais e sociais (DANTAS, *et al.*, 2010; SPODE e MERLO, 2006; MA *et al.*, 2015; DESCHAMPS *et al.*, 2003; MINAYO *et al.*, 2007). Minayo *et al.* (2007) relataram em sua pesquisa que os policiais, sobretudo os operacionais, vivenciam um conflito entre o desempenho desejado pela instituição, que ressalta um *ethos* guerreiro vinculado a atributos de heroísmo e masculinidade, e os sentimentos de medo da morte, justificados pelas situações nas quais o risco está presente de forma concreta e riscos imaginários aos quais esses indivíduos estão submetidos (MINAYO *et al.*, 2007).

O estudo sobre estresse originado no ambiente organizacional torna-se, então, uma questão de relevância não só para a organização, mas para os próprios policiais e toda a sociedade, uma vez que pode apontar fatores preditores do estresse e, com isso, possibilitar a adoção de medidas de enfrentamento ao problema, proporcionando melhores níveis de qualidade de vida e de trabalho aos policiais. Apesar disso, ainda se encontra em nosso Estado um vácuo muito grande no que diz respeito a estudos dessa natureza, principalmente aqueles focados nas unidades responsáveis pela execução da atividade policialoperacional. Destacando o ineditismo da presente pesquisa, ainda não havia sido realizado em Santa Catarina um estudo capaz de promover um comparativo entre os níveis de estresse vinculados ao clima organizacional em diferentes unidades policiais operacionais. Estudos dessa natureza podem revelar formas distintas de gestão administrativa e

¹ De acordo com COSTA *et al.*, o termo *burnout* “serve para designar um estágio mais acentuado do estresse, que atinge profissionais cujas atividades exigem um alto grau de contato interpessoal, a exemplo dos policiais, enfermeiros e assistentes sociais, entre outros” (COSTA *et al.*, 2007, p. 217). O tema *burnout* será abordado no Capítulo II deste trabalho.

estratégias capazes de possibilitar a construção de maiores níveis de resiliência² entre os policiais, a fim de se evitar os efeitos negativos do estresse. Os benefícios possíveis de serem alcançados com impacto na saúde física, mental, psicossocial dos policiais são de extrema relevância para todos.

Com base na proposta de identificar os níveis de estresse vinculado ao ambiente organizacional policial, o presente trabalho propôs a estudar duas unidades policiais operacionais distintas: o Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) e o 22º BPM, ambos situados na Grande Florianópolis-SC. Com áreas de atuação e missões relativamente distintas, ambas as unidades ajudam a protagonizar a atividade fim da Polícia Militar de Santa Catarina e lidam com situações estressantes e de alto risco. O estudo do clima organizacional e dos níveis de estresse nessas unidades pode ajudar na compreensão das dinâmicas capazes de favorecer o surgimento do estresse como problema associado ao ambiente de trabalho e às atividades desempenhadas pelos policiais, bem como poderá auxiliar na construção de políticas institucionais, estratégias de resiliência e de enfrentamento ao problema. Justifica-se também com base na possibilidade de servir como sustentação para a aplicação de pesquisas semelhantes de avaliação de estresse em outros ambientes policiais militares, permitindo a padronização das ferramentas e, com isso, a comparação de resultados.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar os fatores relacionados ao clima organizacional no desenvolvimento do estresse no ambiente de trabalho no BOPE e no 22º BPM.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Descrever e analisar as atividades dos indivíduos que trabalham no BOPE e no 22º BPM;

² O conceito de resiliência está ligado à “habilidade” ou capacidade psicológica de um indivíduo em manter um funcionamento estável durante e após uma exposição a situações estressantes. Em outros termos, a resiliência age como uma força positiva capaz de proteger o indivíduo contra os efeitos negativos do estresse (LEON e HALBESLEBEN, 2013). O tema resiliência será abordado com mais profundidade no Capítulo II.

- b) Verificar o clima organizacional do BOPE e do 22º BPM e os níveis de estresse;
- c) Identificar as relações existentes entre a atividade e o clima organizacional com os níveis de estresse presentes nos policiais do BOPE e do 22º BPM;
- d) Realizar um comparativo entre os níveis de estresse e o clima organizacional dos policiais do BOPE e do 22º BPM.

1.3 DESCRIÇÃO SUMÁRIA DOS CAPÍTULOS

Com base na proposta do presente trabalho, buscou-se desenhar seus capítulos em consonância com os objetivos estabelecidos, trazendo a lume questões que de alguma forma ajudassem a definir, com alguma precisão, características relacionadas ao estresse organizacional experimentado pelos policiais militares das Unidades policiais estudadas. Dessa forma, cada capítulo guarda conteúdos que conduzem o leitor a uma maior compreensão sobre o trabalho policial, sobre as atividades das organizações policiais alvo do presente estudo, buscando identificar correlações entre fatores do trabalho associados aos níveis de estresse. Para tanto, o Capítulo I busca apresentar, em linhas gerais, argumentos que justifiquem uma pesquisa deste tipo, reivindicando atenção não só ao fato de que o estresse constitui um problema de grande importância para quaisquer organizações, mas destacando esse problema dentro de um ambiente cujos profissionais precisam lidar muitas vezes com o perigo real, em meio a fatores que fogem ao seu controle. Nesse capítulo também são estabelecidos alguns critérios metodológicos, informando sobre objetivos, classificação da pesquisa, definição de amostra e instrumentos de coleta de dados bem como formas de apresentação destes.

O Capítulo II apresenta uma revisão bibliográfica sobre o tema estresse. Busca-se, com ênfase na literatura internacional, apresentar históricos e algumas conceituações consideradas mais relevantes no universo das pesquisas sobre o tema. Como se trata de um tema amplo e com inúmeras variantes, a revisão bibliográfica focou nas pesquisas realizadas no âmbito das organizações policiais. Em razão disso, muitos trabalhos relacionados ao tema estresse, fruto de pesquisas realizadas em diferentes países, são apresentados. Não apenas porque se tratam

de pesquisas feitas com policiais, mas principalmente pelo fato de contribuírem com as discussões realizadas ao longo deste trabalho e pelas similitudes que os resultados de muitas delas guardam com os resultados alcançados neste trabalho.

No Capítulo III é feita uma contextualização histórica da Polícia Militar de Santa Catarina, para depois se buscar um recorte a respeito das Unidades Policiais estudadas. O tema do trabalho policial é desenvolvido em linhas gerais, perpassando aspectos históricos, com o objetivo de fazer-se reconhecer que o trabalho policial passou por significativas mudanças ao longo dos anos e que já não guarda muita semelhança com o que era quando da criação da PMSC no século XIX. Na sequência do Capítulo III, são apresentados alguns dos depoimentos colhidos através da pesquisa, que trazem impressões e leituras dos policiais sobre fatores que, para eles, são dignos de atenção por revelarem nuances vinculadas ao estresse organizacional. Os depoimentos são sistematizados de acordo com a unidade policial na qual foram colhidos. Contudo, ao final do Capítulo III as visões dos policiais de ambas as Unidades Operacionais são trazidas em conjunto ao se relacionarem a um tema que se apresentou constante e relevante no âmbito das discussões sobre estresse: a falta de efetivo.

O Capítulo IV apresenta os dados tabulados e os resultados da pesquisa quantitativa colhidos por intermédio da aplicação do questionário EVENT. Os resultados são apresentados na forma de gráficos, que ajudam a compreender particularidades e ao mesmo tempo diferenças entre os níveis de estresse organizacional nas Unidades Policiais. Em meio aos gráficos, os resultados quantitativos são discutidos e entrelaçados aos depoimentos e às observações feitas em campo pelo pesquisador, buscando-se uma compreensão *tridimensional* sobre o clima organizacional e os fatores geradores de vulnerabilidade e estresse.

Por fim, as considerações conclusivas buscam fazer uma discussão sobre os resultados colhidos. Os resultados, por sua vez, ajudam a subsidiar sugestões aos gestores institucionais, as quais são apresentadas por tópicos e visam oferecer um repertório de ações com o fito de contribuir com a redução dos fatores geradores de estresse ou com formas de ampliar resiliências para seu melhor enfrentamento e com isso proporcionar melhor qualidade de vida no trabalho dos policiais.

1.4 METODOLOGIA

1.4.1 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se por ter um caráter descritivo e exploratório. É descritivo na medida em que tem como objetivo “(...) a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2012, p. 28). O fato de se descrever as atividades policiais e buscar-se apontar as possíveis relações entre variáveis pesquisadas reforça esse caráter. Por outro lado, a busca por uma visão geral aproximada acerca do estresse e do clima organizacional nas unidades policiais estudadas introduz características de uma pesquisa exploratória. O tipo de pesquisa, de observação direta intensiva, envolveu a aplicação de questionário como técnica principal de coleta de dados e a aplicação de entrevistas como técnica secundária.

1.4.2 Instrumentos de pesquisa e procedimentos

Para a realização desta pesquisa, lançou-se mão de questionário e entrevistas como instrumentos de coleta de dados, além de observações diretas realizadas pelo pesquisador. De acordo com Lima (2004), o

Questionário corresponde a uma técnica de coleta de dados utilizada em pesquisas de campo de caráter quantitativo. É resultado da formulação e da aplicação de uma série ordenada de questões (LIMA, 2004, p. 52).

Os questionários para investigar o estresse ocupacional têm sido utilizados por serem capazes de “captar informações de um grande número de sujeitos e produzirem resultados quantificáveis, que permitem comparações mais objetivas entre indivíduos” (PASCHOAL e TAMAYO, 2004, p. 48).

O questionário escolhido para ser aplicado no universo desta pesquisa foi a Escala de Vulnerabilidade de Estresse no Trabalho (EVENT) (Anexo A), instrumento capaz de avaliar o quanto determinadas circunstâncias do cotidiano podem influenciar a conduta dos indivíduos a ponto de caracterizar fragilidades e

percepções de vulnerabilidade (SISTO *et al.*, 2007). Além da praticidade na coleta de informações relevantes para os resultados da pesquisa, a aplicação do questionário específico permite a padronização da coleta de dados e, em conjunto com profissionais de áreas afins, como saúde e assistência social, a adoção de políticas e estratégias pessoais e organizacionais focadas na construção de resiliências e/ou na redução dos danos diretos e indiretos causados pelo estresse (SISTO *et al.*, 2007). O questionário EVENT é composto de quarenta questões (em escala tipo Likert de 0 a 2 pontos) com capacidade de mensurar três variáveis distintas: a) Clima Organizacional, b) Pressões no Trabalho e c) Infraestrutura e Rotina. Seu preenchimento, relativamente rápido (cerca de 20 minutos), permitiu a aplicação simultânea em grupos de até vinte e cinco indivíduos, o que facilitou a operacionalização da pesquisa. Esse questionário foi escolhido também por estar sendo aplicado a grupos de policiais militares e bombeiros militares em outras Unidades Militares³, o que poderá proporcionar comparações futuras com os resultados desta pesquisa.

Foi utilizada também a coleta de dados por meio de entrevistas, o que permitiu uma melhor compreensão da história de vida dos indivíduos (SARDÁ JUNIOR, 2004) e sua relação pessoal com o ambiente organizacional e os eventos estudados. Em razão de questões operacionais, a amostra selecionada para a pesquisa por meio de entrevistas foi limitada a dez indivíduos por batalhão, entre Oficiais e Praças de cada Unidade Operacional. As entrevistas tiveram como objetivo complementar as informações colhidas através da aplicação dos questionários, emprestando à pesquisa um caráter mais qualitativo. O tipo de entrevista realizada foi a informal (GIL, 2012), possibilitando maior liberdade de expressão dos indivíduos acerca de suas percepções sobre o clima organizacional. No caso da aplicação de entrevistas, importante observar as orientações de Quivy e Campenhoudt (2005), de acordo com os quais os principais traços da atitude adotada pelo pesquisador durante as entrevistas são o de “a) Fazer o mínimo de perguntas possível; b) Intervir da forma mais aberta possível; c) Abster-se de implicar a si mesmo no conteúdo; d) Procurar fazer com que a entrevista se desenrole num ambiente e num contexto adequados e e) Gravar as entrevistas”

³À época da pesquisa o questionário EVENT estava sendo aplicado no efetivo do Grupamento Aéreo da PMSC e do Corpo de Bombeiros Militares, a cargo da Prof^a Dr^a Ana Paula Grillo Rodrigues.

(QUIVY eCAMPENHOUDT, 2005, p. 77). Seguindo-se essa linha metodológica, as entrevistas foram minimamente invasivas e gravadas com o auxílio de um gravador.

Por questões éticas, as entrevistas foram aplicadas mediante assinatura, pelo pesquisador, do Termo de Consentimento Informado (Anexo B), com o compromisso da preservação do anonimato dos entrevistados.

O método de pesquisa foi o indutivo, segundo o qual a “(...) generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada a partir da observação de casos concretos suficientemente confirmadores dessa realidade” (GIL, 2012, p. 10). Com isso se pretendeu alcançar a compreensão dos fenômenos em contextos particulares.

1.4.3 Tratamento dos dados

Os dados colhidos foram tabulados utilizando-se o software Microsoft Excel, o que permitiu a exibição dos resultados em gráficos tipo pizza, revelando percentuais de frequência das respostas colhidas. Os resultados do trabalho de coleta e tabulação dos dados revelaram, quantitativamente, o clima organizacional das Unidades Operacionais PM estudadas, quando então tais resultados foram analisados comparativamente. As entrevistas ajudaram a subsidiar compreensões mais aprofundadas sobre as visões dos policiais a respeito de fatores considerados significativos na determinação de vulnerabilidades ao estresse.

1.4.4 Definição do público e amostra

Em pesquisa social, a definição do público e da amostra representa muitas vezes um exercício de discricionariedade do pesquisador, que procura estabelecer critérios e fazer os recortes necessários com a finalidade de delimitar horizontes e dar sentido à pesquisa. Os batalhões foram selecionados com base em alguns critérios, como a facilidade para a aplicação das pesquisas, as similitudes (por serem Unidades Operacionais da PMSC) e ao mesmo tempo as diferenças que guardam entre si (por compreenderem missões e áreas de atuação bastante distintas). As características de cada batalhão serão exploradas no Capítulo III, demarcando algumas das proximidades e diferenças entre essas Unidades Operacionais.

De início, optou-se pela aplicação do questionário ao maior público possível, considerando o efetivo disponível dos batalhões.⁴ Entretanto, algumas dificuldades como, por exemplo, exiguidade do tempo, indisponibilidade de horários e de conciliação de agendas impediram de alcançar todo o efetivo das Unidades Operacionais. Como a participação na pesquisa tratava-se de uma ação voluntária, alguns policiais não desejaram participar, reduzindo desse modo o número total de possíveis respondentes do questionário. A amostra final, classificada como não-probabilística, alcançou uma população de cento e cinquenta e cinco policiais, dos quais noventa e dois do 22º BPM (N=92) e sessenta e três do BOPE (N=63). Proporcionalmente ao efetivo disponível no mês em que foi realizada a pesquisa (junho de 2015), obteve-se um percentual de 68,7% do efetivo do 22º BPM e 84% do efetivo do BOPE. Nesse caso, conforme será visto mais adiante, as diferenças nos percentuais podem ser explicadas pelas características das atividades dos respectivos batalhões, as quais foram determinantes no dimensionamento da amostra.

⁴ À época da pesquisa (junho de 2015), o 22º BPM contava com um efetivo disponível de cento e trinta e quatro policiais (entre Oficiais e Praças), já retirados desse número o quantitativo afastado por férias, licenças e atestados médicos (25 policiais). No mesmo período o BOPE tinha um efetivo disponível de 75 policiais, também retirados o quantitativo afastado por férias, licenças, participação em cursos e atestados médicos (21 policiais).

2 COMPREENDENDO O ESTRESSE

Este capítulo apresenta uma revisão bibliográfica a respeito do tema estresse, cultura e clima organizacional. Busca identificar, na literatura brasileira e internacional, o surgimento do estresse como processo associado a problemas de ordem física, mental e social, bem como apontar pesquisas relacionadas ao estresse ocupacional e organizacional realizadas no campo profissional das organizações policiais.

2.1 HISTÓRICO SOBRE O ESTRESSE

Embora muitos estudos apontem o endocrinologista húngaro Hans Selye (1907-1982) como o primeiro a utilizar o vocábulo *stress* a fim de caracterizar as alterações físicas e psíquicas do indivíduo submetido a certas condições extremas, foi Walter Cannon quem introduziu o termo na medicina (STRAUB, 2014).

Uma década antes da descoberta de Selye, o fisiologista Walter Cannon introduziu o termo estresse à medicina (Cannon, 1932). Cannon observou que valores extremos de temperatura, falta de oxigênio e incidentes que produzem excitação emocional provocavam um efeito excitante semelhante no corpo. Ele foi o primeiro a chamar esse efeito de *estresse* e acreditava que fosse uma causa comum de problemas médicos (STRAUB, 2014, p. 78).

Em laboratório, Cannon descobriu que os gatos apresentavam alterações nos níveis de adrenalina e de outros hormônios quando ouviam os latidos de cães. Para Cannon, essas respostas do corpo dos animais tinham como finalidade preparar o organismo para uma situação de potencial ameaça, que ele chamou de *reação de luta ou fuga*.

Hans Selye, em 1934, percebeu que os ratos de laboratório apresentavam alterações orgânicas, como aumento das glândulas adrenais, atrofia de timos e úlceras hemorrágicas diante da expectativa de receberem injeções, independentemente do produto que lhes seria aplicado (STRAUB, 2014). O próprio manuseio dos ratos já era capaz de provocar essa reação em seus organismos. Selye deduziu que o organismo produzia uma resposta previsível, sistêmica *não-*

específica quando submetido a uma demanda maior do que sua capacidade de adaptação à adversidade. Essa resposta orgânica, que envolvia a mobilização de hormônios e do sistema nervoso, ele denominou de “Síndrome Geral de Adaptação”⁵ (SELYE, 1952; 1955; WEBB e SMITH, 1980; FILGUEIRAS e HIPPERT, 1999; STRAUB, 2014; SARDÁ JUNIOR, 2004; SISTO *et al.*, 2007) e poderia ser compreendida como uma reação de defesa do corpo. De acordo com Selye (1955), as respostas adrenais possuem um importante papel nas reações sistêmicas não-específicas do corpo, que poderiam ser comparadas a uma “convocação para a batalha” (*call to arms*) feitas pelo organismo em uma situação interpretada como ameaçadora. Ao julgar o evento como adverso, o organismo *dispara* uma reação de “alarme”, mobilizando seu metabolismo e hormônios em função da ameaça, preparando-se para lidar com as novas demandas.

Com a ampliação dos estudos sobre as reações dos organismos aos eventos potencialmente danosos, Selye compreendeu que a exposição continuada a fatores adversos submetia o organismo a pressões (*stress*) para adaptação às demandas e que a reação de “alarme” constituía apenas uma das fases da “Síndrome Geral de Adaptação” (SGA) identificada por ele. Desse modo, Selye estabeleceu que a SGA se apresentava em três fases distintas:

- a) Reação de alarme – que ocorre quando a *adaptação* ainda não foi alcançada pelo organismo. Segundo Selye (1977), a reação de alarme é caracterizada pelo aumento adrenal, úlceras gastrintestinais e involução tímicolinfática. De acordo com Straub (2014), essa fase corresponderia à reação de *luta ou fuga* descoberta por Walter Cannon.
- b) Estágio de Resistência – na qual “a excitação fisiológica permanece alta, à medida em que o corpo tenta se adaptar à emergência reabastecendo hormônios adrenais” (STRAUB, 2014, p. 87). Nessa fase há a liberação do hormônio corticosteroide cortisol (SARDÁ JÚNIOR, 2004) e a utilização de energia adaptativa, pelo indivíduo, para buscar o reequilíbrio (DANTAS *et al.*, 2010). Com a persistência nesse estágio, ocorre também uma diminuição progressiva na capacidade do indivíduo para lidar com problemas rotineiros, podendo surgir a irritabilidade,

⁵ O termo original em inglês, *General Syndrome of Adaptation*, recebeu a tradução para o português como Síndrome Geral da Adaptação e Síndrome da Adaptação Geral. No presente trabalho será traduzido como Síndrome Geral de Adaptação.

impaciência e vulnerabilidade cada vez maior a problemas de saúde (STRAUB, 2014).

- c) Estágio de exaustão – ocorre quando a capacidade de adaptação é perdida novamente (SELYE, 1955; 1977), impossibilitando o organismo de buscar a retomada de equilíbrio (homeostase).⁶

Novos e mais avançados estudos, entretanto, criticaram o modelo sugerido por Selye por tomar a reação de estresse como um padrão generalizado e ignorar a contribuição de variáveis como fatores psicológicos e situacionais aos eventos. Estudos revelaram que a forma como os sujeitos *avaliam* ou *percebem* os fatores estressores contribui de forma decisiva para o impacto do estresse sobre o indivíduo. O processo de *avaliação*, nesse caso, implica em uma mediação cognitiva entre o indivíduo e os fatores estressores, e as reações decorrentes dependerão de como o indivíduo lida com esses fatores.

Apoiados nessa visão, Richard Lazarus e Susan Folkman (1984) propuseram uma “teoria cognitiva”, que entende o estresse como um *processo* e não apenas como uma reação. Esse novo modelo foi denominado pelos autores de “modelo transacional” ou “modelo relacional”. Segundo Lazarus (1993), o estresse psicológico é dependente da mediação cognitiva entre o indivíduo e o fato ou situação. Esse entendimento conduziu à conclusão de que o estresse, enquanto *processo* reativo, somente pode ocorrer após a mediação (entre indivíduo e ambiente) e como resultante dela, como um “balanço” entre demandas e recursos disponíveis para lidar com a situação. Segundo Marques da Silva *et al.* (2013),

o modelo interacionista proposto por Lazarus e Folkman, pressupõe a ocorrência do stress a partir da avaliação cognitiva, ou seja, da forma como o indivíduo avalia determinada situação ou evento. Assim, se ele definir determinada situação como uma ameaça ou desafio, ocorre a situação de estresse (p. 61).

A avaliação cognitiva envolve analisar se uma situação ou evento provoca alguma ameaça ao bem-estar do indivíduo, se existem recursos pessoais disponíveis para lidar com a nova situação e se as estratégias adotadas para isso estão funcionando (STRAUB, 2014). O processo compreende três diferentes estágios de avaliação, que Lazarus denominou de a) avaliação primária (que ocorre

⁶ Lipp (2000), apoiada nas propostas de Selye, propõe um modelo *quadrifásico* para o estresse, aduzindo a fase denominada pela autora de “quase-exaustão”, situada entre a fase de resistência a e fase de exaustão, caracterizada pelo enfraquecimento do indivíduo diante das fontes estressoras, gerando dificuldade de reação.

como uma estratégia para determinar a extensão e o significado do evento), b) avaliação secundária (que envolve as alternativas e recursos disponíveis para lidar com o evento) e c) reavaliação cognitiva (que atualiza constantemente nossa percepção a respeito dos resultados alcançados – sucesso ou fracasso – diante das estratégias) (STRAUB, 2014). Desse modo, o estresse pode ser entendido como um processo resultante da interação entre indivíduo e ambiente, que ocorre quando as demandas do ambiente superam os “recursos de ajustamento do indivíduo” (SISTO *et al.*, 2007, p. 14). É nesse sentido que Lipp e Tanganelli (2002) definem estresse:

O *stress* pode ser definido como uma reação muito complexa, composta de alterações psicofisiológicas que ocorrem quando o indivíduo é forçado a enfrentar situações que ultrapassem sua habilidade de enfrentamento (LIPP e TANGANELLI, 2002, p. 538).

As pesquisas sobre estresse, a partir da compreensão do fenômeno como um processo relacionado à interação do indivíduo com o ambiente (e, portanto, único para cada indivíduo), passaram a dar maior importância às relações específicas entre estresse e fatores sociais, ocupacionais, psicológicos e familiares (WEBB e SMITH, 1980). Cada indivíduo é único e seus níveis de tolerância ou vulnerabilidade ao estresse são influenciados por um conjunto de características e experiências pessoais e conjunturais. Assim compreendido, os estressores potenciais não podem ser olhados de forma isolada dos atributos de cada indivíduo (WEBB e SMITH, 1980). Questões como idade, gênero, status social, estados momentâneos de excitação, por exemplo, podem ser tanto analisados como fatores que podem contribuir com uma maior predisposição ao estresse como fatores capazes de colaborar com as estratégias de enfrentamento (*coping*)⁷.

É a partir dessa compreensão que traços de personalidade começam a ter grande importância na determinação de vulnerabilidades ou resiliências dos indivíduos diante de fatores de risco. De acordo com Straub (2014), os estudos dos cardiologistas Meyer Friedman e Ray Rosenman (1959), direcionados à prevenção de doenças coronárias, apontaram a existência de padrões de comportamento que indicavam maior ou menor propensão ao desenvolvimento dessas doenças (SISTO *et al.*, 2007; STRAUB, 2014; WEBB e SMITH, 1980; SARDÁ JUNIOR, 2004;

⁷ O tema *coping* será abordado adiante neste capítulo.

PASCHOAL e TAMAYO, 2004; BURKE e MIKKELSEN, 2006). As pessoas com padrão de comportamento do tipo “A”, conforme definido pelos autores, apresentam determinadas características como competitividade, pressa, dificuldade para delegar autoridade e para dizer “não”, perfeccionismo, um maior grau de agressividade que às vezes se transforma em hostilidade e uma inclinação a se envolverem em muitos eventos (ROSENMAN e FRIEDMAN, 1977; SISTO *et al.*, 2007). Essas características estariam associadas a uma maior predisposição ao desenvolvimento de estresse e problemas coronarianos decorrentes.

Pessoas com padrão de comportamento do tipo “B”, por outro lado, apresentam como características o fato de serem mais relaxadas, com maior facilidade de definir objetivos para sua realização pessoal e não serem tão críticas nem consigo nem com os outros (SISTO *et al.*, 2007). Esse conjunto de características foi associado a menores probabilidades de desenvolvimento de estresse e doenças coronarianas.

2.2 FISIOLOGIA DO ESTRESSE E CONSEQUÊNCIAS

De acordo com Selye, o estresse produz certas alterações na estrutura e na composição química do corpo, as quais poderiam ser observadas e até mesmo mensuradas. As alterações citadas por Selye envolvem dilatação do córtex da glândula suprarrenal, atrofia dos órgãos linfáticos e formação de úlceras gastrointestinais, bem como perda de peso e outras alterações (FILGUEIRAS e HIPPERT, 1999).

Desde as descobertas de Walter Cannon e Hans Selye, estudos seguidos em diversas áreas ajudaram a acumular cada vez mais evidências a respeito dos impactos que o estresse pode causar sobre o organismo. Ao preparar-se para uma situação potencialmente ameaçadora (reação de luta ou fuga), o organismo do indivíduo produz e secreta substâncias, ativando um conjunto de respostas necessárias ao enfrentamento da situação. As respostas do corpo ao estresse podem variar de acordo com o indivíduo, influenciadas por fatores como experiências anteriores e capacidades genéticas, mas em geral os mecanismos acionados em situação de estresse envolvem ação do hipotálamo na liberação de

fatores responsáveis por “coordenar as respostas endócrinas da hipófise e das glândulas adrenais” (STRAUB, 2014, p. 80).

Como parte do eixo simpato-adreno-medular (SAM), a medula adrenal libera os hormônios adrenalina e noradrenalina como resposta inicial rápida do corpo ao estresse. A adrenalina e a noradrenalina aumentam a frequência cardíaca, a respiração e a pressão arterial, reduzem a digestão e dilatam as pupilas. Uma segunda resposta retardada envolve o eixo hipotálamo-hipófise-adrenal (HPA)⁸, que desencadeia a secreção de corticosteroides do córtex adrenal. Esses hormônios esteroides combatem inflamações, promovem a cura e desencadeiam a liberação de reservas armazenadas de energia (STRAUB, 2014, p. 80).

O eixo simpato-adreno-medular (SAM) é responsável pela “resposta rápida” do corpo, que envolve a produção de adrenalina, permitindo o aumento da força física e da velocidade. O sistema nervoso simpático (SNS), ao ser acionado, “desencadeia um conjunto de atividades ligadas ao estado de alerta do organismo” (SARDÁ JUNIOR, 2004, p. 23), ativando neurônios secretores de encefalina e norepinefrina. Essas substâncias são neurotransmissores que atuam junto ao sistema nervoso autônomo (SNA) e as medulas adrenais, secretando os hormônios epinefrina, encefalina e norepinefrina, “ativando o córtex cerebral, principal centro de controle da tomada de decisão e raciocínio”(SARDÁ JUNIOR, 2004, p. 23). Paralelamente, os corticosteroides produzidos pela ação do córtex adrenal aumentam os níveis de glicose no sangue estimulam a quebra de proteínas em aminoácidos e inibem a assimilação de glicose pelos tecidos corporais (STRAUB, 2014; KYROU e TSIGOS, 2009; PEREIRA e RIBEIRO, 2009). Toda essa articulação tem por finalidade preparar o organismo do indivíduo para a situação potencialmente ameaçadora (evento estressor), preservando-o de possíveis danos. Contudo, a contínua exposição do indivíduo a estímulos estressores crônicos pode desencadear problemas de saúde em diversos níveis, como o metabólico, o comportamental e o imunológico, além de afetar o desempenho biológico.

A pesquisa de Christian Mirescu e Elizabeth Gould (2006) sobre os efeitos dos hormônios do estresse na capacidade de produção de novos neurônios, apontou evidências da inibição da proliferação de células cerebrais (neurogênese) no hipocampo. Da mesma forma, a redução de células *natural killer*, células T e linfócito totais (STRAUB, 2014), responsáveis pelas defesas do corpo contra a ação

⁸ Mais conhecido como Eixo *Hipotálamo-pituitário-adrenal*, por isso a utilização da sigla HPA.

de organismos nocivos, provocada pelo aumento dos níveis de estresse, tem uma repercussão na resistência imunológica. Os experimentos de Cohen *et al.* (2006) demonstraram que indivíduos cujo estilo de vida é caracterizado pela ausência de estresse (chamado pelos autores de PES – *positive emotional style*) apresentaram menores propensões à aquisição de doenças quando expostos a vírus. De outro norte, indivíduos com estilo de vida marcado pelo estresse (chamado pelos autores de NES – *negative emotional style*), apresentaram maior susceptibilidade ao desenvolvimento de doenças em razão do contato com vírus.

Dentre outros problemas relacionados às respostas fisiológicas do organismo como consequência do processo de estresse, são apontadas doenças no trato respiratório e gastrointestinal, doenças cardíacas, doenças dermatológicas, doenças renais e até mesmo o câncer (SARDÁ JUNIOR, 2004). Lipp e Tanganelli (2002), afirmam que:

Outras doenças que podem ocorrer em função do *stress* são diabetes, câncer (em face de diminuição da imunidade), úlceras, gastrites, doenças inflamatórias, colites, problemas dermatológicos (micoses, psoríase, queda de cabelo), problemas relacionados à obesidade e problemas sexuais como impotência e frigidez entre outros. Além das patologias físicas e mentais que podem ocorrer, há também uma queda na habilidade de se concentrar e de pensar de modo lógico com consequente queda de produtividade (Lipp e Tanganelli, 2002, p. 538).

As pesquisas evidenciam que o processo de estresse pode gerar inúmeras consequências negativas à saúde mental, psicológica e social do indivíduo. Como um processo normal vinculado à necessidade de sobrevivência do organismo, torna-se fácil assumir que toda e qualquer pessoa seja capaz de desenvolver processos de estresse diante de sua exposição a determinados estímulos de intensidade variável. Como esse processo decorre da relação do indivíduo com o meio, a questão é determinar quais estímulos podem contribuir com o surgimento do estresse, quais os fatores individuais mobilizados nessa relação e quais as formas de prevenir os efeitos negativos. Acredita-se que o organismo humano, em sua organização fisiológica natural, não esteja preparado para ser submetido a pressões constantes (SARDÁ JUNIOR, 2004), vivenciadas nos dias atuais normalmente por conta da relação dos indivíduos com a competitividade do mercado de trabalho e a agitação da vida, e que essa exposição acarrete efeitos nocivos à saúde.

Diante disso, algumas atividades modernas que expõem os indivíduos a estímulos contínuos e duráveis associados ao processo de estresse, como determinadas profissões, passaram a ganhar espaço nas pesquisas científicas. Dentre esses grupos considerados mais susceptíveis ao estresse em decorrência da natureza das atividades que desempenham, encontram-se aqueles que executam tarefas repetitivas e que possuem pouco controle sobre os eventos.⁹ Atividades de “secretárias, garçonetes, operários e gerentes intermediários estão entre as ocupações mais estressantes, marcadas por tarefas repetitivas e pouco controle sobre os eventos”(STRAUB, 2014, p. 102). Outras atividades, que envolvam ambiguidade ou conflito de papéis, revezamento de turnos, instabilidade no emprego e progresso inadequado na carreira também são mais susceptíveis de aumento do estresse entre os trabalhadores (STRAUB, 2014). Nessa categoria encontra-se a atividade policial que, por sua natureza, determina ao profissional a exposição a uma série de fatores de risco cujo controle torna-se praticamente impossível.

2.3 ESTRESSE OCUPACIONAL E A ATIVIDADE POLICIAL

Com o surgimento da chamada “administração científica”, marcada pela gestão racional de organizações e caracterizada pelo emprego judicioso e adequado dos recursos e maximização dos lucros, buscou-se direcionar maior atenção à qualidade de vida no trabalho, com foco no aumento da produtividade por parte dos trabalhadores. Ao ser submetido a uma carga de trabalho extenuante, repetitiva ou que não se tornasse uma fonte de prazer para o trabalhador, alguns problemas relacionados à ocupação poderiam surgir em decorrência da insatisfação com o trabalho. Em decorrência da exposição continuada do trabalhador a esse ambiente de baixa qualidade, pode ocorrer um processo de estresse vinculado à atividade desempenhada, com a possibilidade de consequências negativas já discutidas. O conceito de *estresse ocupacional* passa, então, a ganhar espaço nas pesquisas, buscando identificar quais os fatores presentes na atividade profissional concorrem para o surgimento do processo.

⁹ A pesquisa de Montpetit e Bergeman (2007) a respeito da *auto eficácia*, relacionada à crença das pessoas em suas capacidades de exercer algum controle sobre elas mesmas e o meio onde estão inseridas, à necessidade de poder e autonomia e desejo de controlar outras pessoas e exercitar a *autodeterminação*, sugere que a *auto eficácia* exerce uma capacidade “mediadora” e “moderadora” das relações estresse e saúde física.

Ao olhar para além dos fatores inerentes à atividade laboral como fonte de estresse, as pesquisas passaram a direcionar o foco também para aqueles aspectos relacionados à organização, buscando identificar e compreender fatores concernentes à estrutura organizacional e interação do indivíduo com outros indivíduos, valores, normas e dinâmicas coletivas dentro do mesmo espaço (nem sempre geográfico, mas simbólico e principalmente cultural) (DURÃO, 2008). O compartilhamento de símbolos e significados dentro de um determinado grupo social, como o espaço de uma organização, faz compreender a própria organização como uma resultante dessas trocas. A organização deixa de se tornar objeto da cultura para ela própria passar a ser compreendida como um campo cultural, um fenômeno social, com seus valores e símbolos expressados também por meio de seus funcionários¹⁰.

O conceito de *cultura* proposto por Geertz (2008) a compreende como uma “teia de significados” tecida pelo próprio ser humano e na qual ele se encontra amarrado. Ao entender que a cultura é ao mesmo tempo construída *por* e construtora *de* indivíduos, Geertz denota o valor que ela pode exercer nos comportamentos individuais e coletivos de um determinado grupo social. Dessa forma o conceito de cultura tem sido vinculado cada vez mais ao estudo das organizações, “com o reconhecimento de que os aspectos simbólicos das configurações organizadas têm chamado para uma perspectiva nas organizações” (SMIRCICH, 1983, p. 339). A cultura organizacional aponta para um conjunto de valores simbólicos mais ou menos perenes, que se configuram por meio das relações dos indivíduos com a organização. As “teias” organizacionais vão se constituindo com o tempo e conformando o indivíduo a determinadas lógicas identitárias institucionais, mesmo que de forma inconsciente, introduzindo e impondo um *habitus*¹¹ vinculado à profissão.

¹⁰ Como não há cultura sem sujeitos, pode ser feita uma discussão a respeito do trabalhador como “a própria organização”, nesse caso compreendendo-o não só como um veículo da cultura, mas uma metáfora da instituição. Na medida em que ele *está* e ao mesmo tempo *é* a organização, torna-se também credor dos sucessos e insucessos dela.

¹¹ O conceito de *habitus* é introduzido por Pierre Bourdieu como um “(...) sistema de disposições adquiridas pela aprendizagem implícita ou explícita que funciona como um sistema de esquemas geradores, é gerador de estratégias que podem estar objectivamente em conformidade com os interesses objectivos dos seus autores sem terem sido expressamente concebidas para esse fim” (BOURDIEU, 1984, p. 125).

Enquanto a cultura organizacional¹² trata dessa conformação do indivíduo dentro de determinado conjunto de expectativas coletivas institucionais mais resistentes ao tempo, o clima organizacional é fluido e temporal (LISBOA, 2013), além de altamente suscetível a práticas de gestão focadas na formação de vínculos de relacionamento. Embora possa haver uma articulação entre estresse organizacional, estresse ocupacional, cultura e clima organizacional, e que em alguma medida os temas se entrelaçam e até mesmo se confundem, as pesquisas buscam estabelecer linhas demarcatórias de influência entre um campo e outro, procurando dar conta de uma maior precisão nos resultados e apontar com mais exatidão o que cada campo contribui no sentido de produzir efeitos relacionados ao processo de estresse.

O clima organizacional, por sua vez, está ligado ao ambiente do trabalho no que tange às dinâmicas que nele são estabelecidas com base nos relacionamentos interpessoais e, principalmente, nas percepções sobre políticas, procedimentos e práticas internas (BENZER *et al.*, 2011). O clima organizacional pode refletir contentamento ou descontentamento do trabalhador com relação ao seu ambiente profissional por meio do orgulho e satisfação que possa sentir em fazer parte da organização (DE PAULA *et al.*, 2011). As percepções individuais, nesse caso, passam a ter grande importância nas pesquisas, que reivindicam estudos e análises mais qualitativas a fim de captar nuances sobre as compreensões e discernimentos que os indivíduos têm e fazem a respeito da *atmosfera* de trabalho.

Com relação ao estresse ocupacional, Rosen e Ganster (2013) o definem como o “processo pelo qual vivências e demandas psicológicas no local de trabalho produzem alterações a curto e longo prazo na saúde física e mental” (p. 7). Seguindo a análise de Kohan e Mazmanian (2003):

Outra questão importante para as análises do estresse entre policiais é a diferenciação entre experiências de trabalho organizacionais e ocupacionais. As primeiras são descritas como resultantes dos policiais e das práticas da organização policial, enquanto as últimas refletem os verdadeiros deveres do policiamento (Hart *et al.*, 1993). Um resultado consistente tem sido o de que os policiais identificam aspectos organizacionais do trabalho como sendo mais enfadonhos que aqueles

¹² Smircich (1983) enfatiza o valor da cultura na organização, ao entender que ela é “usualmente definida como uma cola normativa ou social que mantém unida uma organização (Siehl & Martin, 1981; Tichy, 1982). Ela (a cultura) expressa os valores ou ideais sociais e crenças que os membros da organização compartilham (Louis, 1980; Siehl & Martin, 1981)” (SMIRCICH, 1983, p. 344).

operacionais (por ex., Band & Manuelle, 1987; Crank & Caldero, 1991; Kroes, Margolis, & Hurrell, 1974) (KOHAN e MAZMANIAN, 2003, p. 561).

