

ROBERTO FRANCISCO CARDOSO – CAP QOPM

**A IMPUNIDADE DO INFRATOR COMO ELEMENTO DESMOTIVADOR DO
POLICIAL MILITAR NO EXERCÍCIO DA ATIVIDADE OPERACIONAL**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Planejamento e Controle de Segurança Pública.

Orientadora metodológica: Professora Doutora Sônia Maria Breda

Orientador de conteúdo: Ten. Cel QOPM César Vinicius Kogut

**CURITIBA
2009**

Dedico este trabalho à minha querida esposa Marli Dias Moreira Cardoso, mãe exemplar, dedicada e devotada à criação e felicidade de toda família, companheira e confidente de todas as horas; aos meus queridos e amados filhos: Raíssa e Roberto Jr, meus tesouros, e motivos de minha existência, as minhas desculpas pelas horas em que foram privados da tão valiosa e essencial convivência familiar.

AGRADECIMENTOS

Ao meu Orientador, Ten Cel QOPM César Vinícius Kogut, pelo incentivo, simpatia e presteza no auxílio às atividades e discussões sobre o andamento e normatização desta Dissertação.

Ao amigo, Cap QOPM Jeferson Luiz de Souza - "Fortaleza" - pela demonstração de apreço e camaradagem durante a realização deste curso, apoiando com seu exemplo, prestatividade e força de vontade, os quais me serviram de incentivo nas horas difíceis.

A todos, meus sinceros agradecimentos por terem compreendido os motivos que me levaram a lhes privar da minha companhia pelos estudos, concedendo-me a oportunidade de, para quem sabe, realizar-me ainda mais.

E, finalmente, agradecimento especial a DEUS, criador de tudo e de todas as coisas, que tudo vê, prevê e provê, e que em sua infinita grandeza e bondade e ouvindo o clamor das orações daqueles que lutam com respeito ao próximo, concedeu-nos a graça de poder concluir este Curso, que apesar de todas as dificuldades, findou com êxito, permitindo assim, que continuemos a aspirar a um futuro melhor.

A certeza de um castigo, mesmo moderado, causará sempre a impressão mais intensa que o temor de outro mais severo, aliado à esperança de impunidade; pois os males, mesmo os menores, se são inevitáveis, sempre espantam o espírito humano, enquanto a esperança, dom celestial que freqüentemente tudo supre em nós, afasta a idéia de males piores, principalmente quando a impunidade, concedida amiúde pela venalidade e pela fraqueza, fortalece a esperança

BECCARIA

RESUMO

A presente monografia aborda a questão da impunidade do infrator como elemento desmotivador para o Policial Militar no exercício da atividade operacional. Tema polêmico e de grande subjetividade. A pesquisa é dividida em duas partes: a primeira parte, diz respeito à parte teórica, e mostra que as formas de punir vêm, ao longo da história, sofrendo um afrouxamento contínuo em razão da humanização das penas, bem como, a motivação dos recursos humanos e as diversas teorias que procuram explicá-la. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, a motivação. Teoria dos dois fatores de Herzberg, entre outras teorias sobre o tema. A motivação é regida por incentivos, necessidades e barreiras. Os incentivos são classificados em duas categorias: os positivos e os negativos. A segunda parte, diz respeito à pesquisa de opinião realizada entre os Policiais Militares lotados na 1ª e 3ª Companhias de Polícia Militar do 5º BPM – Londrina, com o objetivo de demonstrar que a impunidade é um mal e que está interferindo no comportamento dos Policiais Militares e na qualidade do serviço prestado para sociedade. Nos resultados da pesquisa chega-se a conclusão que os policiais militares entendem que a impunidade é um dos motivos do aumento da criminalidade, que estão desmotivados em virtude de ampliação deste fenômeno, que acreditam no comprometimento do desempenho da missão da Polícia Militar em virtude disso, e que apesar disso acreditam na corporação e que somos importantes e úteis para a criação de uma sociedade mais justa e harmônica.

Palavras-chave: Impunidade. Motivação. Atividade Operacional. 1ª e 3ª Cia do 5º BPM – Londrina.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APMG	- ACADEMIA POLICIAL MILITAR DO GUATUPÊ
BPM	- BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR
CAO	- CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
CAP	- CAPITÃO
CIA PM	- COMPANHIA DE POLÍCIA MILITAR
CMT	- COMANDANTE
CRISP	- VERIFICAR
CV	- COMANDO VERMELHO
IPARDES	- INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL
OAB	- ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL
ONU	- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS
PCC	- PRIMEIRO COMANDO DA CAPITAL
PEL PM	- PELOTÃO DE POLÍCIA MILITAR
PIB	- PRODUTO INTERNO BRUTO
PM	- POLÍCIA MILITAR
PMPR	- POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ
PR	- PARANÁ
QOPM	- QUADRO DE OFICIAIS POLICIAIS MILITARES
SESP	- SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA
SUB CMT	- SUBCOMANDANTE
TEN CEL	- TENENTE CORONEL
UFPR	- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
VIE	- VALÊNCIA, INSTRUMENTALIDADE E EXPECTATIVA

LISTA DE GRÁFICOS

- GRÁFICO 1 - DISTRIBUIÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES, DE ACORDO COM AS SUBUNIDADES PESQUISADAS, DENTRO DO 5º BPM – 2009..... **78**
- GRÁFICO 2 - HÁ QUANTOS ANOS O POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, EXERCE A PROFISSÃO – 2009. **79**
- GRÁFICO 3 - PERCEPÇÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A IMPUNIDADE DOS INFRADORES DA LEI - 2009..... **80**
- GRÁFICO 4 - VISÃO DOS POLICIAIS MILITARES DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A IMPUNIDADE DOS INFRADORES DA LEI, COMO SENDO UMA DAS PRINCIPAIS CAUSAS DO AUMENTO DA CRIMINALIDADE – 2009. **81**
- GRÁFICO 5 - VISÃO DOS POLICIAIS DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE OS MOTIVOS DA IMPUNIDADE DO INFRATOR DA LEI – 2009..... **82**
- GRÁFICO 6 - VISÃO DOS POLICIAIS MILITARES DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A REINCIDÊNCIA NA PRISÃO OU APREENSÃO DE INFRADORES DA LEI – 2009. **83**
- GRÁFICO 7 - COMPORTAMENTO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, NO ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIA POLICIAL, FRENTE A UM INFRATOR DA LEI REINCIDENTE, QUE ANTERIORMENTE JÁ FOI PUNIDO DE ACORDO COM A LEI - 2009. **84**
- GRÁFICO 8 - COMPORTAMENTO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, NO ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIA POLICIAL, FRENTE A UM INFRATOR DA LEI REINCIDENTE, QUE NÃO FOI PUNIDO DE ACORDO COM A LEI - 2009..... **85**
- GRÁFICO 9 - VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE O DESFECHO DE OCORRÊNCIAS POLICIAIS, EM