Nos estudos sobre estresse entre profissionais, o estresse laboral (ou ocupacional) tem sido relacionado à insatisfação com o trabalho e o surgimento de doenças mentais e físicas (BROWN, COOPER e KINCARDLY, 1996). Mas quais as contribuições que os estudos sobre estresse no campo do trabalho policial e das organizações policiais podem trazer? Esse tema é tratado na sequência.

2.4 ESTUDANDO O ESTRESSE NO ÂMBITO DAS POLÍCIAS

Uma questão que parece assente no horizonte das pesquisas é o fato de se entender a profissão policial como uma das categorias de trabalhadores mais sujeitas ao risco de vida e ao estresse (VIOLANTI, 2004; SOUZA *et al.*, 2012; GONÇALVES *et al.*, 2012; SANTANA *et al.*, 2012; SPODE e MERLO, 2006; DESCHAMPS *et al.*, 2003; AFONSO e GOMES, 2009; WEBSTER, 2013; MINAYO e ADORNO, 2013; MA *et al.*, 2015; MASHEGO e RADEBE, 2015; SOUZA e MINAYO, 2005). Inúmeras pesquisas, realizadas com policiais de diferentes países em diferentes contextos e com métodos variados, têm demonstrado, de forma cada vez mais consistente, correlações entre a atividade policial e o desenvolvimento de problemas de saúde física e mental atribuídos ao estresse decorrente tanto da atividade quanto de aspectos organizacionais.

Wirtz e Nachreiner (2012), em estudo realizado com policiais alemães, apontaram os efeitos da exposição desses profissionais a problemas de saúde e de aptidão para o trabalho após longa submissão ao trabalho em turnos. Os resultados indicaram aumento dos problemas de saúde vinculados ao estresse, especialmente após vinte anos de serviço. Tuckey *et al.* (2010) realizaram estudos com policiais australianos, envolvendo a associação entre resultados cardiovasculares e problemas de saúde mental. Duzentos e cinquenta e um policiais (N=251) foram estudados, revelando um significativo efeito da exposição contínua dos policiais ao comportamento negativo no local de trabalho. Na África do Sul, Mashego e Radebe (2015) pesquisaram o estresse ocupacional entre policiais de Sebokeng Cluster,

com foco no conflito de papéis. Os resultados da pesquisa com 276 policiais (N=276) confirmaram o conflito de papéis em função de demandas de trabalho incompatíveis com os recursos disponíveis.

Os estudos promovidos por Chueh *et al.* (2010) envolvendo policiais do sul de Taiwan exploraram a associação entre severidade dos sintomas psicossomáticos e estresse de trabalho percebido pelos policiais. Os resultados confirmaram que os policiais que apresentaram mais sintomas psicossomáticos foram aqueles que percebiam o trabalho como mais estressante. Burke e Mikkelsen (2006) pesquisaram, entre policiais noruegueses, potenciais antecedentes e consequências do *burnout*, por meio da aplicação de questionários anônimos. As demandas de trabalho surgiram nas pesquisas como o mais forte preditor do *burnout*. Kop *et al.* (1999) realizaram estudos com policiais holandeses, com foco no estresse provocado pela “ausência de reciprocidade” experimentada pelos policiais nas suas relações com os civis e com outros policiais. O surgimento do *burnout* foi associado à ausência de reciprocidade bem como ao uso da violência, tanto pessoal como em serviço. Kop e Euwema (2001) realizaram estudo semelhante mais uma vez com policiais holandeses, com foco na associação entre estresse e uso da força. Os resultados apontaram níveis relativamente baixos de exaustão emocional, altos de despersonalização, e médios de realização pessoal entre os policiais. Novamente, significantes relações foram encontradas entre *burnout* em policiais e atitudes na direção do uso da força.

Na Eslovênia, Nalla, Rydberg e Meško (2011) estudaram em que medida a cultura organizacional, as estratégias policiais de aplicação da lei e o papel ocupacional influenciam a percepção dos policiais em relação ao trabalho. Os resultados apontaram que a introdução de fatores ambientais e organizacionais, tais como oportunidade de inovação e percepção sobre a cooperação dos cidadãos influenciam a satisfação dos policiais.

Gerber *et al.* (2010) realizaram pesquisa envolvendo policiais suíços, com o objetivo de examinar o sistema de trabalho em turnos associado com o estresse, problemas de sono e de saúde. Os resultados apontaram correlação entre trabalho em turno e aumento dos níveis de estresse, reclamações a respeito do sono e insatisfação com o trabalho e menores escores na percepção da saúde entre os profissionais. Ma *et al.* (2015) pesquisaram o trabalho em turnos relacionado ao estresse policial em policiais de Buffalo, Nova Iorque. Os policiais submetidos aos

turnos da noite e madrugada relataram mais estresse total, pressões administrativas, físicas e psicológicas que os policiais submetidos ao trabalho nos turnos diurnos.

A pesquisa de Brown, Cooper e Kincardly (1996) sobre estresse ocupacional realizada com policiais sêniores do Reino Unido observou que aqueles que serviam na Inglaterra e País de Gales exibiram graus mais altos de estresse de trabalho relacionado à estrutura e clima, relacionamento com colegas e seus papéis de gestão. Na pesquisa não foram observadas diferenças sobre variáveis individuais, como comportamento do tipo “A”, *locus* de controle¹³ ou saúde física, mas houve diferenças nas estratégias de *coping*. Superintendentes escoceses usaram com menos frequência métodos de *coping* do que aqueles utilizados por policiais da Irlanda do Norte. Afonso e Gomes (2009) analisaram o estresse ocupacional em policiais da Guarda Nacional Republicana de Portugal. Os achados da pesquisa apontaram uma taxa de 12% de militares com *burnout* e menores níveis de comprometimento organizacional e maior utilização de *coping* proativo por parte dos policiais mais novos. Entre os militares mais experientes, foram encontrados maiores níveis de cinismo e de desejo de abandonar a carreira.

2.5 ESTUDOS SOBRE ESTRESSE POLICIAL NO BRASIL

No Brasil existe um corpo de estudos sobre o estresse, o *burnout* e problemas relacionados à atividade e à organização policial que vem se consolidando ao longo dos anos. Algumas dessas pesquisas focaram em aspectos da saúde e qualidade de vida com base na determinação dos níveis de estresse. Costa *et al.* (2007) realizaram pesquisa sobre estresse em policiais militares da cidade de Natal-RN. Detectaram diferentes níveis de estresse entre os policiais, nas fases de *Alerta*, *Resistência*, *Quase-exaustão* e *Exaustão*, e sintomas associados em 76% dos policiais, indicando um quadro de fadiga crítica e recomendando um programa de diagnóstico, orientação e controle do estresse. Souza *et al.* (2012) realizaram pesquisa entre policiais militares do Rio de Janeiro. Os resultados apontaram associação entre estresse psicológico e fatores como habilidade de reação a situações difíceis, insatisfação com a vida e problemas de saúde (especialmente

¹³ O conceito de *Locus* de controle será debatido adiante.

digestivos, nervosos, e sintomas musculoesqueléticos), e condições adversas no trabalho como excessiva carga de trabalho, estresse constante e vitimização. Ainda na área da saúde, mas com foco na odontologia, Carvalho *et al.*, (2008) pesquisaram a associação entre bruxismo e estresse em policiais militares da cidade de São Luís-MA. Os resultados confirmaram uma maior prevalência de bruxismo entre policiais com sintomas de estresse.

Na área de gestão, Spode e Merlo (2006) realizaram pesquisa com Capitães da Brigada Militar do Rio Grande do Sul. Os resultados apontam que apesar da excessiva carga de trabalho administrativo e dos perigos inerentes à profissão, o prazer no trabalho está relacionado ao exercício de atividades de gestão, as quais proporcionam espaços de criação no trabalho. Porém, as pressões impostas pelos mecanismos disciplinares de vigilância e de controle, característicos da organização policial militar, não deixam de constituir-se como fonte de sofrimento, pois engendram a divisão dos trabalhadores e ameaçam a criação de vínculos de confiança e cooperação entre eles. Outras pesquisas apontaram resultados distintos. Dantas *et al.* (2010) realizaram pesquisa em um grupo de policiais militares do Estado de Minas Gerais. Os pesquisadores encontraram diferenças de níveis de estresse em relação ao gênero, apresentando escores mais altos o grupo de policiais do sexo feminino. Da mesma forma, os níveis de estresse vinculados à atividade administrativa (atividade-meio) se apresentaram mais elevados do que aqueles relativos à atividade operacional (atividade-fim).

Santana *et al.*(2012) pesquisaram as relações entre estresse, condições de trabalho e estado nutricional de policiais militares do Estado de Minas Gerais. Os resultados apontaram um percentual significativo de policiais com estresse (35,8%), dos quais 68,4% encontravam-se na “Fase de Resistência” e 31,6% quase em *burnout*. Problemas como cansaço e irritação, além de problemas de ordem emocional, foram identificados e relacionados ao trabalho policial.

Souza e Minayo (2005) realizaram um levantamento dos estudos existentes no país sobre vitimização de policiais e análise de dados de morbimortalidade por acidentes e violências que vitimaram Guardas Municipais, Policiais Militares e Policiais Civis do Rio de Janeiro entre 1994 e 2004. A pesquisa apontou a alta incidência de mortes de policiais militares por meios violentos, representando uma taxa de 49,5 por 100.000 hab de homicídios de policiais no Brasil e de 356,23/100.000 mortes no caso de acidentes.

2.6 PESQUISAS SOBRE ESTRESSE NA PMSC

Pawlowytschet *al.* (2012) promoveram estudos com policiais militares da cidade de Rio Negrinho-SC, com o objetivo de identificar as origens dos estímulos estressores e suas consequências para os policiais, seus familiares, para a instituição onde trabalham e para a sociedade. Por meio da aplicação do Inventário de Sintomas de Stress Lipp (ISSL), foi verificado que 61,90% da amostra dos policiais apresentou sintomas de estresse. Destes policiais, 69,23% encontravam-se na fase de resistência, e 30,77% na fase de exaustão. Os principais fatores estressores apontados foram o “militarismo”, seguido de processos como alterações na escala de trabalho e outros fatores organizacionais.

No âmbito da PMSC, foram identificadas algumas pesquisas acerca do tema estresse, em sua maioria monografias realizadas por Oficiais em cursos de Especialização *latu senso* na área de gestão institucional e voltadas para a organização e o público interno. As pesquisas variaram em termos de método e alcance e trouxeram importantes contribuições ao apontarem alternativas de gestão para o enfrentamento do estresse e melhoria da qualidade de vida dos profissionais.

De Carli (2012) realizou um estudo junto às Centrais Regionais de Emergência (CRE) da PMSC, com foco no estresse ocupacional dos policiais como fator que conduz ao descontentamento profissional, levando-os a afastamentos por dispensas médicas. A pesquisa aponta problemas de saúde relatados em razão da atividade que os policiais exerciam no setor.

Meister (2010) promoveu um estudo sobre o PROGESP¹⁴, por meio de aplicação de questionários junto aos Comandantes de OPM no Estado. Buscou identificar e analisar os desafios e soluções que apontassem para a maior difusão, ampliação e viabilidade do programa para as unidades policiais do interior do Estado. Os resultados indicaram um grande número de afastamentos médicos de policiais militares por transtornos mentais e comportamentais relacionados com a atividade, além de um preocupante desconhecimento dos gestores sobre o programa e seu alcance.

¹⁴ Programa de Gerenciamento do Estresse Profissional e Pós-Traumático, instituído na PMSC através da Diretriz Administrativa nº 027/2007/Comdo G.

Campos Júnior (2011) pesquisou policiais militares atendidos em agosto de 2011 pela Junta Médica da PMSC, buscando identificar a presença de sinais de estresse nos policiais que obtiveram dispensa médica. Os resultados apontaram uma maior concentração de sinais de estresse na faixa etária dos 44 a 47anos da amostra pesquisada, representando 28% do total de registros.

Jorge da Silva (2009), estudou os policiais da 2ª e 1ª Cia do 7º BPM, e apontou à época baixos níveis de satisfação dos policiais militares das OPM estudadas em relação ao serviço, com um percentual de mais de 70% entre insatisfeitos e pouco satisfeitos. Os policiais relataram também dificuldades no sono e dificuldade de relaxar após a jornada de serviço. Essa característica apresentou-se mais comum entre policiais mais jovens, com menos tempo de serviço.

Lisboa (2013) realizou estudo entre policiais militares do 19º Batalhão, com sede em Araranguá-SC. A pesquisa detectou a presença, entre os policiais estudados, de eventos fortemente estressores, como “Ter necessidade de fazer horas-extras para complementação de salário”; “Deparar-se com a ineficiência do sistema judiciário em dar continuidade aos processos de aplicação da lei aos infratores”; “Não dispor de assistência médica, psicológica e do serviço social”; “Presenciar humilhação aos colegas, por parte da chefia”; e “Falta de apoio jurídico por parte da Instituição, no que se refere a trabalho de campo”.

Miguel (2013) apresenta uma proposta de implantação de um Programa de Avaliação Psicológica Continuada para a definição de *copings* como intervenções preventivas no efetivo da PMSC. Para o enfrentamento e construção de uma maior resiliência emocional, o programa apresenta como ferramenta de controle emocional um caderno de questionários, que busca identificar e sintomatizar os níveis de estresse dos policiais para fins de uma intervenção institucional precoce. Define que, identificando-se prematuramente fatores de estresse ocupacional e organizacional, amplia-se a possibilidade de atuação preventiva, com mais chances de sucesso.

2.7 FATORES DE ESTRESSE NO AMBIENTE POLICIAL

Os fatores de estresse são aqueles que, na relação com os indivíduos, podem contribuir com o desencadeamento, continuidade e ou agravamento do processo de

estresse. São uma mistura de variáveis sociais, pessoais, interpessoais e psicossociais que podem interagir entre si na definição dos níveis de vulnerabilidade e resiliência do indivíduo ao processo. Foi visto, por exemplo, que alguns indivíduos, dependendo dos traços de personalidade e comportamento (por exemplo, comportamento do Tipo “A”) são mais propensos a desenvolver o processo de estresse. Outros fatores de cunho exterior ao indivíduo, principalmente quando percebidos como longe de seu controle, podem torná-lo mais inclinado ao estresse.

A identificação desses fatores torna-se de crucial importância para permitir a *predição* dos fenômenos e possibilitar intervenções focadas na eliminação ou na diminuição dos possíveis impactos negativos. Entretanto, o problema que surge é identificar a partir de quando um evento ou fator passa a constituir-se como fator de risco, uma vez que o estresse dependerá de variáveis pessoais e circunstanciais. Mesmo assim, acredita-se que determinados fatores são capazes de gerar resposta de estresse do organismo. Dentre esses fatores estão os de cunho biológico (relacionado às capacidades do organismo), cognitivos (mediados pelas percepções do indivíduo em sua relação com o meio), comportamentais (que dependem do repertório comportamental no sentido do enfrentamento ou esquiva) e fatores individuais (relativos às características individuais de percepção, controle e mediação) (SISTO *et al.*, 2007). Os fatores de risco podem interagir entre si, dando origem a outros fatores de risco.

A atividade policial, normalmente cercada de riscos e tensões que estão fora da capacidade de controle dos trabalhadores, quer pelo fato de terem de lidar com o perigo, quer pelo fato de serem submetidos a uma disciplina mais rigorosa, enseja uma maior dificuldade para lidar com demandas profissionais. Alguns problemas identificados na literatura como fontes de estresse estão relacionados a essas dificuldades de lidar com questões além de suas capacidades de controle (BROWN *et al.*, 1996; BURKE e MIKKELSEN, 2006; KOP *et al.*, 1999). As dificuldades em termos de recursos humanos e materiais, cujas soluções normalmente não dependem dos policiais, têm sido apontadas como capazes de impor uma maior carga de trabalho aos policiais, o que se torna um fator de risco de estresse (PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013; MARTINUSSEN *et al.*, 2007; BEZERRA *et al.*, 2013; KOP *et al.*, 1999; CHUEH *et al.*, 2011; SPODE e MERLO, 2006; SARDÁ JUNIOR, 2004; DELA COLETA e DELA COLETA, 2008). Diferentes fontes de fatores de risco surgem relacionadas à falta de cooperação dos cidadãos e ausência de

reciprocidade, caracterizando baixo apoio social (NALLA *et al.*, 2011; KOP *et al.*, 1999; BURKE e MIKKELSEN, 2006; DESCHAMPS *et al.*, 2003; SPODE e MERLO, 2006; CHUEH *et al.*, 2011). A ampliação das distâncias entre o policial e os cidadãos ajuda a promover uma espécie de isolamento social (SKOLNICK, 1975; DURÃO, 2008; PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013), fruto de relações nem sempre saudáveis e por vezes conflituosas entre ambos. Uma fonte de estresse vinculada à atividade profissional está relacionada à iminência de vitimização que enfrentam cotidianamente os policiais (SOUZA *et al.*, 2012; KOP *et al.*, 1999; BURKE e MIKKELSEN, 2006; SPODE e MERLO, 2006; AFONSO e GOMES, 2009; DESCHAMPS *et al.*, 2003; WEBSTER, 2013; DANTAS, *et al.*, 2010), submetendo-os a riscos físicos muito maiores de que outras profissões.

Outras pesquisas dão conta da pressão vinculada a fatores organizacionais, como a falta de reconhecimento do trabalho (SPODE e MERLO, 2006); a falta de regras claras para ascensão profissional (BEZERRA *et al.*, 2013); a falta de autonomia, que impede os policiais de exercerem com mais liberdade suas funções e de fazer uso da criatividade (KOP *et al.*, 1999; SPODE e MERLO, 2006; BEZERRA *et al.*, 2013), ao *locus* de controle¹⁵, que informa sobre as percepções que o indivíduo tem sobre sua capacidade de controlar a própria vida (WEBSTER, 2010); aspectos relacionados à organização e gestão (KOP *et al.*, 1999); a hierarquia e disciplina, principalmente vinculadas ao risco de processos judiciais e disciplinares (LISBOA, 2013; SPODE e MERLO, 2006; BEZERRA *et al.*, 2013; PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013); a má comunicação, com ênfase na pouca transparência interna da organização (KOP *et al.*, 1999; SPODE e MERLO, 2006); a obrigatoriedade de comparecimento em tribunal, quase sempre com prejuízo das horas de folga (KOP *et al.*, 1999; DESCHAMPS *et al.*, 2003); o trabalho em turnos, especialmente quando envolve horários de trabalho nos turnos da noite e da madrugada (DESCHAMPS *et al.*, 2003; MA *et al.*, 2015; KOP *et al.*, 1999; BURKE e MIKKELSEN, 2006) e a atividade desempenhada na organização, sujeitando o indivíduo a mais fontes de estresse quando empregado na atividade administrativa do que na atividade operacional (KOHAN e MAZMANIAN, 2003; DANTAS *et al.*, 2010).

¹⁵ O termo “*Locus* de Controle” se refere à percepção que o indivíduo possui de si mesmo em relação à fonte de controle sobre os eventos que ocorrem em sua vida. Diz-se que uma pessoa tem o *locus interno* de controle quando ela acredita que pode ter sob seu controle esses eventos e *locus externo* de controle quando o indivíduo percebe em si pouco controle sobre sua vida, atribuindo a fatores externos o seu sucesso ou insucesso.

Outros fatores apontam ainda para a insatisfação com o trabalho e o baixo nível de controle pessoal (BROWN *et al.*, 1996; BURKE e MIKKELSEN, 2006; KOP *et al.*, 1999), a idade e tempo de serviço dos policiais, acreditando-se que com o tempo de serviço o policial seja mais capaz de construir formas individuais de sucesso para lidar com os fatores de estresse (MARTINUSSEN *et al.*, 2007; PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013).

A crítica feita às pesquisas realizadas com policiais e que objetivam verificar os níveis de estresse e, mais do que isso, apontar fatores determinantes de risco (como estressores organizacionais e ocupacionais), fica por conta do caráter único de cada contexto e de cada policial, tornando o projeto de construir modelos algo falível e inconsistente. Nesse sentido, Webster (2013) aponta que

Apesar do interesse nos preditores e resultados do estresse policial, é difícil afirmar o que nós sabemos sobre os sujeitos porque os resultados das pesquisas são inconsistentes. Para cada estudo apoiando os argumentos, há algo único sobre o estresse experimentado pelos policiais, há estudos conflitantes mostrando ou nenhuma significativa influência de variáveis operacionais únicas ao policiamento em comparação com variáveis organizacionais comum a outras profissões (e.g. Siegler and Wilson, 1992) na quantidade geral do estresse experimentado, o que pode ser interpretado como evidência de que os estressores únicos do policiamento têm impacto mínimo sobre as experiências dos policiais sobre estresse (WEBSTER, 2013, p. 637).

Seja como for, cabe à organização também o papel de construtora de capacidades para enfrentamento ao estresse, contribuindo e estimulando meios de melhorar a forma como os policiais poderão lidar com os fatores de risco de estresse. Nesse sentido, a construção de resiliências torna-se um objetivo a ser levado em conta pelas organizações.

2.8 RESILIÊNCIA

A resiliência está vinculada às capacidades de proteção do indivíduo contra os possíveis efeitos dos fatores de risco. Assim como os fatores de risco, a resiliência pode estar presente, de forma variável, no conjunto de características do indivíduo, bem como pode ser “construída” por meio de ações diversas. Dessa forma, pode ser definida como uma “força positiva (geralmente expressa como uma habilidade) que ajuda um indivíduo a manter um funcionamento estável durante e

após uma exposição a situações estressantes” (LEON e HALBESLEBEN, 2013, p. 70). Para Straub (2014), “(...) a resiliência é a capacidade de recuperação de experiências estressantes e de adaptação de maneira flexível a demandas ambientais variáveis” (p. 117).

A construção da resiliência é um objetivo que deveria nortear as políticas de qualidade de vida em qualquer organização. Determinadas ações, de acordo com a literatura, têm apresentado resultados satisfatórios na construção de resiliências e no favorecimento de respostas do indivíduo aos eventos estressores. Leon e Halbesleben (2013) apontam algumas estratégias destinadas à construção de resiliências entre os indivíduos no âmbito das organizações:

- a) Apoio da chefia – Esse tipo de estratégia envolve o uso de transparência nas relações entre e funcionários com relação às condições de trabalho, ao encorajamento na participação dos funcionários na elaboração de regras e políticas organizacionais, na manutenção de níveis adequados de comunicação, ao uso de mecanismos transparentes de avaliação de desempenho e na orientação dos funcionários sobre como lidar com dificuldades;
- b) Ajuste entre indivíduo e grupo – Essa estratégia requer a compatibilização entre indivíduo e grupo, geração de sinergia, apoio dos colegas, fomento do trabalho em equipe e de resolução de problemas em grupo;
- c) Compatibilização e personalização do cargo – O ajuste entre indivíduo e cargo através da compatibilização de conhecimentos, habilidades e aptidões individuais pode representar, além de um respeito às suas capacidades, uma forma poderosa de eliminar propriedades mentalmente estressantes (LEON e HALBESLEBEN, 2013).

A resiliência está relacionada à capacidade de ser bem-sucedido frente à adversidade, e é identificada por um número de características pessoais, tais como um sistema significativo de crenças, uma compreensão clara da realidade, boa capacidade cognitiva e de resolução de problemas, além de autoestima elevada (CONNOR e DAVIDSON, 2003). O conceito de resiliência está muito vinculado à prevenção contra a ação dos fatores de risco de estresse, baseada na construção de mecanismos de resposta. Quando essas respostas estão em ação, há o *coping*, ou enfrentamento às circunstâncias adversas, com o objetivo de restabelecer o equilíbrio (homeostase).

2.9 ENFRENTANDO O ESTRESSE (*COPING*)

A partir do entendimento de que o processo estressor é mediado por características individuais, parece lógico que as respostas a esse processo, quer sejam de ordem cognitiva, comportamental e emocional, serão também individualizadas. Recebem atenção as formas como, individualmente, as pessoas empregam energias para lidar com situações interpretadas como adversas e quais características vinculadas ao conjunto de respostas são mobilizadas. O enfrentamento, ou *coping*, é um processo dinâmico e mediado por fatores diversos, incluindo fatores internos como traços de personalidade do indivíduo, bem como fatores externos ou situacionais, como contextos e outras pessoas envolvidas. Antoniazzi *et al.* (1998), concebem o *coping* como

(...) o conjunto das estratégias utilizadas pelas pessoas para adaptarem-se a circunstâncias adversas. Os esforços despendidos pelos indivíduos para lidar com situações estressantes, crônicas ou agudas, têm se constituído em objeto de estudo da psicologia social, clínica e da personalidade, encontrando-se fortemente atrelado ao estudo das diferenças individuais (ANTONIAZZI *et al.*, 1998, p. 274).

Conceitualmente, Antoniazzi *et al.* (1998) sugerem, não sem alguma controvérsia, a diferenciação entre estilos e estratégias de *coping*. De acordo com as autoras, os estilos de *coping* estariam mais relacionados a determinadas características da personalidade ou a resultados de *coping*, ao passo que as estratégias de *coping* informam sobre “ações cognitivas ou de comportamento tomadas no curso de um episódio particular de stress” (p. 280). Ou seja, enquanto os estilos de *coping* estão vinculados a fatores individuais, as estratégias de *coping* estão relacionadas a fatores situacionais. Os estilos de *coping* têm sido relacionados aos padrões de comportamento do tipo “A” e “B”¹⁶, admitindo-se uma classificação baseada nos traços de personalidade segundo três diferentes componentes do comportamento: “luta competitiva, um senso de urgência e impaciência e

¹⁶ As autoras apontam ainda outras tipologias de *coping* apresentadas por alguns pesquisadores, envolvendo estilos denominados *monitorador* e *desatento*, *primário* e *secundário*, ou relacionados ao comportamento de *coping* em crianças, através da dimensão da atividade (*direta* ou *indireta*) e da sociabilidade (*pró-social* ou *antissocial*) (ANTONIAZZI *et al.*, 1998).

agressividade-hostilidade” (ANTONIAZZI *et al.*, 1998, p. 282). O padrão de comportamento do tipo “A”, de acordo com essa categorização, estaria mais distante da empatia e da preocupação com os outros, sugerindo maior propensão a dificuldades para lidar com eventos adversos do que o padrão de comportamento do tipo “B”.

Ao estudar as estratégias de *coping*, Folkman e Lazarus (1980, 1985, 1988) estabeleceram uma classificação baseada no foco na emoção e no foco no problema. Essas estratégias refletem múltiplos pensamentos e ações, muitas delas orientadas na direção da regulação do estresse emocional e na resolução de outros problemas (FOLKMAN *et al.*, 1986). O *coping* focalizado na emoção é definido como um esforço para regular o estado emocional que é associado ao estresse ou resultante de eventos estressores, ao passo que o *coping* focalizado no problema se refere a uma atuação sobre a situação originadora do problema, buscando mudá-la (ANTONIAZZI *et al.*, 1998). O insucesso do indivíduo no enfrentamento do processo de estresse pode conduzi-lo a níveis ainda mais complexos de desgaste físico e emocional crônicos, com chances de avançar na direção do *burnout*.

2.10 BURNOUT

O *burnout* pode ser compreendido como um transtorno adaptativo crônico associado às demandas laborais (MOREIRA *et al.*, 2009). Tem sido conceituado como um tipo de estresse avançado, constituído de três componentes: exaustão emocional (com fadiga e depleção de energia), redução da realização pessoal (com queda na autoestima e depressão) e despersonalização (caracterizado pela insensibilidade emocional e cinismo). É um estado extremado de esgotamento de recursos onde ocorre a redução da eficácia pessoal vinculada à capacidade de dar respostas aos estressores crônicos. No trabalho policial, o componente “despersonalização” (cinismo) tem sido associado à utilização do recurso à violência pelos profissionais contra civis, tanto no decorrer da atividade quanto fora dela (KOP *et al.*, 1999). Nesse caso, a presença maior de cinismo e indiferença dos policiais em relação a outras pessoas e a dificuldade de estabelecer graus mais intensos de empatia, fomentam um padrão negativo de interação, criando um círculo vicioso.

Em estudo promovido por Kop *et al.* (1999), os policiais relataram mais frequentemente aspectos positivos do que aspectos estressantes quando

analisavam a própria profissão. Os aspectos positivos e mais gratificantes relatados foram o "contato com os civis" e "variação de trabalho" (KOPet *et al.*, 1999; MARTINUSSEN *et al.*, 2007), sugerindo que a promoção de meios que reforcem a aproximação saudável entre policiais e civis pode resultar em maior satisfação com o trabalho. A maior dificuldade para isso talvez esteja localizada na própria cultura organizacional, alimentada pela noção de dualidade entre polícia e sociedade e pela visão preponderantemente reativa aos problemas, que sugerem ao policial um papel maior de fiscalizador do que orientador. O distanciamento entre ambos pode ser um dos principais fatores relacionados ao processo de despersonalização, ao incentivar o isolamento social que, como será visto adiante, pode atuar como causa de estresse e efeito ao mesmo tempo.

3 OLHANDO PARA A CORPORAÇÃO

Este capítulo destina-se à contextualização dos batalhões policiais estudados: o BOPE e o 22º BPM. O objetivo é descrever suas principais atividades e identificar, por meio de entrevistas colhidas com policiais, questões relacionadas ao estresse ocupacional e organizacional. Para situar o debate sobre o estresse no âmbito das unidades policiais estudadas, torna-se necessário promover-se uma breve digressão histórica, buscando identificar desde a criação da instituição PMSC nuances vinculadas à missão institucional e ao trabalho dos quais os policiais militares acabam sendo encarregados.

Este capítulo não pretende explorar de forma aprofundada as variações que o trabalho policial militar sofreu ao longo da história, mas tão somente fazer compreender que ele já não guarda muitas similitudes com aquilo que era no passado. Diante disso, torna-se importante considerar o trabalho policial não como um atributo único e imutável, mas como um processo que se altera e se complexifica com o passar dos anos, conforme será visto. A intenção é identificar mudanças pelas quais o trabalho policial passou ao longo da história da PMSC e caracterizar as diferenças que guardam entre si as duas Unidades Operacionais estudadas, com suas formas peculiares de atuação e gestão e como as dinâmicas do trabalho afetam as percepções dos policiais a respeito do estresse.

3.1 PMSC: UM BREVE HISTÓRICO

No resgate da história de criação da PMSC, percebe-se que ela surge em um momento de turbulência, entre a abdicação do trono brasileiro por D. Pedro I, ocorrido em 1831, e levantes sociais motivados por questões econômicas, emancipatórias e de insatisfação com o regime político imperial (DUARTE, 2012). Nesse cenário de instabilidade, o governo central lutava com muito custo para manter o regime. Entretanto, as dimensões do país criavam dificuldades para o combate aos levantes que emergiam em pontos diferentes do território brasileiro. O governo central via-se obrigado a mobilizar, com certa frequência, tropas do exército para tentar estabilizar cenários aturcidos por levantes sociais que fragilizavam o

regime. Entretanto, os custos de se mobilizar as tropas de norte a sul do país em uma época de baixos efetivos, poucos recursos orçamentários e dificuldades de transporte só aumentavam os impasses e as possibilidades de crises mais sérias.

Havia a necessidade de se adotar alternativas capazes de garantir a governabilidade e a unidade do país, mantendo-o a salvo dos movimentos sociais separatistas que vez ou outra surgiam como um assombro ao império. Uma das alternativas adotadas pelo governo central foi a de autorizar a criação de forças militarizadas nas Províncias, capazes de dar uma primeira resposta e impedir e controlar eventuais levantes e motins até que o exército pudesse (e precisasse) ser mobilizado para intervir (DUARTE, 2012). Desse modo, na década de 1830 se multiplicaram pelo território brasileiro várias corporações militares¹⁷ vinculadas às Províncias e subordinadas aos respectivos presidentes e juizes de paz.

Nesse contexto a Polícia Militar de Santa Catarina é criada através da Lei Provincial nº 12, de 5 de maio de 1835¹⁸, com um efetivo de cinquenta e dois homens. Ainda em 1835, o presidente da Província definia tanto o regulamento disciplinar da tropa quanto a missão da Força Policial e deveres dos policiais. De acordo com esse regulamento, consistia em obrigação do policial quando em patrulha ou individualmente,

(...) prender os criminosos em flagrante, dispersar os ajuntamentos de escravos e de quaesquer pessôas que com elles estivessem de mistura, empregando a força si necessaria e prendendo os resistentes; acudir os incendios, dando parte delles ao Commandante, guardas e patrulhas que primeiro encontrasse; conduzir os embriagados a lugar onde estivessem seguros, até passar a embriaguez e mesmo prendê-los, si estivessem em estado de recear-se delles algum desatino; apalpar de noite e mesmo de dia as pessôas desconhecidas ou suspeitas, prendendo as que encontrasse com armas prohibidas ou instrumentos proprios para roubos ou alguma malfetoria e dar parte das infrações que observasse das posturas municipaes sobre factos transitorios (PMSC, 1935, p. 10).

O regulamento disciplinar de 1835 se constituiu como o primeiro instrumento norteador do trabalho policial em Santa Catarina, delineando algumas circunstâncias capazes de ensejar intervenções por parte dos policiais e encaminhamentos

¹⁷ No período foram criadas instituições embrionárias que deram origem às Polícias Militares dos Estados de São Paulo (1831), Alagoas (1832), Paraíba (1832), Sergipe (1835), Espírito Santo (1835), Santa Catarina (1835), Ceará (1835) Piauí (1835), Mato Grosso (1835), Maranhão (1836), Rio Grande do Norte (1836), Amazonas (1837) e Rio Grande do Sul (1837). Disponível em: <http://policialdopovo.wordpress.com/2008/04/08/historia-da-policia-militar/>. (Acessado em 10 jul 2015).

¹⁸ Fonte: sítio institucional da PMSC. Disponível em <http://www.pm.sc.gov.br/institucional/historia/>. (Acessado em 10 jul 2015).

posteriores. As capacitações (chamadas de instruções) recebidas pelos policiais eram as mesmas vigentes nos corpos de infantaria do Exército.

Os elementos da Força Policial recebiam a mesma instrução, segundo a Ordenança adoptada para os corpos de infantaria do Exército, limitando-se a instrução, que era dada pelo Commandante do Corpo, às evoluções ensinadas na Escola de Pelotão, manejo de arma, exercício de tiro, etc. (PMSC, 1935, p. 11).

Criadas como corporações militares à imagem e semelhança do Exército Brasileiro, as Forças Policiais passaram a ter suas competências, efetivo, armamento e organização administrativa definidos por este.

Com a Constituição Federal de 1934, as Forças Policiais passam a ser denominadas de Polícias Militares, constituindo-se a partir de então como reservas de primeira linha do Exército Brasileiro¹⁹, cabendo agora à União legislar sobre assuntos como instrução, organização, convocação e garantias dessas instituições (HIPÓLITO e TASCA, 2012).

A Constituição de 1946 altera as funções das polícias militares, atribuindo-lhes a missão de realizar a “segurança interna e a manutenção da ordem nos Estados, nos Territórios e no Distrito Federal” (BRASIL, 1946) e estabelecendo a elas o status de “forças auxiliares reservas do Exército”, condição essa que se perdurou nas Constituições de 1964 e 1967 (HIPÓLITO e TASCA, 2012). A partir de 1964 as polícias militares passam a ser comandadas por oficiais do Exército Brasileiro, com poucas exceções. Com a finalidade de promover um maior controle sobre as polícias militares brasileiras, o governo militar criou a IGPM (Inspetoria-Geral das Polícias Militares), órgão que ficaria responsável pelo monitoramento, fixação de efetivos, de armamento e organização administrativa das polícias militares.

O Decreto-Lei 667, de 1969, reorganiza as polícias militares e corpos de bombeiros militares. Ainda no mesmo ano, as Guardas Civis foram extintas e, por intermédio do Decreto-Lei 1.072, em muitos casos incorporadas pelas polícias

¹⁹ Assim previa a Constituição Federal de 1934: “Art 167 - As polícias militares são consideradas reservas do Exército, e gozarão das mesmas vantagens a este atribuídas, quando mobilizadas ou a serviço da União.” (BRASIL, 1934).

militares, as quais recebem a competência exclusiva para a realização do policiamento ostensivo fardado.²⁰

A Constituição Federal de 1988, através do Art. 144, introduz novas mudanças no papel das polícias militares brasileiras, atribuindo-lhes o caráter de “polícia ostensiva” e a missão de “preservação da ordem pública”.

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

(...)

V - polícias militares e corpos de bombeiros militares.

(...)

§ 5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; (BRASIL, 1988).

A alteração do texto constitucional situou-se muito além de questões semânticas e gerou um espaço de reivindicação, por parte das polícias militares, de amplos poderes e capacidades de intervenção nas situações interpretadas *como* ou com potencial *para* desordens. Essa ampliação do mandato policial, em meio ao clima de redemocratização no país, ensejou mudanças no serviço prestado pelas polícias militares e passou a exigir um novo perfil profissional dos encarregados pela segurança pública nas ruas. Desde então, em que pese as inúmeras discussões sobre o quanto essas alterações introduziram novos campos de disputa do mandato policial alicerçados em interesses corporativos e formas de enxergar papéis no contexto da segurança pública, a realidade é que as responsabilidades atribuídas ao policial de rua já não são mais as mesmas.

Aliado a isso, o significado de “ordem pública” e “polícia ostensiva” bem como seus limites incertos tendem a confundir mais do que definir com alguma precisão a extensão do mandato policial e o conjunto de responsabilidades atribuídas aos policiais (DUARTE, 2012), o que empresta um caráter de maior complexidade ao trabalho de rua. Para buscar dar conta dessa *ordem pública* por meio do exercício do papel de *polícia ostensiva* no contexto das novas exigências democráticas, a atividade policial se converte em uma miríade de procedimentos levados a efeito por policiais unidades policiais espalhadas pelos territórios dos Estados.

²⁰ Assim definia o Decreto-Lei 1072: “(...) a) executar com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares das Forças Armadas, o policiamento ostensivo, fardado, planejado pelas autoridades policiais competentes a fim de assegurar o cumprimento da lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos”. (BRASIL, 1969b)

3.2 DIVISÃO ADMINISTRATIVA DA PMSC

A Polícia Militar de Santa Catarina divide-se em órgãos de direção, planejamento, apoio, controle e execução. Tal divisão, de modo geral segue ainda uma padronização herdada do Exército Brasileiro. Apesar de as funções desses órgãos terem se distanciado cada vez mais com o passar do tempo e se diferenciado na forma e conteúdo, ainda permanecem intactas determinadas estruturas que a definem como uma organização militar. De modo mais visível, o uso do fardamento, dos símbolos, da divisão do trabalho baseada em um escalonamento hierárquico, dos ritos e regulamentos em voga lembram aqueles das estruturas militares. As divisões administrativas em Comandos, Batalhões, Companhias, Pelotões e Destacamentos são características também compartilhadas com as organizações militares.

Ao longo dos anos, entretanto, as necessidades de adequação a diferentes demandas por segurança pública impuseram às polícias militares transformações significativas que impeliram distanciamentos cada vez maiores de suas raízes vinculadas ao Exército Brasileiro. Novas estruturas, equipamentos, doutrinas, nomenclaturas, formas de operacionalização do trabalho de rua e exigências de atuação dentro de níveis mais elevados de democracia, além da complexidade dos problemas relacionados à segurança pública, reivindicaram mudanças na gestão e divisão da instituição policial.

Criada inicialmente com um efetivo de cinquenta e dois policiais, hoje a Polícia Militar de Santa Catarina conta com um efetivo de aproximadamente 10.700 homens e mulheres distribuídos em diversas seções, diretorias, Unidades Operacionais e administrativas, conforme organograma básico da instituição (Fig. 1).

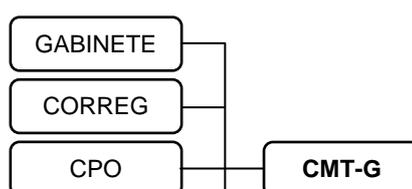


Figura 1- Organograma básico da PMSC. Fonte: Estado-Maior Geral da PMSC

Não convém discorrer sobre cada uma dessas divisões, mas apenas situar dois órgãos específicos, aos quais estão vinculados o BOPE e o 22º BPM, Unidades Operacionais estudadas. O BOPE está subordinado, com outras Unidades Operacionais e administrativas, ao Subcomandante-Geral da PMSC. A condição de Unidade Operacional somada ao caráter *diferenciado* das funções que executa e a possibilidade de emprego em todo o território do Estado de Santa Catarina é que ajudam a explicar essa vinculação.

De modo diferente do BOPE, o 22º BPM situa-se, assim como os demais batalhões operacionais PM, vinculado a uma RPM (Região Policial Militar). Todos os Comandos Regionais estão subordinados ao Subcomandante-Geral e ao Comandante-Geral. A 1ª RPM está situada em Florianópolis e congrega os três batalhões operacionais responsáveis pela execução do policiamento na capital do estado: o 4º BPM, responsável pela área central, sul e leste de Florianópolis, o 21º BPM, responsável pelo norte da ilha e o 22º BPM, responsável pela área continental da capital (Fig. 2).

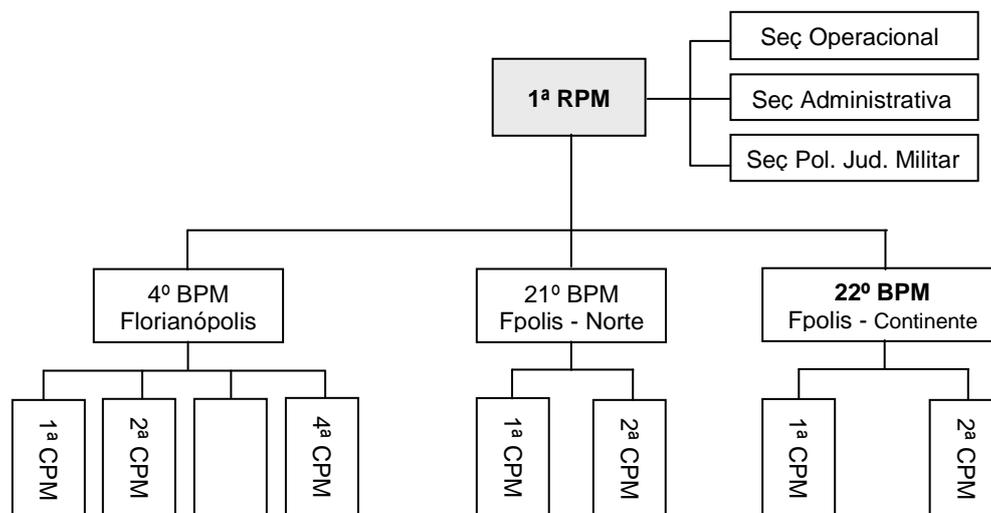


Figura 2 - Organograma da 1ª RPM. Fonte: Estado-Maior Geral da PMSC

As duas unidades (BOPE e 22º BPM) possuem missões e áreas de atuação distintas, confirmando a especialização no uso da força²¹ como estratégia para adequação aos novos contextos da segurança pública. Cada uma dessas unidades será abordada na sequência de forma mais específica, permitindo uma visão mais panorâmica sobre suas funções e formas de gestão, que demandam peculiaridades sobre o trabalho desenvolvido pelos policiais vinculados a esses batalhões. As informações referentes a essas unidades foram colhidas com base em entrevistas e observações realizadas pelo pesquisador.

3.3 O BOPE – BATALHÃO DE OPERAÇÕES POLICIAIS ESPECIAIS

O Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) foi criado em 24 de março de 1994 através do Decreto Estadual nº 4.374. À época, foi concebido sob o nome de BOE (Batalhão de Operações Especiais) e passou a congregar três unidades policiais distintas: a Companhia de Choque, o Esquadrão de Polícia Montada e o Pelotão de Policiamento com Cães. A antiga Companhia de Choque do 4º BPM foi desmembrada do seu Batalhão de origem e transferida para a nova

²¹ A centralidade do uso da força no mandato policial é uma discussão que tem suas origens nos estudos promovidos por Egon Bittner nas décadas de 1960, 1970 e 1980 nos Estados Unidos. Ver BITTNER, Egon. Aspectos do Trabalho Policial. São Paulo: EDUSP, 2003.

estrutura, localizada na cidade de São José-SC às margens da BR-101, área que até então pertencia ao Esquadrão de Polícia Montada. O Pelotão de Policiamento com Cães foi desmembrado do seu batalhão de origem, o 7º BPM, situado na área continental de Florianópolis. O novo Batalhão de Operações Especiais foi caracterizado não só pela junção de três órgãos policiais bastante peculiares, mas também pela implantação, em sua estrutura, de uma Unidade Operacional baseada no modelo da SWAT²² americana, o grupo COBRA (Comando Operações Busca Resgate Assalto).

A partir de 2005 o BOE foi reestruturado. As Unidades Operacionais que o compunham foram novamente separadas e receberam um outro status. O Esquadrão de Polícia Montada foi transformado em Guarnição Especial de Polícia Montada e o Pelotão de Policiamento com Cães foi transformado em Companhia de Policiamento com Cães. O organograma do BOPE passou a ter a seguinte configuração:

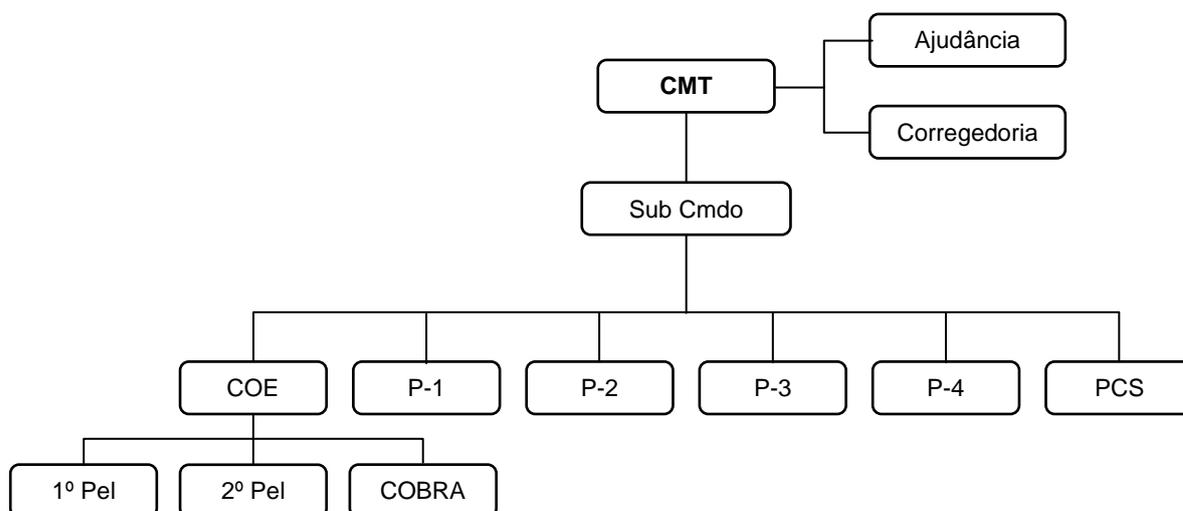


Figura 3 - Organograma do BOPE. Fonte: Batalhão de Operações Policiais Especiais da PMSC

O BOPE deixou a unidade onde estava instalado e passou a ocupar outra estrutura, em outro endereço, na área continental de Florianópolis no bairro Chico Mendes. As instalações não eram satisfatórias, pois parte do pátio era compartilhado com o espaço de carga e descarga de um supermercado, o que trazia algum

²² O termo SWAT (*Special Weapons and Tactics*) é um acrônimo utilizado para definir grupos especiais de polícia, caracterizados pelo rigoroso treinamento, pela utilização de equipamentos e armamentos diferenciados e pelo emprego em eventos de alto risco.

transtorno para a segurança do batalhão e as atividades de treinamento. Mais tarde, o BOPE foi removido para outro local, desta vez em São José, mas com instalações igualmente precárias. Conforme relato de um policial do BOPE, colhido durante as entrevistas realizadas em junho de 2015, ao referir-se às estruturas físicas do quartel:

Eu creio que os locais de trabalho ajudam muito o policial. Por exemplo, quando a gente foi pra lá, para aquela Chico Mendes... lá não era Batalhão, lá era uma caixinha de fósforo. (...)Foi uma esculhambação que fizeram, vou ser bem sincero. Acho que foi assim: "Ah, vamos jogar eles ali e ali deu". Quando a gente foi pra outro lugar, pra "buraca" ali atrás do CEASA, outra porcaria também. Não tinha condições. Isso aqui é amplo, instrução, a qualidade do Batalhão ajuda muito o convívio do policial militar (...), porque aqueles dois Batalhões ali...não tinham condições. Isso aqui a gente nota que o pessoal sempre fala que é gostoso de trabalhar e lá antes não, era só reclamação (policial do BOPE, serviço administrativo. Depoimento colhido em jun 15).

É senso comum de que as atuais instalações do BOPE, de volta à área antes ocupada pelo antigo BOE, oferecem melhores condições não só para o exercício das atividades administrativas, mas também para a realização de treinamentos. De fato, a área lembra uma pacata zona rural, repleta de árvores e com uma vista privilegiada para a Baía Norte. As instalações físicas abrigam com algum conforto os policiais e permitem o exercício de várias atividades, sempre com muita ênfase no treinamento.

A seguir, os depoimentos dos policiais do BOPE, obtidos por meio de entrevistas realizadas em jun 15, ajudarão a revelar um pouco mais sobre as atividades do batalhão.

3.3.1 O lugar do "guerreiro"

Acho que o BOPE trabalha de uma maneira muito bacana, muito interessante.... eu vejo o dia-a-dia deles aqui então eu não teria condições de estar na rua com eles...eles estão bem acima(policial do BOPE, serviço administrativo).

Os policiais do BOPE parecem gostar da adrenalina e das oportunidades que surgem para poder confirmar sua identidade de batalhão responsável pelo "apoio qualificado"²³. Há um jogo de vaidades não declarado, vinculado ao reconhecimento interno e externo em torno da mística que envolve uma unidade especial de polícia, alimentada pelo sentimento comum de que, em termos de preparo operacional, os

²³ Essa expressão foi utilizada por um Oficial do BOPE, buscando caracterizar o emprego do batalhão em auxílio a outras OPMs.

policiais do BOPE encontram-se acima da média quando comparados aos demais policiais de outras unidades.

O que me atraía (no BOPE) era saber que o pessoal estaria em constante treinamento, o que de melhor teria em recursos materiais e humanos também. Os policiais que estariam aqui seriam voluntários. Essa é a imagem que a gente tinha antes e que acabei confirmando. Quando eu vim pra cá eu vi que realmente, os equipamentos são... as condições de trabalho são melhores e a dedicação dos policiais também é diferenciada (policial do BOPE, serviço administrativo).

O BOPE pra mim... foi um dos meus sonhos entrar para o BOPE. Eu entrei mesmo no BOPE vai fazer seis, sete anos, mais ou menos. Mas entrei na época do BOE (policial do BOPE, serviço operacional).

O BOPE gosta de caracterizar-se a si mesmo como *tropa de elite*, diferenciando-se dos demais batalhões da PM. Ser *diferente* numa corporação que tende à homogeneização do seu efetivo por meio de uniformes, nomes de guerra, divisão hierarquizada do trabalho e relações burocratizadas, acaba tendo algum valor em termos de reconhecimento interno e externo. Por exemplo, o fardamento todo preto utilizado pelos policiais do BOPE, que ajuda a construir uma identidade do batalhão, também concorre para o fortalecimento da imagem do “diferente”, de uma espécie de mística associada a conceitos como operacionalidade, preparo técnico e coragem. O fardamento preto, dessa forma, iguala os iguais e diferencia os diferentes, atuando como símbolo que distancia uns de outros.

O *ser diferente*, entretanto, requer igualdade em termos de capacidade para o uso da força. Numa unidade policial eminentemente masculina²⁴ e masculinizante, características como machismo, *ethos* guerreiro e virilidade (GOMES, 2010) vinculado a atributos de operacionalidade, resistência física e capacidade para enfrentar o perigo emergem como valores compartilhados por grande parte do efetivo. Tais atributos devem ser confirmados e mantidos, pois ajudam a caracterizar não só a atividade policial, mas em especial demarcar o lugar do Batalhão de Operações Policiais Especiais.

3.3.2 À espera do problema

A área de atuação do BOPE compreende todo o território catarinense, podendo ser acionado e mobilizado mediante ordem do Comandante-geral da

²⁴ Quando da realização da pesquisa, havia apenas uma policial feminina trabalhando no BOPE, na área administrativa.

polícia Militar de Santa Catarina e sob autorização do Governador do Estado, para o atendimento de ocorrências cuja natureza e complexidade exijam intervenção de uma força tática especializada. São exemplos dessas ocorrências as intervenções táticas em situações que envolvam a tomada de reféns e ações antibombas e contra bombas e artefatos explosivos. Além disso, integra o rol de atribuições do BOPE a função de prestar apoio a outras unidades policiais da capital e do interior do Estado. No cotidiano, os policiais do BOPE são mais empregados em apoio às unidades policiais da Grande Florianópolis, principalmente os batalhões da capital, São José, Palhoça e Biguaçu.

As escalas de serviço operacional costumam seguir um padrão de 18x54, ou seja, dezoito horas de serviço por cinquenta e quatro horas de folga, iniciando às 08:00hs da manhã e estendendo-se até às 02:00hs da manhã do dia seguinte. No período das 08:00hs às 10:00hs da manhã, quando não há alguma tarefa a ser cumprida, é facultado aos policiais de serviço a realização de atividades físicas. O batalhão dispõe de uma sala equipada para musculação e um espaço com tatame para treino de artes marciais. Das 17:00hs às 18:00hs é oferecida instrução de *jiu-jitsu* aos policiais do serviço e também do expediente e nas segundas e quartas-feiras no período das 18:20hs às 20:30hs os policiais podem contar também com treino de *Muay-Thai*. A *prerrogativa* de poder fazer essas atividades durante o serviço é relatada pelos policiais não só como uma necessidade em razão da atividade operacional, mas como fator de combate ao estresse.

Aqui é um lugar muito bom de trabalhar, porque aqui é uma área boa, um Comando bom de trabalhar, o efetivo, os amigos de trabalho são excelentes, Oficiais, os Praças, a gente ainda consegue fazer atividade física durante o trabalho. Tipo, o Comando autorizando, a gente dá uma corridinha, treina Jiu-jitsu, arte marcial, então a gente acaba tendo essa válvula de escape durante o expediente, que não atrapalha o andamento do serviço (policial do BOPE, serviço administrativo).

Parecendo sempre aguardar um problema como uma ocorrência mais grave onde o “apoio qualificado” do batalhão se torne necessário, percebe-se uma ênfase muito grande no treinamento. Essa realidade de “esperar pelo pior”, sempre na iminência dos acontecimentos e na incerteza sobre onde e quando haverá um emprego real, é capaz de gerar tensões e desgastes entre os policiais durante seus turnos de serviço.

3.3.3 “Não é a gente ir...é se programar!”

A impossibilidade de definição do *onde* e *quando* o BOPE poderá ser empregado, afeta diretamente as atividades de planejamento do batalhão, que precisa lidar com a urgência em situações das mais diversas. O fato de ter como área de atuação todo o território do Estado só amplia as incertezas, com a agravante de, a qualquer momento, poderem surgir emergências em localidades distantes para as quais o BOPE precise ser mobilizado.

Nesses dias, o batalhão tava numa fase de muitas operações (...) e muitas vezes esses planejamentos são ocasionais, de um dia pro outro, de uma semana pra outra, (...) sem o espaço de tempo necessário (policial do BOPE, serviço administrativo).

O planejamento é a principal atividade-meio afetada pela urgência das atividades que podem ser impostas ao batalhão; entretanto, é na atividade-fim que se encontra a maior concentração de queixas a respeito do emprego do efetivo em escalas não programadas. O imprevisto das escalas de serviço redundam em transtornos ao planejamento individual e familiar dos policiais, que convivem com a insegurança do emprego necessário, urgente e imediato em situações variadas. Por exemplo, tarefas aparentemente simples como “cuidar dos filhos” reivindicam um tempo que nem sempre estará à disposição dos policiais, impondo a necessidade de, para isso, terem de contar com a colaboração de familiares.

A escala de rua de repente quebra a gente. Você fica sempre dependendo dos parentes pra cuidar dos filhos, essas coisas. Acaba atrapalhando. Volta e meia acontece um imprevisto, “ah, vai ter que viajar”...(policial do BOPE, serviço administrativo).

Recentemente o BOPE foi empregado algumas vezes na cidade de Criciúma em apoio ao 9º BPM. O objetivo era intensificar as atividades de policiamento na cidade e fazer baixar as taxas de delitos, principalmente de homicídio, conforme depoimento.

Policiamento, praticamente em área de risco. Os bares onde ocorreram mais conflito, onde teve mais homicídio, onde o levantamento das polícias indicava os autores de assalto de latrocínio, de tráfico de drogas, que mora naquela localidade. A gente fica naquela localidade fazendo policiamento. O objetivo é coibir que eles saiam, que eles cometam mais crimes...se localizar algum deles, mas não tem mandado de prisão também. É só se pegar eles em flagrante. É um troço difícil. (...) surtiu

resultado nossa chegada lá realmente surtiu resultado para esse tipo de prevenção (policial do BOPE, serviço operacional).

Com a ida do BOPE para a cidade de Criciúma por seguidas vezes, as taxas de delitos recuaram, segundo relatos.

Nós notamos isso. Nossa presença lá tá surtindo resultado. Até o próprio Comando do Batalhão (9º BPM), policiais com quem a gente conversa da unidade, eles realmente falam: “Ó, baixou a poeira aqui porque vocês estão aqui” (policial do BOPE, serviço operacional).

Mas para os policiais empregados nessas viagens repentinas ficou o desgaste pela indeterminação do emprego, causador de prejuízos às tentativas de empreender atividades de lazer com a família, principalmente nos finais de semana. A vinculação das escalas de viagem a fatores de desorganização pessoal e familiar em razão da impossibilidade de fazer uso do próprio tempo emergem nos depoimentos como fatores negativos e causadores de estresse.

A minha guarnição, o meu pelotão, nós estaríamos para folgar nesse final de semana, a gente folgaria agora sábado e domingo. A gente trabalharia hoje, trabalha sexta e folgaria final de semana, mas tá na incerteza de que haja uma viagem lá na frente. Quinta-feira vem uma ordem pra viajar. Aí vão ligar, assim ó: “viaja sábado”. Vem ordem do Sub Comando Geral (policial do BOPE, serviço operacional).

Não vai longe. Agora que melhorou um pouco. Há uns vinte dias atrás a gente não sabia...a gente vinha e se duvidasse tinha que viajar amanhã...(…) no celular podia vir uma mensagem: “Ó, vocês vão pra Criciúma amanhã... vocês vão pra tal cidade amanhã” (policial do BOPE, serviço operacional).

De início a gente foi 5 dias pra Criciúma...duas vezes. Tava sendo revezado com o Choque. Depois fomos mais duas vezes de um dia. Ia e voltava no outro dia... aquela “bate-volta” que a gente chama (policial do BOPE, serviço operacional).

(...) Tem gente que tem a guarda (compartilhada) dos filhos. Só pega domingo. Aí vem lá do Comando Geral (...): “Ó, tal dia eu quero vocês em Criciúma”. Aí pega a gente de surpresa. Aí quem vai pegar o filho naquele final de semana, já não pega mais. Já deixou de pegar o filho. Se são separados...guarda compartilhada... ou (levar ao) médico também. Eu sei que estou aqui e sei que tenho uma viagem a qualquer momento...essa incerteza é que mata (policial do BOPE, serviço operacional).

Inclusive na nossa guarnição, três sábados já seguidos que a gente trabalha. Aí agora a gente tá tentando resolver pra pegar uma folga final de semana, que é domingo. O pessoal quer dar uma passeada, visitar a família, mãe, sogra. A nossa guarnição está três sábados seguidos, no caso, de serviço. Realmente gera um pouquinho de estresse. Ó, tá naquela expectativa de folgar no domingo...”ah, não vai dar...” (policial do BOPE, serviço operacional).

Nos depoimentos dos policiais, a possibilidade do usufruto do tempo de folga com a família surge com muita frequência, revestindo os argumentos de um caráter mais dramático. Contudo, mesmo entre aqueles policiais que não possuem filhos, mas que possuem problemas particulares que necessitam de atenção, a questão das viagens repentinas acaba sendo sentida com muita preocupação.

(...) Aí quer dizer: “Ah, não tem filho”..., mas tem outras necessidades familiares. (...) Porque não é a gente ir...é se programar, pois cada um tem sua vida fora. Porque muitos não sabem...você pode ser meu comandante, mas não sabe a minha vida daqui pra fora (policial do BOPE, serviço operacional).

Os policiais compreendem a necessidade do eventual emprego do BOPE para oferecer apoio a unidades policiais situadas em outras cidades. Argumentam apenas que as viagens acabam não sendo programadas com a antecedência necessária de modo a lhes permitir algum espaço de manobra para reorganização do tempo e dos compromissos pessoais.

A escala, se eles respeitassem nossa folga, não estou falando de nossos Oficiais, tem muita política também... ”Ah, precisa ir pra tal cidade”...volta e meia a gente está viajando. Não é o fato por mim. Por mim eu posso ficar 50 dias fora, mas que respeitem...mas então que chamem o pessoal...(e digam) “Ó, pessoal, vocês vão folgar tais dias, mas vão viajar tal dia”. Aí tem como ficar preparado. Só que como tava acontecendo, seguia viagem. O pessoal sabe que se é o caso de uma ocorrência imediata, a gente não pode nem falar nada. A gente vai com o maior prazer, mas quando foge da questão de escala... (ocorre a desorganização) (policial do BOPE, serviço operacional).

A compensação das horas trabalhadas com horas de folga parece ser um compromisso assumido e cuidadosamente respeitado pelo comando do batalhão. Entretanto, isso não resolve muito quando se trata de eventos perdidos, agendas abandonadas, compromissos não honrados no período planejado e vida social afetada.

Teve mais operações aí pra fora. O pessoal ficou até meio assim, como, vamos dizer, sem uma perspectiva assim de “Ah, quando que eu vou folgar? Tenho alguns compromissos mais pra frente, semana que vem...” No outro não tinha. Mas aí a gente entrou em contato com o Comando do Batalhão, com a Companhia, aliás, foi acertado para pelo menos dar uma perspectiva de escala de serviço com uma semana, dez dias, porque estava gerando um certo estresse dentro das guarnições. Tinha outros compromissos, né, família, às vezes, e pegava a gente de surpresa (policial do BOPE, serviço operacional).

Um estudo realizado por Pawlowytschet *al.*(2013) entre policiais militares de uma cidade do interior do Estado de Santa Catarina, revelou que as alterações nas

escalas de serviço dos policiais, por meio da inclusão de escalas extras (escalas não programadas), eram frequentemente relatadas como fatores geradores de estresse.

Foi constatado no estudo ainda, que além de trabalharem na escala ordinária, em turnos alternados, os profissionais realizavam horas extras em escalas extraordinárias e que suas escalas sofriam constantes alterações. Estas contingências impedem que o profissional se programe para realizar as atividades que desejaria durante suas folgas. De acordo com os relatos obtidos nas entrevistas e nos questionários foi possível notar que a não programação das escalas geram diversas consequências para o profissional, principalmente nos âmbitos familiar e social (PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013, p. 104).

Tais alterações na programação do serviço surgiram na pesquisa como potenciais fontes de estresse, pois acabavam exigindo um esforço adaptativo às mudanças, além de causarem frustração em razão da perda do convívio com familiares e impactos sobre a vida social dos sujeitos. O estudo revelou que a maioria dos respondentes apontou o item “mudanças nas escalas de trabalho e escalas extraordinárias” como principal fator vinculado à geração de estresse.

Mudanças nas escalas de trabalho e escalas extraordinárias (20); Não poder comparecer a eventos sociais (17); Questões financeiras (17); Pouco tempo com a família (14); Irritação ou agressividade oriundas do serviço policial (13); Depoimentos fora do horário de escala de trabalho (13); Escala ordinária (12); Cumprimento de punições (12); Isolamento social (10); Desconfiança no cônjuge (8); Críticas familiares com relação ao risco da profissão (05); Família não aceita sua profissão (03). Considerando que foram assinalados todos os fatores apresentados aos policiais militares como prováveis situações que geram conflitos familiares, e conseqüentemente estresse verifica-se que os fatores descritos podem ser considerados como fonte de estresse ao profissional (PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013, p. 105).

Analisando as frequências das respostas apresentadas no estudo, tais como as “mudanças nas escalas de trabalho e escalas extraordinárias”, o impedimento de “comparecer a eventos sociais”, o “pouco tempo com a família” e os “depoimentos fora do horário de escala de trabalho”, parecem estar correlacionados com a negação ao sujeito do tempo que lhe pertenceria não fosse as exigências do serviço. A questão do “isolamento social” pode ser pensada não só como uma consequência da falta que o sujeito sente do seu *próprio tempo* e das oportunidades de se relacionar com pessoas de fora da organização, mas como subproduto da própria atividade. Ao lidar com toda a sorte de problemas e exercerem uma autoridade cuja

natureza ambígua²⁵ gera desconfianças e distanciamentos em relação às pessoas “fiscalizadas”, bem como se enxergarem como alvo de incompreensões por parte da população, os policiais tendem a distanciar-se da comunidade policiada²⁶. Skolnick (1975) destaca o isolamento social como uma característica adquirida ao longo da profissão policial, resultante das relações fragilizadas com as pessoas em razão de questões como falta de respeito, ausência de cooperação na aplicação da lei e incompreensão sobre as exigências e obrigações relacionadas à atividade policial. Por não possuir uma área definida e não realizar o policiamento ostensivo normal, que ensejaria algum contato mais próximo com as pessoas e, em contrapartida, ainda ser empregado basicamente em ações repressivas, o BOPE particulariza-se também pelo fato de desempenhar uma atividade que pode ser caracterizada como fortemente marcada pelo isolamento²⁷. Diante dessa característica, talvez seja necessária uma mudança no ângulo de visão, que permita enxergar o isolamento não como uma consequência do estresse, mas também e principalmente como uma causa dele. Nesse viés, as trocas de escala de serviço e a submissão dos sujeitos a escalas não programadas, principalmente envolvendo deslocamentos prolongados para outros municípios, tende a contribuir com o processo de isolamento ao limitar espaços de fuga e negociação do próprio tempo. O 22º BPM, por sua vez, apresenta características bem distintas do BOPE, tanto do ponto de vista do perfil das atividades realizadas como das questões relatadas pelos policiais como fatores de estresse, o que será visto na sequência.

3.4 O 22º BPM

²⁵ Alguns autores sublinham o caráter ambivalente da atividade policial, que se situa entre a “Lei e a Ordem” (Skolnick, 1975) ou entre o “Apoio e o Controle” (DURÃO, 2008).

²⁶ Nos estudos realizados por Dela Coleta e Dela Coleta (2008), a “falta de respeito; incompreensão; falta de apoio; discriminação” (p. 63) aparecem como fatores relatados pelos policiais pesquisados vinculados à forma como se sentem perante a sociedade ou de como pensam que a sociedade os enxerga. Isso leva a pensar numa espécie de *invisibilidade* sentida pelos policiais relacionada à frustração pelo não reconhecimento por suas atividades.

²⁷ O isolamento é apontado por Hans Selye (*apud* Camelo e Angerami, 2004), como um dos indicativos presentes na segunda fase da “Síndrome de Adaptação Geral”, chamada de “Fase de Resistência”. De acordo com essa visão, o isolamento seria uma das reações do sujeito na sua relação continuada com fatores estressores, podendo, desse modo, ser interpretado como uma consequência da exposição a esses fatores.

3.4.1 Mudando sempre: um pouquinho da história²⁸

O Vigésimo Segundo Batalhão da PMSC surgiu da necessidade de desmembramento do 4º Batalhão (4º BPM) para criação do 7º Batalhão (7º BPM). Até 1981, o 4º BPM era a unidade policial militar responsável pelo policiamento em toda a região da Grande Florianópolis. Com o crescimento da região, houve a necessidade de ativação de mais uma Unidade Operacional PM em nível de batalhão para atender a área continental de Florianópolis e municípios vizinhos. Nessa divisão, a responsabilidade pela execução do policiamento na parte continental de Florianópolis passou a pertencer à 2ª Cia do 7º BPM, localizada onde funciona atualmente a sede do 22º BPM. Tal configuração perdurou até o ano de 2001, quando nova rearticulação das unidades policiais da Grande Florianópolis foi levada a efeito pelo Comando-geral da corporação. A nova divisão de áreas de competência, marcada pela criação de novos batalhões PM pelo Estado, transformou a então 2ª Cia do 7º BPM em 5ª Cia do 4º BPM, vinculando-a novamente ao batalhão de origem. Desse modo, o 4º BPM passa a ser a Unidade Operacional responsável pela execução do policiamento em todo o município de Florianópolis, inclusive na região continental.

Em 2007 o Governador do Estado, por meio do Decreto nº 367 de 18 de junho de 2007, transformou a 5ª Companhia do 4º Batalhão de Polícia Militar na 12ª Guarnição Especial de Polícia Militar, alterando o *status* a unidade. Já em 2009, o Decreto 2.306 do governador do Estado “cria e ativa o 22º Batalhão de Polícia Militar no Município de Florianópolis, e estabelece outras providências” (SANTA CATARINA, 2009), alçando a unidade à condição de batalhão. A curiosidade fica por conta do fato de que a mesma unidade PM teve quatro denominações diferentes num espaço de tempo de menos de dez anos. Conforme destacou com bom-humor um policial: “Eu já fui transferido quatro vezes sem sair daqui” (policial, 18 anos de serviço), chamando a atenção para as mudanças de nomenclatura e *status* que a unidade experimentou em poucos anos.

O 22º BPM está situado na parte mais alta do bairro Monte Cristo, de onde se pode enxergar boa parte dos bairros vizinhos e descortinar de uma bela visão para as águas abrigadas da baía norte. Na área atrás do batalhão, presentes estão as

²⁸ Devo esse histórico do 22º BPM e muitas outras informações a respeito do batalhão ao seu Comandante, Ten Cel PM Marcos Barreto Valença, a quem agradeço pelas enormes contribuições dadas ao presente trabalho.

comunidades de Novo Horizonte e Chico Mendes, caracterizadas pela favelização e por problemas sociais diversos. Defronte ao batalhão, em contrapartida, os bairros Vila São João e Canto se diferenciam pelas ruas pavimentadas com asfalto e residências de classe média, além das construções mais verticalizadas. Em sua localização geográfica, o 22º BPM parece a ocupar propositadamente uma faixa divisória entre essas comunidades tão díspares.

Percebe-se o lugar não planejado para ocupar um batalhão, mas sim como um espaço que foi sendo adaptado a cada nova necessidade de reconfiguração. Construções e reformas nas instalações físicas foram sendo feitas ao longo dos anos para suprir carências de estrutura física. Apesar disso, conta com uma estrutura minimamente necessária ao atendimento das necessidades, levando-se em conta o fato de possuir um efetivo não muito grande – em torno de 156 policiais quando da realização da pesquisa.

3.4.2 Um batalhão que não para

O 22º BPM é responsável pela realização do policiamento na área continental de Florianópolis, o que representa uma área geográfica de 12,1 km² que abriga uma população de aproximadamente cem mil habitantes²⁹. Dentro da área de responsabilidade do 22º BPM estão situadas algumas comunidades consideradas problemáticas do ponto de vista da segurança pública, caracterizadas pelo tráfico de drogas, rixas entre facções rivais de traficantes, ocorrências envolvendo o uso ou porte ilegal de armas, furtos, roubos e violência doméstica. De acordo com dados do *BI – Business Intelligence* – da PMSC, de janeiro a maio de 2015 o batalhão foi acionado para atender 8.882 ocorrências, perfazendo uma média de quase sessenta ocorrências atendidas por dia.

Além disso a área do batalhão abriga também o estádio Orlando Scarpelli, campo que pertence ao Figueirense Futebol Clube e que recebe com frequência jogos de futebol tanto do campeonato estadual como do nacional, além de outros eventos.

Em contraste com o BOPE, onde a tranquilidade do ambiente parece contagiar a todos, no 22º Batalhão as pessoas estão sempre correndo atrás de alguma coisa. A movimentação no batalhão é constante; viaturas que chegam e

²⁹ Devo igualmente essas informações ao Ten Cel PM Marcos Barreto Valença, Comandante do 22º BPM.

saem, policiais que são recebidos para as instruções ou que vêm para apanhar equipamentos, outros ainda para atender a algum chamado por alguém de uma das sessões, bem como aqueles que chegam para reivindicar algo ou simplesmente para fazer alguma reclamação. O ritmo dinâmico nas sessões cobra rapidez e capacidade de se desdobrar dos policiais do serviço administrativo.

Tem dia que é só para apagar incêndio e não dá para fazer o que tu queres fazer, para implementar alguma coisa... (...) É que hoje está até um dia calmo, e eu tranquei a porta, mas sempre tem gente entrando... (...) Tem dia que eu chego aqui, eu venho mais cedo pra trocar de roupa, às vezes eu saio do carro e alguém já me chama no estacionamento, venho andando e alguém vai me puxando até aqui... aí quando eu chego, já entram dois. Quando eu vejo, já é uma e meia e eu tô à paisana ainda (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

Esse relato parece sintetizar a forma como o relógio anda no 22º Batalhão, onde o movimento desafia a rotina. Para dar conta das demandas, às atividades administrativas normais de expediente são somadas escalas extras de policiamento em futebol e outros eventos. Cada policial do expediente pode ser (e geralmente é) convocado a cumprir escalas extras diversas de policiamento em eventos e operações.

O que causa mais estresse é o Figueirense, são os jogos de futebol. Se fosse só a parte operacional, de fazer o policiamento na rua, até não atrapalharia tanto, porque tem (...) a rivalidade de torcidas (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

Mas às vezes os eventos se somam e se acumulam, exigindo uma mobilização maior de pessoal e o consequente emprego, em escalas extras, do pessoal do serviço administrativo.

Por exemplo, ontem à noite: tivemos jogo do Figueirense aqui. Nós tínhamos a operação na Região pra ser feita... Operação Saturação, Formatura do PROERD, e jogo do Figueirense. Tudo ontem à noite no mesmo horário. Só que um detalhe: só com nosso efetivo, no início de toda a operação (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

Além do desgaste das atividades normais do expediente, a necessidade impõe a esses policiais a exigência de concorrer a escalas extras de serviço, que acontecem normalmente à noite e nos finais de semana.

(...) então todo tipo de solicitação de algum tipo de evento para o qual a gente recebe o ofício. Ou às vezes a gente fica sabendo por mídia, tal, daí vai saber o que é. (...) Isso é o que vem só de fora. Ainda tem aquilo que vem da polícia, que é tipo... a “Operação Saturação”, a “Operação Lei Seca”, operações diversas. Daí teve o mutirão na Vila Aparecida e tem as coisas que vêm internas. Não

interna do batalhão, mas interna da polícia. (...) E às vezes o apoio. Assim como vem gente de fora apoiar a gente, a gente apoia também fora (outros batalhões) (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

Há o cuidado por parte do comando do Batalhão em repor as horas trabalhadas a mais pelos policiais. As horas trabalhadas que excedem os horários normais de trabalho são acumuladas em um banco de horas, e mais tarde se revertem em folga para os policiais, que normalmente negociam os períodos em que desejam resgatar essas horas. Mas novamente a relação do policial com o tempo acaba sendo mediada pelas necessidades da corporação e ao sabor das operações que surgem como compromissos institucionais.

Tenta-se adequar...o caso para esse tipo de operações e eventos, o pessoal da Companhia, é utilizado mais o efetivo da moto, do PPT, e do ostensivo a pé. É adequado o horário deles conforme o evento, pra não gerar o banco de horas. E o expediente que apoia todos os eventos é assim: se é durante a semana, só vem pro evento. E se é final de semana, vai pro banco de horas. O pessoal do expediente é o que safa esse serviço. Se não fosse o pessoal do expediente, a gente não podia fazer futebol (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

Em geral, as escalas normais de serviço do patrulhamento não são alteradas, mas no caso de eventos extras elas podem sofrer mudanças para se ajustarem às necessidades do Batalhão. Mas isso não significa resignação dos policiais do serviço operacional em relação às escalas. Como será visto adiante, as mudanças são geradoras de algum desconforto.

3.4.3 “A polícia consome a gente”

A escala normal de serviço dos policiais do serviço operacional do 22º BPM é de 12x24 e 12x48. Ou seja, doze horas de trabalho diurno, das 07:00hs às 19:00hs por vinte e quatro horas de folga, seguidas de doze horas de trabalho noturno, das 19:00hs às 07:00hs, por quarenta e oito horas de folga. De acordo com relatos, principalmente de policiais mais antigos, essa escala constitui um “avanço”, se comparada a escalas mais puxadas de outrora. Para os mais novos, entretanto, a escala, principalmente noturna, parece lhes causar dissabores por desorganizar seus relógios biológicos.

A escala, durante o dia não é tão puxada, mas em relação à noite...porque daí passa a noite toda acordado, no outro dia, que é o dia da folga, a gente passa mais dormindo do que tendo lazer, passando pouco tempo com a família. Aí por enquanto eu ainda não consegui me adaptar com

relação ao horário de dormir. Por exemplo, essa noite eu dormi três e meia da manhã, pra acordar às seis. Eu não consigo me adaptar. Às vezes meu horário de sono atrapalha. Mais em relação à virada da noite (policial do 22º BPM, serviço operacional).

A desorganização física e psíquica e o sentimento de afastamento das pessoas e conseqüente isolamento social ocorrem em razão da percepção de viver “ao contrário” dos outros (Durão, 2008), dormindo quando todos estão acordados e permanecendo acordado quando todos estão dormindo.

A percepção de viver “ao contrário” dos outros, devido ao regime de turnos sempre em rotatividade, ajuda a desenvolver este sentimento. Não é por acaso que vários estudos apontam nestas organizações enormes taxas de divórcio, além de suicídios e problemas de consumo de álcool e estupefacientes (Durão, 2008, p. 81).