QUE HOUE PRISÕES OU APREENSÕES DOS INFRATORES DA LEI – 2009.....	86
GRÁFICO 10 - SENTIMENTO DO POLICIAL DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, QUANDO DA REALIZAÇÃO DE UMA PRISÃO OU APREENSÃO, E DA PROVÁVEL CERTEZA DA PUNIÇÃO DO INFRATOR DA LEI - 2009.....	87
GRÁFICO 11 - SENTIMENTO DO POLICIAL DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, QUANDO DA REALIZAÇÃO DE UMA PRISÃO OU APREENSÃO, E DA PROVÁVEL CERTEZA DA NÃO PUNIÇÃO DO INFRATOR DA LEI – 2009.	88
GRÁFICO 12 - NA VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE OS FATORES DE MAIOR DESMOTIVAÇÃO PARA O POLICIAL MILITAR NA ATIVIDADE OPERACIONAL – 2009.....	89
GRÁFICO 13 – VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A FORMA DE ATUAÇÃO DA POLÍCIA MILITAR NO COMBATE E CONTROLE DA CRIMINALIDADE, E SE ELA ESTÁ CUMPRINDO O SEU PAPEL NA SOCIEDADE – 2009.	90
GRÁFICO 14 - VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM SOBRE, A SUA FORMA DE ATUAÇÃO NA ATIVIDADE OPERACIONAL, PARA DIMINUIR A IMPUNIDADE DO INFRATOR DA LEI - 2009.....	91
GRÁFICO 15 - VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A DESMOTIVAÇÃO NO EXERCÍCIO DA ATIVIDADE OPERACIONAL, FRENTE A IMPUNIDADE DO INFRATOR DA LEI E O POSSÍVEL COMPROMETIMENTO NO DESEMPENHO DA MISSÃO DA CORPORAÇÃO - 2009.....	92

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - PIRÂMIDE DAS NECESSIDADES DE MASLOW	53
FIGURA 2 - HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW E TEORIA DE MOTIVAÇÃO DE HERZBERG	61
FIGURA 3 - TEORIA DA EXPECTATIVA DE VROOM.....	68

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - CIDADES ONDE O NÚMERO DE HOMICÍDIOS AUMENTOU .	44
QUADRO 2 - PROPORÇÃO DE ENTREVISTADOS QUE TÊM CONHECIMENTO DA OCORRÊNCIA DE ROUBOS OU ASSALTOS EM SUA VIZINHANÇA	45
QUADRO 3 - PERÍODO QUE O CRIMINOSO PERMANECE PRESO NO BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS, ATÉ QUE OBTENHA ALGUM BENEFÍCIO.	47
QUADRO 4 - FATORES HIGIÊNICOS E MOTIVADORES, SEGUNDO HERZBERG.....	60
QUADRO 5 - PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS QUE GERAM MOTIVAÇÃO...	63

SUMARIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	18
3 OBJETIVOS.....	20
3.1 OBJETIVO GERAL	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
4 JUSTIFICATIVA.....	21
5 AS FORMAS DE PUNIR.....	23
5.1 A PUNIÇÃO NA ANTIGÜIDADE	23
5.1.1 Crenças primitivas sobre a alma e a morte	24
5.1.2 Crenças primitivas sobre o culto aos mortos.....	24
5.1.3 Crenças primitivas sobre o culto ao fogo sagrado	25
5.1.4 Crenças primitivas sobre o culto à religião doméstica	26
5.1.5 A mudança das crenças e das religiões.....	27
5.2 DELITOS E PENAS	30
5.2.1 A tortura	30
5.2.2 A pena de morte	31
5.2.3 A desproporção das penas.....	33
5.3 A HUMANIZAÇÃO DAS PENAS	34
5.3.1 A punição generalizada.....	37
5.3.2 A suavização das penas	39
6 IMPUNIDADE.....	41
6.1 O AUMENTO DA CRIMINALIDADE	43
6.2 A APLICAÇÃO DAS PENAS NO BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS	46
7 MOTIVAÇÃO	48
7.1 CONCEITOS DE MOTIVAÇÃO.....	48
7.2 TEORIAS DA MOTIVAÇÃO.....	50
7.2.1 Teoria da hierarquia das necessidades	50
7.2.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg.....	57
7.2.3 Teoria da expectativa de Vroom.....	64
7.2.4 Teoria x e teoria y.....	69

7.2.5 Teoria da equidade.....	71
7.3 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	72
7.4 CONCLUSÕES SOBRE AS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO.....	74
8 ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO	75
8.1 PÚBLICO ALVO	75
8.2 MÉTODO	76
8.3 QUESTIONÁRIO	76
8.4 ENTREGA E COLETA DOS QUESTIONÁRIOS	76
8.5 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS	77
9 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	78
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS	93
REFERÊNCIAS	96

1 INTRODUÇÃO

O tema proposto está vinculada à desmotivação do policial-militar, no exercício da atividade operacional, em virtude de ver e sentir prosperar o fenômeno da impunidade dos infratores da lei.

O tema é de grande importância para a corporação, em função da problemática atual, pois parcela significativa do efetivo operacional está afetada pelos fatores negativos dessa desmotivação e que pode a médio e longo prazo acarretar prejuízos para a Polícia Militar do Paraná - PMPR.

A criminalidade crescente demanda do poder público atitudes, através de seus órgãos de segurança, que possibilitem fazer frente e amenizar este grave problema social, notadamente manter a criminalidade em níveis suportáveis, promovendo a segurança pública. Dentre os mencionados órgãos no Estado do Paraná, destacamos a Polícia Militar. Composta por aproximadamente dezessete mil homens e mulheres, os quais, na sua maioria atuam na atividade operacional, ou seja, no policiamento ostensivo preventivo fardado.

A preocupação e a busca de explicações para a insatisfação do trabalhador tem sido tema constante em várias pesquisas efetuadas por cientistas do comportamento humano. Com o objetivo de fornecer uma perspectiva abrangente sobre o problema, é analisado as principais teorias, que buscam explicar a motivação no trabalho, de vital importância para quem administra e gerencia, em um cenário onde é imprescindível a busca por uma maior produtividade e maior qualidade nos serviços.

A desmotivação dos policiais da atividade operacional é patente, podendo até afirmar que existe uma endemia desmotivadora no exercício da atividade de policiamento ostensivo. É demonstrado aqui que a impunidade é um dos motivos que mais desmotiva o policial-militar no exercício da atividade operacional.

O policial-militar, por ocasião de sua inclusão nas fileiras da corporação, na sua formação profissional, aprende a cultivar e defender valores e princípios éticos e morais.

A certeza da impunidade aumenta dia após dia, tanto para quem comete o delito, visto que sabe que provavelmente não será punido, quanto para quem é vítima do ato ilícito, haja vista saber das deficiências no tocante à Segurança Pública, ou seja, o criminoso ser preso, julgado, condenado e permanecer preso numa cadeia, presídio ou estabelecimento prisional similar está cada vez mais difícil.

Quando o policial-militar realiza algum procedimento (prisão ou apreensão) em face de um infrator da lei, ele espera que o transgressor, depois de transcorrido algumas fases processuais, seja punido, na medida de sua culpa. Caso isso venha a ocorrer, cria-se no policial-militar um sentimento de auto-estima e de reconhecimento profissional que lhe traz satisfação e predisposição para outras tarefas, missões e atribuições futuras, ou seja, encontra-se motivado para o trabalho.

Contudo, se da fase processual não resultar em uma punição efetiva para o infrator, por circunstâncias alheias à vontade do policial e da própria Organização Policial Militar, o que se tem constatado é uma desmotivação do policial e um sentimento no qual o policial-militar acaba perdendo o objetivo de sua profissão, de forma que as coisas já não importam mais, pois qualquer esforço lhe parece inútil.

Entender a motivação humana tem sido um desafio para muitos psicólogos e administradores. Várias pesquisas têm sido elaboradas e diversas teorias vem tentando explicar o funcionamento desta força que leva as pessoas a agirem em prol do alcance de objetivos.

Ao definir motivação, Wexley e Yukl dizem: “o esforço, que é despendido no trabalho de um empregado, para satisfazer as necessidades de crescimento, como realização, competência e auto-realização” (FOURNIES, 1992, p.67).

Entender e buscar formas de motivação para o policial-militar é algo essencial para o sucesso e a evolução da nossa Corporação Policial Militar, compreendendo que uma destas formas é promover a sua valorização, trazendo concretude para o trabalho realizado como profissional de segurança pública.

No capítulo cinco – As Formas de Punir, desta monografia é abordado sobre as formas de punir desde a antiguidade até os dias atuais, baseado principalmente nas obras de Fustel de Coulanges – “A Cidade Antiga”, de Michel Foucault – “Vigiar e Punir” e Cesare Bonesana Beccaria – “Dos Delitos e das Penas”.

Coulanges nos mostra a influência das crenças religiosas e o medo das reações dos deuses cultuados no caso do seu não cumprimento. As crenças primitivas eram: “Sobre a Alma e a Morte”, “Sobre o Culto aos Mortos”, “Sobre o Culto ao Fogo Sagrado” e “Sobre o Culto à Religião Doméstica”.

Ainda no capítulo cinco é exposto que Beccaria, por meio de sua obra, que sensibiliza o mundo na busca de uma justiça mais humana, mais proporcional e comedida, principalmente no que se refere a aos delitos e a aplicação de suas penas. Ele critica ferrenhamente a tortura e diz que a pena de morte tem que acabar, dizendo que a aplicação da pena tem que ser correcional e visar a recuperação do apenado.

Neste mesmo capítulo Foucault fala sobre a necessidade de haver uma humanização das penas onde não vise o crime, mas a recuperação do apenado, desaparecendo a espetacularização da punição física e migrando o cumprimento das penas para o interior das prisões onde serão executadas as sentenças.

No sexto capítulo – Impunidade, entra-se na seara da impunidade especificamente, onde é demonstrado o quanto o tema está em evidência em todos os cantos do nosso território, é demonstrado também que a impunidade preocupa porque a subverter valores éticos e morais, comprometendo a cidadania e a dignidade de qualquer pessoa. É comentado sobre o aumento da criminalidade no Brasil e também estabelece-se um comparativo entre os alguns crimes e a diferença de tempo em que o apenado permanece preso até receber algum benefício e seja colocado em liberdade no Brasil e nos Estados Unidos da América.

No capítulo sete – motivação, é comentado sobre a motivação: a origem etimológica da palavra, alguns conceitos, a importância da motivação, o comportamento humano, as teorias motivacionais, a importância da motivação nas organizações e por fim breves conclusões sobre as teorias motivacionais. Aqui explora-se a teoria da hierarquia das necessidades - de Maslow, a teoria dos dois fatores de Herzberg, além de outras teorias como teoria da expectativa de Vroom, teoria x e teoria y, e a teoria da equidade.

O oitavo capítulo – encaminhamento metodológico, diz respeito à forma que foi realizada a pesquisa bibliográfica e o estudo de campo abrangendo o momento atual da corporação. Também consta o questionário que foi elaborado e o público alvo em que foi aplicado – 1ª e 3ª Companhias de Polícia Militar do 5º Batalhão de Polícia Militar, respectivamente nas cidades de Londrina e Cambé.

Neste capítulo foi também demonstrado os resultados da pesquisa de campo, bem como discussões sobre cada item, na forma de gráficos tipo pizza.

É nas considerações finais que é comentado sobre as conclusões em que chegou o autor, bem como é citada algumas sugestões para que a PMPR possa analisar e se colocadas em prática, tentar driblar o quadro de desmotivação do policial-militar ora apresentado.

2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Para aprofundar a proposta de pesquisa é necessário ao pesquisador, principalmente, formular uma questão que permita do ângulo de observação escolhido, buscar uma resposta satisfatória ao problema formulado.

O problema é apresentado pela organização como resultado do elevado número de infratores da lei que não são punidos, de acordo com a norma, por motivos que fogem ao alcance da missão constitucional da Corporação, causando com isso uma grande desmotivação para o policial-militar que exerce a sua atividade diretamente na atividade operacional, pois tem contato com o infrator e não o vê ser punido, nos moldes da lei.

Estudos já comprovaram que a impunidade não é, ao contrário do que muitos erroneamente entendem, um fenômeno isolado, de índole espontânea e natural. Trata-se de um processo deliberado, seletivo e discriminatório.

A sensação de impunidade é ambígua, visto que, se por um lado, gera nas pessoas de boa índole o descrédito no Sistema de Segurança Pública, por outro, gera nas pessoas com tendências desviantes estímulos para que estas deixem de cumprir regras de conduta, normas, leis e até mesmo princípios já consagrados no nosso ordenamento jurídico.

O que preocupa no cenário brasileiro não é a ausência de comandos legais, já que a legislação pátria é abundante, mas a ausência de seriedade, que conduz à impunidade.

Quando se acredita na impunidade, o resultado dessa crença refletirá no aumento da criminalidade. Nesse sentido, a Revista Veja, em matéria de Carneiro (2007, p. 81-83), mostra que: “em 1980, o Brasil registrava 12 homicídios para cada 100.000 habitantes – Em 2005, esse número já havia subido para 26 mortes em cada 100.000 habitantes”.

A impunidade, lamentavelmente cria na comunidade civil em geral uma imagem negativa dos policiais, pois acreditam serem eles os culpados por tamanha impunidade dos criminosos de hoje e de amanhã.

Se diminuirmos a impunidade, estaremos diminuindo também a criminalidade, além de motivarmos o nosso policial a trabalhar mais e melhor em prol da segurança pública e, conseqüentemente, para a construção de uma sociedade de paz, harmonia e justiça.

Surge, então, a necessidade de solucionar o seguinte problema de pesquisa. Quais medidas poderiam ser adotadas para motivar o policial-militar no exercício da atividade operacional diante do quadro de impunidade dos infratores da lei?

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Identificar a impunidade como elemento desmotivador para o policial-militar no exercício da atividade operacional.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Demonstrar que para o policial-militar lotado nas atividades operacionais da corporação, a impunidade do infrator é um dos elementos que mais o desmotiva.
- Demonstrar que a impunidade causa no policial-militar um sentimento de inutilidade e impotência para resolver os problemas da sociedade.
- Verificar se este sentimento desmotivado pode causar prejuízos para a corporação.
- Verificar se diante deste sentimento o policial-militar não tem mais interesse em prestar um serviço de qualidade para a comunidade.

4 JUSTIFICATIVA

Ao final da pesquisa, pretende-se comprovar que a impunidade do infrator tem desmotivado consideravelmente o policial-militar que trabalha na atividade operacional da Polícia Militar, ou seja, a experiência faz o policial-militar acreditar que aquele infrator não sofrerá qualquer admoestação punitiva pelo cometimento de determinado crime ou contravenção, e isso tem compelido o policial-militar a não se empenhar na resolução dos problemas de segurança pública, pois tem a certeza que ao final de tudo o que restará será somente um amontoado de papéis e documentos que de nada serviu para a diminuição da criminalidade, criando um sentimento de inoperância frente ao problema, principalmente em relação à vítima, e, também um sentimento de inutilidade frente à sociedade.