Os interesses institucionais decorrentes em grande parte das pressões da coletividade por maior presença policial nas ruas quase sempre se opõem e se sobrepõem aos interesses particulares. Os policiais mais novos, que não experimentaram escalas mais puxadas no passado e por isso não conseguem fazer um comparativo com as escalas atuais são os que mais parecem ser afetados pelo “viver ao contrário”.

Nessa escala o convívio social fica comprometido. (...) Eu saio de serviço de manhã cedo, preciso dormir... eu saio, no outro dia já tenho que voltar porque no outro dia eu acordo bem cedo para vir trabalhar. Então essa folga de 48 horas ela é pouca. Eu acredito que dentro das escalas padrões que existem hoje no batalhão, eu acho que poderiam olhar outras escalas para se aplicar no batalhão e não mais essa 12x24, 12x48 (policial do 22º BPM, serviço operacional).

Eu acho que poderia ter mais tempo de folga. É porque saímos à noite, do serviço das sete da noite às sete da manhã, aí vai ter que dormir, descansar, normalmente você já perde a manhã e um pouco da tarde, mas ainda assim dá pra se recuperar bem. E no dia seguinte que a pessoa tá recuperada ela já tem que ficar atenta para o próximo serviço. Tem que se preparar para o próximo serviço (policial do 22º BPM, serviço operacional).

A atividade em turnos, principalmente quando envolve a mudança constante de horários de trabalho e trabalhos noturnos, é relatado na literatura como um importante estressor ocupacional (KOP *et al.*, 1999; BURKE e MIKKELSEN, 2006; AFONSO e GOMES, 2009; MA *et al.*, 2015). Para alguns autores, os problemas derivados do “viver ao contrário” não se restringem apenas à desorganização física e psicológica, mas podem estar associados a questões de saúde que carecem de maior atenção. De acordo com MA *et al.* (2015), por exemplo, “há uma crescente evidência de que o trabalho em turnos está associado com desordens

cardiovasculares, incluindo infarto do miocárdio e acidente vascular cerebral” (p. 25). Problemas como o consumo de álcool e outras drogas, elevação das taxas de suicídio e de divórcio também podem estar relacionados ao fato de os policiais não conseguirem lidar com o trabalho em turnos (DURÃO, 2008; BEEHR *et al.*, 1995). Nessas condições, a queda de produtividade, relacionada a uma baixa eficácia profissional (BURKE e MIKKELSEN, 2006), torna-se uma consequência da elevação dos níveis de estresse ocupacional.

Alguns policiais, por outro lado, acolhem com certa empolgação a atividade e as escalas de serviço. A adrenalina e a fuga da rotina que o ofício de patrulhar as ruas e lidar com situações inusitadas proporciona ainda provocam certo deslumbramento e curiosidade.

A de agora ainda não chegou a esse ponto de ser estressante porque eu acabei de entrar. Então pra mim é novidade e nem sono eu tenho no período em que a gente trabalha. Por exemplo, amanhã eu vou trabalhar das sete da noite às sete da manhã. Nem sono eu tenho...mas eu tenho sono em casa. Acaba sendo estressante para mim em casa, porque eu ainda não sei se eu não me adaptei ou se eu nem vou me adaptar a essa rotina. Em casa eu chego, parece assim: a minha folga é só pra eu dormir. Daí acaba sendo estressante em casa, mas do serviço eu gosto (policial do 22º BPM, serviço operacional).

Entretanto, o tempo no serviço experimentando seguidos turnos da noite e o desgaste de ter de lidar constantemente com problemas alheios talvez mude opiniões até mesmo daqueles policiais mais empolgados com a profissão. A pesquisa realizada por Deschamps *et al.* (2003) com policiais franceses revelou que o grupo mais propenso a desenvolver mais altos níveis de estresse estava situado entre 30 e 50 anos de idade, com tempo de serviço acima dos 15 anos.

A comparação das duas sub amostras de policiais (excluindo mulheres para obter um grupo homogêneo), primeiro com altos níveis de estresse, e segundo com baixos ou moderados níveis de estresse, é feito. Isso mostra que os sujeitos no primeiro grupo são mais velhos (entre 30 e 50 anos de idade) e mais frequentemente divorciado do que o do segundo grupo (tabela 4). Encontrou-se que sargentos, policiais e empregados administrativos são afetados de forma diferente pelo estresse. Do mesmo modo, os níveis de estresse estão ligados à quantidade de tempo de serviço, acima de 15 anos, sem tempo de lazer, atividade física, e sem nenhum hobby. Os resultados incluídos nas tabelas 4 a 6 são similares para toda a população (homens e mulheres) (DESCHAMPS *et al.*, 2003, pp. 361-362).

Na relação entre os policiais mais antigos e os mais novos, a controvérsia fica por conta das reclamações a respeito do serviço (em sua maioria sobre escalas ou turnos). Os policiais mais jovens alegam que os mais experientes “reclamam muito”.

Claro que eu acho que com o tempo os policiais vão, pelo que eu vejo aí, o pessoal sempre reclama de um monte de coisa. Eu espero não ficar assim (policial do 22º BPM, serviço operacional).

Em contrapartida, os policiais mais antigos, que já conheceram outros tempos, costumam em suas análises fazer comparativos entre períodos, quase sempre ressaltando que as agruras das escalas de serviço de outrora eram bem maiores que as atuais.

(...) Tem um menino aqui (referindo-se a um policial novato) que falou que tá querendo sair da viatura, quer ir pro ostensivo porque não aguenta mais trabalhar à noite, que é cansativo. Só que eu falo pra ele: “Pô cara, estás a um ano na polícia e já estás assim? Imagina quando tiveres 25 anos de polícia?” E eu digo pra eles: “vocês hoje estão numa época boa na polícia, vocês hoje têm um controle de banco de horas, que não pode exceder... e se exceder vocês têm folga. Imagina na época quando eu entrei..” (...) A gente ia pra Operação Veraneio direto, a gente trabalhava uma semana direto na praia toda noite pra folgar um dia... e assim... cumpra-se! (...) É, os tempos mudaram. Que bom! Mas também essa mudança vejo que criou um efetivo preguiçoso. Justamente por isso. Porque se apertar um pouco, a necessidade de exigir isso, a coisa complica (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

Fica muito marcado na fala dos policiais mais veteranos o uso da temporalidade como forma de reivindicação de reconhecimento por haverem passado por experiências mais desgastantes em termos de escalas de serviço. Frases como “na minha época”... “no meu tempo”... e “antigamente” surgem com frequência quase sempre no início das falas para caracterizar um tempo indeterminado ou com precisão contestável em que ser um policial militar parecia exigir uma quantidade muito maior de esforço e sofrimento. Normalmente esses discursos servem para estabelecer um movimento demarcatório de identidades, separando os veteranos dos mais novos, atribuindo uma valoração diferenciada a cada um.

3.5 “SE TIVESSE EFETIVO? NOSSA! TRANQUILO!”

O que há de mais comum nos discursos dos policiais, tanto do BOPE quanto do 22º BPM diz respeito a escassez de efetivo e de como ela afeta as rotinas de ambos os batalhões e contribui com a elevação das preocupações. Conforme apontado por Dela Coleta e Dela Coleta (2008), a falta de recursos humanos pode se converter em um fator de estresse na medida em que impõe a necessidade de se

lançar mão de escalas extras, mudanças de escalas de serviço e alteração de rotinas.³⁰ Com certa frequência esse é um tema que surge nas falas não só dos Oficiais responsáveis pela gestão dos batalhões, mas também das Praças, que acabam sendo os mais afetados por essas alterações.

O problema que ocorre no nosso quartel aqui é a parte de efetivo. Tem pouca gente e mandam um monte de serviço pra gente aqui. Aí no caso o pessoal foi pra Criciúma lá... ficou uma semana lá.... o serviço é tranquilo. O nosso serviço a gente sabe fazer... é um serviço de ronda, tranquilo, mas só que é pouco efetivo. Vai todo mundo pra lá e aqui fica pouca gente. Se tivesse mais efetivo não sobrecarregava tanto o pessoal da rua (policial do BOPE, serviço administrativo).

Há um reconhecimento generalizado entre os policiais a respeito das dificuldades que a falta de efetivo engendra. Parece um lugar-comum a insatisfação relacionada à carência de recursos humanos para a realização das atividades cotidianas do serviço, tanto administrativo como operacional, assim como a leitura que os policiais fazem a respeito do quanto isso acaba afetando rotinas e sobrecarregando o efetivo.

Mas a gente também nota que as guarnições dos batalhões de área também estão em situação pior que a nossa. Porque eles têm a obrigação de fazer o policiamento ostensivo ali o tempo todo, têm as Ordens de Serviço, têm as festas para serem policiadas, têm o roteiro deles diário de serviço. Têm a área de abrangência de cada Companhia, de cada Setor, depende de como o batalhão chama. Eles realmente ali eles devem estar numa situação bem ruim por falta de efetivo. Nós sentimos a falta de efetivo, mas eles devem estar numa situação bem pior (policial do BOPE, serviço operacional).

Sim... eu digo que com o efetivo que nós temos a gente faz milagre. (...) Nosso batalhão tem uma área pequena, mas ele fica no meio...ele é passagem (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

A carência de efetivo interroga a capacidade de resposta dos batalhões às demandas, cotidianas e eventuais, às quais não podem recusar, obrigando-os a manobras diversas para dar conta dos compromissos. Quando existe a disponibilidade, o 22º BPM normalmente conta com o reforço de policiais do BOPE e de outras unidades para a realização de operações e do policiamento de futebol. Em alguns casos, contudo, a alternativa de solução envolve mudanças nas escalas de serviço, o que contribui com o descontentamento dos policiais, impondo maior pressão sobre o clima organizacional.

³⁰ Embora a pesquisa de Dela Coleta e Dela Coleta (2008) tenha sido realizada com policiais civis e não com policiais militares, entende-se, pela analogia das atividades em certo sentido, que a carência de recursos humanos se constitua também entre policiais militares um importante fator estressor. Os depoimentos confirmam essa suposição.

Se tivesse efetivo? Nossa! Tranquilo! (...) Mas tem que estar quebrando a cabeça pra ver quem pode trazer, pra não prejudicar ninguém, da melhor maneira possível. Semana passada começou a Operação Saturação aí, e quem tá nela é o pessoal do ostensivo. O pessoal do ostensivo trabalha todos os dias apenas seis horas. Então a escala deles mudou, ficou 12x36, à noite, uma noite sim uma noite não e essa mudança já foi um berreiro também. Só que assim, não é só o pessoal do ostensivo. Tem Operação Futebol também (policial do 22º BPM, serviço administrativo).

Nos batalhões estudados é possível verificar um esforço razoável para tornar *viável* o serviço operacional de rua. As atividades administrativas de um batalhão, *exageradamente burocratizadas*, herança de tantos anos de uma cultura do controle, acabam consumindo uma parcela considerável do efetivo, opondo-se ao racionalismo de gestão e confirmando o conceito weberiano de “burocracia”. Interessante como a atividade policial de rua e os níveis de responsabilidade impostos aos policiais alteraram-se significativamente com o tempo, mas apesar disso algumas características da estrutura burocrática no âmbito da corporação parecem resistir a mudanças. Lidando com isso e com as dificuldades de se prestar o “apoio qualificado” ou promover o policiamento de futebol ou realizar alguma operação, Oficiais e Praças vão conduzindo, sob pressão, suas atividades. E nessa rotina que torna cada turno de serviço, cada evento, cada operação, cada necessidade de dispor de efetivo sempre um desafio e uma fonte de preocupação a mais, o estresse é naturalizado como parte do tributo a ser pago.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa baseada na aplicação do questionário EVENT, conforme proposta metodológica adotada para a realização do trabalho. Os resultados são apresentados na forma de gráficos de barra e de pizza e tabelas, para melhor visualização e compreensão. Os gráficos foram tabulados com o auxílio do software Microsoft Excel, e são apresentados no formato pizza. Os gráficos de pizza ajudam a compreender os dados na forma de quantitativos percentuais.

4.1 ESCALA DE VULNERABILIDADE AO ESTRESSE NO TRABALHO(EVENT)

O questionário EVENT (Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho) é composto de quarenta questões (Ver Anexo B), as quais se entrecruzam para “avaliar o quanto as circunstâncias do cotidiano do trabalho influenciam a conduta da pessoa, a ponto de caracterizar certa fragilidade” (SISTO *et al.*, 2007, p. 76). As respostas são apresentadas em escala Likert, em três níveis, variando de 0 a 2 pontos. As frequências são mensuradas considerando-se as respostas dos entrevistados. A resposta zero (0) corresponde à opção “Nunca”, a resposta um (1) corresponde à opção “Às vezes” e a resposta dois (2) corresponde à opção “Frequentemente”. Ao final, as respostas são somadas para determinar três distintos fatores: a) Clima e Funcionamento Organizacional, b) Pressões no Trabalho e c) Infraestrutura e Rotina.

Para mensurar cada um desses fatores há um correspondente conjunto de questões presentes no questionário. Na determinação do Clima e Funcionamento Organizacional, as questões relacionadas são as de número 3, 4, 5, 6, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 25, 26, 27, 36 e 40; na determinação do fator Pressão no Trabalho as questões relacionadas são as de número 1, 2, 12, 17, 24, 28, 29, 30, 33, 34, 35, 38 e 39; para a determinação do fator Infraestrutura e Rotina, as questões relacionadas são as de número 7, 8, 9, 10, 20, 21, 22, 23, 31, 32 e 37. Conforme orientação do manual de aplicação e aferição da Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT) (SISTO *et al.*, 2007), os gráficos apresentados sobre cada fator

foram construídos a partir do agrupamento dessas questões, após verificação de frequência. Os somatórios de frequência foram obtidos individualmente a partir de cada respondente e depois totalizados por Unidade Operacional, revelando tendências de grupo na forma de quantitativos simples e percentuais (Ver tabulação dos dados – Anexo C). Os níveis de estresse, definidos em “Inferior”, “Médio Inferior”, “Médio”, “Médio Superior” e “Superior” são classificados de acordo com o somatório da pontuação do respondente, atribuindo-se a classificação de acordo com esse somatório segundo a Escala EVENT. Desse modo, um respondente cuja pontuação obtida para o Fator 1 (Clima e Funcionamento Organizacional), por exemplo, tenha sido 14, encontra-se no Nível Médio Inferior de estresse, de acordo com a escala EVENT. Caso ele tenha obtido pontuação de 17 para o Fator 2 (Pressão no Trabalho), encontra-se no Nível Superior de estresse nesse fator. A tabela abaixo informa sobre a classificação dos níveis e os intervalos adotados pela escala EVENT.

Classificação dos níveis de estresse segundo a escala EVENT	Intervalos		
	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Inferior	0 a 9	0 a 10	0 a 3
Médio Inferior	10 a 14	10 a 14	4 a 5
Médio	15	15	6
Médio Superior	16 a 19	16 a 18	7 a 9
Superior	20 ou mais	19 ou mais	10 ou mais

Tabela 1 - Classificação dos níveis de estresse segundo a escala EVENT. Fonte: O autor.

Alguns recortes efetuados permitiram análises a respeito dos níveis de estresse (de acordo com os fatores mencionados) segundo parâmetros por Unidade Operacional (BOPE e 22º BPM), por atividade (operacional e administrativa), por grupo hierárquico (Oficiais e Praças), por nível de escolaridade (nível fundamental a ensino médio completo e superior incompleto até pós-graduação) e por faixa etária (de 20 a 35 anos e de 36 a 55 anos de idade). Cada recorte será ilustrado com gráficos percentuais, facilitando a visualização dos resultados e das análises possíveis. O recortes e suas análises serão apresentados na sequência, mas antes será feita uma qualificação da amostra utilizada na pesquisa.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra foi variada e contemplou profissionais de diferentes atividades dos Batalhões pesquisados, divididos em diferentes recortes conforme grupo hierárquico, faixa etária, grupo de atividade, grupo de escolaridade e gênero, conforme será visto.

4.2.1 Amostra por grupo hierárquico

Para esse recorte a amostra total foi dividida em duas diferentes variáveis, de acordo com o grupo hierárquico (Oficiais e Praças)³¹. No total foram aplicados cento e cinquenta e cinco questionários, respondidos por dez Oficiais e cento e quarenta e cinco Praças segundo o grupo hierárquico, conforme tabela abaixo. Embora a variável “Grupo Hierárquico” não integre o questionário EVENT original, entendeu-se por bem trazê-la ao estudo com o objetivo de apontar eventuais diferenças nos níveis de estresse relacionados a esses grupos.

Grupo Hierárquico	BOPE	22º BPM	Total
Oficiais	6	4	10
Praças	57	88	145
Total	63	92	155

Tabela 2 - Distribuição da amostra por Grupo Hierárquico. Fonte: O autor

Dentro do recorte por grupo hierárquico o questionário foi aplicado a uma amostra de dez Oficiais, dos quais seis do BOPE e quatro do 22º BPM, e ainda a um público de cento e quarenta e cinco Praças, das quais cinquenta e sete do BOPE e oitenta e oito do 22º BPM.

³¹ As categorias “Oficial” e “Praça” dizem respeito a dois diferentes grupos de profissionais das instituições militares. À categoria ou grupo “Oficiais” pertencem os policiais com os postos hierárquicos de Segundo-Tenente, Primeiro-Tenente, Capitão, Major, Tenente-Coronel e Coronel, sendo este o de maior patente na instituição. Ao grupo “Praças” pertencem os policiais com as graduações hierárquicas de Soldado, Cabo, Terceiro-Sargento, Segundo-Sargento, Primeiro-Sargento e Subtenente. O BOPE é comandado atualmente por um Major PM e o 22º BPM comandado por um Tenente-Coronel PM.

4.2.2 Amostra por faixa etária

Segundo a faixa etária dos respondentes, o grupo foi dividido em duas grandes variáveis: Os pertencentes ao grupo que vai de 20 a 35 anos de idade (Grupo 1) e aqueles que se encontram com idade entre 36 e 55 anos (Grupo 2). De acordo com essa variável, é possível verificar uma maior concentração dos respondentes na faixa geral dos 26 aos 45 anos de idade.

Intervalo de Faixa etária	BOPE	22º BPM	Geral
20-25 anos	1	10	11
26-30 anos	11	40	51
31-35 anos	10	20	30
36-40 anos	12	9	21
41-45 anos	16	6	22
46-50 anos	6	5	11
51-55 anos	2	0	2
<i>Missing</i> ³²	5	2	7

Tabela 3 - Distribuição da amostra por Intervalo de Faixa Etária. Fonte: O autor.

No total, sete policiais não informaram sua idade no questionário, sendo cinco do BOPE e dois do 22º BPM. De acordo com a tabela, o reduzido número de profissionais com idade acima dos 50 anos pode ser indicativo de que os policiais tendem a se aposentar mais cedo, assim que completam os trinta anos de serviço conforme permitido para a categoria. A maior concentração de policiais situados na faixa etária de 20 a 40 anos no 22º BPM indica um efetivo bastante jovem e com algum tempo de serviço à frente, enquanto no BOPE verifica-se uma distribuição mais homogênea que se estende até os 45 anos de idade. É possível que a experiência profissional seja um fator de importância na seleção dos policiais do BOPE, embora isso não tenha sido verificado neste estudo.

4.2.3 Amostra por grupo de atividade

Outro recorte foi feito com base na atividade desempenhada pelos policiais (se administrativa ou operacional), com o objetivo de se buscar mensurar níveis

³² O valor “*Missing*” corresponde a variáveis não respondidas pelos policiais. Algumas das variáveis relativas ao perfil do respondente, presentes no questionário EVENT, foram deixadas em branco.

específicos de estresse relacionado a esses grupos laborais. No total, quarenta e dois policiais da atividade administrativa e cento e treze da atividade operacional responderam ao questionário. No BOPE, foi alcançada uma amostra de vinte e cinco policiais da atividade administrativa e trinta e oito da atividade operacional para responderem aos questionários. Do 22º BPM foram alcançados dezessete policiais da atividade administrativa e setenta e cinco da atividade operacional.

Atividade	BOPE	22º BPM	Total
Administrativa (meio)	25	17	42
Operacional (fim)	38	75	113

Tabela 4 - Distribuição da amostra por Grupo de Atividade. Fonte: O autor

É importante definir o que se considerou como atividade operacional e atividade administrativa para fins desta pesquisa. Foram definidas como pertencentes ao grupo “Atividade operacional” aquelas atividades preponderantemente relacionadas aos diversos serviços de policiamento, realizadas fora dos quartéis (englobando o policiamento a pé, de bicicleta, de motocicleta, com viatura, serviços de ronda, guarnições de PPT, do COBRA, da COE, atividade de PROERD³³). Não fazem parte desse grupo, para efeitos deste trabalho, as atividades de escala internas de quartel, tais como os serviços de Sargento Adjunto, Armeiro, Plantões, Guarda do Quartel, e outras congêneres, além das atividades relacionadas às Seções Administrativas (Seção de Pessoal, de Informações, de Planejamento, de Gestão de Materiais, de Comunicação Social, de Correição, etc.).³⁴ Todos os Oficiais, para fins de classificação, dada a preponderância do exercício de funções vinculados à área de gestão, foram somados ao grupo “Atividade administrativa”, independentemente das escalas de serviço operacional das quais participem. Os policiais que trabalham nas Sessões Internas dos Batalhões (Oficiais e Praças) e naquelas elencadas anteriormente, mesmo que de

³³ O Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD), é desenvolvido pela Polícia Militar com base no programa D.A.R.E. (desafio) americano, criado em Los Angeles em 1983. Esse programa atua em escolas públicas e privadas e é destinado a uma atuação nas causas do uso e abuso de substâncias, contribuindo com o desenvolvimento de resiliências, prioritariamente, a crianças e adolescentes do ensino fundamental. Ver <http://www.pm.sc.gov.br/cidadao/proerd.html?id=1>. Acesso em 15 ago 2015.

³⁴ A classificação de Atividade administrativa e Atividade operacional adotada para fins deste trabalho não coincide com a classificação adotada pela corporação, razão pela qual diferentes visões sobre o que melhor se enquadra em cada um desses grupos poderão ser encontradas. O que ajudou a determinar a classificação aqui adotada foi o trabalho de rua como atividade principal, considerando-se uma atividade essencialmente operacional. As demais atividades, entendidas como suporte à atividade policial operacional de rua, em geral foram classificadas como sendo administrativas.

forma sistemática participem de escalas de serviço operacional na forma de policiamento em eventos ou em operações diversas, foram classificados no grupo “Atividade administrativa”.

4.2.4 Amostra por nível de escolaridade

Com relação à variável escolaridade, presente no questionário, é possível identificar algumas diferenças entre os Batalhões estudados. Poucos policiais permanecem com o ensino fundamental e o ensino médio incompleto, havendo a tendência de busca por níveis mais altos de escolaridade. Pode-se verificar uma maior concentração de policiais entre os níveis “Ensino médio completo” e “Especialização”. O 22º BPM apresenta uma maior concentração de efetivo no nível “Ensino superior completo” (N=47), seguida do nível “Especialização” (N=29). Já o BOPE apresenta uma concentração maior no nível “Especialização” (N=21), seguido do nível “Ensino superior completo” (N=15).

Escolaridade	Escolaridade	BOPE	22º BPM	Geral
	Ensino fundamental completo	3	1	4
Ensino médio incompleto	1	0	1	
Ensino médio completo	12	6	18	
Ensino superior incompleto	6	4	10	
Ensino superior completo	15	47	62	
Especialização	21	29	50	
Mestrado	0	2	2	
<i>Missing</i>	5	3	8	
Total	63	92	155	

Tabela 5 - Distribuição da amostra por Níveis de Escolaridade. Fonte: O autor.

Essas diferenças talvez possam ser explicadas com base na variável “Faixa etária”, analisada anteriormente. A partir de 2011 a PMSC passou a exigir curso de nível superior para os candidatos a uma vaga na corporação. Considerando que boa parte do efetivo do 22º BPM encontra-se concentrado na faixa etária dos 20 aos 40 anos de idade, é possível assumir que uma razoável parcela de policiais novos já tenha sido incluída com base nesse critério, o que explicaria uma parte desse fenômeno. Da mesma forma o BOPE, ao possuir policiais concentrados em uma faixa etária mais acima, possui um efetivo mais antigo, cuja inclusão não se deu com

base no critério de exigência do curso de nível superior. Oito policiais (cinco do BOPE e três do 22º BPM) não responderam à variável idade, passando a integrar o grupo *Missing*.

4.2.5 Amostra por gênero

Em relação à variável gênero, verifica-se uma forte predominância de policiais do sexo masculino, principalmente no BOPE (N=59), onde foi identificada apenas uma respondente do sexo feminino. Em razão do pequeno tamanho dessa amostra, não foram realizadas análises por gênero no BOPE. O 22º BPM possui um efetivo maior de mulheres (N=14), embora corresponda a cerca de dezoito por cento do número de respondentes do sexo masculino (N=77).

Gênero	BOPE	22º BPM
Masculino	59	77
Feminino	1	14
<i>Missing</i>	3	1

Tabela 6 - Distribuição da amostra por Gênero. Fonte: O autor

A explicação para esse fenômeno reside no fato de a Polícia Militar incluir em seus quadros um número sempre maior de candidatos do sexo masculino. Os editais de concurso para inclusão na PMSC normalmente dedicam seis por cento das vagas disponíveis para as mulheres³⁵. Portanto, em linhas gerais, o perfil dos respondentes ao questionário é composto de maioria masculina, Praças com curso superior, e lotado em atividades operacionais.

Tendo sido delineado o perfil da amostra reunida para este trabalho, serão abordados na sequência aspectos cada Unidade Operacional estudada.

³⁵ Ver, por exemplo, Edital de Concurso Público Nº 014/CESIEP/2015 para admissão no Curso de Formação de Soldados da PMSC. Disponível em http://www.pm.sc.gov.br/fmanager/pmsc/upload/ccsimprensa/ART_922208_2015_02_26_124518_edital_n_0.pdf. Acesso em 05 ago 2015. Uma longa discussão pode ser feita a partir de como a corporação olha para si e para suas atividades de forma a compreender que as mulheres, para isso, têm um menor espaço. Entretanto, por não ser o objetivo deste trabalho, essas discussões serão deixadas por aqui.

4.3 CARACTERIZAÇÃO DO 22º BPM

O 22º BPM é um batalhão de área, responsável pelo atendimento de ocorrências rotineiras envolvendo diferentes níveis de complexidade. A atividade operacional (atividade-fim), contudo, não se resume somente a isso. Conforme foi verificado, variados trabalhos, na forma de “Operações”, são levados a efeito constantemente pelos policiais do batalhão, o que atinge não só o pessoal do serviço operacional, mas também o pessoal da atividade-meio (administrativa).

A atividade administrativa é variada e compreende uma série de afazeres de caráter burocrático. Os organogramas dos Batalhões seguem quase a mesma configuração do organograma da corporação (Fig. 1), possuindo um *staff* vinculado aos respectivos Comandantes e Subcomandantes na forma de Seções. Essas, por sua vez, são geralmente divididas em Pessoal, Informações, Planejamento e Capacitação, Gestão de Material, Comunicação Social e Correição. As demandas de trabalho da área administrativa são geralmente voltadas para questões internas e suporte ao serviço operacional, embora uma parte de suas atividades esteja vinculada ao atendimento de exigências de controle de instâncias superiores, na forma de relatórios de atividades e atendimento a planejamentos. Quase sempre há prazos a serem respeitados, cronogramas a serem seguidos e compromissos a serem honrados, o que determina um ritmo relativamente acelerado nas seções. Paralelamente, sempre que há necessidade são realizadas atividades de caráter operacional, na forma de operações e escalas extras, o que acaba exigindo maior versatilidade dos policiais.

Por sua vez, a atividade operacional do 22º BPM, conforme visto no Capítulo II, também é bastante intensa. É um Batalhão localizado na capital do Estado, responsável por uma área cujos problemas sociais invocam reiteradas intervenções da Polícia Militar em ocorrências de todo tipo, variando desde perturbação do sossego, violência doméstica, passando por tráfico de drogas, furtos e roubos. São quase sessenta ocorrências diárias em média, que constituem um “convite” à adrenalina. Ambas as atividades (administrativa e operacional) e seus afazeres vinculados, repercutem nos níveis de estresse dos policiais, os quais serão analisados na sequência de acordo com cada fator específico.

4.3.1 Fator 1: Clima e Funcionamento Organizacional

O fator Clima e Funcionamento Organizacional (Fator 1) é mensurado pela escala EVENT com base nas respostas dadas nos itens 3, 4, 5, 6, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 25, 26, 27, 36 e 40 do questionário aplicado. A seguir, são apresentados recortes de pesquisa baseados nesse fator.

4.3.1.1 Recorte por atividade (Administrativa e Operacional)

O gráfico 1 apresenta os percentuais relativos ao fator 1 de estresse vinculado à atividade administrativa do 22º BPM. A maior concentração da amostra se situa no nível inferior de estresse, com frequência de treze casos (n=13), o que corresponde a 76% do total, seguido de um nível médio com 18% (n=3). Foi registrado somente um caso de nível superior de estresse, o que corresponde a um percentual de 6% do pessoal administrativo (n=1). Isso parece informar que, em geral, o clima organizacional para esse público é considerado bastante satisfatório.

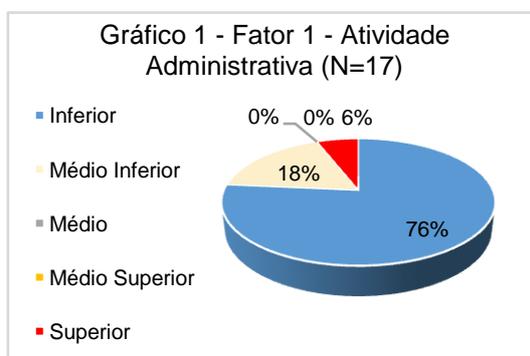


Gráfico 1 – Fator 1 – Atividade Administrativa (22º BPM)

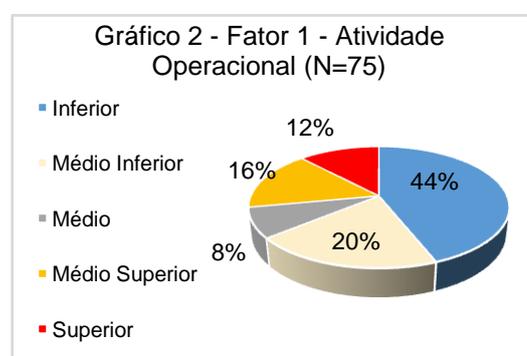


Gráfico 2 – Fator 1 – Atividade Operacional (22º BPM)

Para a atividade operacional, a distribuição relativa ao Fator 1 apresenta uma configuração diferenciada, pontuando em todos os níveis. É verificada uma maior concentração, de 64% (n=48) dos respondentes da atividade operacional, no níveis inferior e médio inferior de estresse, contra uma concentração de 28% (n=21) nos níveis médio superior e superior. Comparativamente ao pessoal da atividade administrativa, o pessoal da atividade operacional apresenta maiores traços de estresse vinculado ao clima e funcionamento organizacional. Os itens mais pontuados pelos policiais (de acordo com as respostas consignadas no questionário) foram “Salário inadequado para a função” (95), “Não saber como sou avaliado” (86),

“Não ser valorizado” (80) e “Ambiente físico inadequado” (79), o que denota uma preocupação em relação a questões salariais e reconhecimento vinculado à carreira, mas também em relação à infraestrutura disponível.

O Fator 1 está diretamente ligado à valorização e reconhecimento do profissional perante seus superiores hierárquicos, bem como à possibilidade e qualidade de diálogo com instâncias superiores. Desse modo, diz respeito a uma certa “invisibilidade” experimentada pelo policial com relação ao trabalho que desempenha, levando-o a crer em um julgamento negativo de sua utilidade como profissional por parte de seus superiores (SPODE e MERLO, 2006).

Diferentemente do pessoal da atividade administrativa, que exerce suas atividades dentro do quartel e, por conseguinte, mais próximo dos escalões de comando do Batalhão, a “invisibilidade” profissional pode estar relacionada também às distâncias que os policiais da atividade operacional sentem em relação à chefia. Nem tanto em função de uma distância física, mas de uma distância simbólica, já que os policiais operacionais cumprem suas atividades em turnos, diferentemente do pessoal da atividade administrativa, e pouco contato acabam tendo com esses.

4.3.1.2 Recorte por grupo hierárquico (Oficiais e Praças)

Fazendo-se um recorte por grupo hierárquico (Oficiais e Praças do 22º BPM), é possível verificar interessantes diferenças com relação ao Fator 1:

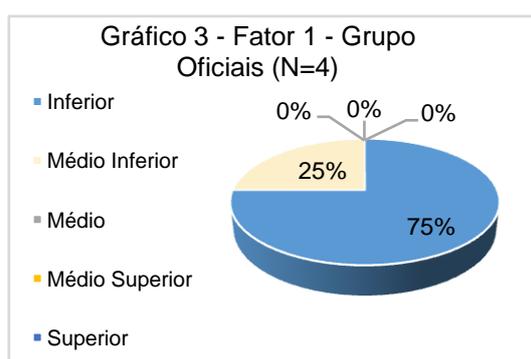


Gráfico 3 – Fator 1 – Grupo Oficiais (22º BPM)

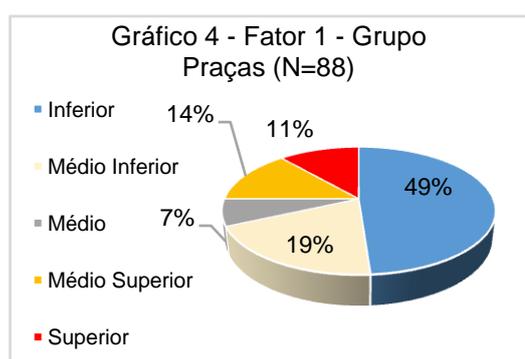


Gráfico 4 – Fator 1 – Grupo Praças (22º BPM)

Enquanto os Oficiais (Gráfico 3) estão em sua grande maioria (75%) localizados no nível inferior do Fator 1 (n=3), seguido de um percentual menor no nível médio inferior (25%) (n=1), as Praças apresentam uma distribuição concentrada no nível inferior (49%) (n=43), seguida de um percentual de 19% (n=17)

no nível médio inferior, de 14% no nível médio superior (n=12) e de 11% (n=10) no nível superior de estresse. Os itens mais pontuados pelas Praças em relação ao Fator 1 foram “Salário inadequado para a função” (101), “Não saber como sou avaliado” (91) e “Ambiente físico inadequado” (83), o que traz impressões de insatisfação com salários, com avaliações para fins de progressão na carreira e com a infraestrutura física do Batalhão. A pequena amostra de Oficiais pode representar um “desbalanceamento” em relação ao grupo Praças, cujo número é bem maior, mas mesmo correndo esse risco as análises são conduzidas por se tratarem de uma proposta inicial da pesquisa.

4.3.1.3 Recorte por níveis de escolaridade

O recorte por níveis de escolaridade foi feito com base na divisão da amostra total em dois grupos: O Grupo A, que corresponde àqueles profissionais com ensino fundamental até ensino médio completo, e o Grupo B, relativo ao pessoal com nível superior incompleto até a pós-graduação. Através desse recorte, é possível verificar diferenças entre os grupos no que concerne ao estresse associado ao Fator 1.

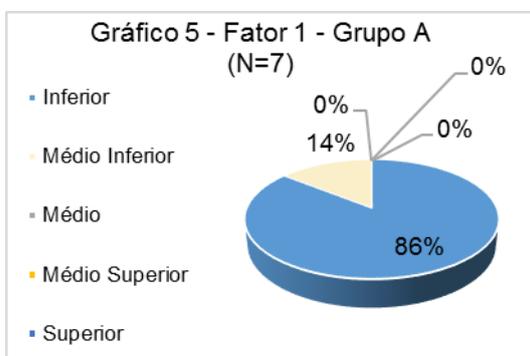


Gráfico 5 – Fator 1 – Grupo A (22º BPM)

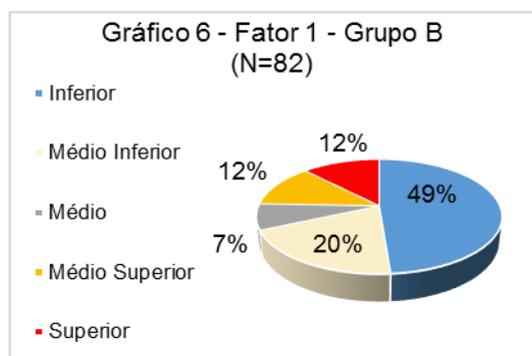


Gráfico 6 – Fator 1 – Grupo B (22º BPM)

O Gráfico 5 apresenta os percentuais do grupo A vinculados ao Fator 1. Conforme demonstra, parece haver uma tendência de concentração nos níveis inferiores de estresse, com 86% (n=6) da amostra localizada no nível inferior e 14% (n=1) no nível médio inferior. O Grupo B, entretanto, apresenta escores em todos os níveis, situando 69% da amostra (n=56) nos níveis inferior e médio inferior e 24% (n=20) nos níveis médio superior e superior. Embora o tamanho da amostra do Grupo A seja pequeno (apenas sete casos), essas diferenças em relação aos grupos talvez possam estar relacionadas ao fator tempo de serviço e à experiência que o

policial adquire para lidar com situações potencialmente adversas, possibilitando construir formas adequadas de negociar com fatores de estresse (MARTINUSSEN *et al.*, 2007; PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013). Por esse prisma, de acordo com Pawlowytsch *et al.* (2013), os policiais situados acima de uma determinada faixa etária apresentariam, teoricamente, melhores condições de resiliência para lidar com eventos estressores.

4.3.1.4 Recorte por gênero

Os homens compõem a grande maioria dos profissionais da PMSC. No 22º BPM, entretanto, parece haver uma representatividade maior das mulheres, que, de acordo com as informações colhidas por meio dos questionários, alcança um percentual acima do que poderia ser considerado uma média normal decorrente das diferenciações impostas pela corporação quando da contratação de efetivo.

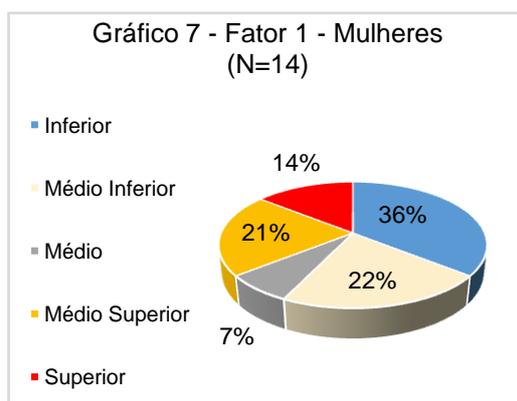


Gráfico 7– Fator 1 – Mulheres (22º BPM) | Fator 1 – Homens (22º BPM)

O gráfico 7 mostra a distribuição percentual das mulheres policiais do 22º BPM em relação ao Fator 1 e o gráfico 8 mostra os homens da amostra. É possível identificar uma maior concentração, tanto de homens quanto de mulheres, nos níveis mais baixos de estresse. Para as mulheres (Gráfico 7) esse percentual é de 58% (n=8) e para os homens de 71% (n=65). Ao que parece, em relação ao Fator 1 as mulheres policiais tendem a apresentar maiores níveis de estresse, concentrando 35% (n=5) da amostra nos níveis médio superior e superior de estresse, contra um percentual de 22% para os homens (n=17).