Visto que o problema da impunidade foge ao alcance da missão constitucional da Polícia Militar, não cabendo à Corporação Policial Militar dizer das medidas a serem adotadas nem tampouco realizar gestões no sentido de se efetivar a pretensão punitiva constante na norma legal, caberá à Corporação Policial Militar voltar as suas atenções para o público interno, e encontrar formas de motivá-los a continuar prestando um serviço de segurança pública de qualidade, sem sofrer a contaminação do fenômeno da impunidade.

O policial-militar exerce o seu labor com muito mais dedicação e afinco quando se encontra motivado para tal. Ao contrário, quando este mesmo policial-militar se encontra desmotivado para o exercício de sua atividade laboral, ele não terá uma produtividade satisfatória, apesar de possuir treinamento e qualificação para isso, como também não acredita nos objetivos de sua organização, colocando em total descrédito a atividade que exerce.

Este estudo, focalizado na motivação, apontará fatores que contribuirão nas decisões e posturas institucionais, e no aperfeiçoamento de todos os policiais-militares, no desenvolvimento da Corporação e, sobretudo, num atendimento às crescentes demandas por segurança da comunidade, consoante padrões mais consentâneos com as expectativas desta.

O presente estudo listará algumas medidas e ações motivacionais, as quais contribuirão para uma melhor qualificação e aperfeiçoamento do policial-militar, principalmente para que ele não seja influenciado pelos efeitos do fenômeno da impunidade e motive-se a exercer um serviço de segurança pública de qualidade para toda a comunidade.

No caso da Polícia Militar do Paraná, organização sesquicentenária, é imprescindível que esteja atenta para identificar tais sintomas e possa adotar medidas e ações para minimizar e coibir os efeitos danosos que poderão ocorrer.

5 AS FORMAS DE PUNIR

Algumas obras já consagradas, tais como: “A Cidade Antiga”, de Coulanges (2003), “Dos Delitos e das Penas”, de Beccaria (2002) e “Vigiar e Punir”, de Foucault (2004), retratam a evolução das formas de punir existentes na humanidade desde o temor pelas divindades na Antigüidade até o temor pela pena de morte na atualidade, deixando claro que a humanidade vem passando por transformações ao longo da história com significativas mudanças de comportamento.

Pode-se afirmar que tais mudanças são decorrentes do abrandamento das formas de punir, e, esse abrandamento é fruto da evolução dos valores humanitários, ou seja, com o desenvolvimento, o homem vai tomando mais consciência do outro, vai se tornando mais respeitador, mais humano, mais cidadão, no sentido literal do significado da palavra cidadania.

A humanidade, ante a mudança de valores éticos, morais e muitas injustiças passa a clamar por penas proporcionais ao delito cometido e, lentamente e quase que imperceptivelmente vai se moldando às novas realidades no tempo e no espaço.

5.1 A PUNIÇÃO NA ANTIGÜIDADE

Coutanges (2003), em sua obra “A Cidade Antiga”, traz importantes contribuições, mostrando a influência das crenças religiosas frente ao temor pela reação dos deuses cultuados na era antiga em casos de não cumprimento dos rituais religiosos.

Tal obra literária, além de proporcionar o desenvolvimento intelectual, retrata a fase histórica, em que se vislumbra a origem do Direito e das Leis, que fomentaram e ainda fomentam as fontes do Direito utilizadas na história recente.

Observamos que os conflitos iniciados há milhares de anos em legislações antigas, permanecem hoje em legislações e instituições consideradas atuais.

Podemos observar o estabelecimento de uma crença, da qual surge uma sociedade humana com hábitos e costumes, e que, quando esta crença se modifica, ocorre uma série de revoluções na sociedade e, quando desaparece a crença, modifica-se totalmente os hábitos e costumes da sociedade.

5.1.1 Crenças primitivas sobre a alma e a morte

Segundo Coulanges (2003, p. 16-21), na Grécia e Roma antigas, resgatou-se das crenças primitivas sobre a alma e a morte a necessidade de uma sepultura para o homem. Para a alma se fixar na morada subterrânea destinada a uma segunda vida, impõe-se, igualmente, que o corpo, ao qual a alma está ligada, seja coberto de terra. A alma que não tivesse o seu túmulo não teria morada. Era errante. Em vão aspiraria ao repouso que amava, depois das agitações e dos trabalhos desta vida; ficava condenada a errar sempre, sob a forma de larva ou de fantasma, sem jamais parar, sem nunca receber as oferendas e os alimentos que tanto carecia. Na cidade antiga a lei pune os grandes culpados com um castigo sempre considerado terrível: a privação da sepultura. Punia-se assim a sua própria alma, infringindo-lhe um suplício quase eterno. O ser que vive debaixo da terra não se encontra tão desprezado do humano que não tenha necessidade de alimento. Por isso, em certos dias do ano, leva-se a refeição a cada túmulo.

5.1.2 Crenças primitivas sobre o culto aos mortos

Essas crenças deram lugar a normas de conduta, trazendo novos hábitos e costumes, visto que,

uma vez que o morto necessitava de alimento e bebida, pensou-se ser dever dos vivos satisfazer-lhe essa necessidade. [...] Desse modo se estabeleceu uma verdadeira

religião da morte, cujos dogmas cedo desapareceram, perdurando, no entanto, os seus ritos até o triunfo do cristianismo. (COULANGES, 2003, p. 16-21).

Era o culto aos mortos que acabou se transformando numa obrigação. Os mortos passaram a ser considerados como entes sagrados que eram ao mesmo tempo amados e temidos. Vejamos uma retratação fidedigna que consta na obra de Coulanges:

[...] depois de sua morte, o homem era tido como um ser feliz e divino, desde que cumprida a condição de os vivos lhe oferecerem sempre a refeição fúnebre. Se as oferendas fossem interrompidas, o morto cairia em infelicidade, e logo passaria à categoria de demônio desgraçado e malfazejo. [...]; julgavam que a felicidade do morto não dependeria da conduta do homem durante a sua vida, mas daquela de seus descendentes em relação a ele, depois de sua morte. [...]. Daí derivou a regra, de deverem todas as famílias perpetuar-se para todo o sempre. Os mortos precisariam que a sua descendência nunca se extinguisse. (COULANGES, 2003, p. 52-53).

Segundo Coulanges (2003, p. 26), a religião dos mortos teria sido a mais antiga entre os homens. Antes de adorar Indra ou Zeus (deuses mitológicos), o homem adorou seus mortos. O homem temia seus mortos e dirigia-lhes preces. Foi aí que nasceu o sentimento religioso. Diante da morte, o homem teve a idéia do sobrenatural. Seu primeiro grande mistério foi a morte. Com a morte surgiram vários outros mistérios. Nessa época, o homem eleva seu pensamento do visível para o invisível, do transitório para o eterno, do humano para o divino.

5.1.3 Crenças primitivas sobre o culto ao fogo sagrado

Trata-se de uma época em que o fogo era considerado sagrado, divino. Era adorado e cultuado pelo homem que lhe prestava culto ofertando-lhe tudo o que o agradasse: frutas, incenso, óleo, flores, vinho. Nessa época, toda casa de grego ou romano mantinha um altar, no qual deveriam ser mantidas cinzas e brasas. O dono da casa tinha obrigação de manter o fogo sempre aceso, caso contrário grande desgraça recairia sobre a casa (COULANGES, 2003, p. 26-29).

Dessa crença surgem várias regras, por exemplo: “Não era permitido alimentar esse fogo com qualquer espécie de madeira. [...] o fogo deveria permanecer sempre puro, [...] nenhum objeto sujo deveria ser ali queimado, [...] nenhum ato pecaminoso deveria ser cometido em sua presença” (COULANGES, 2003, p. 27).

5.1.4 Crenças primitivas sobre o culto à religião doméstica

Época em que a religião era puramente doméstica. Doméstica porque se cultuavam os mortos da família, em que a primeira regra era que o culto só poderia ser prestado por um ente da família do morto. Cada família cultuava seus mortos. Acreditava-se na proteção advinda dos seus mortos. Quando alguém morria, o funeral ocorria entre os familiares. A pessoa estranha era excluída desse ato. Segundo Coulanges (2003, p. 36-42), “a lei proibia o estrangeiro de se aproximar do túmulo. Tocar com o pé, mesmo por descuido, uma sepultura era ato ímpio, que obrigava a fazer-se ato de reconciliação com o morto, exigindo, ainda, do delinqüente a sua purificação”. Cada família tinha o seu túmulo, no centro da casa, onde os mortos eram sepultados um após o outro para o repouso eterno. Quem não tivesse filhos, estaria fadado a não receber oferendas, ficando sujeito à fome perpétua. Nessa religião, o rito era pertinente única e exclusivamente a cada família. Cada família tinha suas próprias cerimônias. A regra para a propagação da religião estava no filho. O pai passava para o filho (de geração em geração) toda a sua crença e todo o seu culto.

Para a manutenção dessa religião, o casamento tornou-se obrigatório, logo, surgiram leis que proibiam e até puniam o celibato. Na cidade de Esparta, a legislação de Licurgo punia com pena severa o homem que não se casasse, e em muitas cidades gregas, a lei punia o celibato como delito. O objetivo da religião era a não extinção da família, razão pela qual, o casamento com mulher estéril podia ser anulado (COULANGES, 2003, p. 54-56).

5.1.5A mudança das crenças e das religiões

Assim, de acordo com Mirabete (2004, p. 35) foi pela crença e pela religião que foram surgindo as primeiras regras, as primeiras leis. Isto porque antes delas, a “pena, em sua origem remota, nada mais significava senão a vingança, revide à agressão sofrida, desproporcionada com a ofensa e aplicada sem preocupação de justiça”. As leis que foram surgindo tinham por finalidade regular a religião, a propriedade, a sucessão, a emancipação, a adoção, enfim, pode-se dizer que as leis surgiram em função da religião. Mas, as crenças junto com as religiões foram mudando, e com elas, os homens foram mudando seus hábitos, costumes e até mesmo seu comportamento. Daí, como consequência dessas mudanças surgiu a necessidade de aplicação de penas. Penas que regulassem a conduta em sociedade. Penas que obrigassem a um comportamento adequado, visto que a sociedade já não é mais a mesma de tempos de outrora. Trata-se de uma sociedade mais evoluída que já não segue aquelas regras. Por que não dizer uma sociedade devassa que precisa de leis mais severas.

Nesse sentido comenta que a sociedade já se encontra mais evoluída, está mais devassa, encontra-se a descrição sobre a aplicação de uma pena. Tito Lívio, diz:

Relata Tito Lívio que, querendo o senado extirpar de Roma as bacanais, decretou a pena de morte contra todos os que delas tomassem parte. O decreto foi facilmente aplicado no que respeita aos cidadãos. Mas quanto às mulheres, que não eram menos culpadas, logo surgiu grave dificuldade: as mulheres não podiam ser condenadas pela justiça do Estado pois só a família tinha o direito de julgá-las. O Senado respeitou esse velho princípio e deixou aos maridos e aos pais o encargo de pronunciarem contra as mulheres a sentença de morte. (apud COULANGES, 2003, p. 101).

Percebe-se, então, o rigor da pena para quem praticasse as bacanais. Época em que, dependendo do tipo de conduta, a sentença era função da própria família (marido ou pais). Em tal contexto moral, a pena de morte constitui um “remédio” necessário para evitar a subversão das instituições existentes. Contudo, esse rigor das formas de punir é fruto do entendimento ético-moral de cada época da história da humanidade. Mirabete (2004, p. 35),

aborda as formas de punir na obra “Manual de Direito Penal – Parte Geral”, de forma singela e sintetizada, a história do direito penal. Vejamos:

Sobre os tempos primitivos, Mirabete (2004, p. 35), lembra que naquele tempo, não havia um sistema orgânico de princípios penais. Nessa época, acreditava-se que “os fenômenos naturais maléficos eram tidos como resultantes das forças divinas”. A crença estava acima de tudo. Segundo ele, a “crença totêmica ou a desobediência tabu levou a coletividade à punição do infrator para desagravar a entidade”. E, o “castigo infligido era o sacrifício da própria vida do transgressor” ou a oferenda de objetos valiosos à divindade.

Mirabete (2004, p. 36) mostra também a existência de uma fase denominada de vingança privada, em que “cometido um crime, ocorria a reação da vítima, dos parentes e até do grupo social (tribo), que agiam sem proporção à ofensa, atingindo não só o ofensor, como também todo o seu grupo”. Caso o ofensor fosse da mesma tribo, este era punido com a “expulsão da paz”, o banimento, ficando à mercê de outros grupos que lhe infligiam a morte. Com a evolução, surge a Lei de Talião, a qual pretende evitar a dizimação das tribos. Mais tarde, esta lei será adotada pelo Código de Hamurábi, na Babilônia, no Êxodo, pelo povo hebraico e na Lei das XII Tábuas, em Roma.

Após a vingança privada, surge a *composição*, sistema por intermédio do qual o ofensor escapava “do castigo com a compra de sua liberdade”. Pagava-se em moeda, gado, armas etc.

Posteriormente, surge a vingança divina. Nesta fase, o Direito Penal fica impregnado de sentido místico, “já que se devia reprimir o crime como satisfação aos deuses pela ofensa praticada no grupo social”. O castigo era “aplicado pelos sacerdotes que infligiam penas severas, cruéis e desumanas, visando à intimidação. (MIRABETE, 2004, p. 36).

Por fim, em razão de uma maior organização social, o Direito Penal atinge a fase da vingança pública. Nesta fase, a pena visava a “dar maior estabilidade ao Estado”, para preservar a “segurança do príncipe ou soberano pela aplicação da pena, ainda severa e cruel” (MIRABETE, 2004, p. 36)

Não obstante, somente após o grito de Beccaria, a pena vai perder um pouco do seu caráter religioso, fato que vai contribuir positivamente para a humanização dos costumes penais, que mais tarde, iria se tornar realidade.