As respostas dos homens ao questionário (relativas ao Fator 1), tenderam a se concentrar mais nos itens “Salário inadequado para a função” (89), “Não saber

como sou avaliado” (84) e “Ambiente físico inadequado” (76). Para as mulheres os principais itens foram “Salário inadequado para a função” (12), “Falta de perspectiva profissional” (10) e “Ambiente físico inadequado” (10). Em ambos os casos surge a preocupação com questões salariais e carreira, somados a uma leitura comum sobre deficiências na infraestrutura, dando uma pista de como esses fatores podem contribuir com a elevação dos níveis de estresse.

Os níveis diferenciados de estresse entre homens e mulheres policiais pode também estar associado a fatores que contribuem com a “invisibilização” da mulher em um cenário predominantemente masculino. Outros itens apontam nessa direção, embora com menores frequências de respostas, como “Falta de plano de cargos e salários” (8) e “Não ser valorizado(a)” (8). O fator “invisibilidade” também surge nas percepções das policiais, embora com menor força, na forma de “Função pouco conhecida” (8).

A pesquisa realizada por Bezerra *et al.* (2013) aponta também, em alguns pontos, na direção da invisibilidade experimentada pelas mulheres policiais, principalmente Praças, relacionando essa invisibilidade a dificuldades de acesso aos níveis de chefia, bem como para expressarem e reivindicarem direitos. A pesquisa de Dantas *et al.*, (2010), realizada com policiais militares do Estado de Minas Gerais, apontou também maiores níveis de estresse entre as policiais mulheres quando comparadas com policiais homens. Essas diferenças podem, segundo os autores, também ser explicadas pelo fato de a profissão policial ser predominantemente masculina, o que exigiria mais das mulheres para poderem ter seu trabalho reconhecido, o que as torna mais vulneráveis ao estresse (DANTAS *et al.*, 2010).

4.3.1.5 Recorte por faixa etária

Em relação aos níveis de estresse do Fator 1 verificados de acordo com a faixa etária dos respondentes, pode-se identificar uma concentração mais significativa dos grupos 1 e 2 nos níveis inferior e médio inferior. O grupo 1, situado na faixa etária entre 20 e 35 anos de idade (Gráfico 9) apresenta uma concentração de 72% da amostra (n=51) situada nos níveis mais baixos de estresse. O grupo 2, situado na faixa etária entre 36 e 55 anos de idade (Gráfico 10), mostra uma concentração de 60% nessas faixas (n=12).

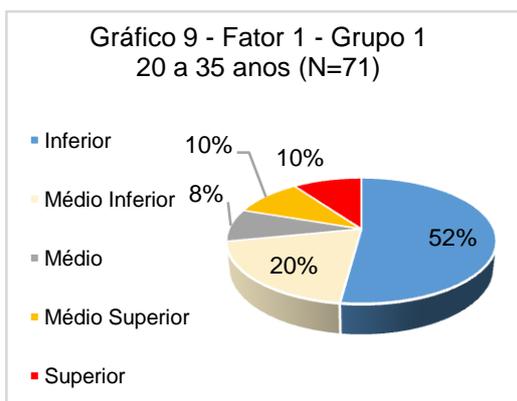


Gráfico 9 – Fator 1 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (22º BPM)

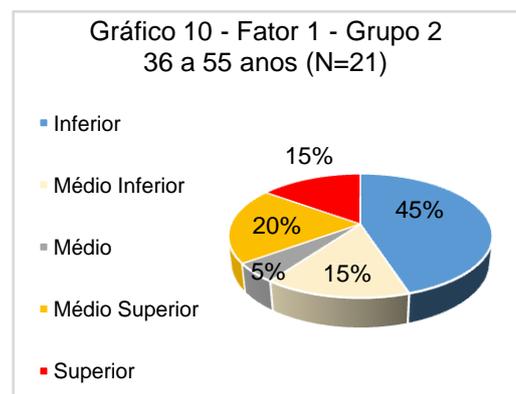


Gráfico 10 – Fator 1 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (22º BPM)

Em ambos os casos, a maior concentração dos policiais nos níveis inferior e médio inferior é confirmada. O que chama a atenção, entretanto, é a maior concentração percentual do grupo 2 nos níveis médio superior e superior (35%) (n=7) em relação ao grupo 1 (20%) (n=14). Essa revelação, de certo modo, se contrapõe aos fatores verificados anteriormente no recorte sobre níveis de escolaridade, que apresentavam os policiais mais experientes como mais capazes de lidar com situações potencialmente estressoras. De acordo com essa visão, as experiências acumuladas ao longo dos anos de trabalho seriam capazes de emprestar ao policial maiores níveis de resiliência diante das adversidades. Contudo, o grupo 1, pelo menos no que diz respeito ao Fator 1, parece estar menos sujeito ao estresse organizacional. O percentual mais alto no nível médio (8%) (n=6) apresentado pelo grupo 1 pode ser revelador de um movimento crescente do estresse organizacional, que se acumula com o passar do tempo. Por outro lado, pode ser confirmador de que com o tempo profissional, o estresse vai se acumulando até atingir um “ápice” e se diluindo conforme o policial vai aprendendo a lidar com uma maior variedade de problemas ou adquirindo mais estabilidade na vida pessoal. Essa tendência já foi apontada por Pawlowytsch *et al.*, (2013) em seus estudos junto a policiais militares catarinenses.

No estudo realizado, foi possível identificar indícios de que a incidência do estresse é proporcional à idade até a faixa dos 28 aos 33 anos, onde há um ápice, após esta faixa etária, aparentemente a relação entre o estresse e a idade passa a ser inversamente proporcional. Este dado sugere que até a faixa etária dos 33 anos, o indivíduo vai adquirindo estresse e passa a administrá-lo com maior eficiência após esta idade, sendo que esta

administração pode estar relacionada a estabilizações em outros aspectos da vida do indivíduo e não apenas nos relacionados a área profissional (PAWLOWYTSCHE *et al.*, 2013, p. 98).

Nos itens relacionados ao Fator 1 do Grupo 2, as maiores frequências de resposta foram detectadas nos itens “Falta de plano de cargos e salários” (44), “Salário inadequado para a função” (43) e “Não saber como sou avaliado” (43), o que parece revelar uma preocupação com o cenário da carreira para aqueles que se encontram mais próximos da aposentadoria, e ajuda a explicar a maior concentração da amostra desse grupo nos níveis mais altos.

4.3.2 Fator 2: Pressão no Trabalho

O fator Pressão no Trabalho (Fator 2) é mensurado pela escala EVENT com base nas respostas dadas nos itens 1, 2, 12, 17, 24, 28, 29, 30, 33, 34, 35, 38 e 39 do questionário aplicado. A seguir, são apresentados recortes de pesquisa baseados no Fator 2.

4.3.2.1 Recorte por atividade (Administrativa e Operacional)

Os aspectos relacionados às atividades administrativa e operacional já foram bastante explorados anteriormente, razão pela qual esse tema somente será retomado quando necessário ao complemento das explicações sobre os fatores. A análise do Fator 2 da escala EVENT mostra diferenças em relação ao verificado quanto ao Fator 1. Nos gráficos percentuais (Gráficos 11 e 12) é possível verificar que os profissionais da atividade administrativa tendem a possuir maiores vulnerabilidades em relação aos profissionais da atividade operacional. Enquanto os níveis médio superior e superior abrigam cerca de 16% (n=11) dos profissionais da atividade operacional, naqueles pertencentes à atividade administrativa esse percentual atinge 36% (n=6), o que denota uma maior vulnerabilidade desses policiais quanto à variável “Pressão no Trabalho”.

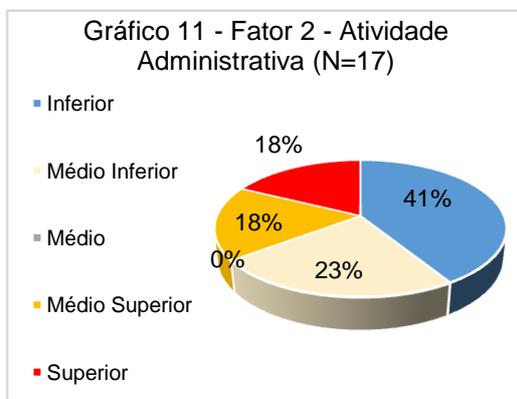


Gráfico 11 – Fator 2 – Atividade Administrativa (22º BPM)

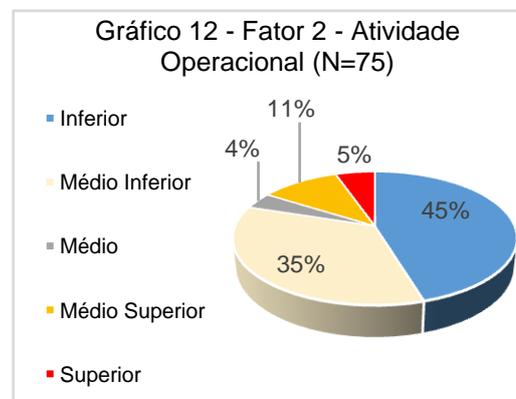


Gráfico 12 – Fator 2 – Atividade Operacional (22º BPM)

As maiores frequências nas respostas apresentadas pelos policiais da atividade administrativa, no que tange ao Fator 2, estão localizadas nas variáveis “Muita responsabilidade no trabalho diário” (26) “Acúmulo de funções” (22), “Acúmulo de trabalho” (21), “Ritmo acelerado de trabalho” (20), “Prazos para a realização de trabalho” (19) e “Novas obrigações” (19). Essa tendência corresponde às características de dinamicidade do 22º BPM observadas *in loco* e traduzidas no Capítulo II. Reflete também uma certa carga burocrática que se apresenta dia após dia na forma de compromissos e documentos vinculados a prazos e conteúdos. Esse tipo de peculiaridade atinge de forma mais significativa os policiais da atividade administrativa do que aqueles da atividade operacional, até mesmo pelo fato de trabalharem sob supervisão de escalões superiores e estarem mais sujeitos ao controle disciplinar (SPODE e MERLO, 2006; KOHAN e MAZMANIAN, 2003).

4.3.2.2 Recorte por grupo hierárquico (Oficiais e Praças)

O recorte por grupo hierárquico demonstrado através dos percentuais apresentados nos gráficos 13 e 14, revela o grupo dos Oficiais totalmente concentrado nos níveis inferior e médio inferior. As Praças, entretanto, possuem uma distribuição diferente, apresentando setenta e seis por cento dos respondentes nos níveis mais baixos de estresse, mas com 21% (n=18) nos níveis médio superior e superior para o Fator 2 (Pressão no trabalho).

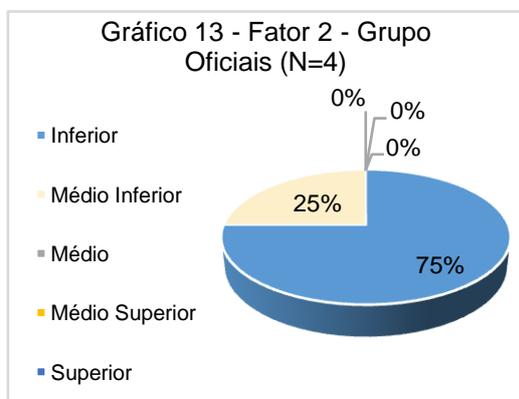


Gráfico 13 – Fator 2 – Grupo Oficiais
(22º BPM)

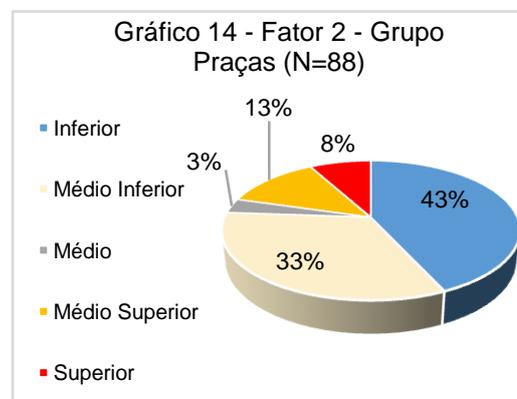


Gráfico 14 – Fator 2 – Grupo Praças
(22º BPM)

As
maiores

freqüências das respostas apresentadas pelas Praças no que tange as variáveis associadas ao Fator 2, estão nos itens “Muita responsabilidade no trabalho diário” (109), “Responsabilidade excessiva” (88), “Ritmo acelerado de trabalho” (84), “Fazer trabalho do outro” (75), “Necessidade de ajudar colegas a fazer o serviço deles” (75), “Novas obrigações” (73) e “O meu erro afeta o trabalho dos outros” (72). Embora essas percepções estejam distribuídas entre os policiais da atividade administrativa e operacional, apresentam-se com mais força entre aqueles da atividade administrativa, conforme visto anteriormente. Isso ajuda a explicar os itens relacionados a pressões por prazos, ritmo e responsabilidade.

4.3.2.3 Recorte por níveis de escolaridade

Em relação à escolaridade, é possível identificar algumas diferenças entre os grupos A e B. O grupo A corresponde àqueles policiais que possuem o ensino fundamental até o ensino médio completo, e o grupo B os que possuem curso superior incompleto até o nível de pós-graduação. No que diz respeito ao Fator 2, o grupo A (Gráfico 15) apresenta uma maior concentração nos níveis inferior e médio inferior, englobando cerca de 86% do grupo, apresentando ainda um percentual de 14% (n=1) no nível médio superior. O grupo B (Gráfico 16) concentra 77%(n=63) dos policiais nos níveis inferior e médio inferior, e 21%(n=17) nos níveis médio superior e superior.

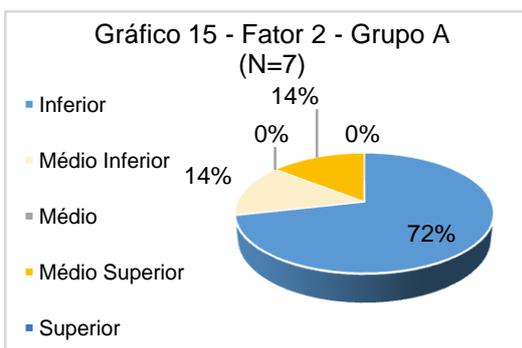


Gráfico 15 – Fator 2 – Grupo A (22º BPM)

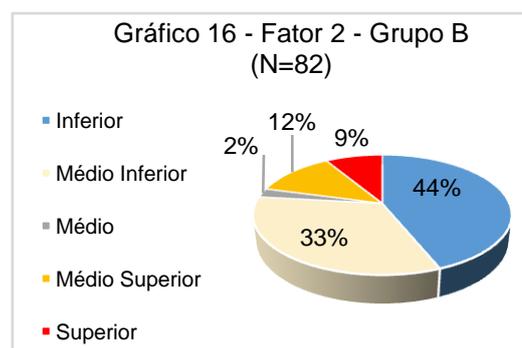


Gráfico 16 – Fator 2 – Grupo B (22º BPM)

A explicação para essas diferenças pode envolver, como frisado anteriormente, a concentração maior de policiais mais jovens no grupo B, com tendências a níveis mais elevados de escolaridade. Profissionais com o perfil do grupo A estão em vias de desaparecimento na corporação, dadas as novas exigências para inclusão, e por sua idade e tempo de serviço tendem a ser alocados para funções mais tranquilas no Batalhão, o que pode ajudar a compreender o porquê dos níveis mais baixos apresentados.

Já o grupo B apresentou uma concentração mais alta nos itens “Muita responsabilidade no trabalho diário” (103), “Responsabilidade excessiva” (86), “Ritmo acelerado de trabalho” (82) e “Novas obrigações” (74), indicando que experimentam maiores exigências por responsabilidade e dinamismo nas atividades que desempenham. Tal configuração pode ser explicada com base também no fator idade, onde os policiais mais jovens parecem possuir uma tendência maior ao desenvolvimento de estresse por experimentarem uma pressão maior no trabalho e, com o acúmulo de experiências profissionais ao longo dos anos e a acomodação à carreira e estabilização da vida pessoal, essa configuração se altera.

4.3.2.4 Recorte por gênero

No recorte por gênero, é possível observar uma certa semelhança de concentração no somatório dos níveis médio, médio superior e superior em ambos os grupos (Gráficos 17 e 18). Os homens apresentam um percentual de 22% (n=17) nesses níveis, enquanto as mulheres apresentam 21% (n=3). Nos níveis mais baixos

de estresse, os homens aparecem com um percentual de 78% (n=60), enquanto as mulheres apresentam um percentual de 79% (n=11).

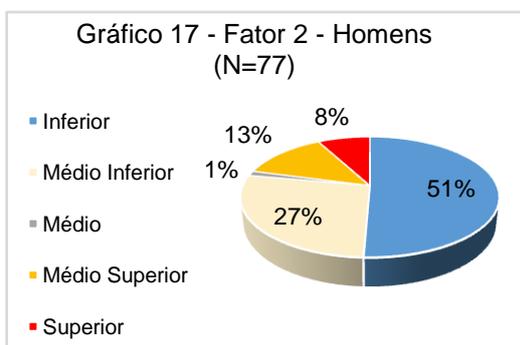


Gráfico 17 – Fator 2 – Grupo Homens(22º BPM)

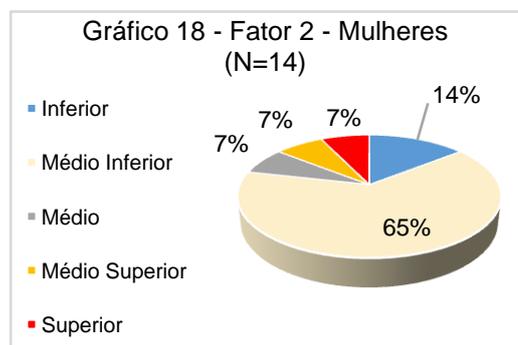


Gráfico 18 – Fator 2 – Grupo Mulheres(22º BPM)

Quando analisados os níveis em grupos, as diferenças entre homens e mulheres não parecem estatisticamente relevantes para o Fator 2. As maiores diferenças ficam por conta dos resultados apresentados nos níveis médio superior e superior, onde os homens apresentaram percentuais um pouco maiores de estresse vinculado ao Fator 2, enquanto as mulheres apresentaram um percentual maior no nível médio (7%). Os itens mais apontados pelos homens foram “Muita responsabilidade no trabalho diário” (102), “Responsabilidade excessiva” (85) e “Ritmo acelerado de trabalho” (84), o que talvez revele que diferentes funções tendem a ser atribuídas a homens e mulheres, resguardando-as do serviço de rua e alocando-as em funções onde seja menos provável a necessidade de uso da força como, por exemplo, em atividades do PROERD. Ainda assim, as diferenças são pequenas e os resultados não muito conclusivos, não permitindo uma análise mais aprofundada com o fito de explorar a questão de gênero em relação ao fator Pressão no trabalho.

4.3.2.5 Recorte por faixa etária

O recorte por faixa etária (Gráficos 19 e 20) revela uma predominância do grupo 1 (policiais com 20 a 35 anos de idade) nos níveis inferior e médio inferior de estresse vinculado ao Fator 2 (Pressão no Trabalho), com uma concentração de 80% (n=56), ao passo que no grupo 2 essa concentração é da ordem de 67% (n=14). As diferenças verificadas nos níveis inferior e médio inferior, quando analisadas separadamente, mostram que os policiais mais experientes talvez já não

se empolguem tanto com a profissão como os policiais mais novos e por isso sintam maiores níveis de pressão no trabalho.

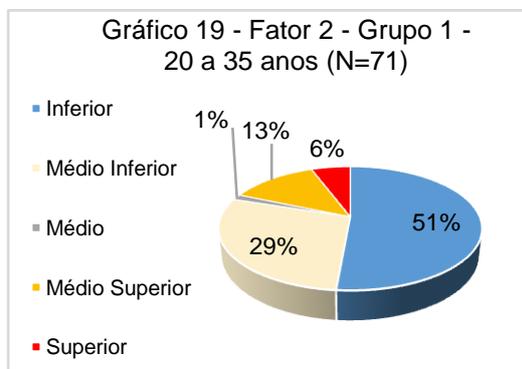


Gráfico 19 – Fator 2 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (22º BPM)

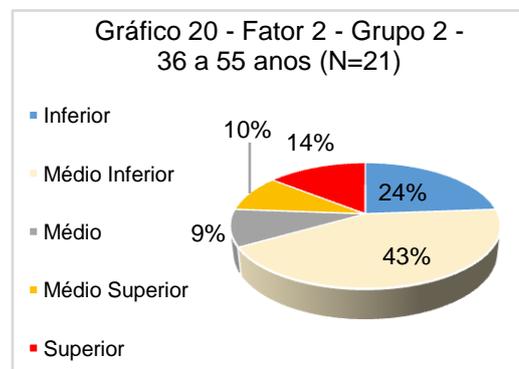


Gráfico 20 – Fator 2 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (22º BPM)

As respostas ao questionário revelam uma frequência maior nos itens “Muita responsabilidade no trabalho diário” (23), “Ritmo acelerado de trabalho” (19), “Responsabilidade excessiva” (19) e “Prazos para a realização de trabalho” (18), o que denota preocupações com prazos e compromissos profissionais. Esse é um peso trazido da atividade administrativa, cujos gráficos (no que tange os níveis inferior e médio inferior) guardam alguma similitude com o gráfico relativo à faixa etária. Desse modo, é revelador de que os policiais mais experientes tendem a ocupar mais espaços na atividade administrativa.

4.3.3 Fator 3: Infraestrutura e Rotina

O fator Infraestrutura e Rotina (Fator 3) é mensurado pela escala EVENT com base nas respostas dadas nos itens 7, 8, 9, 10, 20, 21, 22, 23, 31, 32 e 37 do questionário aplicado. A seguir, são apresentados recortes de pesquisa baseados nesse fator.

4.3.3.1 Recorte por atividade (Administrativa e Operacional)

Os gráficos 21 e 22 apresentam os resultados percentuais obtidos em função do Fator 3 para o recorte por atividade. No gráfico 21 é possível observar uma concentração de 52% (n=9) nos níveis inferior e médio inferior para o grupo que corresponde à atividade administrativa. Nesse mesmo grupo, a concentração dos

níveis médio superior e superior somam 36% (n=6), o que é um percentual significativo. Para o grupo da atividade operacional (Gráfico 22), os níveis inferior e médio inferior somados correspondem a 45% (n=34). Coincidentemente, os níveis médio superior e superior respondem, em conjunto, por um percentual de também 45% (n=34). Os dois gráficos apontam preocupante cenário relacionado ao fator Infraestrutura e Rotina, ao revelar que cerca de 40% do efetivo do 22º BPM encontra-se nos níveis médio superior e superior de estresse para esse fator.

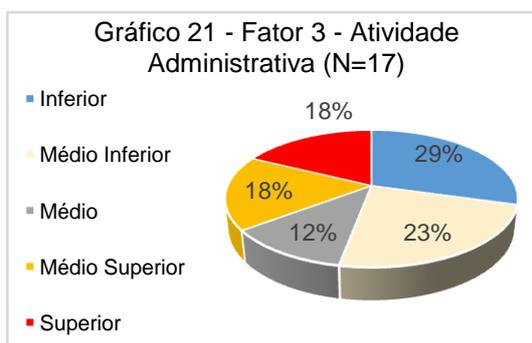


Gráfico 21 – Fator 3 – Grupo Atividade Administrativa (22º BPM)

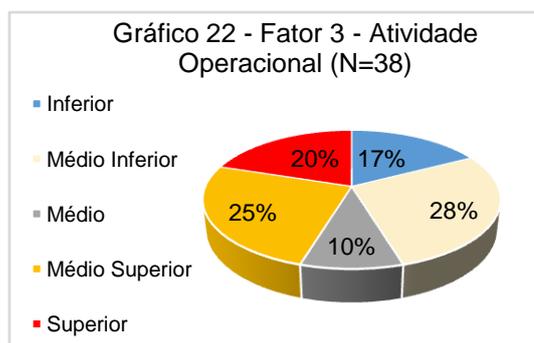


Gráfico 22 – Fator 3 – Grupo Atividade Operacional (22º BPM)

As maiores concentrações das respostas do grupo Atividade administrativa situaram-se em torno dos itens “Equipamento precário” (20), “Mudanças de chefias” (17), “Dobrar jornadas” (12) e “Mudança nas horas de trabalho” (10). Deve ser salientado que o pessoal da atividade administrativa cumpre o expediente normal, mas concorre, quando necessário, a escalas extras de serviço para cobrir o policiamento em eventos esportivos ou operações diversas. Talvez por isso os itens relativos a mudanças no serviço e dobrar jornadas tenha surgido com alguma força. No grupo atividade operacional, os itens mais destacados foram “Equipamento precário” (93), “Mudanças de chefias” (71), “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (63) e “Mudança nas horas de trabalho” (52).

Algumas inferências podem ser feitas a respeito desses resultados. A primeira delas é o grande valor dado pelos policiais ao “equipamento”, que afeta diretamente as condições de trabalho. Esse item apareceu com força nos dois grupos. A segunda é relacionada ao item “Mudanças de chefia”, que aparece em segundo lugar nos dois grupos. Esse item pode ter surgido em função da troca recente de Comando do 22º BPM e os policiais ainda estarem se acostumando às possíveis

mudanças implementadas pelo novo Comando. Ou ainda as mudanças introduzidas pelo novo Comando podem ter alterado as relações de chefia nos níveis intermediários, o que repercutiu em mudanças para os policiais dos níveis de base. As mudanças introduzidas na vida profissional dos policiais podem ser, num primeiro momento, fator de preocupação e estresse (FILGUEIRAS e HIPPERT, 1999), até que eles se acostumem ao novo ritmo e aprendam a lidar com os novos cenários.

O item “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (63) aparece mais relacionado à atividade operacional do que administrativa, talvez revelando o valor dado pelos policiais ao trabalho em grupo e à identidade coletiva. Isso acaba sendo mais forte entre as Praças que, geralmente trabalhando no serviço operacional, atuam sob uma espécie de código próprio de conduta que implica em obrigações recíprocas de cuidado e lealdade entre uns e outros, definido entre os policiais como “espírito de corpo” (BITTNER, 2003; REINER, 2004). O trabalho policial em equipe tem sido apontado como um fator de enfrentamento ao estresse (BURKE e MIKKELSEN, 2006). Já o item “Mudança nas horas de trabalho” (52) pode estar associado ao trabalho em turnos, considerando que todos os policiais desse grupo se encontram na atividade operacional. Esse resultado se coaduna com depoimentos de policiais (ver Capítulo III) a respeito de alterações nas escalas de serviço e pesquisas já realizadas por diversos autores (KOP *et al.*, 1999; BURKE e MIKKELSEN, 2006; AFONSO e GOMES, 2009; MA *et al.*, 2015).

4.3.3.2 Recorte por grupo hierárquico (Oficiais e Praças)

Esse recorte permite verificar, conforme gráficos 23 e 24, que os percentuais do grupo Oficiais estão distribuídos equitativamente nos níveis inferior, médio inferior, médio e superior para o Fator 3, não havendo nenhum caso situado no nível médio superior (0%). A quantidade de Oficiais localizados nos níveis inferior e médio inferior é igual ao percentual localizado nos níveis médio e superior de estresse. O grupo Praças apresenta configuração diferente, distribuindo-se em todos os níveis do Fator 3. Há uma concentração nos níveis médio superior e superior, correspondendo a 44% (n=39) da amostra total, o que pode estar relacionado a visões negativas sobre a infraestrutura e a rotina do 22º Batalhão.

As maiores concentrações para as respostas foram verificadas no item “Equipamento precário”, com uma frequência de 101 para o grupo Praças e de 5 para o grupo Oficiais, o que parece revelar uma visão compartilhada sobre necessidades materiais para o desempenho das funções e o valor, para o universo policial, que os equipamentos têm.

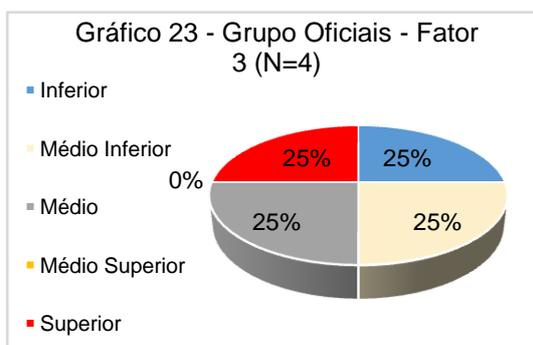


Gráfico 24 – Fator 3 – Grupo Oficiais (22º BPM)

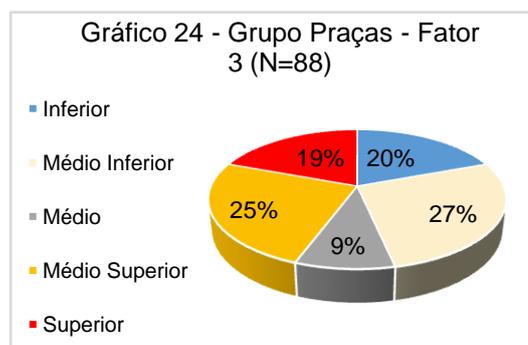


Gráfico 23 – Fator 3 – Grupo Praças (22º BPM)

O item “Dobrar jornadas” (4) foi pontuado no grupo Oficiais, demonstrando que o trabalho fora dos horários normais também os afeta. No grupo Praças (Gráfico 24) foi verificado também maiores concentrações nos itens “Mudança de chefias” (79) e “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (66), provocados em grande medida pelo peso trazido dos policiais da atividade operacional (ver Gráfico 22). O fator “Mudança de chefias” revela que eventuais alterações na gestão do Batalhão impactam de forma mais forte o grupo Praças do que o grupo Oficiais.

4.3.3.3 Recorte por níveis de escolaridade

O grupo A possui uma amostra relativamente pequena, se comprada ao grupo total, em função da busca, pelos policiais, por níveis mais altos de escolaridade e pelos motivos já detalhados anteriormente a respeito de critérios de seleção e inclusão de pessoal adotados na PMSC a partir de 2011. O grupo A apresenta uma concentração de 57% (n=4) do efetivo nos níveis inferior e médio inferior, e uma concentração menor, de 14% (n=1), no nível superior de estresse (Gráfico 25). Essa maior concentração nos níveis mais baixos pode estar associada às variáveis idade e atividade, uma vez que todos os componentes dessa amostra

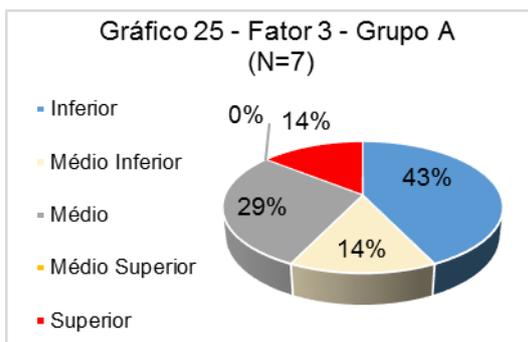


Gráfico 26 – Fator 3 – Grupo A (22º BPM)

30 aos 50

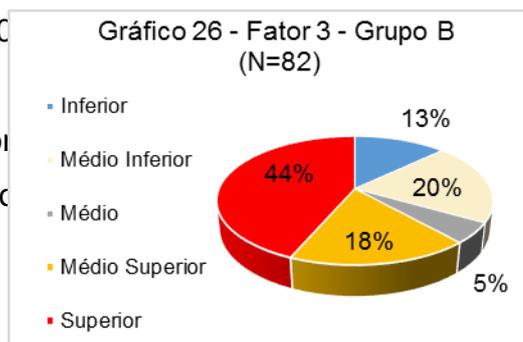
er uma cor
relacionado

Gráfico 25 – Fator 3 – Grupo B (22º BPM)

O grupo B, por sua vez, está distribuído de forma bastante diferente, reunindo 33% (n=39) da amostra nos níveis inferior e médio inferior (Gráfico 26). O mais preocupante está no fato de grande parte da amostra estar concentrada nos níveis médio superior e superior, respondendo por 62% (n=72) do total. Ao que parece, os policiais com maior escolaridade apresentaram maiores tendências a sofrer com o estresse vinculado à infraestrutura e rotina, pontuando com maior frequência nos itens “Equipamento precário” (99), “Mudança de chefia” (74), “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (63) e “Mudança nos horários de trabalho” (52). Novamente a maior carga nesses itens sugere a preocupação dos policiais com equipamentos e mudanças na chefia, preocupação essa relacionada a expectativas em torno da nova gestão do Batalhão. O item “Pouca cooperação da equipe”, conforme frisado anteriormente, pode estar relacionado ao fato de a maioria dos respondentes enquadrar-se dentro do perfil operacional e de faixa etária mais baixa, com pouco tempo de serviço e, nesse caso, ainda por desenvolver uma identidade de grupo e espírito de corpo mais forte.

4.3.3.4 Recorte por gênero

Os gráficos 27 e 28 apresentam os resultados percentuais de acordo com o recorte feito por gênero. Os resultados mostram um percentual de 28% (n=36) nos níveis inferior e médio inferior, e uma relevante concentração de respondentes situados no nível médio de estresse relacionado à infraestrutura e rotina (46%) (n=61).

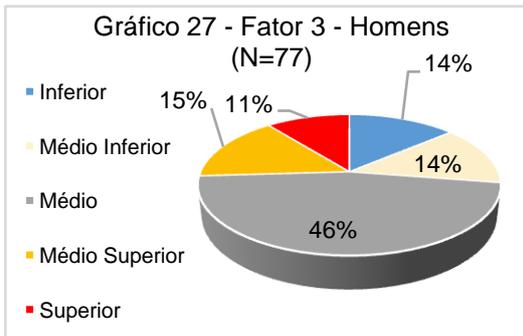


Gráfico 27 – Fator 3 – Grupo Homens (22º BPM)

Em termos de frequência, as respostas mais pontuadas pelos homens foram “Equipamento precário” (89), “Mudanças de chefia” (69), “Pouca cooperação da equipe” (59) e “Mudanças nas horas de trabalho” (55). As mulheres, por sua vez, não apresentaram nenhum caso de estresse no nível inferior. Metade da amostra apresentou estresse no nível médio inferior e trinta e seis por cento (36%) se encontram nos níveis médio superior e superior de estresse relacionado à infraestrutura e rotina. As maiores frequências nas respostas das mulheres ficaram situadas nos itens “Equipamentos precários” (16) e “Mudanças de chefia” (12), surgindo em terceiro lugar com menos força o item “Pouca cooperação da equipe” (7).

O maior percentual de mulheres nos mais altos níveis de estresse pode ser revelador de que as mulheres acabem sofrendo mais que os homens por conta da infraestrutura e da rotina da atividade. Há uma concentração de 36% (n=5) nos níveis mais altos de estresse. É de se notar que a maioria das respondentes (n=10) se encontra na atividade operacional e que esse pode ser um grande diferencial na relação com o trabalho e os fatores estressantes que deles demandam. O item “Mudança nas horas de trabalho” surgiu com menor intensidade entre as mulheres, com uma frequência de três pontos, sugerindo uma probabilidade de que as mulheres cumpram horários diferenciados dos homens e que tais horários não

sofram muitas alterações. Isso pode ser um confirmador da tendência de que as mulheres acabem ocupando diferentes funções em relação aos homens.

4.3.3.5 Recorte por faixa etária

No recorte por faixa etária é possível verificar uma certa homogeneidade entre os grupos se considerarmos em conjunto os níveis inferior e médio inferior somados. Os resultados do grupo 1 (Gráfico 29) apresentam um percentual de 47% (n=32) para esse bloco de níveis e de 44% (n=31) para os níveis médio superior e superior.

Comparativamente, o grupo 2 (Gráfico 30) apresenta um percentual de 50% (n=10) para os níveis inferior e médio inferior (somados) e de 40% (n=8) para os níveis médio superior e superior. Os itens mais pontuados pelo grupo 1 foram “Equipamento precário” (87), “Mudanças de chefia” (65) e “Pouca cooperação da equipe” (54), reforçando o que já fora argumentado anteriormente sobre o impacto das condições de trabalho relativas a equipamentos, e mudanças na rotina introduzidas por conta de mudanças nas chefias.

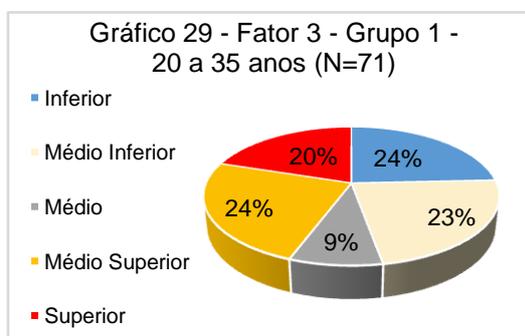


Gráfico 29 – Fator 3 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (22º BPM)

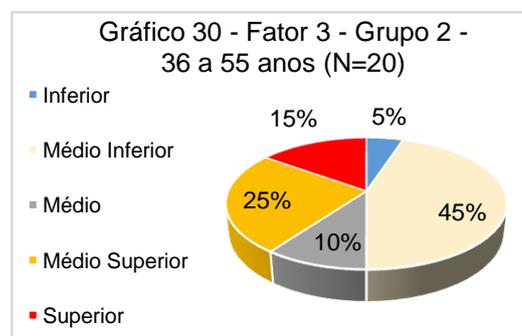


Gráfico 30 – Fator 3 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (22º BPM)

O grupo 2 apresentou uma forte tendência de pontuar mais nesses três itens, com os seguintes resultados: “Equipamento precário” (18), “Mudanças de chefia” (16) e “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (12). Os gráficos apresentam uma distribuição bastante semelhante em termos percentuais nos dois grupos para esses itens. A diferença surge por conta de um outro item também relativamente pontuado no grupo 2: “Perspectivas de ascensão vinculadas à ideia de transferência” (12). Analisando a distribuição de respostas, é possível identificar essa tendência entre um grupo relativamente

pequeno: o de Praças do sexo masculino, com ensino superior completo até Especialização e classificados na atividade operacional. Para esses casos, a carreira e possíveis transferências de local de trabalho (e até de Batalhão) emergem no horizonte das preocupações. Como se trata de um grupo de profissionais com idade superior a 36 anos, é possível que o receio de transferências esteja ligado a eventuais alterações no *status quo* e desorganizações pessoais e familiares decorrentes dessas mudanças.

Os resultados obtidos junto ao 22º BPM foram analisados segundo os fatores Clima e funcionamento organizacional (Fator 1), Pressão no trabalho (Fator 2) e Infraestrutura e rotina (Fator 3) e recortes permitidos pelos dados colhidos. Na sequência, serão analisados os mesmos fatores junto à amostra do BOPE.

4.4 CARACTERIZAÇÃO DO BOPE

O BOPE, diferentemente do 22º BPM, não possui uma área geográfica específica, podendo ser empregado por todo o Estado. As ocorrências para as quais os policiais do BOPE são designados envolvem níveis mais elevados de complexidade, exigindo uma alta especialização para esse nicho de trabalho. Por se tratar de um Batalhão quase não envolvido diretamente com as atividades de policiamento ostensivo (que cabe aos chamados Batalhões de área, como o 22º BPM), a natureza do trabalho do BOPE impõe certo distanciamento em relação à população, excetuando-se quando trabalha em apoio a outros batalhões.