Na obra *A Cidade Antiga*, se afirmar que um dos freios das questões ético-moral da sociedade era a crença e a religiosidade. No entanto, estas vão se perdendo no tempo e no espaço, a sociedade vai se tornando cada vez mais devassa e mais perversa. Regras e leis vão se tornando necessárias para frear impulsos, paixões e comportamentos. As penas acabam se tornando mais e mais cruéis. Denota-se que a consciência humana tornava-se embrutecida em razão das leis vigentes, vindo a comportar penas como os açoitamentos públicos, os trabalhos forçados sob os chicotes dos policiais, o banimento, o confisco e a morte civil, a qual, “se seguia a algumas condenações, privando os condenados, caso sobrevivessem, de suas faculdades humanas, e a infâmia com sua marca de mancha indelével, que lançava no caminho do aviltamento e do delito aqueles que se mostrariam desejosos de uma reabilitação” (BECCARIA, 2002, p. 11).

Mas a humanidade já havia passado por várias formas de se punir, por exemplo: na era de Cristo era comum o apedrejamento, o enforcamento, a escravidão e a crucificação. Mais tarde, próximo ao limiar da modernidade, teremos a tortura (forte marca da inquisição), a forca, a fogueira, o esquartejamento, a decapitação pela guilhotina entre outras.

Enfim, seja qual for a forma de punir, a maioria delas durante um longo período foi consideradas um espetáculo. Um espetáculo de morte horrível para os olhos, mas ainda assim um espetáculo. Esse espetáculo é retratado com as palavras de Foucault:

Se o carrasco triunfa, se consegue fazer saltar com um golpe a cabeça que lhe mandaram abater, ele a mostra ao povo, põe-na no chão e saúda em seguida o público que o ovaciona muito, batendo palmas. (FOUCAULT, 2004, p. 44-45).

Beccaria com sua obra vai propor o fim desse espetáculo.

5.2 DELITOS E PENAS

Na obra, escrita em julho de 1764, por Cesare Bonesana Beccaria, “Dos Delitos e das Penas”, inicia um verdadeiro movimento contra a crueldade, a ferocidade, a tirania e o arbítrio. É um verdadeiro grito de revolta.

Por meio de sua obra, Beccaria acabou sensibilizando o mundo na busca de uma justiça mais humana, mais proporcional e mais comedida no que se refere aos delitos e penas. O mundo já estava cansado dos desumanos espetáculos públicos. A obra de Beccaria é um grito contra a pena de morte. Embora muitos países a tenham abolido, as discussões em torno desse tema mal começaram. Conforme se lê na obra de Beccaria e na obra “Vigiar e Punir”, de Michel Foucault, a pena de morte era comumente utilizada para satisfazer a vingança, a justiça e a segurança da comunidade diante do ato criminoso, quando pela primeira vez, discutiu-se seriamente sobre a pena de morte. A obra “Dos Delitos e das Penas”, de Beccaria, foi a primeira a enfrentar o problema.

5.2.1 A tortura

O livro de Beccaria chegou para o mundo como uma crítica ferrenha à tortura. Sobre ela assim se referiu:

Uma crueldade que o uso consagrou na maioria das nações é a tortura do réu durante a instrução do processo, quer para forçá-lo a confessar um delito, quer por ele ter caído em contradição, quer ainda para descobrir os cúmplices, ou por quem sabe qual metafísica e incompreensível purgação da infâmia, quer, finalmente, por outros delitos de que poderia ser autor, mas dos quais não é acusado.

Um homem não pode ser chamado culpado antes da sentença do juiz, e a sociedade só pode retirar-lhe a proteção pública após ter decidido que ele violou os pactos por meio dos quais ela lhe foi concedida. (BECCARIA, 2002, p. 69).

Beccaria estava certo, com o passar do tempo o mundo foi se sensibilizando ante suas colocações e de seus seguidores. Há pouco tempo o

Brasil criou a lei 9455/97, para coibir os crimes de tortura, numa demonstração de que a voz de Beccaria continua sendo ouvida.

5.2.2 A pena de morte

Apesar do clamor de Beccaria pelo sistema prisional, percebe-se que a pena de morte sempre foi a forma de punição mais dura.

Mas a crueldade da pena de morte está na forma como ela é feita, e no efeito que ela causa em outros prováveis delinquentes. A sociedade sempre teve a idéia de que a pena para surtir o efeito necessário, deveria servir de exemplo, de forma a coibir outros a seguirem aquele caminho.

A pena de morte sofreu variações no tempo e no espaço, visto que enquanto alguns punem envenenando, crucificando, apedrejando, enforcando, outros, próximos da modernidade e até o limiar da contemporaneidade, punem guilhotinando, fuzilando, submetendo o apenado à cadeira elétrica ou aplicando uma injeção letal. O fato é que todas as formas de punir levavam o apenado à morte.

Contra a pena de morte, Beccaria acreditava na recuperação do apenado. A grande importância de sua obra é o fato de ela se voltar para a humanização e racionalização das penas. A sua marca é a luta contra a barbárie, visando à implantação de um regime penal mais humano e que respeitasse a dignidade humana.

Para Beccaria (2002, p. 62), o fim primordial da pena é a prevenção de delitos futuros embora ainda assim, a pena admita um fim correccional. Para ele, era necessário que a pena fosse um castigo, um mal, mas como meio para prevenir danos maiores à sociedade, não devendo exceder o dano produzido pelo delito.

Não há dúvidas de que a luta de Beccaria estava pautada pela nobreza do espírito humano, contudo, atualmente presenciamos atos de terrorismo injustos e insanos que continuam matando os homens.

Em muitas das vezes, não há qualquer explicação racional e condizente com a espiritualidade que possa distingui-los dos seres

irracionais. O homem violento fortifica-se. Acaba matando por qualquer coisa. Não há dó nem piedade. Às vezes, mata-se até por prazer ou apenas por maldade.

Vivendo do medo, os homens passaram a ser prisioneiros de si mesmos. Este aprisionamento é até mais cruel que as masmorras descritas por Beccaria. A arte de matar com requintes de perversidade é algo inerente aos criminosos. Por este motivo, a sociedade deve estar preparada para banir os delinqüentes, como forma de sua própria sobrevivência.

A pena deve ser aplicada com justiça. O criminoso deve estar ciente de que, pela prática de atos criminosos, receberá a punição merecida, e cumprida de acordo com a intensidade do dano causado. Beccaria afirmava que:

A certeza de um castigo, mesmo moderado, causará sempre a impressão mais intensa que o temor de outro mais severo, aliado à esperança de impunidade; pois os males, mesmo os menores, se são inevitáveis, sempre espantam o espírito humano, enquanto a esperança, dom celestial que freqüentemente tudo supre em nós, afasta a idéia de males piores, principalmente quando a impunidade, concedida amiúde pela venalidade e pela fraqueza, fortalece a esperança. (BECCARIA, 2002, p. 94).

Os meios utilizados pela legislação segundo Beccaria (2002, p. 50), para impedir os crimes devem ser mais fortes à medida que o delito contrariar o bem público. Punir mais severamente certos delitos decorre da necessidade de fortalecer a sociedade, de maneira a propiciar às pessoas um mínimo de sensação de segurança. Enquanto que para Bobbio (1992, p. 163), referindo-se à proporção das penas e citando Beccaria, a resposta de Beccaria deriva de um princípio introduzido em um parágrafo intitulado “Doçura das penas”, fazendo a seguinte explanação:

O princípio é o seguinte: “Um dos maiores freios contra os delitos não é a crueldade das penas, mas a infalibilidade dessas, e, por conseguinte, a vigilância dos magistrados, e a severidade de um juiz inexorável, a qual, para ser útil à virtude, deve ser acompanhada de uma legislação doce”. Suavidade das penas. Não é necessário que as penas sejam cruéis para serem dissuasórias. Basta que sejam certas. O que constitui uma razão (aliás, a razão principal) para não se cometer o delito não é tanto a severidade da pena quanto a

certeza de que se será de algum modo punido. Subsidiariamente, Beccaria introduz também um segundo princípio, além da certeza da pena: a intimidação nasce não da intensidade da pena, mas de sua extensão, como é o caso, por exemplo, da prisão perpétua. A pena de morte é muito intensa, ao passo que a prisão perpétua é muito extensa. Portanto, a perda perpétua total da própria liberdade tem mais força intimidatória do que a pena de morte. (BOBBIO, 1992, p. 163).