Normalmente as atividades operacionais do BOPE são traduzidas em apoio a outros batalhões, o que chamam de “apoio qualificado”, seja na participação em Operações Policiais ou no atendimento a alguns tipos específicos de ocorrência, tais como sequestro, ocorrências com reféns e aquelas que envolvam artefatos explosivos. Por essa característica, não é raro o BOPE ser mobilizado para atuar em outros municípios do Estado por tempo determinado, conforme visto no Capítulo III. A especialização no uso da força, característico do BOPE, somado ao peso de se considerar uma Unidade de Elite da PM, parecem impor aos policiais uma certa pressão em termos de preparo físico e técnico. Supõe-se que os níveis de pressão sobre os policiais de serviço também sejam aumentados quando do acionamento do

BOPE para o atendimento de ocorrências, justamente por recair sobre essa Unidade o fardo de tratar mais diretamente com eventos de alto risco.

A atividade administrativa do BOPE é também variada e a distribuição do organograma guarda alguma semelhança com o 22º BPM, o que parece seguir um padrão da PMSC para os batalhões operacionais. As seções de trabalho seguem o mesmo padrão de nomes e distribuição do 22º BPM embora, aparentemente, sob um ritmo mais lento em função de menores demandas de trabalho. O pessoal da atividade administrativa é alocado em escalas extras de serviço com menor frequência que o pessoal do 22º BPM e essas características poderão repercutir nos níveis de estresse dos policiais, conforme será visto na sequência. Em função do quantitativo muito baixo da amostra de mulheres no BOPE (apenas um indivíduo), os recortes por gênero foram suprimidos das análises segundo os Fatores 1, 2 e 3.

4.4.1 Fator 1: Clima e Funcionamento Organizacional

Conforme já esclarecido, os itens de avaliação do questionário EVENT que correspondem ao Fator 1 (Clima e Funcionamento Organizacional) são os de número 3, 4, 5, 6, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 25, 26, 27, 36 e 40. A seguir, são apresentados recortes de pesquisa baseados nesse Fator.

4.4.1.1 Recorte por atividade (Administrativa e Operacional)

Os gráficos 31 e 32 trazem informações sobre a distribuição percentual dos policiais do BOPE pertencentes à atividade administrativa (Gráfico 31) e atividade operacional (Gráfico 32). Com relação à atividade administrativa, é possível verificar baixos níveis de estresse entre os policiais relativo ao clima e funcionamento organizacional, com uma concentração 72% da amostra (n=18) localizada nos níveis inferior e médio inferior. Não houve nenhum caso de estresse no nível médio, apenas um pequeno percentual de 4% (n=1 no nível médio superior e 24% (n=6) no nível superior.

O percentual localizado no nível superior talvez possa ser explicado com base nos itens mais pontuados pelo grupo do serviço administrativo: “Falta de plano de cargos e salários” (28), “Não saber como sou avaliado” (26) e “Salário inadequado para a função” (23). Questões de carreira surgem como preocupação vinculadas a

plano de cargos e salário, mas também às formas como os policiais são avaliados em seus afazeres. De fato, não parece muito claro como os policiais são avaliados, seja na área administrativa ou operacional, dado que questões como “produtividade” nesses casos não são facilmente mensuradas. Isso faz deixar por conta dos gestores uma grande margem de manobra para interpretações em seu exercício de atribuição de conceitos dos profissionais, o que parece preocupar os policiais, tanto Oficiais quanto Praças.

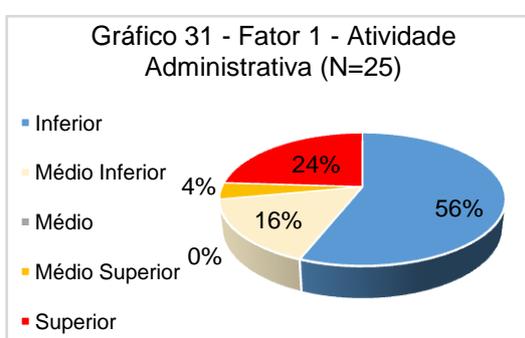


Gráfico 31 – Fator 1 – Grupo Atividade Administrativa (BOPE)

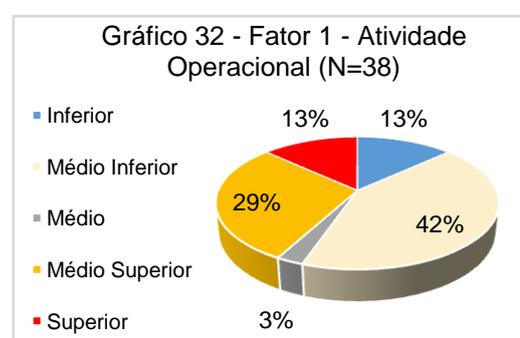


Gráfico 32 – Fator 1 – Grupo Atividade Operacional (BOPE)

Os percentuais apresentados pelo pessoal da atividade operacional são bastante diferentes, havendo uma concentração menor, de 55% (n=21) de indivíduos situados nos níveis inferior e médio inferior. Já os níveis mais altos apresentam uma concentração de 42% (n=16), o que deve ser visto como uma questão que recomenda atenção. Tentando identificar a origem desses percentuais, é possível verificar que algumas das insatisfações surgem relacionadas a itens como “Salário inadequado para a função” (57), “Falta de plano de cargos e salários” (46), “Não saber como sou avaliado” (45) e “Não ser valorizado” (45). Novamente questões salariais e de carreira surgem na preocupação dos policiais. Da mesma forma, as dúvidas sobre critérios de avaliação e sentimentos de desvalorização também são trazidas no rol de fatores relacionados ao clima e funcionamento organizacional. Saliente-se que a avaliação profissional também é levada em conta para a promoção dos policiais, constituindo um forte peso dentre os critérios adotados para a composição do *ranking* hierárquico e carreira. Conforme explicam Paschoal e Tamayo (2004), os fatores relacionados ao desenvolvimento da carreira

têm um peso de destaque como estressores psicossociais, principalmente quando em relação às poucas perspectivas de promoção ou à impossibilidade de controle e autonomia por parte dos indivíduos da organização.

4.4.1.2 Recorte por grupo hierárquico (Oficiais e Praças)

Os gráficos 33 e 34 apresentam o recorte por grupo hierárquico do BOPE em relação ao estresse associado ao Fator 1. Os resultados relacionados ao clima e funcionamento organizacional apresentam os Oficiais em uma situação de ausência de estresse (Gráfico 35). De acordo com a análise das frequências, a maior preocupação dos Oficiais parece ser o desconhecimento sobre como são avaliados (5), questão essa relacionada a pontuação para composição do *ranking* da carreira.

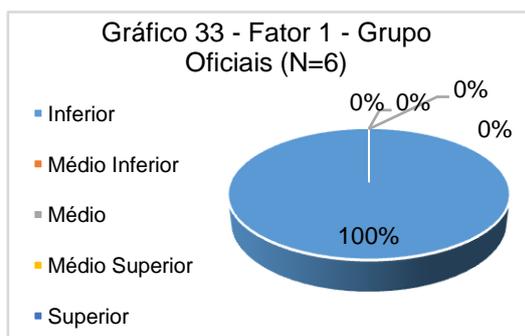


Gráfico 33 – Fator 1 – Grupo Oficiais(BOPE)

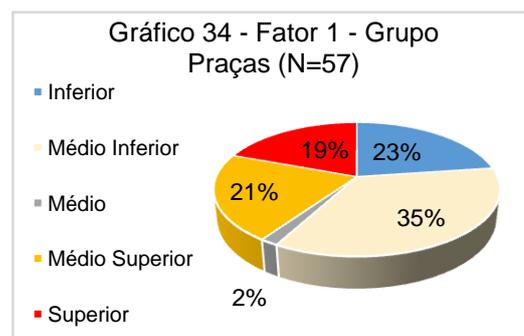


Gráfico 34 – Fator 1 – Grupo Praças(BOPE)

Para as Praças, cerca de 57% (n=33) apareceu situada nos níveis inferior e médio inferior, e apenas 2% no nível médio. Os níveis médio superior e superior apresentaram uma percentagem bastante relevante, de 40% (n=23), com maior incidência nos itens “Salário inadequado para a função” (80), “Falta de plano de cargos e salários” (73), “Não saber como sou avaliado” e “Não ser valorizado” (61). Tal incidência denota uma grande preocupação dos policiais com questões relacionadas a ascensão na carreira e salários condizentes com as funções desempenhadas, assim como demonstrado nos gráficos anteriores. Parece haver uma preocupação maior das Praças, comparativamente aos Oficiais, em relação a questões como salário e carreira, sugerindo que talvez os critérios e as chances de ser promovido não sejam tão claros para uns quanto para outros.

4.4.1.3 Recorte por níveis de escolaridade

O recorte por escolaridade apresenta sensíveis diferenças entre os dois grupos, sugerindo que o grupo A apresenta maiores níveis de estresse relacionado ao fator 1 (Gráfico 35), com uma concentração de 44% (n=7) de policiais nos níveis médio superior e superior. No grupo B (Gráfico 36) essa concentração diminuiu para 33% (n=14). Os itens relativos ao Fator 1 mais pontuados pelo grupo A foram “Falta de plano de cargos e salários” (23), “Salário inadequado para a função” (21), “Impossibilidade de dialogar com a chefia” (19) e “Não saber como sou avaliado” (17), o que denota preocupação com carreira e valorização profissional, além de um sentimento de invisibilidade em relação aos superiores hierárquicos.

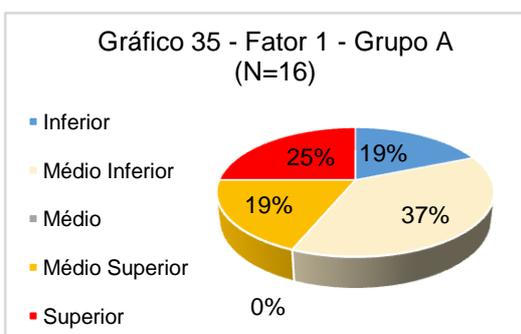


Gráfico 35 – Fator 1 – Grupo A (BOPE)

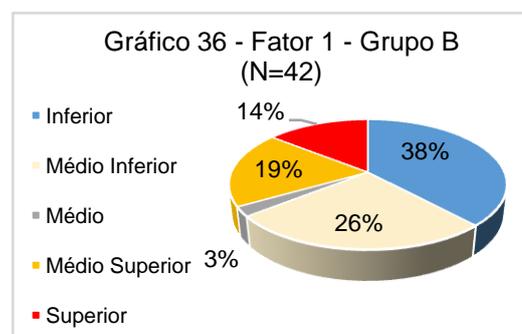


Gráfico 36 – Fator 1 – Grupo B (BOPE)

Os itens mais pontuados pelo grupo B (Gráfico 36) foram “Salário inadequado para a função” (51), “Não saber como sou avaliado” (48) e “Falta de plano de cargos e salários” (45), demonstrando preocupações com salário e chances de promoções na carreira.

Como o grau de instrução compõe alguns dos requisitos meritocráticos para a promoção e estabelecimento do *ranking* de carreira dos policiais, parece natural que aqueles que não conseguiram alcançar esse objetivo sintam-se mais frustrados do que aqueles que já atingiram a formação de nível superior. De acordo com essa leitura, a escolaridade “incompleta” pode, portanto, atuar como um fator de estresse em razão das disputas de carreira engendradas pelos critérios institucionais, o que ajudaria a explicar os níveis mais altos de estresse junto ao grupo A. A pesquisa de Pawlowytsch *et al.* apresentou resultados que apontam relações entre a conclusão ou não de uma escolaridade (vinculada ao fato de estar cursando ou possuir curso incompleto) e a presença do estresse. Nesse caso,

Os dados obtidos indicam que há uma relação entre estar cursando, ou interromper os estudos, com o diagnóstico de estresse nessa população, sendo que uma possibilidade é que os que não conseguiram concluir os cursos convivem com esta frustração e os que estão cursando têm que desprender uma energia maior para conciliar trabalho e estudo realizando adaptações que podem gerar o estresse (PAWLOWYTSCHE *et al.*, 2013, p. 98).

Embora haja diferenças substanciais em relação à pesquisa de Pawlowytsch *et al.* (seja na composição das amostras, seja nas análises, uma vez que do grupo A desta pesquisa fazem parte os policiais que não estão cursando o nível superior e boa parte da amostra estar localizada no ensino médio completo – 12 casos), pode haver uma correlação entre o fato de possuir ou não uma graduação e os níveis de estresse relacionados ao clima e funcionamento organizacional. Para os policiais que não conseguiram alcançar a graduação, as chances de promoção e valorização profissional tornam-se menores, fazendo aumentar os níveis de preocupação com a carreira e promoção.

4.4.1.4 Recorte por faixa etária

Os gráficos relacionados ao recorte por faixa etária (Gráficos 37 e 38), apresentam resultados que parecem relacionados a outros recortes feitos anteriormente. Já foi dito que a média de idade dos policiais do BOPE é maior que a dos policiais do 22º BPM, com a maior concentração localizada na faixa etária entre 41 aos 45 anos, com dezesseis (16) casos. Já foi visto também que o fator idade, associado ao tempo de serviço e experiência profissional, pode ser relevante na determinação dos níveis de estresse dos indivíduos, havendo uma maior tendência de queda nesses níveis com o passar do ápice que ocorre entre 28 e 33 anos de idade (PAWLOWYTSCHE *et al.*, 2013). De certa forma, esses pressupostos parecem caracterizar as amostras aqui apresentadas.

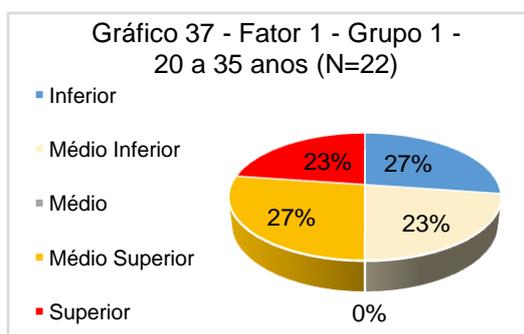


Gráfico 37 – Fator 1 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (BOPE)

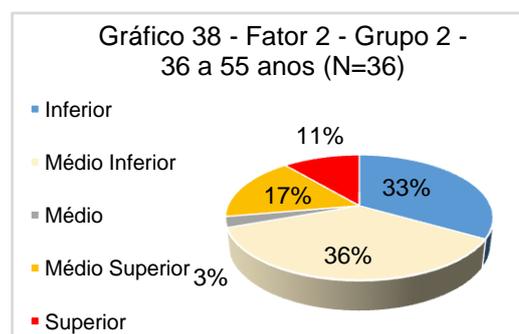


Gráfico 38 – Fator 1 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (BOPE)

Enquanto o gráfico 37, representativo de uma amostra situada entre os 20 e 35 anos de idade, apresenta cerca metade dos policiais (50%) (n=11) concentrados nos níveis médio superior e superior de estresse, o grupo B (Gráfico 38) cuja faixa etária vai dos 36 aos 55 anos, denota uma menor incidência de estresse, com uma concentração de 28% (n=10) nos níveis médio superior e superior. Esse resultado parece confirmar que os policiais tendem a adquirir experiências com o passar do tempo que lhes permitem lidar melhor com situações potencialmente estressoras, pelo menos no que concerne ao clima a funcionamento organizacional. Talvez a estabilidade na carreira, a acomodação às funções e a proximidade com a aposentadoria sejam fatores de influência nesses níveis.

4.4.2 Fator 2: Pressão no Trabalho

Os níveis de estresse relacionados ao fator Pressão no Trabalho são determinados com base nos itens 1, 2, 12, 17, 24, 28, 29, 30, 33, 34, 35, 38 e 39 da escala EVENT aplicada por meio do questionário. Os resultados das frequências serão abordados na sequência através dos recortes.

4.4.2.1 Recorte por atividade (Administrativa e Operacional)

O recorte por atividade no BOPE revela algumas diferenças entre os níveis de estresse do pessoal do serviço administrativo e do serviço operacional. Conforme mostra o gráfico 39, a atividade administrativa concentra 24% (n=6) dos policiais nos níveis mais altos de estresse em relação ao Fator 2 e 68% (n=17) dos policiais nos níveis mais baixos de estresse.

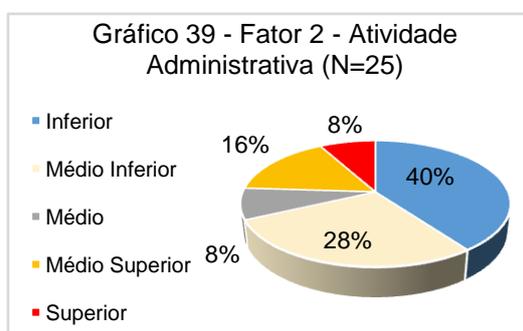


Gráfico 39 – Fator 2 – Atividade Administrativa (BOPE)

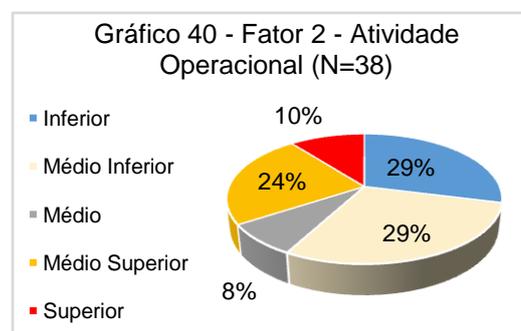


Gráfico 40 – Fator 2 – Atividade Operacional (BOPE)

O pessoal do serviço operacional, por sua vez, é apresentado no gráfico 40 concentrando 58% (n=22) da amostra nos níveis mais baixos de estresse e 34% (n=13) nos níveis mais altos.

As tendências de resposta do grupo “Atividade Administrativa” focaram nos itens “Acúmulo de funções” (30), “Responsabilidade excessiva” (29), “Muita responsabilidade no trabalho diário” (28) e “Ritmo acelerado de trabalho” (24), revelando preocupação com questões burocráticas de trabalho associadas a pressões por tempo e carga de trabalho. Já no grupo “Atividade Operacional” as maiores frequências foram localizadas nos itens “Muita responsabilidade no trabalho diário” (56), “Responsabilidade excessiva” (44), “Acúmulo de trabalho” (42) e “Novas obrigações” (42). As respostas dos policiais operacionais do BOPE parecem sugerir pressões nas escalas de serviço e responsabilidades relacionadas às funções que desempenham. Podem também, quando analisados em conjunto os itens “Acúmulo de trabalho” e “Novas obrigações”, revelar a inquietude com escalas extras e as viagens de serviço que surgiram sem uma programação que permitisse aos policiais organizarem seu tempo e seus compromissos pessoais.

4.4.2.2 Recorte por grupo hierárquico (Oficiais e Praças)

Os gráficos 43 e 44 mostram o recorte por grupo hierárquico, apresentando separadamente o grupo de Oficiais (Gráfico 41) e o grupo de Praças (Gráfico 42). É possível notar que em relação ao Fator 2 (Pressão no trabalho), o grupo de Oficiais apresenta dois terços (67%) da amostra (n=4) no nível inferior de estresse e um terço (33%) (n=2) no nível médio superior. Os itens mais frequentes nas respostas dos Oficiais ao questionário foram “O meu erro afeta o trabalho dos outros” (7), “Prazos para a realização de trabalhos” (6), “Ritmo acelerado de trabalho”, “Muita responsabilidade no trabalho diário” e “Responsabilidade excessiva” (5). Tais respostas denotam a relação dos Oficiais com a auto responsabilização pelos destinos do Batalhão. Considerando que são os principais gestores da Unidade, esse sentimento de responsabilidade torna-se parte do cotidiano, ao ponto de

acompanhá-los mesmo quando não estão em horário de trabalho (SPODE e MERLO, 2006).

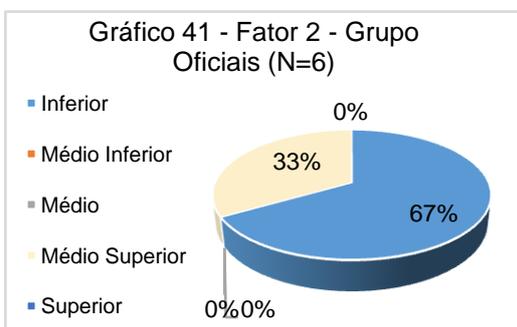


Gráfico 41 – Fator 2 – Grupo Oficiais (BOPE)

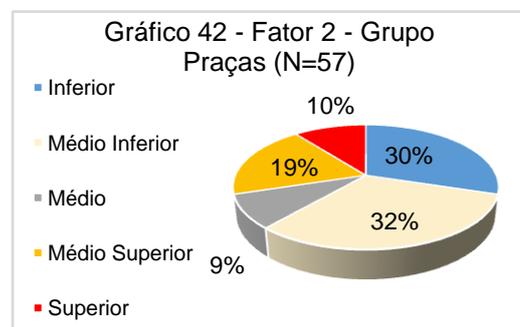


Gráfico 42 – Fator 2 – Grupo Praças (BOPE)

Em relação às Praças (Gráfico 42), há uma configuração bastante diferenciada, com uma concentração de 62% (n=35) da amostra situada nos níveis inferior e médio inferior. Nos níveis mais altos de estresse a concentração é de 29% (n=17) e no nível médio de nove por cento (9%) (n=5). As Praças apresentaram uma maior tendência a carregar nos itens “Muita responsabilidade no trabalho diário” (79), “Responsabilidade excessiva” (68), “Acúmulo de funções” (60), “Acúmulo de trabalho” (58) e “Novas obrigações” (58), denotando uma preocupação com o volume de trabalho e as responsabilidades decorrentes. Às Praças cabem atividades de execução, e é provável que a escassez de efetivo esteja afetando a distribuição de serviços e responsabilidades inerentes, gerando acúmulo de demandas relacionadas ao trabalho (DELA COLETA e DELA COLETA, 2008).

4.4.2.3 Recorte por níveis de escolaridade

Com relação aos níveis de escolaridade é possível verificar que o Grupo A (Gráfico 43), composto pelos policiais que não estão cursando nem concluíram o ensino superior, apresenta grande parte da amostra situada nos níveis mais baixos de estresse relacionado à pressão no trabalho (75%) (n=12). Os níveis mais altos de estresse (médio superior e superior) somam 25% da amostra (n=4), dos quais apenas seis por cento (6%) situados no nível superior de estresse (n=1). Os itens mais pontuados foram “Muita responsabilidade no trabalho diário” (24), “Responsabilidade excessiva” (21), “Fazer o trabalho do outro” (16) e “Novas obrigações”. Em termos de faixa etária, esse grupo possui um grande quantitativo

de policiais com idade superior a 41anos (12 entre 16), o que pode ser o fator preponderante para a redução dos níveis de estresse.

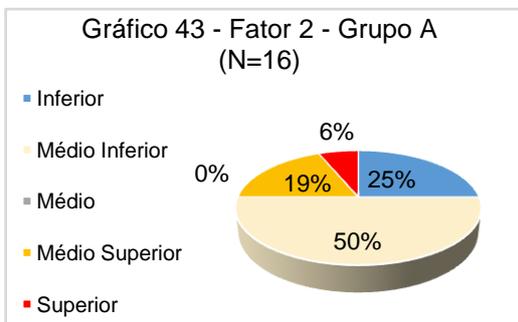


Gráfico 43 – Fator 2 – Grupo A (BOPE)

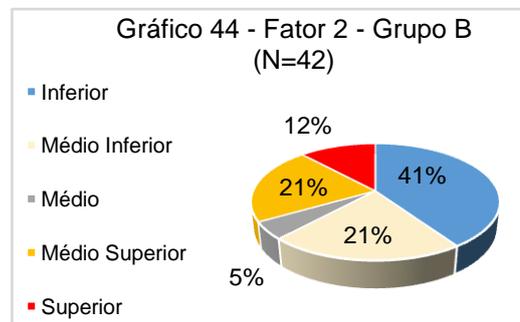


Gráfico 44 – Fator 2 – Grupo B (BOPE)

Como visto anteriormente, a faixa etária tem se apresentado como um fator relacionado às capacidades de os indivíduos construírem formas individuais para lidar com o estresse (MARTINUSSEN *et al.*, 2007; PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013).

O gráfico 44 apresenta a distribuição percentual do Grupo B, revelando maiores incidências de estresse relacionado ao Fator 2 que o Grupo A. Esse grupo apresentou um percentual de 62% (n=26) de concentração nos níveis mais baixos de estresse e 33% (n=14) nos níveis mais altos. Os itens mais pontuados pelo Grupo A foram “Muita responsabilidade no trabalho diário” (51), “Acúmulo de funções” (45), “Acúmulo de trabalho” (44) e “Responsabilidade excessiva” (44), revelando uma preocupação com o volume de trabalho. A faixa etária desse grupo tendeu a situar-se entre 20 e 40 anos de idade (29 indivíduos dos 42 da amostra), o que pode reforçar o que foi analisado anteriormente sobre o peso do tempo de carreira e das experiências acumuladas na relação com os fatores de estresse.

4.4.2.4 Recorte por faixa etária

De acordo com os percentuais trazidos pelo gráfico 45, o Grupo 1 apresentou 50% da amostra (n=11) localizada nos níveis mais baixos de estresse vinculado ao Fator 2 e, curiosamente, 50% da amostra (n=11) situada nos níveis mais altos de estresse. Esse grupo, composto por policiais com faixa etária entre 20 e 35 anos de idade, apresentou a tendência de pontuar os seguintes itens do questionário: “Muita responsabilidade no trabalho diário” (30), “Responsabilidade excessiva” (25), “Acúmulo de trabalho” (25) e “Prazos para a realização de trabalhos” (24). Essas respostas sugerem que os policiais mais novos do BOPE tendem a sentir uma

pressão maior relacionada ao trabalho na forma de carga de obrigações, prazos e ritmo.

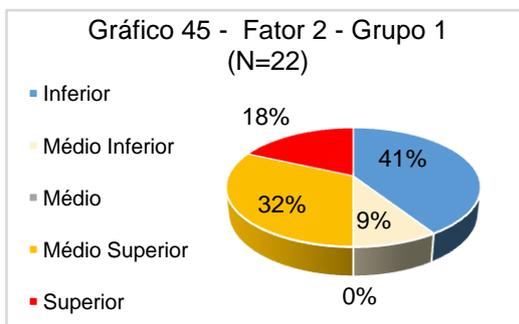


Gráfico 45 – Fator 2 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (BOPE)

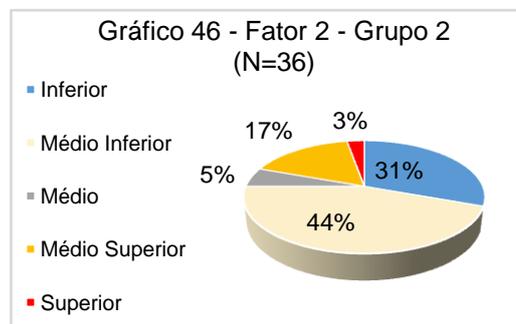


Gráfico 46 – Fator 2 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (BOPE)

Talvez essa explicação esteja relacionada com os achados das pesquisas de Martinussen *et al.* (2007) e de Pawlowytschet *al.* (2013), sobre a relação entre a idade, o tempo de serviço e as formas como os policiais mais experientes lidam com fatores de estresse. Reforça essa hipótese o gráfico 46, que apresenta os policiais mais experientes, com faixa etária entre 36 e 55 anos de idade, com menores percentuais de estresse. Esse grupo apresentou apenas 3% dos policiais (n=1) no nível mais alto de estresse e cerca de 75% (n=27) nos níveis mais baixos.

4.4.3 Fator 3: Infraestrutura e Rotina

Os níveis de estresse relacionados à infraestrutura e rotina são mensurados com base nas frequências das questões 7, 8, 9, 10, 20, 21, 22, 23, 31, 32 e 37 do questionário EVENT. Os resultados serão apresentados a seguir na forma de gráficos e discussões segundo os recortes efetuados.

4.4.3.1 Recorte por atividade (Administrativa e Operacional)

O recorte segundo o tipo de atividade (administrativa ou operacional) do BOPE é apresentado pelos gráficos 47 e 48. O grupo da atividade administrativa apresentou menores percentuais que o grupo da atividade operacional segundo o Fator 3 (Infraestrutura e rotina), com uma concentração de 68% (n=17) dos policiais nos níveis mais baixos de estresse. Os níveis mais altos responderam por 24% da amostra (n=6). Os itens mais pontuados pelos policiais da atividade administrativa

foram “Mudanças nas horas de trabalho” (20), “Mudanças no status financeiro” (20), “Mudanças de chefias” (19), “Problemas com a iluminação do ambiente” (19) e “Equipamento precário” (19), o que pode significar uma preocupação com a infraestrutura e eventuais mudanças na rotina de trabalho. Uma mudança de chefia ocorreu recentemente no BOPE, com a alteração do seu Comandante, o que pode estar refletido nas percepções dos policiais. As mudanças podem eventualmente se constituir em fatores de estresse em razão do pouco ou nenhum controle que os policiais têm sobre a mudança em si e sobre os desdobramentos e reflexos resultantes delas, já que oriundas de fontes externas ao indivíduo (SISTO *et al.*, 2007).

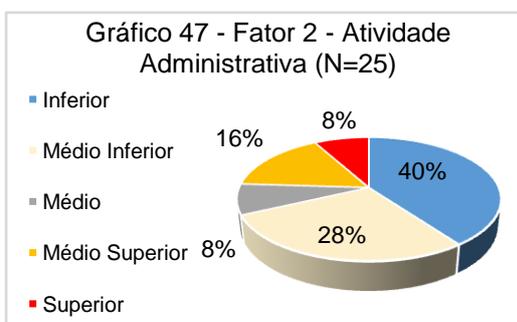


Gráfico 48 – Fator 2 – Grupo Atividade Administrativa (BOPE)

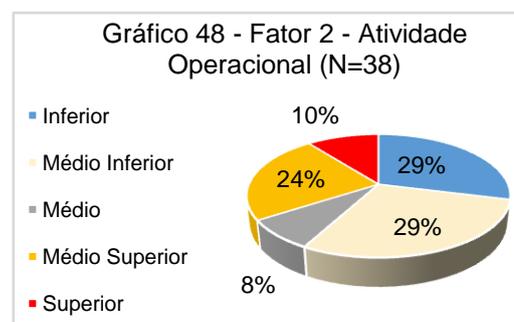


Gráfico 47 – Fator 2 – Grupo Atividade Operacional (BOPE)

Os policiais da atividade operacional (Gráfico 48), por sua vez, apresentaram uma concentração de 58% (n=22) nos níveis mais baixos de estresse (nível inferior e médio inferior) e, assim como os policiais da atividade administrativa, um percentual de 8% (n=3) no nível médio. Em relação aos níveis mais altos de estresse, os policiais da atividade operacional apresentaram uma concentração de 34% (n=13), com dez pontos percentuais acima da amostra pertencente à atividade administrativa. Os itens mais pontuados no questionário foram “Dobrar jornadas” (43), “Mudanças nas horas de trabalho” (41), “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (36) e “Mudanças de chefias” (34). Estes itens parecem revelar o que foi verificado nos depoimentos dos policiais operacionais do BOPE em relação às escalas extras e principalmente às viagens não programadas. Além disso, a questão da mudança de chefia parece também afetar de alguma forma o grupo, assim como o pessoal da atividade administrativa.

Outro item que surge nesse grupo diz respeito ao valor que o “espírito de corpo”³⁶ tem para os policiais do operacional, que parece afetado por alguma razão. Vários podem ser os motivos para a ruptura identitária de grupo baseada no espírito de corpo, incluindo disputas no campo³⁷ por valores simbólicos em termos de promoções e *ranking* na carreira e escalas de serviço.

Em relação à infraestrutura, o grupo da atividade administrativa mostrou-se mais preocupado que o grupo da atividade operacional, o que pode significar deficiências em termos de equipamentos de expediente. O grupo operacional utiliza equipamentos diferenciados e, ao que parece, considerados adequados (em termos de quantidade, conservação e qualidade) para o exercício da atividade que desempenha.

4.4.3.2 Recorte por grupo hierárquico (Oficiais e Praças)

O recorte por grupo hierárquico é apresentado por meio dos gráficos 51 e 52. O grupo Oficiais (Gráfico 51) apresenta uma concentração de 33% (n=2) da amostra nos níveis inferior e médio inferior de estresse relacionado à infraestrutura e rotina (Fator 3) e uma maior concentração nos níveis médio superior e superior de estresse, com um percentual de 67% (n=4). Ou seja, dois terços dos Oficiais aparecem nessa condição, tendo pontuado com mais frequência os itens “Dobrar jornadas” (4), “Problemas com a iluminação do ambiente” (3) e “Mudança nas horas de trabalho” (3). Essa composição demonstra a preocupação com aspectos da infraestrutura física do Batalhão e, principalmente, com mudanças em escalas de serviço e horas trabalhadas a mais. Ao que parece, o grupo Oficiais também acaba sendo afetado por determinações recebidas de escalões superiores para aplicar as guarnições de serviço do BOPE em atividades extras e mesmo em outros municípios.

³⁶ Ao buscar explicações para o valor do *esprit de corps* na estruturação do trabalho policial, Duarte (2012) entende que “Aqueles que aderem a esse corpo social se veem numa espécie de obrigação moral (*noblesse oblige*) de prestar auxílio, porque entendem que são parte de um mesmo corpo. (...) A identidade de grupo, nesse sentido, fornece elementos que alimentam um sentimento de “pertença” a um grupo forte e orientado para o socorro mútuo” (DUARTE, 2012, p. 108). Nesse caso, o espírito de corpo é também um elemento vinculante dos indivíduos a uma identidade de grupo.

³⁷ A ideia de *campo* trazida por Bourdieu, se refere à existência de “objetos de disputas e pessoas prontas para disputar o jogo, dotadas de *habitus* que impliquem no conhecimento e reconhecimento das leis imanentes do jogo, dos objetos de disputas, etc.” (BOURDIEU, 1983, p. 89). O que há em disputa, nesse caso, pode estar associado à projeção na carreira, a vaidades pessoais e outros símbolos coletivos que merecem ser estudados com maior profundidade em outro trabalho.

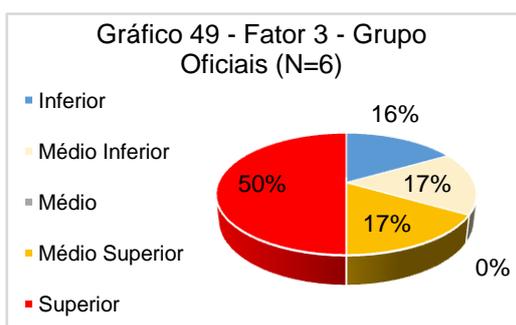


Gráfico 49 – Fator 3 – Grupo Oficiais (BOPE)

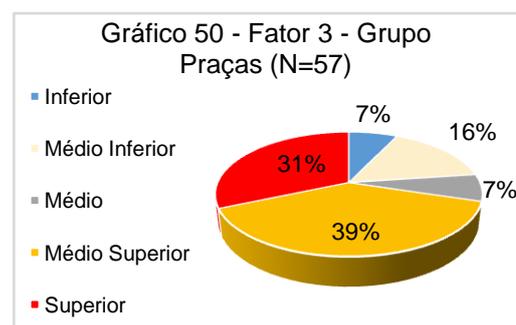


Gráfico 50 – Fator 3 – Grupo Praças(BOPE)

O grupo Praças (Gráfico 50) apresenta uma baixa concentração da amostra nos níveis mais baixos de estresse, com um percentual de 23% (n=13). Entretanto, os níveis mais altos de estresse (médio superior e superior) respondem por 70% da amostra (n=40), tendo sido pontuados com mais frequência os itens “Mudanças nas horas de trabalho” (57), “Dobrar jornadas” (54), “Mudanças de chefias” (52), “Equipamento precário” (50) e “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (50). Novamente, a questão relacionada às escalas de serviço surge como foco de preocupação dos policiais do BOPE. São confirmadoras dos depoimentos sobre viagens de serviço não programadas e do quanto elas representam nos níveis de estresse dos policiais, principalmente das Praças. A mudança de chefia também surge como foco de preocupação, principalmente por significar a possibilidade de alterações nas rotinas dos policiais. O item relativo à pouca cooperação da equipe tem sua principal força nas Praças do serviço operacional, por revelar fragilidades no “espírito de corpo” do grupo. Já o item relacionado ao “Equipamento precário” tem sua força trazida do pessoal da atividade administrativa, onde esse item é mais pontuado.

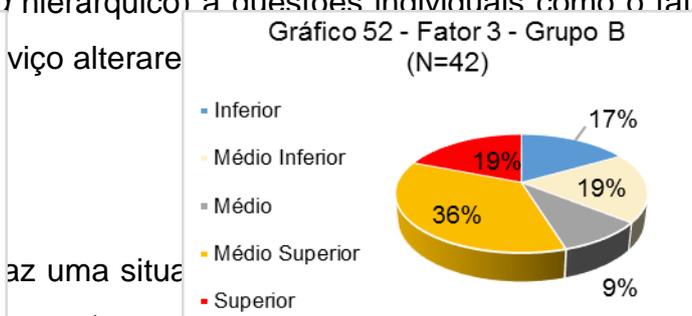
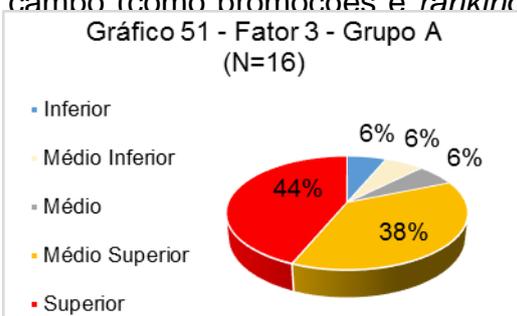
4.4.3.3 Recorte por níveis de escolaridade

No recorte por escolaridade, o grupo A (Gráfico 51) e o grupo B (Gráfico 52) apresentaram diferentes percentuais da amostra nos níveis inferior e médio inferior, com uma concentração de 12% (n=2) para o primeiro e de 36% (n=15) para o segundo. Já os níveis mais altos (médio superior e superior) concentraram grande parte da amostra, com 82% (n=13) do total para o grupo A e de 55% (n=23) para o

grupo B. O grupo A apresentou a tendência de carregar mais nos itens “Mudança no status financeiro” (18), “Mudança nas horas de trabalho” (17), “Equipamento precário” (17) e “Mudanças de chefias” (15), revelando preocupações com a situação financeira e com mudanças nas escalas de serviço e de chefia.

O grupo B pontuou com maior frequência os itens “Dobrar jornadas” (38), “Mudança nas horas de trabalho” (37), “Mudanças de chefias” (33) e “Equipamento precário” (30). Tal resultado corrobora com o que foi visto anteriormente em relação às mudanças nas escalas de serviço do pessoal da atividade operacional do BOPE e como essas mudanças contribuem para a elevação dos níveis de estresse.