Assim, o grito de Beccaria vai sendo ouvido e as penas vão sendo suavizadas. Vai surgir para a humanidade o sistema prisional. Vai surgir a prisão perpétua. A possibilidade de ressocialização do preso e até mesmo para os dias atuais, surgirão as penas alternativas (Lei nº. 9.714/98).

5.2.3 A desproporção das penas

Sobre a proporção entre os delitos e as penas, pode-se destacar, na visão de Beccaria, o seguinte relato:

Não só é interesse comum que não sejam cometidos delitos, mas também que eles sejam tanto mais raros quanto maior o mal que causam à sociedade. Portanto, devem ser mais fortes os obstáculos que afastam os homens dos delitos na medida em que estes são contrários ao bem comum e na medida dos impulsos que os levam a delinquir. Deve haver, pois, uma proporção entre os delitos e as penas.

É impossível prevenir todas as desordens no embate universal das paixões humanas. Crescem aquelas na razão geométrica da população e do entrelaçamento dos interesses particulares, que não é possível direcionar geometricamente para a utilidade pública. Na aritmética política, deve-se substituir a exatidão matemática pelo cálculo das probabilidades. Se lançarmos um olhar para a história, veremos crescer as desordens com a extensão dos impérios, e arrefecer o sentimento nacional na mesma proporção. Assim, a tendência aos delitos cresce na razão do interesse que cada um tem nas desordens mesmas: por esse motivo, a necessidade de agravar as penas vai cada vez mais aumentando (BECCARIA, 2002, p. 50).

Diante do relato, pode-se perceber que, quando o delito é cometido, a pena acaba se constituindo numa reação da sociedade as suas profundas e inconscientes necessidades emocionais (essa reação da sociedade é que dá caráter de legitimidade às legislações). Ou seja, diante de um delito, surge na

sociedade um profundo sentimento de represália, voltando-se toda ela contra o réu desejando sua punição e castigo; satisfazendo assim, o sentimento comum de justiça. Em outras palavras, a pena reforça no cidadão uma atitude durável de fidelidade à lei, apesar de não ser esta a finalidade da pena privativa de liberdade.

Fica evidente que a tendência moderna é a de que a execução da pena deve humanizar, reeducar e ressocializar o condenado, além de puni-lo. Exemplo de tal assertiva é a própria Lei de Execução Penal, que em seu art. 1º dispõe que “A execução penal tem por objetivo efetuar as disposições de sentença ou decisão criminal e proporcionar condições para a harmônica integração social do condenado e do internado”. A progressão de regime tornou-se um direito e é expressão do espírito ressocializador, buscado na execução penal que só se corporifica com a perspectiva de benefício, e a esperança de melhora de situação do condenado. Caso seja negada a progressão, desaparece a motivação necessária para que o condenado desempenhe boa conduta carcerária, ou mesmo para que se abstenha de fugir do estabelecimento prisional e, conseqüentemente, não há como se conceber a possibilidade de reeducação ou ressocialização.

A pena por si só não é capaz de ressocializar. Muitas vezes, é necessário que o apenado seja submetido, a algum tipo de trabalho profissionalizante, estudo, estágios etc., objetivando a sua reintegração na sociedade. No fundo o que ocorre é que existe muita indiferença para com o sistema punitivo brasileiro. As autoridades com poder de mudança do quadro fingem que não vêem o problema. E por certo, é pelo mesmo motivo que não vislumbramos reação da sociedade ou qualquer perspectiva de mudança diante do quadro crítico que se apresenta. É preciso pensar e repensar nosso sistema punitivo a fim de que ele realmente corresponda ao desejo público e a pena consiga cumprir sua finalidade. O problema é urgente e necessário.

5.3 A HUMANIZAÇÃO DAS PENAS

No transcorrer da modernidade, entra em cena o autor Michel Foucault, com a obra “Vigiar e Punir”. Nessa obra ele faz estudo científico,

amplamente documentado, em que narra a evolução histórica da legislação penal e seus respectivos métodos e meios coercitivos e punitivos adotados pelo poder público (FOUCAULT, 2004, p. 63), na repressão da delinquência, desde os passados, especialmente os séculos XVI, XVII, XVIII até as modernas instituições correccionais. O autor aborda esse grave problema que a sociedade humana e as autoridades públicas sempre tiveram que enfrentar: a criminalidade.

Desde tempos remotos, organizou-se em um sistema judiciário e coercitivo, julgado necessário e adequado para a defesa dos direitos privados e públicos, punindo de várias maneiras os que eram considerados injustos agressores. Cada época – documenta o autor - criou suas próprias leis penais (FOUCAULT, 2004, p.1-29), instituindo e usando os mais variados processos punitivos, que vão da terrível violência física (que visava ao castigo do corpo do sentenciado) – em que era aplicado o suplício do corpo, cuja principal motivação legal era baseada em fins religiosos e visava a salvação da alma do condenado (FOUCAULT, 2004, p.30-56), ao uso dos institutos penitenciários modernos.

O direito penal, na atualidade, obedecendo aos princípios constitucionais do respeito à pessoa, à dignidade e liberdade humanas, revela a preocupação da autoridade judicial (fundamentada no reconhecimento exarado pela Carta dos Direitos Humanos) em considerar com polidez e senso mais humanitário os criminosos. Aparentemente, alega-se não tanto o castigo dos delinqüentes, mas sua recuperação, a fim de reintegrá-los “dóceis e úteis” na sociedade (FOUCAULT, 2004, p.195). O direito penal moderno, não ousa mais dizer que pune crimes; ele pretende readaptar delinqüentes. Ele faz com que seus processos jurídicos e as medidas correccionais contra os criminosos sejam de tal forma corretos e humanos que sua execução apareça como motivo de orgulho para a sociedade e não de vergonha, como outrora foi, diante de um julgamento da consciência histórica da civilização.

Em linhas gerais, o livro em questão, no Capítulo “O Corpo dos Condenados” nos conta a maneira como a justiça penal se manifestava ao ser pronunciada pelo Estado, ao atingir seu objetivo final, o criminoso, ou

seja, nos conta sobre o estilo penal vigente no momento histórico vivido pela justiça penal entre fins do século XVIII e começo do século XIX. Percebe-se que era uma época de grandes escândalos para a justiça tradicional, época de inúmeros projetos de reformas; permeava uma nova teoria da lei e do crime, nova justificação moral ou política do direito de punir, que por consequência iria nos conduzir aos estilos penais da atualidade.

Dentre tantas modificações, veio a destacar-se o desaparecimento dos suplícios, o qual nada mais representa do que a eliminação do espetáculo público da punição. Contudo, é também o domínio sobre o corpo do condenado que se extingue.