Há uma alta concentração das amostras situadas nos níveis médio superior e superior de estresse. O grupo A (Gráfico 51) se apresenta com uma concentração de 82% (n=13) e o grupo B (Gráfico 52) de 55% (n=23) para esses níveis. Tais resultados revelam que os policiais acabam sujeitos a maiores níveis de estresse por conta de fatores que podem variar desde questões relacionadas às disputas no campo (como promoções e *ranking* hierárquico) a questões individuais como o fato



(Gráfico 50) e 2 (Gráfico 51), por apresentarem um percentual de 84% das amostras nos níveis médio superior e superior de estresse, com uma frequência de 14 para o primeiro e de 23 para o segundo. Em contrapartida, nos níveis mais baixos o grupo 1 apresentou um percentual de 36% (n=8), suplantando o percentual de 25% (n=9) apresentado pelo grupo 2 nesses níveis. Os itens mais pontuados pelo grupo 1

foram “Dobrar jornadas” (24), “Mudança nas horas de trabalho” (21) e “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (20), novamente apresentando a preocupação com as escalas extraordinárias de serviço e com o sentimento de grupo, este trazido com mais força pelos policiais do serviço operacional.

O grupo 2, composto por policiais mais experientes, pontuou com mais frequência os itens “Mudança nas horas de trabalho” (33), “Mudança no *status* financeiro” (33), “Mudanças de chefias” (33) e “Problemas com a iluminação do ambiente” (30). A preocupação com a iluminação do ambiente está diretamente relacionada com os policiais da atividade administrativa que pertencem a esse grupo (dezenove dos trinta e seis). Os itens relacionados a mudanças nas horas de trabalho surgem nas preocupações de ambos os grupos, associado às alterações de escala, principalmente para atendimento a viagens a serviço.

As mudanças no *status* financeiro dos policiais podem ser reflexo das alterações realizadas nas escalas de serviço, que acabam impondo outras rotinas e prejuízos às atividades laborais paralelas que muitos policiais exercem nas horas de

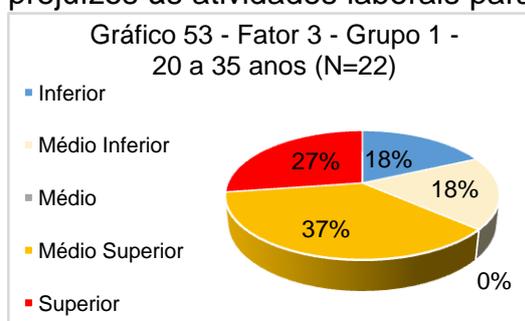


Gráfico 53 – Fator 3 – Grupo 1 – 20 a 35 anos (BOPE)

folga
para

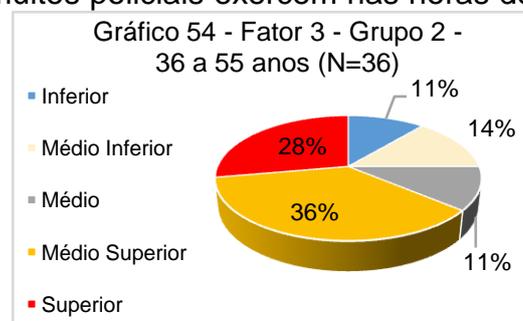


Gráfico 54 – Fator 3 – Grupo 2 – 36 a 55 anos (BOPE)

complementação de renda. As questões financeiras vinculadas à carga de trabalho e escalas de serviço de serviço emergem nas pesquisas realizadas por Pawlowytsch

et al. (2013) e Lisboa (2013) como fatores de grande importância entre os policiais na elevação dos níveis de estresse principalmente pelo fato de imporem a necessidade de realização de horas-extras³⁸ para a complementação do salário.

Foram analisados separadamente os recortes referentes às Unidades Operacionais estudadas (22º BPM e BOPE). Como proposta deste trabalho, serão analisados na sequência, comparativamente, os recortes por Batalhão.

4.5 CRUZAMENTO DE DADOS – BOPE E 22º BPM

Como visto anteriormente, ambas as Unidades Operacionais possuem similaridades e distinções em relação às atividades para as quais são empregadas, repercutindo também nas formas de gestão de ambos os batalhões. Também é possível observar distintos perfis de profissionais nas duas Unidades, razões pelas quais algumas diferenças nos níveis de estresse foram encontradas segundo os diferentes fatores analisados. Para cada análise, serão apresentados gráficos e trazidos os três itens mais pontuados segundo a escala EVENT e os três itens menos pontuados. As análises serão feitas segundo os dados quantitativos apresentados pelos gráficos e as incidências desses itens, entendendo-se que elas possam ser representativas dos percentuais gerais apresentados pelas respectivas amostras.

Os recortes por fator “Clima e funcionamento organizacional” (Fator 1), “Pressão no trabalho” (Fator 2) e “Infraestrutura e rotina” (Fator 3) serão analisados na sequência.

4.5.1 Fator 1: Clima e Funcionamento Organizacional

Os níveis de estresse associados ao Fator 1 são apresentados pelos gráficos 55 e 56. No caso do 22º BPM (Gráfico 55), há uma concentração de setenta pontos percentuais (70%) (n=64) da amostra situada nos níveis inferior e médio inferior de

³⁸ A Lei Complementar Nº 614, de 20 de dezembro de 2013, fixou o subsídio mensal dos militares estaduais, incorporando valores que até então eram pagos na forma de horas-extras e adicionais noturnos. Com essa mudança, os policiais passaram a deixar de receber esses benefícios por atividades realizadas além da carga normal de trabalho de quarenta horas semanais. Entretanto, essa mudança fixou a carga horária máxima semanal, mas não disciplinou os regimes de escala de serviço, deixando por conta dos gestores policiais essa tarefa em razão das necessidades e peculiaridades de cada caso.

estresse relacionado ao Fator 1. Em relação aos níveis mais altos de estresse, o percentual apontado pela amostra foi de 24% (n=22), tendo sido pontuados com maior incidência os itens “Salário inadequado para a função” (103), “Não saber como sou avaliado” (92), “Ambiente físico inadequado” (87) e “Não ser valorizado” (84). Esses resultados apontam para preocupações dos policiais em relação a valorização profissional e, em alguma medida, com a estrutura física do Batalhão. Os itens menos pontuados foram “Dificuldades pessoais com o chefe” (34), “Impossibilidade de dialogar com a chefia” (41) e “Tom autoritário de meus superiores” (43), revelando que o clima de relacionamento com chefes e superiores hierárquicos no 22º BPM é bastante positivo, o que contribui para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.

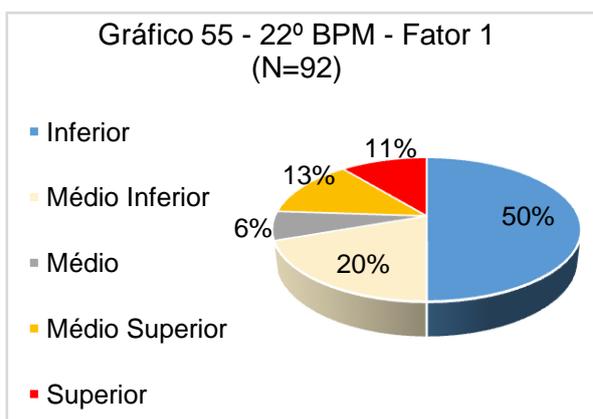


Gráfico 55 – Fator 1–22º BPM

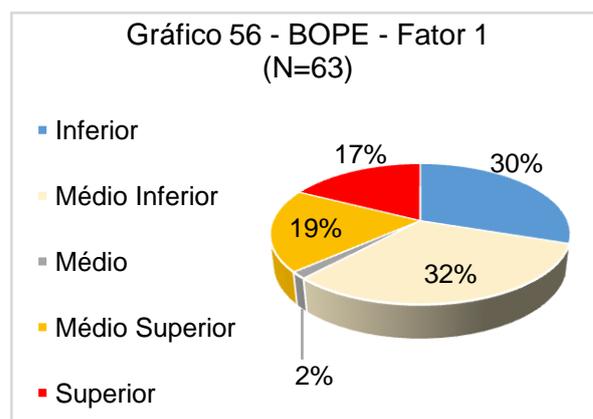
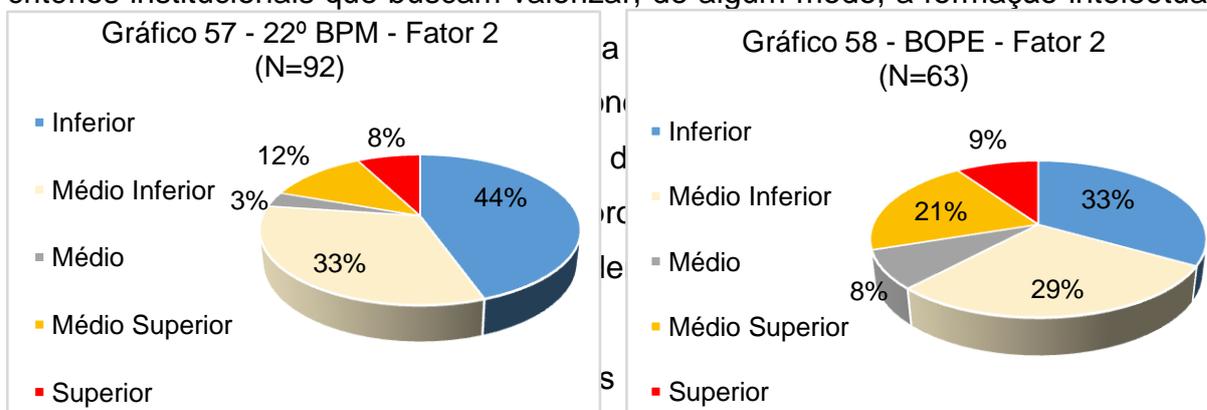


Gráfico 56 – Fator 1–BOPE

Em relação ao BOPE (Gráfico 56) é possível verificar uma concentração de 62% da amostra (n=39) nos níveis mais baixos de estresse, mas em compensação um percentual de 36% da amostra (n=23) localizado nos níveis mais altos. Analisando os itens mais pontuados pelo público da amostra do BOPE, identifica-se “Salário inadequado para a função” (80), “Falta de plano de cargos e salários” (74) e “Não saber como sou avaliado” (71). Essa configuração aponta para uma insatisfação dos policiais do BOPE com as perspectivas de carreira e salário, talvez atrelada à impossibilidade de controle sobre essas variáveis. Os percentuais apresentados, somados às características da amostra do BOPE, permitem outras conjecturas. Levando-se em consideração o fato de se tratar de um grupo localizado em uma faixa etária mais alta, é possível que frustrações em termos de carreira e salários tenham sido desenvolvidas ao longo dos anos, fenômeno que ainda não

teria acontecido com o público mais jovem do 22º BPM. As características em termos de escolaridade também podem ter influenciado nessas frustrações, na forma de oportunidades não aproveitadas e promoções preteridas em razão dos critérios institucionais que buscam valorizar, de algum modo, a formação intelectual.



“Ter autoridade rejeitada pelos iguais ou superiores” (33), o que dá a ideia de um ambiente de excelente nível de diálogo e respeito profissional, que favorece o bom relacionamento entre os profissionais.

4.5.2 Fator 2: Pressão no Trabalho

Com relação ao fator pressão no trabalho, o gráfico 57 apresenta os percentuais relativos ao 22º BPM, trazendo uma concentração de 77% da amostra (n=71) situada nos níveis mais baixos de estresse. Os níveis mais altos (médio superior e superior) acumularam vinte por cento (20%) (n=19) do total. Os itens mais pontuados pelos policiais do 22º BPM em relação a esse fator foram “Muita responsabilidade no trabalho diário” (114), “Responsabilidade excessiva” (94) e “Ritmo acelerado de trabalho” (91), o que revela a grande preocupação concentrada nesse grupo a respeito das responsabilidades inerentes ao trabalho desempenhado.

Os itens menos pontuados pelos policiais do 22º BPM foram “Ter mais obrigações que os demais colegas” (49), “Faço trabalhos que não pertencem à minha função” (60) e “Acúmulo de funções” (69), demonstrando que é provável que haja um entendimento a respeito da distribuição do trabalho e das funções de forma equânime, embora o sentimento de responsabilidade inerente a cada função seja alto, principalmente em relação ao serviço operacional.

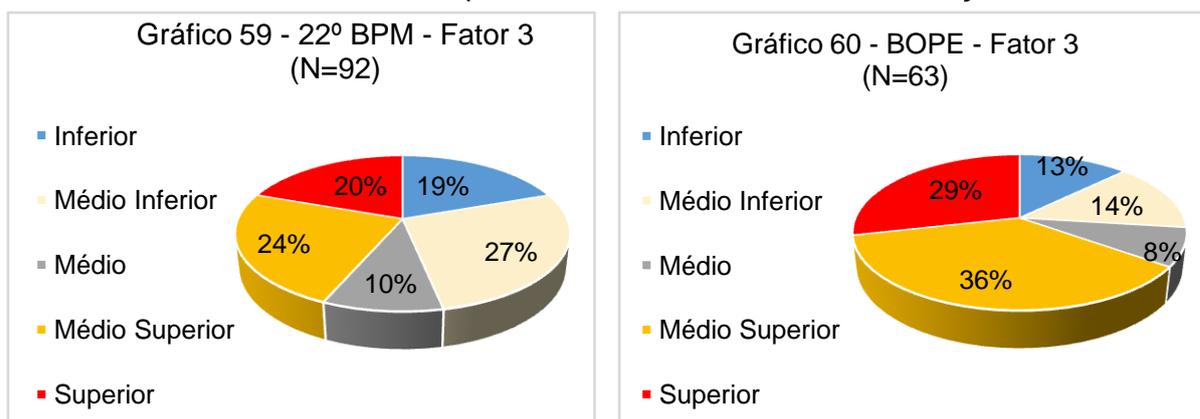
Para a amostra do BOPE (Gráfico 58), a concentração de policiais nos níveis mais baixos de estresse foi de 62% (n=39), com um percentual de 8% (n=5) localizado no nível médio de estresse. Para esse grupo, os itens menos pontuados foram “Ter Mais obrigações que os demais colegas” (49), “Terho que atender a muitas pessoas de uma só vez” (45) e “Necessidade de ajudar colegas” (51), novamente revelando uma distribuição equitativa de responsabilidades, principalmente entre os policiais da atividade administrativa, que foram os que trouxeram mais peso a essas respostas.

Em relação aos níveis médio superior e superior, a amostra do BOPE concentrou um percentual de 30% (n=19), apresentando dez pontos percentuais a mais em relação ao 22º BPM nesse fator. Os itens mais pontuados pelos policiais foram “Muita responsabilidade no trabalho diário” (84), “Responsabilidade excessiva” (73) e “Acúmulo de funções” (65), o que demonstra um desconforto com as responsabilidades que recaem sobre os policiais, principalmente da atividade operacional³⁹. Tais resultados podem ser um indicativo de como os policiais do BOPE olham para si e para sua atividade, compreendendo-a como sendo de maior responsabilidade. Parece haver um peso maior sobre os ombros dos policiais do BOPE no que tange à natureza da atividade em si. O fato de terem que lidar com ocorrências complexas, ainda que não com muita frequência, mas contando sempre com uma margem de erro que se aproxima do zero e sob o risco constante de sofrerem sanções judiciais e administrativas por eventuais falhas, impõe níveis mais elevados de pressão aos policiais. Essas características desafiam as capacidades de adaptação a situações e circunstâncias do trabalho, submetendo o policial a

³⁹ Vinte e dois dos trinta e oito policiais da atividade operacional do BOPE escolheram a opção “Frequentemente” para o item “Muita responsabilidade no trabalho diário”, o que acabou dando um peso mais significativo a esse item (Ver Anexo C – Tabulação dos dados).

tensões, seja pela execução de suas atividades, seja pelas expectativas de problemas relacionados aos atendimentos. O receio de complicações de ordem judicial e disciplinar tem afastado alguns policiais da área operacional, fazendo-os migrar para a atividade administrativa, o que acaba ocorrendo com maior tendência entre os policiais mais experientes.⁴⁰

A escassez de efetivo, que acaba interferindo na distribuição do trabalho e



4.3.3 Fator 3: Infraestrutura e Rotina
Gráfico 59 – Fator 3 – 22º BPM

A infraestrutura e a rotina têm se apresentado como questões que emergem nos gráficos associadas a desconfortos com instalações físicas, materiais, equipamentos, viaturas e trabalhos cotidianos dos policiais. No caso do 22º BPM (Gráfico 59), cerca de 46% da amostra (n=43) está situada nos níveis mais baixos de estresse, havendo uma concentração de 10% no nível médio (n=9) e de 44% (n=40) nos níveis mais altos.

Os itens mais pontuados pelos policiais do 22º BPM foram “Equipamentos precários” (106), “Mudanças de chefias” (81) e “Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto” (67). Isso é revelador de como a situação dos equipamentos (em termos de quantidade, qualidade, aplicabilidade, inovação e estado de conservação) tem afetado a percepção dos policiais, principalmente do serviço operacional, em relação à infraestrutura do Batalhão. A questão das mudanças de chefias também surge entre os policiais como fator vinculado à alteração de rotina e, possivelmente, de escalas e postos de serviço.

⁴⁰ Dezenove dos vinte e cinco policiais da amostra relacionada à atividade administrativa do BOPE situam-se acima dos 36 anos de idade.

Gráfico 60 – Fator 3 – BOPE

O item relacionado à pouca cooperação do grupo aparece em terceiro lugar, provavelmente pelo fato de haver uma representatividade maior de policiais da atividade operacional na amostra. Conforme analisado anteriormente, os policiais da atividade de rua tendem a reivindicar maior espírito de corpo do grupo, justamente por se entenderem dentro de um trabalho cuja concepção de identidade de grupo tem valor expressivo. Os itens menos pontuados pelo grupo do 22º BPM foram “Salários atrasados” (3), “Doença ou acidente pessoal” (30) e “Dobrar jornadas” (38), o que confirma a maior regularidade nas escalas de serviço do 22º BPM do que no BOPE.

Em relação ao BOPE (Gráfico 60), observa-se uma concentração de 27% da amostra (n=17) nos níveis mais baixos de estresse (nível inferior e médio inferior), de 8% (n=5) no nível médio e de 65% (n=41) nos níveis mais elevados (médio superior e superior). A amostra apresenta-se com maior concentração nos níveis mais altos em relação ao 22º BPM, o que talvez possa ser explicado pela pontuação nos itens “Mudança nas horas de trabalho” (61), “Dobrar jornadas” (58) e “Mudanças de chefias” (54). Emerge das respostas dos policiais, novamente, o desconforto com as escalas de serviço extra, normalmente vinculadas a viagens não programadas que acarretam desorganização na agenda dos policiais e impossibilidade de controle sobre o seu próprio tempo. As mudanças de chefias aparecem quase que associadas a essas alterações nas escalas, embora os policiais do BOPE tenham declarado que a culpa pelas viagens não programadas não se deve ao Comando do BOPE nem aos demais Oficiais responsáveis pela gestão do Batalhão, e sim a escalões superiores ao próprio Comando do Batalhão.

Os itens menos pontuados pelos policiais foram “Salários atrasados” (11), “Licença de saúde recorrente dos colegas” (27) e “Doença ou acidente pessoal” (34). Comparativamente com o 22º BPM, no BOPE parece haver uma identidade de

grupo mais consolidada e, conseqüentemente, um sentimento de maior espírito de corpo, motivo pelo qual esse item não esteve, no cômputo geral, entre os três mais pontuados. Em termos de infraestrutura, a questão referente aos equipamentos não surge na preocupação dos policiais do BOPE, indicando que o sentimento de maior precariedade nesse sentido está localizado no grupo do 22º BPM.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou verificar, baseado na aplicação da Escala de Vulnerabilidade de Estresse no Trabalho (EVENT), os fatores relacionados ao clima organizacional no desenvolvimento do estresse no ambiente de trabalho do 22º Batalhão de Polícia Militar e do BOPE. O estudo realizado procurou descrever e analisar as atividades dos policiais de ambas as Unidades Operacionais, verificar o clima organizacional, identificar relações existentes entre as atividades desempenhadas e o clima organizacional, apontando os níveis de estresse dos policiais pesquisados. Por fim, um esforço comparativo foi realizado com o objetivo de confrontar os níveis de estresse dos policiais e o clima organizacional das duas Unidades Operacionais.

Seguindo a metodologia de aplicação e análise do questionário EVENT, os percentuais colhidos das amostras foram examinados com base em três diferentes fatores, que apontaram os níveis de estresse vinculados ao a) clima e funcionamento organizacional, b) pressão no trabalho e c) infraestrutura e rotina. Para uma análise mais acurada, foram realizados recortes por grupo de atividade (administrativa e operacional), grupo hierárquico (Oficiais e Praças), grupo de escolaridade (ensino fundamental até ensino médio completo e ensino superior incompleto até pós-graduação), por gênero (mulheres e homens) e por faixa etária (de 20 a 35 anos e de 36 a 55 anos de idade). Os resultados foram apresentados nos gráficos por meio de percentuais de frequência e análise de escolhas dos respondentes.

Do estudo realizado extrai-se que em relação ao Fator 1 (Clima e Funcionamento Organizacional) os policiais da atividade operacional (atividade-fim) de ambas as Unidades Operacionais apresentaram maiores tendências de estresse, com um percentual de 28% para os policiais do 22º BPM (Gráfico 2) e de 40% para os policiais do BOPE (Gráfico 32). No comparativo final entre os Batalhões PM, o 22º BPM apresentou um percentual de 24% (Gráfico 55) contra 36% do BOPE (Gráfico 56). Os percentuais mais elevados apresentados pelo BOPE são indicativos da presença de maiores níveis de estresse naquela Unidade Operacional PM em relação ao clima e funcionamento organizacional. Essa variação parece estar

associada a expectativas de valorização e reconhecimento profissional, principalmente no que tange questões de salário e carreira.

É possível identificar nas análises uma insatisfação em relação ao Fator 1, mas em diferentes níveis para ambas as Unidades Operacionais. Enquanto os policiais do 22º BPM parecem apresentar uma maior aceitação em relação ao reconhecimento (ou uma insatisfação mais atenuada), os policiais do BOPE parecem menos conformados com questões salariais, plano de cargos e salários e aspectos relacionados à avaliação profissional. Talvez o fato de ocupar uma função dentro de um Batalhão PM reconhecido pelo alto nível de treinamento e por ser empregado em *ultima ratio*, ou seja, quando esgotados outros recursos, conduza os policiais do BOPE a determinadas expectativas. Por um lado, a expectativa de ser reconhecido como *especial* dentro da corporação e mesmo fora dela e, por outro, a expectativa negativa de vir a se envolver em situações que possam gerar danos físicos e psíquicos, além de prejuízos administrativos e legais. Há uma linha muito tênue entre uma ocorrência bem atendida e uma ocorrência capaz de comprometer uma carreira, e todos os dias os policiais têm que jogar com as regras tendo sempre em mente os possíveis problemas que podem decorrer de situações inusitadas.

Os policiais do BOPE, principalmente, parecem esperar mais em termos de reconhecimento profissional, vinculado a uma atribuição de valores morais positivos e apoio social. Ao realizarem uma atividade que, pela sua natureza, os afasta do público, é compreensível que esse apoio social, na visão dos próprios policiais, pareça estar num horizonte mais distante. Tais pressupostos vão na direção dos resultados apresentados na pesquisa de Chueh *et al.* (2011), que apontaram relação positiva entre estresse percebido no trabalho e apoio social, bem como as pesquisas de Burke e Mikkelsen (2006) e Leon e Halbesleben (2013), que situam o apoio social na condição de fator de resiliência ao estresse e *burnout*.

A pesquisa indica, de maneira geral, a presença de maiores níveis de estresse entre as Praças que entre os Oficiais. Em todos os fatores, a incidência maior de estresse caracteriza a população de Praças. Em relação à pressão no trabalho (Fator 2), é possível verificar uma leitura dos policiais sobre as responsabilidades inerentes às suas atividades. Considerando que a população de respondentes está, em sua grande maioria, situada na atividade operacional, tais resultados parecem confirmar a maior presença do estresse nessa atividade, entendida pelos policiais como carregada de responsabilidades que muitas vezes

podem extrapolar as capacidades individuais de adaptação. Talvez em razão disso os policiais estejam mais propensos a considerar seus planos de cargos e salários inadequados ou insuficientes para compensar tais responsabilidades.

De forma geral, as mulheres policiais apresentaram níveis de estresse mais elevados que os homens, indicando uma possível relação entre estresse e gênero que precisa ser desvendado com maior precisão em pesquisas futuras, uma vez que a população de policiais femininas que participaram desta pesquisa é bastante modesta. Mesmo assim, os resultados apontam uma preocupação das mulheres com questões de carreira e visibilidade de suas atividades profissionais, assim como na pesquisa de Dantas *et al.*, (2010) dando pistas de que talvez elas enfrentem maiores barreiras na profissão do que os homens.

Os policiais mais jovens apresentaram maior tendência de estresse que os policiais mais experientes. A exceção se deu no 22º BPM em relação aos Fatores 1 e 2, onde os policiais do Grupo 2 (com idade entre 36 e 55 anos), apresentaram percentuais mais elevados de estresse (Gráficos 10 e 20). Nesse caso, a maior influência nos percentuais foi atribuída ao peso oriundo da atividade administrativa, onde boa parte dos policiais mais experientes estão alocados. A pressão sentida no trabalho pelos policiais do expediente (atividade administrativa) do 22º BPM em relação ao Fator 2 (Gráfico 11) mostrou-se maior que a dos policiais do BOPE para esse tipo de atividade (Gráfico 31), confirmando no que foi observado no campo em termos de ritmo de trabalho. Pode ter influenciado esses resultados o fato de o contingente da atividade administrativa do 22º BPM, quando comparado ao do BOPE, ser empregado com mais frequência em escalas extras para complemento de efetivo e as mudanças erráticas nas horas de trabalho, conforme apontado por Deschamps *et al.* (2003), constituírem fontes de estresse ocupacional entre policiais.

Em alguns casos os achados desta pesquisa se aproximaram dos resultados colhidos por Pawlowytsch *et al.* (2013), indicando, pelo menos como possibilidade, a incidência de maiores níveis de estresse entre os policiais até uma faixa etária dos 28 aos 33 anos de idade, quando atinge seu ápice. A partir dessa faixa, a relação entre idade e níveis de estresse parece ser inversamente proporcional, sugerindo que, com o tempo, o policial adquira maiores habilidades para lidar com fatores estressores ou consiga maior estabilização em outros aspectos da vida pessoal.

Os recortes de acordo com a escolaridade dos policiais revelaram, no 22º BPM, uma tendência de maior estresse no grupo com graduação completa. Em

relação ao Fator 1 o percentual do grupo B (policiais com graduação e pós-graduados) foi de 24% (Gráfico 6), no Fator 2 foi de 21% (Gráfico 16) e no Fator 3 foi de 62% (Gráfico 26). Os percentuais mais elevados em relação aos policiais do Grupo A (com menor escolaridade) estão aparentemente vinculados a leituras mais críticas por parte dos policiais a respeito do funcionamento do batalhão, principalmente no que se refere à infraestrutura. No BOPE o grupo com escolaridade mais baixa apresentou maiores percentuais de estresse nos Fatores 1 e 3, com 44% (Gráfico 35) e 82% (Gráfico 51), respectivamente. Fatores como mudanças no status financeiro, dobrar jornadas, mudanças de chefia, muita responsabilidade no trabalho, salário inadequado e falta de plano de cargos e salários se mostraram importantes na determinação dos níveis de estresse entre os policiais do BOPE. Por um lado, revelam a preocupação de um efetivo mais experiente, talvez já com uma visão voltada para a aposentadoria e preocupado com questões de carreira e segurança; por outro, insatisfações com escalas de serviço e novamente com incertezas sobre jornadas de trabalho.

As escalas de serviço cumpridas em horários da noite e madrugada também aparecem como fatores relacionados ao desgaste físico e emocional dos policiais. Em relação a isso, outras pesquisas anteriores já apontaram que o trabalho em turnos, principalmente quando envolve os turnos da tarde e da noite, tem sido relatado como importante fator estressor (MA *et al.*, 2015; BURKE e MIKKELSEN, 2006; AFONSO e GOMES, 2009; KOP *et al.*, 1999; HICKMAN *et al.*, 2011). No BOPE o desgaste em relação às escalas de serviço parece mais vinculado às incertezas oriundas das escalas extras, que se apresentaram como fatores de grande preocupação por comprometerem a organização e planejamento pessoal dos profissionais.

A falta de efetivo parece outro forte fator de estresse, que ajuda a determinar maior carga de trabalho e responsabilidades aos policiais, obrigando-os à necessidade de concorrer a escalas extras de serviço ou redistribuição de funções (COSTA *et al.*, 2007; PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013). Do mesmo modo, a infraestrutura é um fator que emerge com frequência nos gráficos, mostrando que algo precisa ser melhorado para não impor ainda mais pressão aos policiais. As mudanças de chefia também provocaram apreensões nos policiais por torná-los suscetíveis a possíveis alterações em suas rotinas e incertezas na alocação de responsabilidades.

Os policiais estão entre as categorias profissionais mais sujeitas ao estresse, tanto organizacional quanto ocupacional, sendo afetados principalmente por fatores como carga de trabalho, pressões internas, mudanças organizacionais, aspectos legais e disciplinares e emprego em turnos de serviço. Em razão da enorme importância que representam para a garantia de direitos e da democracia de uma sociedade, é necessário destinar maior atenção a questões vinculadas à saúde psicossocial e à qualidade de vida no trabalho desses profissionais. Tais questões devem integrar o rol de preocupações de gestores, os quais devem buscar incessantemente formas de promover o bem-estar físico e mental dos policiais.

De nada adiantará equipamentos de última geração nas mãos de profissionais que apresentem problemas provocados ou desencadeados por altos níveis de estresse organizacional. A aplicação de profissionais doentes nas ruas só tende a agravar os problemas institucionais e deteriorar a qualidade dos serviços prestados pelo Estado na segurança pública. Preservar a saúde e a integridade emocional dos policiais (homens e mulheres), é um dever institucional e obrigação do Estado. Com o fito de contribuir com as discussões e avanços no enfrentamento ao estresse, algumas recomendações são feitas a seguir.

5.1 RECOMENDAÇÕES

1. É sabido que o apoio social contribui com o reconhecimento, autoestima e age como um fator de proteção contra o estresse. Aumentar e melhorar a quantidade e, principalmente, a qualidade de interações sociais, pode contribuir com a construção de resiliências mais consistentes; para o efetivo do BOPE essa estratégia poderá contribuir com a redução dos níveis de estresse. O envolvimento dos policiais em programas que promovam interações com a sociedade e permitam a visibilidade e o reconhecimento que os policiais esperam pode ser uma estratégia interessante de fortalecimento da autoestima e construção de resiliências.
2. Embora seja uma característica do trabalho do BOPE o pronto emprego para as mais diversas situações, a adoção de planejamentos com maior antecedência e transparência nas escalas extras, sempre que isso permitir, poderão ajudar os

- policiais a programarem suas agendas e organizar seu tempo, reduzindo o fator surpresa nas escalas de serviço e, conseqüentemente, possíveis frustrações.
3. Os policiais do 22º BPM possuem poucas formas de lidar com os fatores estressores. Enquanto os policiais do BOPE praticam com frequência atividades físicas, os policiais do 22º BPM não conseguem se programar com regularidade para essa que é uma das formas mais difundidas de enfrentamento ao estresse. Há outras sugestões como exercícios de ioga, técnicas de relaxamento e meditação (Bezerra *et al.*, 2013), além de acompanhamentos regulares por psicólogos, para identificar fontes de problemas e permitir o tratamento precoce.
 4. Antes de tudo, é preciso entender o enfrentamento ao estresse como um processo dinâmico, que exige acompanhamento institucional regular. Embora PMSC tenha buscado, por meio do PROGESP, promover medidas de caráter institucional voltadas para o gerenciamento do estresse profissional, parece haver muito a ser feito. Em primeiro lugar, é preciso estruturar o programa para que possa oferecer, em todo o Estado, apoio psicológico e acompanhamento a todos os policiais. Em segundo lugar, o programa deve buscar a realização de avaliações sistemáticas dos níveis de estresse dos policiais, identificando casos e fornecendo aos gestores medidas voltadas para a mitigação de sintomas psicossomáticos e melhoria da saúde psicológica dos profissionais. Uma alternativa seria a criação do quadro de psicólogos institucionais, possibilitando a estruturação de serviços especializados em nível de Comandos Regionais e, futuramente, em nível de Batalhão.
 5. A adoção de terapias cognitivas pode auxiliar na quebra do “ciclo de padrões de pensamento irracional que distorcem a percepção das pessoas sobre eventos cotidianos e impedem que adotem comportamentos de enfrentamento apropriados” (STRAUB, 2014, p. 140). Estratégias de enfrentamento (*coping*) focadas no problema podem contribuir para o aumento da capacidade dos policiais para lidarem com fatores estressores ao buscar identificar esses fatores para controlá-los ou alterá-los. Se os policiais aprenderem a lidar melhor com o estresse, estarão menos propensos a relatar efeitos comportamentais e psicológicos negativos, assim como menos problemas de saúde decorrentes.
 6. O remanejamento ou rotatividade (*job rotation*) de turnos de serviço, naqueles casos em que o trabalho em turnos é percebido como fator estressor, pode

auxiliar na diminuição dos níveis de estresse vinculados a esse tipo de atividade. As estratégias adotadas com esse objetivo, conforme recomendam Hickman *et al.*, (2011), requerem a análise e identificação de caso a caso, e acompanhamento constante dos níveis de estresse.

7. A crença de que o indivíduo possa exercer um controle pessoal sobre os eventos está também associada com maior satisfação no trabalho (BROWN, COOPER e KINCARDLY, 1996). Trazer os policiais para discutir formas como os serviços serão executados, tornando-os partícipes nas decisões, poderá comprometê-los com os resultados e permitir-lhes algum controle sobre a forma como suas atividades serão desempenhadas.
8. A ampliação do efetivo policial surge como uma necessidade premente, decorrente não só da especialização do trabalho policial ocorrida ao longo dos anos, mas dos problemas decorrentes da maior carga de atribuições que engendra para os policiais. Mesmo que eles sejam compensados por horas trabalhadas a mais, isso não diminui os efeitos danosos causados pela imposição de turnos extras.
9. É necessário que questões salariais sejam revistas, com o fito de compensar os profissionais por tudo aquilo que colocam em jogo em seus turnos de serviço e em suas atividades. Da mesma forma, a adoção de critérios mais claros para a avaliação profissionais dos policiais e estabelecimento de plano de cargos e salários pode favorecer comportamentos proativos e comprometimento com o trabalho.
10. É de vital importância que o acompanhamento do estresse na corporação seja precedido da construção de ferramentas adequadas para mensurar com maior precisão os níveis de estresse para esse público específico. A elaboração de um questionário de estresse policial poderia ser um excelente ponto de partida para a adoção de políticas voltadas para a saúde mental do profissional.

5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A presente pesquisa contou com uma série de fatores limitadores que podem colocar em questão os resultados alcançados. Em primeiro lugar, é preciso lembrar que o contexto cultural organizacional pode agir de modo a promover ou atenuar o

estresse e seus efeitos, dependendo de inúmeras variáveis difíceis ou impossíveis de serem consideradas. A aplicação dos instrumentos de mensuração tende a capturar nuances de um determinado momento no tempo vivenciado pelo grupo, o que significa assumir possibilidades de diferentes resultados quando colhidos em épocas distintas.

As escalas de viagem do efetivo do BOPE, ocorridas pouco antes da aplicação do questionário, com certeza influenciaram na percepção dos policiais sobre a carga de trabalho e, conseqüentemente, sobre o estresse. As recentes mudanças de gestão ocorridas nas duas Unidades Operacionais também tiveram o mesmo efeito, e surgiram na pesquisa como fontes de elevação das preocupações dos policiais.

As entrevistas foram direcionadas a questões organizacionais, deixando de identificar fatores pessoais de estresse como: realização de atividades profissionais paralelas para complemento de renda, situação familiar, situação socioeconômica, vínculos de amizade com outros policiais e outras pessoas. Poderiam ainda ter sido direcionadas para questões como saúde, formas individuais de enfrentamento do estresse, uso de medicamentos, de drogas (controladas ou não), análise de prontuários médicos e inter-relação de problemas de saúde com os níveis de estresse.

Mudanças nas escalas de serviço anteriores à pesquisa, ocorridas no 22º BPM, podem ter influenciado na percepção dos policiais sobre estresse organizacional e carga de trabalho.

A amostra utilizada no âmbito desta pesquisa é conceituada como não-probabilística, por esse motivo pode ser questionada enquanto não representativa do todo. Recomenda-se, diante disso, a não generalização dos resultados sem uma ponderada contextualização.

O tempo destinado à realização de um trabalho dessa envergadura foi outro fator limitador. Tornou-se relativamente pequeno por ter sido dividido com outros afazeres profissionais.

A Escala EVENT utilizada como principal ferramenta no presente trabalho tem suas limitações por ser desenhada de forma não exclusiva para o público estudado, às vezes apresentando questões que não foram compreendidas com facilidade pelos policiais; por outro lado, o questionário deixou lacunas sobre questões do universo policial que poderiam ter sido exploradas de forma mais aprofundada com o

objetivo de apresentar resultados mais refinados e específicos para o público estudado.

5.3 SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS

Novas pesquisas baseadas nas ferramentas utilizadas poderão validar ou invalidar os resultados aqui alcançados, contribuindo com os avanços na melhoria da qualidade de vida no trabalho dos policiais militares.

Pesquisas futuras poderiam conduzir estudos longitudinais sobre os níveis de estresse ocupacional adquiridos ao longo da vida profissional dos policiais, cruzando esses níveis com as atividades desempenhadas e identificando picos de estresse de acordo com essas atividades. Poderiam determinar o nível de influência dos estressores ocupacionais, tais como a carga de trabalho, o trabalho em turnos, escalas extras de serviço, disputas internas por questões como promoções e espaços na organização, acesso a reconhecimentos, níveis e qualidade das relações internas e conflitos. Poderiam também buscar identificar de que formas a falta de apoio social percebida/relatada pelos policiais pode contribuir com a elevação dos níveis de estresse e *burnout*.

Uma pesquisa direcionada aos indivíduos que se encontram com idades entre 28 e 33 anos, ou com tempo de serviço entre 05 e 10 anos, pode investigar os motivos pelos quais os profissionais destes grupos tenderam a apresentar maiores níveis de estresse do que os demais participantes da amostra.

Novas pesquisas poderão buscar determinar possíveis relações entre gênero e estresse, identificando diferenças nos papéis institucionais e nas pressões sofridas por homens e mulheres policiais.

De outro viés, seria importante identificar as estratégias de *coping* utilizadas pelos indivíduos e de que formas elas poderão ser incorporadas por programas mais amplos de enfrentamento ao estresse. Talvez a realização de um mapeamento de *coping* (estratégias de enfrentamento) com o objetivo de identificar como os policiais lidam com os fatores de estresse possa ajudar a difundir ações de sucesso.

Por fim, é preciso verificar se os policiais têm pouca confiança ou motivação para procurar auxílio psicológico em função dos possíveis prejuízos que isso poderia provocar em suas carreiras.

REFERÊNCIAS

- AFONSO, J. M. P.; GOMES, A. R. (2009). **Stress Ocupacional em Profissionais de Segurança Pública**: Um Estudo com Militares da Guarda Nacional Republicana. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 22(2), 294-303.
- ANTONIAZZI, Adriane Scomazzon; DELL'AGLIO, Débora Dalbosco; BANDEIRA, Denise R. **O conceito de coping**: uma revisão teórica. *Estud. psicol. (Natal)* [online]. 1998, vol.3, n.2, pp. 273-294. ISSN 1678-4669.
- BEEHR, Terry A.; JOHNSON, leonor B.; NIEVA, Ronie. **Occupational Stress: Coping of Police and Their Spouses**. *Journal of Organizational Behavior*. 16 (January 1995): 3-25.
- BENZER, Justin K.; YOUNG, Gary; STOLZMANN, Kelly; OSATUKE, Katerine; METERKO, Mark; CASO, Allison; WHITE, Bert; MOHR, David C. **The Relationship between Organizational Climate and Quality of Chronic Disease Management**. *Health services research* 2011 vol:46 No. 3 pp: 691-711.
- BEZERRA, C. M.; MINAYO, M. C. S.; CONSTANTINO, P. **Estresse ocupacional em mulheres policiais**. *Ciência & Saúde Coletiva*, 18(3):657-666,2013.
- BITTNER, Egon. **Aspectos do Trabalho Policial**. São Paulo: EDUSP, 2003.
- BOURDIEU, Pierre. **Questões de Sociologia**. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.
- _____. **Questões de Sociologia**. Lisboa: Fim de Século Edições, 1984.
- BRASIL. **Constituição Federal de 1934**.
- _____. **Constituição Federal de 1946**.
- _____. **Constituição Federal de 1967**.
- _____. **Constituição Federal de 1988**.
- _____. **Decreto-Lei 667**, de 1969.
- _____. **Decreto-Lei 1.072**, de 1969(b).
- BROWN, J.; COOPER, C.; KINCARDLY, B. **Occupational stress among senior police officers**. *British journal of Psychology* (1996), 87, 31-41.
- BURKE, R. J.; MIKKELSEN, A. **Burnout Among Norwegian Police Officers: Potential Antecedents and Consequences**. *International Journal of Stress Management*. 2006, Vol. 13, No. 1, 64–83.

CAMELO, Sílvia H. H.; ANGERAMI, Emília L. S. **Sintomas de Estresse nos Trabalhadores Atuantes em Cinco Núcleos de Saúde da Família**. Rev Latino-am Enfermagem 2004 janeiro-fevereiro; 12(1):14-21

CAMPOS JÚNIOR, A. B. **Avaliação da Incidência dos Sinais de Estresse em Policiais Militares de Santa Catarina**. Monografia apresentada ao Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Polícia Militar de Santa Catarina com especialização *lato sensu* em Administração de Segurança Pública, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Administração de Segurança Pública pela Universidade do Sul de Santa Catarina. Orientadora: Carolina Bunn Bartilotti. Florianópolis: UNISUL, 2011.

CARVALHO, S. C. A.; CARVALHO, A. L. A.; LUCENA, S. C.; COELHO, J. P. S.; ARAÚJO, T. P. B. **Associação entre bruxismo e estresse em policiais militares**. Rev. odonto ciênc. 2008; 23(2):125-129. (CARVALHO *et al.*, 2008).

CHUEH, K.; YEN, C.; LU, L.; YANG, M. **Association between psychosomatic symptoms and work stress among Taiwan police officers**. Kaohsiung Journal of Medical Sciences (2011) 27, 144-149.

COCCHIARA, Faye K; GAVIN, David J.; GAVIN, Joanne H.; QUICK, James C.. **As ferramentas “certas”**: lições sobre a resposta ao stress do sexo oposto. In: ROSSI, A. M.; MEURS, J. A.; PERREWÉ, P. L. (Orgs.) Stress e qualidade de vida no trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários. São Paulo: Atlas, 2013.

COHEN, S.; ALPER, Cuneyt.; DOYLE, W.J.; TREANOR, John J.; TURNER, Ronald B. **Positive emotional style predicts resistance to illness after experimental exposure to rhinovirus or influenza a virus**. Psychosomatic Medicine 68:809–815 (2006).

CONNOR, Katryn M. DAVIDSON, Jonathan R.T. **Development of a new resilience scale**: The Connor-Davidson Resilience scale (CD-RISC). Depression and Anxiety 18:76–82 (2003).

COSTA, Marcos; ACCIOLY JÚNIOR, Horácio; MAIA, Eulália. **Estresse**: diagnóstico dos policiais militares em uma cidade brasileira. Rev Panam Salud Publica. 2007;21(4):217–22.

DANTAS, Marilda.; BRITO, Denilza V. C.; RODRIGUES, Pâmela B.; MACIENTE, Tiago S. **Avaliação de estresse em policiais militares**. Psicologia: Teoria e Prática – 2010, 12(3):66-77.

DE CARLI, Jorge N. **O Estresse Profissional como Precursor da Dispensa Médica Junto às Centrais Regionais de Emergência (CRE)**. Monografia apresentada ao Curso Superior de Polícia da Polícia Militar de Santa Catarina com Especialização *lato sensu* em Gestão Estratégica em Segurança Pública, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica em Segurança Pública pela Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL. Orientador: Paulo Calgaro de Carvalho. Florianópolis, 2012.

DE PAULA, Patrícia; STEFANO, Silvio R.; ANDRADE, Sandra M.; ZAMPIER, Marcia A. **Clima e Cultura Organizacional em uma Organização Pública**. Gestão & Regionalidade - Vol. 27 - Nº 81 - set-dez/2011.

DELA COLETA, Alessandra S. M.; DELA COLETA, Marília F. **Fatores de estresse ocupacional e coping entre policiais civis**. Psico-USF, v. 13, n. 1, p. 59-68, jan./jun. 2008.

DESCHAMPS, F.; PAGANON-BADINIER, I.; MARCHAND, Annie-Claude; MERLE, Corinne. **Sources and Assessment of Occupational Stress in the Police**. J. Occup Health 2003; 45:358-364.

DUARTE, Luiz R. **Projetos, Corpos e Mandatos**: um estudo sobre o mandato policial no curso de formação de soldados da polícia militar de Santa Catarina. Dissertação submetida ao Programa de Pós-graduação em Antropologia Social da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do Grau de mestre em Antropologia Social. Orientador: Prof. Dr. Theóphilos Rifiotis. UFSC, 2012.

DURÃO, Susana Soares Branco. **Patrulha e Proximidade**: uma etnografia da polícia em Lisboa. Coimbra: Edições Almedina S.A., 2008.

FILGUEIRAS, Julio C.; HIPPERT, Maria I. S. **A Polêmica em Torno do Conceito de Estresse**. Psicologia Ciência e Profissão, 1999, 19 (3), 40-51.

FOLKMAN, S. **Personal Control and Stress and Coping Processes**: A theoretical analysis. Journal of Personality and Social Psychology, 1984, Vol. 46, No. 4, 839-852.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R.S. **An Analysis of Coping in a Middle-Aged Community Sample**. Journal of Health and Social Behavior, Vol. 21, No. 3 (Sep., 1980), pp. 219-239, 1980.

_____. **If It Changes It Must Be a Process**: Study of Emotion and Coping During Three Stages of a College Examination. Journal of Personality and Social Psychology 1985. Vol. 48, No. 1, 150-170.

_____. **Coping as a mediator of Emotion**. Journal of Personality and Social Psychology, 1988. Vol 54. No. 3, 466-475.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R.S.; DUNKEL-SCHETTER, C.; DELONGIS, A.; GRUEN, R. **Dynamics of a Stressful Encounter**: Cognitive Appraisal, Coping, and Encounter Outcomes. Journal of personality and social psychology, 1986, vol: 50 No. 5 pp: 992-1003.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das Culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

GERBER, Markus; HARTMAN, Tim; BRAND, Serge; HOLSBOER-TRACHSLER, Edith; PÜHSE, Uwe. **The relationship between shift work, perceived stress,**

sleep and health in Swiss police officers. *Journal of Criminal Justice* 38 (2010) 1167–1175.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

GOMES, Maíra Marchi. **O Lado Negro do Preto:** o fardo da farda. Entrevistas de integrantes do BOPE-SC sobre mandato policial de grupos especiais de Polícia. Dissertação apresentada para obtenção do título de Mestre em Antropologia Social pelo PPGAS/UFSC. Orientação de Theóphilos Rifiotis. UFSC, 2010.

GONÇALVES, Sebastião J. C.; VEIGA, Alan, J. S.; RODRIGUES, Lília M. S. **Qualidade de Vida dos Policiais que Atuam na Área da 2ª Cia do 10º Batalhão Militar (Miguel Pereira e Paty do Alferes).** *Revista Fluminense de Extensão Universitária, Vassouras*, v. 2, n. 2, p. 53-76, jul./dez., 2012.

HICKMAN, M.; FRICAS, J.; STROM, K. J.; POPE, M. W. **Mapping Police Stress.** 2011. *Police Quarterly* 14(3) 227–250.

HIPÓLITO, Marcello M.; TASCA, Jorge Eduardo. **Superando o Mito do Espantalho:** uma polícia orientada para a resolução dos problemas de segurança pública. Florianópolis: Insular, 2012.

JORGE DA SILVA, Jeronimo. **Estresse Emocional em Policiais Militares:** uma percepção dos policiais militares da 1ª e 2ª companhia do 7º BPM. Monografia apresentada ao Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Polícia Militar de Santa Catarina com Especialização *lato sensu* em Administração em Segurança Pública, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Administração em Segurança Pública pela Universidade do Sul de Santa Catarina. Orientador: Luiz Antônio Cardoso. Florianópolis: UNISUL, 2009.

KOHAN, A.; MAZMANIAN, D. **Police Work, Burnout, and Pro-organizational Behavior.** *CRIMINAL JUSTICE AND BEHAVIOR*, Vol. 30 No. 5, October 2003 559-583.

KOP, N.; EUWEMA, M.; SCHAUFELI, W. **Burnout, job stress and violent behavior among Dutch police officers.** *Work & Stress*, 1999, vol. 13, No. 4, 326-340.

KOP, N.; EUWEMA, M. **Occupational Stress and the Use of force by Dutch Police Officers.** *Justice Behavior*, Vol. 28 N° 5, October 2001 631-652.

KYROU, Ioanis; TSIGOS, Constantine. **Stress hormones:** physiological stress and regulation of metabolism. *Current Opinion in Pharmacology* 2009, 9:787–793.

LAZARUS, R. S. **From Psychological Stress to the Emotions:** A History of Changing Outlooks. *Annu. Rev. Psychol.* 1993.44:1-22.

LEON, M.; HALBESLEBEN, J.R. B. **Construindo resiliência para melhorar o bem-estar dos funcionários.** *In:* ROSSI, A. M.; MEURS, J. A.; PERREWÉ, P. L. (Orgs.) Stress e qualidade de vida no trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários. São Paulo: Atlas, 2013.

LIMA, Manolita C. **Monografia:** a engenharia da produção acadêmica. São Paulo: Saraiva, 2004.

LIPP, Marilda E. N. **Inventário de sintomas do stress para adultos.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

LIPP, Marilda E. N.; TANGANELLI, M. S. **Stress e qualidade de vida em Magistrados da Justiça do Trabalho:** diferenças entre homens e mulheres. *Psicol. Reflex. Crit.* 2002, vol.15, n.3, pp. 537-548.

LISBOA, Fábio da S. **Fatores de estresse no trabalho dos policiais militares que exercem atividade operacional na área da 2ª Companhia do 19º Batalhão de Polícia Militar.** Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Ação como requisito parcial para a obtenção do título de especialista no Curso de Pós-Graduação “Latu Sensu” em Administração de Segurança Pública da Faculdade Ação. Orientador: Peterson do Livramento. Faculdade Ação: Rio do Sul, 2013.

MA, C. C.; ANDREW, M. E.; FEKEDULEGN, D.; GU, J. K.; HARTLEY, L. E. C.; VIOLANTI, J. M.; BURCHFIEL, C. M. **Shift Work and Occupational Stress in Police Officers.** *Safety and Health at Work* 6 (2015) 25-29.

MARQUES da SILVA, R.; GOULART, Carolina T.; LOPES, Luis Felipe D.; SIQUEIRA COSTA, Ana L. S.; GUIDO, Laura de A. **Avaliação de stress em estudantes de enfermagem – padronização da análise.** *In:* ROSSI, A. M.; MEURS, J. A.; PERREWÉ, P. L. (Orgs.) Stress e qualidade de vida no trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários. São Paulo: Atlas, 2013.

MARTINUSSEN, M.; RICHARDSEN, A. M.; BURKE, R. J. **Job demands, job resources, and burnout among police officers.** *Journal of Criminal Justice* 35 (2007) 239–249.

MASHEGO, R. K.; RADEBE, P. Q. **An Assessment of the Level of Occupational Stress among Police Officers in the Sebokeng Cluster.** *Mediterranean Journal of Social Sciences.* Vol 6 No 1 S1 January 2015.

MEISTER, Edemir. **Extensão do Programa de Gerenciamento do Estresse Profissional e Pós-traumático (PROGESP) da Polícia Militar do Estado de Santa Catarina (PMSC).** Monografia apresentada ao Curso Superior de Polícia da Polícia Militar de Santa Catarina com Especialização *lato sensu* em Gestão Estratégica em Segurança Pública, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica em Segurança Pública pela Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL. Orientador: Luiz Antonio Cardoso. Florianópolis, 2010.

MIGUEL, Orlando T. **Avaliação Psicológica Continuada para os Policiais militares de Santa Catarina:** uma ferramenta de atenção psicossocial para o

programa de qualidade de vida no trabalho (QVT). Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista, da Universidade do Vale de Itajaí, Centro Ciências Sociais Aplicadas - Gestão. Orientador: Luiz Antônio Cardoso. Florianópolis, 2013.

MINAYO, M. C. S.; ADORNO, S. **Risco e (in)segurança na missão policial.** *Ciência & Saúde Coletiva*, 18(3):585-593, 2013.

MINAYO, M. C. S.; SOUZA, E. R.; CONSTANTINO, P. **Riscos percebidos e vitimização de policiais civis e militares na (in)segurança pública.** *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 23(11):2767-2779, nov, 2007.

MIRESCU, Christian; GOULD, Elizabeth. **Stress and Adult Neurogenesis.** *Hippocampus* 16:233–238 (2006).

MONTPETIT, M.A.; BERGEMAN, C.S. **Personality and Individual Differences.**43 (2007) 2237–2248

MOREIRA, Davi de Souza; MAGNAGO, Renata F.; SAKAE, Thiago M.; MAGAJEWSKI, Flávio R. L. **Prevalência da síndrome de *burnout* em trabalhadores de enfermagem de um hospital de grande porte da Região Sul do Brasil.** *Cad. Saúde Pública* [online]. 2009, vol.25, n.7, pp. 1559-1568.

NALLA, Mahesh K.; RYDBERG, Jason; MEŠKO, Gorazd. **Organizational factors, environmental climate, and job satisfaction among police in Slovenia.** *European journal of criminology* 2011 vol:8 No. 2 pp:144 -156.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. **Validação da Escala de Estresse no Trabalho.** *Estudos de Psicologia* 2004, 9(1), 45-52.

PAWLOWYTSCH, Pollyana W. M.; BATISTA, Luciano R.; NEIDERT BATISTA, F. C. **Um estudo exploratório sobre o estresse nos policiais militares de uma cidade catarinense.** *Saúde Meio Ambiente*. v. 2, n. 1, p. 93-108, jan./jun. 2013. (PAWLOWYTSCH *et al.*, 2013).

PEREIRA, Mafalda C.; RIBEIRO, Laura. **Stresse, Catecolaminas e Risco Cardiovascular.** *Arquivos de Medicina*, 2012;26[6]: 245-253.

PMSC. **Diretriz Administrativa nº 027/2007/Comdo G.** Classificação: Diretriz de Procedimento Administrativo No 027/2007/Comdo G. Programa de Gerenciamento do Estresse Profissional e Pós-Traumático – PROGESP. PMSC: 2007.

_____. **Edital de Concurso Público Nº 014/CESIEP/2015.** Disponível em http://www.pm.sc.gov.br/fmanager/pmsc/upload/ccsimprensa/ART_922208_2015_02_26_124518_edital_n_0.pdf. Acesso em 05 ago 2015.

_____. **Força Pública do Estado de Santa Catharina:** álbum do centenário 1835-1935. PMSC: Florianópolis, 1935.

_____. **PROERD – Programa Educacional de Resistência às Drogas.** Disponível em <http://www.pm.sc.gov.br/cidadao/proerd.html?id=1>. Acesso em 15 ago 2015.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, LucVan. **Manual de investigação em Ciências Sociais.** Lisboa: Gradiva, 2005.

REINER, Robert. **A Política da Polícia.** Trad. Jacy Cardia Ghirotti e Maria Cristina Pereira da Cunha Marques. São Paulo: Editora EDUSP, 2004.

ROSEN, Christopher C.; GANSTER, Daniel C. **Política no local de trabalho e bem-estar: uma perspectiva da carga alostática.** In: ROSSI, A. M.; MEURS, J. A.; PERREWÉ, P. L. (Orgs.) *Stress e qualidade de vida no trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários.* São Paulo: Atlas, 2013.

ROSENMAN, Ray H.; FRIEDMAN, Meyer. **Modifying Type A Behavior Pattern.** *Journal of Psychosomatic Research*, Vol. 21. pp. 323 - 331.

SANTA CATARINA. **Decreto Estadual nº 4.374, de 1994.**

_____. **Decreto nº 367 de 18 de junho de 2007.**

_____. **Lei Complementar Nº 614, de 20 de dezembro de 2013.**

SANTANA, Ângela M. C.; GOMES, Josiane K. V.; DE MARCHI, Dione; GIRONDOLI, Yassana M.; ROSADO, Lina E. F. P. L.; ROSADO, Gilberto P. ANDRADE, Isabel M. **Occupational stress, working condition and nutritional status of military police officers.** *Work* 41 (2012) 2908-2914.

SARDÁ JUNIOR, Jamir J. **Estresse: conceito, métodos, medidas e possibilidades de intervenção.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SELYE, Hans. **The Story of the Adaptation Syndrome (told in the form of informal, illustrated lectures).** Montreal: ACTA, 1952.

_____. **The Stress Concept.** *J. Chron. Dis.* Vol 2, N 5. November, 1955.

_____. **A Code for Coping With Stress.** *AORN Journal*, January 1977, Vol25, No 1.

SISTO, Fermino F.; BAPTISTA, Makilim N.; NORONHA, Ana P. P.; DOS SANTOS, Acácia A. A. **Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho: EVENT.** São Paulo: Vozes, 2007.

SKOLNICK, Jerome. **Justice Without a Trial: Law Enforcement in Democratic Society.** 2nd Ed. New York: John Willey, 1975.

SMIRCICH, Linda. **Concepts of Culture and Organizational Analysis.** *Administrative Science Quarterly*, 28 (1983): 339-358.

SOUZA, E. R.; MINAYO, M. C. de S.; SILVA, J. G.; PIRES, T. O. **Fatores associados ao sofrimento psíquico de policiais militares da cidade do Rio de Janeiro**, Brasil. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 28(7):1297-1311, jul, 2012.

SOUZA, E. R.; MINAYO, M. C. S. **Policial, risco como profissão**: morbimortalidade vinculada ao trabalho. Ciência & Saúde Coletiva, 10(4): 917-928, 2005.

SPODE, Charlotte B.; MERLO, Álvaro R. C. (2006). **Trabalho Policial e Saúde Mental**: Uma Pesquisa junto aos Capitães da Polícia Militar. Psicologia: Reflexão e Crítica, 19 (3), 362-370.

STRAUB, Richard O. **Psicologia da Saúde**: uma abordagem biopsicossocial. Trad. Ronaldo Cataldo Costa. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

TUCKEY, Michelle R.; DOLLARD, Maureen F.; SAEBEL, Judith; BERRY, Narelle M. **Negative Workplace Behaviour**: Temporal Associations with Cardiovascular Outcomes and Psychological Health Problems in Australian Police. Stress and Health 26: 372–381 (2010).

VIOLANTI, John M. **Suicide Among Police Officers**. Am J Psychiatry 161:4, April 2004.

WEBB, Stephen D.; SMITH, David L. **Police Stress**: a conceptual overview. Journal of Criminal Justice. Vol. 8. pp. 251-257 (1980).

WEBSTER, H. (2013). **Police officer perceptions of occupational stress**: the state of the art, Policing: An International Journal of Police Strategies & Management, Vol. 36 Iss 3 pp. 636 – 652.

WIRTZ, Anna; NACHREINER, Friedhelm. **Effects of Lifetime Exposure to Shiftwork on Fitness for Duty in Police Officers**. Chronobiology International, 29(5): 595–600, (2012).

SÍTIOS DE INTERNET VISITADOS:

<http://www.estresse.com.br/publicacoes/stress-na-atualidade-qualidade-de-vida-na-familia-e-no-trabalho/>

<http://policialedopovo.wordpress.com/2008/04/08/historia-da-policia-militar/>

<http://www.pm.sc.gov.br/institucional/historia/>

ANEXO A – QUESTIONÁRIO EVENT

FOLHA DE RESPOSTAS – EVENT

NOME: _____ DATA: _____

IDADE: _____ SEXO: M () F () OCUPAÇÃO: _____

FISCULARIDADE: Ens. Fundamental incompleto Ens. Fundamental completo Ens. Médio incompleto
 Ens. Médio completo Ens. Superior incompleto Ens. Superior completo
 Especialização Mestrado Doutorado

Encontram-se abaixo relacionadas 40 situações de trabalho. Assinale dentre as alternativas propostas, quanto cada uma delas o incomoda. No caso de uma determinada situação não se aplicar ao seu ambiente de trabalho, assinale a alternativa nunca como a opção de resposta. Não existem respostas certas ou erradas.

	0 - Nunca	1 - Às vezes	2 - Frequentemente	
1. Acúmulo de funções	0	1	2	⊕
2. Acúmulo de trabalho	0	1	2	
3. Ambiente físico inadequado	0	1	2	
4. Ter autoridade rejeitada pelos iguais ou superiores	0	1	2	
5. Chefes despreparados	0	1	2	
6. Dificuldades pessoais com o chefe	0	1	2	
7. Dobrar jornadas	0	1	2	
8. Doença ou acidente pessoal	0	1	2	
9. Equipamento precário	0	1	2	
10. Problemas com a iluminação do ambiente	0	1	2	
11. Expectativa excessiva da chefia	0	1	2	
12. Faço trabalhos que não pertencem à minha função	0	1	2	
13. Falta de oportunidades de progresso no meu trabalho	0	1	2	
14. Falta de perspectiva profissional	0	1	2	
15. Falta de plano de cargos e salários	0	1	2	
16. Falta de solidariedade	0	1	2	
17. Fazer o trabalho do outro	0	1	2	
18. Função pouco conhecida	0	1	2	
19. Impossibilidade de dialogar com a chefia	0	1	2	
20. Licença de saúde recorrente dos colegas	0	1	2	
21. Mudança nas horas de trabalho	0	1	2	
22. Mudança no status financeiro	0	1	2	
23. Mudanças de chefes	0	1	2	
24. Muita responsabilidade no trabalho diário	0	1	2	
25. Não saber como sou avaliado	0	1	2	
26. Não saber quem manda realmente no meu trabalho	0	1	2	
27. Não ser valorizado	0	1	2	
28. Necessidade de ajudar colegas para fazer o serviço deles	0	1	2	
29. Novas obrigações	0	1	2	
30. O meu erro afeta o trabalho dos outros	0	1	2	
31. Perspectivas de ascensão vinculadas à idêntica transferência	0	1	2	
32. Pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto	0	1	2	
33. Prazos para realização de trabalhos	0	1	2	
34. Ritmo acelerado de trabalho	0	1	2	
35. Responsabilidade excessiva	0	1	2	
36. Salário inadequado para a função	0	1	2	
37. Salários atrasados	0	1	2	
38. Ter mais obrigações que os demais colegas	0	1	2	
39. Tenho que atender a muitas pessoas de uma só vez	0	1	2	
40. Tom autoritário de meus superiores	0	1	2	

020314

Esta folha possui numeração seqüencial, impressa em preto.

0101130



ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Pesquisa de Monografia. Título: Estresse Organizacional entre Policiais Militares: um estudo comparativo entre os policiais militares do 22º BPM e do BOPE da Polícia Militar de Santa Catarina

Pesquisador: Luiz Ricardo Duarte (duartepmsc@gmail.com) – fone (48) 88xx-xxxx

Orientadora: Prof^a. Dr^a Ana Paula Grillo Rodrigues

ESCLARECIMENTO DA PESQUISA

Prezado(a) sr(a),

Você está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) de uma pesquisa acadêmica que tem por objetivo a produção de uma monografia na área da psicologia, a respeito do clima organizacional e níveis de estresse entre policiais militares do 22º BPM e do BOPE da PMSC. O foco da pesquisa está no clima organizacional, determinado pelos níveis de estresse organizacional presentes nas relações dos policiais com os colegas de trabalho, as atividades que desempenham, a gestão local e políticas institucionais. Acredita-se que a atividade policial possa conduzir os policiais a níveis diferentes de estresse de acordo com o clima organizacional e fatores pessoais.

Nesse sentido, o processo de produção dos fatores considerados estressores dependerá de uma série de circunstâncias individuais e corporativas, que ajudam a compor o clima organizacional objeto do presente estudo. Sua contribuição voluntária como participante desta pesquisa ajudará a desvendar nuances relativas ao clima organizacional, possibilitando identificar problemas relacionados ao clima organizacional e propor alternativas de enfrentamento e resolução desses problemas.

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

- 1) Todos(as) os(as) entrevistados(as) serão previamente informados a respeito da identidade do pesquisador e dos objetivos da pesquisa e interlocução;
- 2) Será mantido estrito sigilo sobre as identidades dos(as) entrevistados(as) tendo em vista o caráter delicado da pesquisa em questão (nenhum dado que remeta a identidade dos indivíduos será publicado, de forma a proteger a integridade física/moral dos mesmos bem como garantir a não utilização de tais narrativas para outros fins que não os estritamente ligados aos objetivos da pesquisa);
- 3) As conversas/narrativas serão gravadas com a devida permissão de cada entrevistado. Tais gravações serão apagadas após sua transcrição;
- 4) Os(as) policiais entrevistados(as), se concordarem com os termos de suas participações na presente pesquisa, assinarão este documento, o qual será confeccionado em duas vias, sendo uma assinada pelo pesquisador e entregue ao(à) entrevistado(a);
- 5) A qualquer momento e sem nenhuma penalidade o presente Termo poderá ser cancelado pelo(a) pesquisado(a), sem prejuízo de seu sigilo e de sua identidade.

Luiz Ricardo Duarte

Pesquisador

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro que li as informações do TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO sobre a pesquisa e que me sinto esclarecido(a) sobre o conteúdo da mesma, assim como a respeito dos procedimentos éticos.

(Assinatura do sujeito da pesquisa)

ANEXO C – TABULAÇÃO DOS DADOS

Quantidade	Batalhão	Atividade	Escala hierárquica	Idade (Faixa etária)	Sexo	Escolaridade	Questão 1	Questão 2	Questão 3	Questão 4	Questão 5	Questão 6	Questão 7	Questão 8	Questão 8	Questão 10	Questão 11	Questão 12	Questão 13	Questão 14	Questão 15	Questão 16	Questão 17	Questão 18	Questão 19	Questão 20	Questão 21	Questão 22	Questão 23	Questão 24	Questão 25	Questão 26	Questão 27	Questão 28	Questão 29	Questão 30	Questão 31	Questão 32	Questão 33	Questão 34	Questão 35	Questão 36	Questão 37	Questão 38	Questão 39	Questão 40	Batalhão		
1	1	1	2	6	1	4	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	2	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	1	1	1	4	1	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	1	1	1	2	1	6	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	1	1	2	5	1	4	0	0	1	0	1	0	1	1	2	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	2	2	1	0	0	1	1	1	1	1	1	2	2	0	0	2	1	1	1	
5	1	1	1	6	1	7	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	0	1	1	1	2	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	
6	1	1	1	3	1	7	1	2	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	2	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	0	2	0	2	2	1	0	0	1	1	0		
7	1	1	2	7	1	5	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	
8	1	1	2	5	1	4	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
9	1	1	2	3	1	7	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
10	1	1	1	3	1	7	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
11	1	1	2	5	1	7	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	2	2	0	0	0	1	1	0	1	0	0	2	1	1	1	1	0	1	0	0	0	
12	1	1	2	4	1	5	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0
13	1	1	2	4	1	7	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	2	1	1	2	0	1	1	0	0	
14	1	1	2	5	1	999	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	0	1	1	2	2	1	0	0	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	0	1	0	0	
15	1	1	2	7	1	2	1	1	2	1	2	1	0	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	0	0	1	1	
16	1	1	2	999	1	999	1	2	1	1	1	2	2	1	0	1	1	0	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	0	2	1	1	1	2	2	2	2	0	1	1	1	1	
17	1	1	1	3	1	7	2	2	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	2	1	0	1	1	1	1	2	0	0	2	2	2	0	0	1	1	0	0	
18	1	1	2	5	2	7	2	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	
19	1	1	2	5	1	7	2	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	2	1	1	0	0	0	1	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	
20	1	1	2	6	1	4	2	0	2	0	1	0	0	0	2	1	0	2	1	1	1	1	2	0	0	0	1	1	1	2	1	0	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1
21	1	1	2	3	1	6	2	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	0	1	1	1
22	1	1	2	4	1	7	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	2	1	1	1	2	2	0	1	1	1	2	2	2	0	1	2	1	1	
23	1	1	2	999	1	6	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	0	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	
24	1	2	2	3	1	6	0	1	0	1	1	1	2	1	1	0	2	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2	0	0	0	0	1	
25	1	2	2	3	1	7	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	0	1	0	1	
26	1	2	2	4	1	4	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	0	0	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	1	1	2	0	0	1	1	
27	1	2	2	3	1	7	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	
28	1	2	2	6	1	2	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	2	1	1	1	1	1	2	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

BOPE

Quantidade	Batalhão	Atividade	Escala hierárquica	Idade (Faixa etária)	Sexo	Escolaridade	Questão 1	Questão 2	Questão 3	Questão 4	Questão 5	Questão 6	Questão 7	Questão 8	Questão 8	Questão 10	Questão 11	Questão 12	Questão 13	Questão 14	Questão 15	Questão 16	Questão 17	Questão 18	Questão 19	Questão 20	Questão 21	Questão 22	Questão 23	Questão 24	Questão 25	Questão 26	Questão 27	Questão 28	Questão 29	Questão 30	Questão 31	Questão 32	Questão 33	Questão 34	Questão 35	Questão 36	Questão 37	Questão 38	Questão 39	Questão 40	Batalhão				
64	2	1	1	5	1	7	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	2	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0			
65	2	1	2	5	1	7	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	2	2	0	0	0	0	1	1	2	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0			
66	2	1	2	6	1	999	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0			
67	2	1	2	3	1	6	1	2	2	0	0	0	1	0	2	1	1	1	0	1	1	2	1	0	1	2	1	1	1	2	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0			
68	2	1	2	4	2	6	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0			
69	2	1	2	3	1	7	1	1	0	0	0	0	1	0	2	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	2	1	0	1	1	1	1	0	0	2	2	2	2	2	0	1	1	0	0			
70	2	1	2	999	2	7	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	2	1	1	1	1	0	0	0	0	0			
71	2	1	2	3	2	7	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
72	2	1	2	4	2	7	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	1	1	1	1	0	0	0	0	0		
73	2	1	1	4	1	8	1	2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	2	2	1	1	0	1	1	0	0		
74	2	1	2	2	1	7	2	2	1	1	1	0	1	1	2	0	0	1	0	1	0	0	2	1	1	0	1	0	2	2	1	1	0	2	2	1	0	1	1	1	0	1	0	2	1	0	0	0			
75	2	1	1	4	1	7	2	2	1	1	1	0	1	1	1	2	1	2	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	2	0	0	1	1	2	1	0	1	0	2	2	0	0	1	1	0	0	0			
76	2	1	1	3	1	7	2	1	2	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	2	2	2	0	0	1	2	0	0			
77	2	1	2	3	1	7	2	2	1	0	1	0	1	1	2	2	2	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	2	2	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	2	0	0	0	0	1	0			
78	2	1	2	2	1	7	2	2	1	2	2	2	1	0	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	0	1	2	2	0			
79	2	2	2	2	1	7	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	0	1	0	0	0			
80	2	2	2	1	1	6	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
81	2	2	2	2	2	7	0	0	1	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	
82	2	2	2	2	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
83	2	2	2	1	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	
84	2	2	2	1	1	6	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	
85	2	2	2	999	999	999	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	0	1	1	2	0	0	1	0	0	0	
86	2	2	2	2	1	8	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	
87	2	2	2	2	1	6	0	0	1	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	2	2	1	0	0	1	2	0	0	1	0	1	1	1	1	0	2	1	0	0	0		
88	2	2	2	5	1	7	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
89	2	2	2	3	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
90	2	2	2	2	1	6	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	0	2	1	1	1	1	2	0	0	1	0	0	0	0	
91	2	2	2	2	2	7	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
92	2	2	2	1	1	6	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
93	2	2	2	2	1	6	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0

22º BPM

94	2	2	2	2	1	6	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	2	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	2	0	0	1	0								
95	2	2	2	1	1	7	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0							
96	2	2	2	2	1	6	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	2	2	1	1	1	0	0	0	1	1	2	2	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	2	0	1	1	1					
97	2	2	2	4	1	7	0	1	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	2	2	1	1	2	1	0	0	0	1	0	1	1	1	2	1	1	2	0	1	0	1	2	1	0	1	1	1				
98	2	2	2	5	1	7	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	2	0	1	1	1			
99	2	2	2	3	1	7	0	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	0	1	1	1				
100	2	2	2	2	1	6	0	1	2	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	0	1	0	1				
101	2	2	2	3	1	7	0	0	1	0	1	0	0	0	2	1	1	0	1	1	2	1	1	0	0	0	1	1	2	1	2	1	1	1	0	0	1	0	1	1	2	2	0	1	2	1				
102	2	2	2	1	1	6	0	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	0	0	1	1	1			
103	2	2	2	2	1	6	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1				
104	2	2	2	2	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	2	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	1	1		
105	2	2	2	4	1	6	0	0	1	1	1	1	1	1	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	0	1	1	1		
106	2	2	2	6	1	6	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	2	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0			
107	2	2	2	3	1	7	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	1	0	1	0	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	0	1	0	1	1	2	2	2	0	0	1	0			
108	2	2	2	5	1	4	1	1	2	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	2	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0			
109	2	2	2	3	1	5	1	0	1	0	1	2	1	0	0	1	0	0	0	1	0	2	0	0	2	0	2	0	1	0	2	2	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
110	2	2	2	2	1	6	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0			
111	2	2	2	2	1	6	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	2	0	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	0	0	1	0				
112	2	2	2	1	1	6	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	2	0	0	2	1	1	2	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	2	0	1	1	0				
113	2	2	2	6	1	2	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	2	1	2	1	0	1	2	0	0	1	0				
114	2	2	2	2	1	6	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	2	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0				
115	2	2	2	3	1	6	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	2	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
116	2	2	2	2	1	6	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
117	2	2	2	3	1	4	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	2	2	0	1	0	0	1	0	1	0	2	2	2	0	0	2	0				
118	2	2	2	1	1	6	1	1	2	0	1	1	1	1	1	0	2	1	2	2	1	1	1	0	1	1	1	0	1	2	2	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1				
119	2	2	2	3	1	6	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1				
120	2	2	2	2	2	6	1	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	0	1	0	1	1	2	1	1	0	1	2	1	0	2	1	1
121	2	2	2	2	1	6	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1			
122	2	2	2	2	1	7	1	2	2	1	1	1	0	0	1	1	0	1	2	1	1	1	2	0	1	2	1	0	0	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	1	1			
123	2	2	2	2	1	6	1	1	2	2	1	1	0	0	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	0	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	0	1				
124	2	2	2	2	1	6	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	2	1				
125	2	2	2	2	2	7	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	2	1	1	1	0	2	2	0	1	1	1	0	0	1	1				
126	2	2	2	2	1	6	1	2	1	1	2	1	1	1	2	0	0	1	2	0	1	1	0	0	0	1	0	0	2	2	2	2	2	2	2	1	1	0	1	0	2	2	0	0	2	1	1			
127	2	2	2	2	1	5	1	1	1	1	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	2	1		
128	2	2	2	1	1	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	2	1	1	0	0	1	1	0	1	2	1	1	1	2				
129	2	2	2	3	1	7	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	0	1	1	2			

130	2	2	2	2	1	6	1	1	1	1	2	2	2	0	2	1	1	1	2	0	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	0	1	1	0	2	1	2	2	2	0	1	1	2							
131	2	2	2	2	1	6	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	0	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	0	2	2	2					
132	2	2	2	2	1	6	2	1	2	0	1	0	0	0	2	0	0	1	2	0	1	2	0	0	0	0	0	0	2	2	0	2	1	1	1	2	0	0	2	2	2	0	0	0	0					
133	2	2	2	3	1	5	2	2	1	0	1	0	2	0	1	1	1	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	0	1	2	0			
134	2	2	2	2	1	6	2	1	1	1	2	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	2	0	0	1	1				
135	2	2	2	2	1	6	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	2	1	2	1	1	0	2	2	1	2	0	0	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	0	2	2	0				
136	2	2	2	3	1	6	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1				
137	2	2	2	2	1	7	2	2	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	0	1	0	1	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	0	1	1	0				
138	2	2	2	1	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0
139	2	2	2	2	2	6	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
140	2	2	2	2	2	999	2	1	2	0	2	1	0	0	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	0	0	2	1	2	1	2	2	2	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0			
141	2	2	2	6	1	4	1	1	2	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	2	1	1	1	0	0	1	1	1	2	2	1	1	1	1	0	0	0	0	2	1	2	0	1	0	0				
142	2	2	2	5	1	6	1	1	2	0	0	1	1	0	1	1	1	1	2	2	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	0	2	1	1	1	1	2	0	0	1	1			
143	2	2	2	6	1	5	1	1	2	0	1	1	0	1	1	1	1	2	2	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	2	0	2	2	2	1	0	2	0	1	1	1	1	1	0	0	1				
144	2	2	2	3	1	6	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1				
145	2	2	2	4	1	4	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	2	1	0	0	1	1	2	0	0	2	2	2	1	0	1	1	0			
146	2	2	2	3	1	4	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	2	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0				
147	2	2	2	2	1	6	1	1	1	0	1	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	2	2	0	1	1	1				
148	2	2	2	2	1	7	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	2	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	0	0	1	2	0	0	0	1	0	0	0					
149	2	2	2	2	1	6	0	1	1	2	1	1	0	0	2	1	2	0	1	1	2	2	1	0	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	0	1	1	2	2	2	0	1	2	2				
150	2	1	2	3	1	7	2	2	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	2	1	0	0	1	1	1	0	1	2	2	1	0	0	1	2	0				
151	2	2	2	4	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	2	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	2	0	0	1	0			
152	2	2	2	2	1	6	1	1	1	0	1	0	0	0	2	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	2	2	0	1	1	1	1	1	0	0	1	2	2	0	0	1	1				
153	2	2	2	3	1	6	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1		
154	2	1	2	4	1	7	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	2	2	1	1	1	1	0	1	0	1	2	2	0	1	1	1	1	2	0	1	1	1	2	0	1	1	1					
155	2	2	2	2	1	7	1	1	1	0	1	0	0	1	2	2	1	1	0	0	1	1	1	0	0	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	2	2	1	2	0	0	1	1			