De acordo com Foucault (2004, p. 18), desaparece o grande espetáculo da punição física, mas não desaparece efetivamente a punição física. Ela migra para o interior das prisões onde serão executadas as sentenças. O castigo ganha outra forma. Por exemplo, passam-se a aplicar castigos tais como: redução alimentar, privação sexual, expiação física, masmorra etc. Para este autor (FOUCAULT, 2004, p.18-19), a punição que até então visava ao corpo, passa a ter como objetivo a alma do sentenciado. “O aparato da justiça punitiva tem que ater-se, agora, a esta nova realidade”, a realidade incorpórea, a alma.

Sobre esses aspectos até então comentados, pode-se dizer que ainda hoje temos resquícios do sistema penal antigo, por exemplo, a tortura, que ainda hoje ocorre com demasiada frequência.

No que se refere ao estado de demência, no Código Penal brasileiro atual, podemos encontrar várias situações em que as penas são atenuadas.

Naquela época, diferentemente do que ocorre hoje, devemos obedecer a preceitos constitucionais que regulam e exigem que os acusados tenham direito ao devido processo legal, fazendo constar todos os meios de produção de provas, além de garantir a ampla defesa e o contraditório, era “impossível ao acusado ter acesso às peças do processo, impossível conhecer a identidade dos denunciadores, impossível fazer valer, até os últimos momentos do processo, os fatos justificativos, impossível ter um advogado, seja para verificar a regularidade do processo, seja para participar

da defesa”. Entretanto, segundo Foucault (2004, p. 33), todo esse segredo devia obedecer a certas regras, por exemplo: dentre os vários tipos de provas que se exigia (provas verdadeiras, diretas ou legítimas – ou testemunhas; provas indiretas, conjecturais ou artificiais – por argumento), havia as provas plenas, que eram urgentes e necessárias, em que era preciso que pelo menos duas testemunhas irrepreensíveis tivessem visto o acusado com uma espada nua e ensangüentada na mão, saindo de lugar, onde algum tempo depois, fosse encontrado o corpo do morto marcado por golpes de espada. Esse tipo de prova era irrefutável.

5.3.1 A punição generalizada

Foucault (2004, p. 63) mostra que “é preciso punir de outro modo: eliminar essa confrontação física entre soberano e condenado; esse conflito frontal entre a vingança do príncipe e a cólera contida do povo, por intermédio do supliciado e do carrasco”. Visto que o suplício tornou-se intolerável e revoltante. E a justiça deve punir e não se vingar. Há um clamor quase que unânime pela suavização e humanização das penas.

Mostra ainda que, desde o fim do século XVII, naturalmente, começa a ocorrer uma diminuição considerável dos crimes de sangue e das agressões físicas. Essa diminuição, na verdade, nos leva a crer que é apenas uma mudança de foco. Conforme cita:

[...] os delitos contra a propriedade parecem prevalecer sobre os crimes violentos, o roubo e a vigarice sobre os assassinatos, os ferimentos e golpes; a delinqüência difusa, ocasional, mas freqüente das classes mais pobres é substituída por uma delinqüência limitada e hábil; os criminosos do século XVII são homens prostrados, mal alimentados, levados pelos impulsos e pela cólera, criminosos de verão; os do século XVIII, velhacos, espertos, matreiros que calculam, criminalidade de marginais (FOUCAULT, 2004, p. 64-65).

O que se vê é uma suavização dos crimes antes da suavização das leis. Sobre esse aspecto, cabe ressaltar que a suavização dos crimes pode ser vista como uma reação natural em decorrência do medo causado pelos

suplícios, visto que este punia o crime repetindo-o contra o acusado, numa verdadeira atrocidade imposta pelo poder soberano, assim, é natural que, perante essa suavização das penas, o criminoso passe a agir calculadamente.

Desta forma, o objeto não era punir menos, mas punir melhor. Mas o que era punir melhor? Verifica-se que punir melhor era deixar de agredir o corpo. Na verdade, punir melhor era punir o indivíduo por intermédio de sua mente. Era punir a alma do delinqüente.

Percebe-se que a suavização dos crimes antes da suavização das leis, ocorre porque, cumulativamente, havia um jogo recíproco de ilegalidades que fazia parte da vida política e econômica da sociedade. Tais ilegalidades eram absorvidas pela sociedade porque havia interesse tanto por parte da classe média/alta (as castas da sociedade), como por parte da classe baixa. Ambas se beneficiavam com as ilegalidades. Nas palavras de Foucault, essas ilegalidades, próprias de cada grupo, “tinham umas com as outras relações que eram ao mesmo tempo de rivalidade, de concorrência, de conflitos de interesse, e de apoio recíproco, de cumplicidade”. Um exemplo citado é o contrabando que era “recebido por toda a população, acolhido nos castelos e protegido pelos parlamentares” e tinha amplo apoio.

Na seqüência, vamos perceber que há um fortalecimento da idéia de que o criminoso é inimigo da sociedade inteira, então, “o direito de punir deslocou-se da vingança do soberano à defesa da sociedade”.

Mas, para que essa defesa fique devidamente evidenciada, Foucault afirma que é preciso:

[...] calcular uma pena em função não do crime, mas de sua possível repetição. Visar não à ofensa passada, mas à desordem futura. Fazer de tal modo que o malfeitor não possa ter vontade de recomeçar, nem possibilidade de ter imitadores. Punir será então uma arte dos efeitos; mais que opor à enormidade da pena à enormidade da falta, é preciso ajustar uma à outra as duas séries que seguem o crime: seus próprios efeitos e os da pena. Um crime sem dinastia não clama castigo. Tampouco – segundo outra versão do mesmo apólogo – às vésperas de se dissolver e desaparecer, uma sociedade não teria o direito de erguer cadafalsos. O último dos crimes só pode ficar sem punição. (FOUCAULT, 2004, p. 78).

5.3.2 A suavização das penas

Ao comentar sobre o assunto Foucault (2004, p. 87) inicia nos passando a idéia de que o ser humano é dotado de um impulso que lhe é inerente e natural, e que o empurra em direção do bem-estar, ou seja, em sua índole está presente uma força que o faz perseguir o bem-estar. Entretanto, esse impulso é “afetado pelos obstáculos que as leis lhe opõem. Todas as várias ações do homem são efeitos dessa tendência interior”.

Nesse aspecto, “encontrar para um crime o castigo que convém é encontrar a desvantagem cuja idéia seja tal que torne definitivamente sem atração a idéia de um delito”. E, é nesse sentido que o suplício era aplicado, isto é, ele tinha por escopo, ao ser presenciado pelo povo, inibir possíveis ações criminosas.

De acordo com Foucault (2004, p. 87), para que ocorra a mitigação (suavização) das penas na mais absoluta normalidade, é preciso “estabelecer um jogo de sinais-obstáculos que possam submeter o movimento das forças a uma relação de poder”. É por meio desses sinais-obstáculos que será constituído o novo arsenal das penas. Em outras palavras, Foucault está dizendo que não é preciso supliciar o delinqüente, para que este venha a servir de exemplo para a sociedade, basta aplicar uma pena em que o propenso a transgredir a lei, ou seja, o delinqüente em potencial, em percebendo a sua desvantagem, seja desmotivado a praticar o delito. Nesse sentido, para cada tipo de delito a pena deve constar a proporção necessária para desestimular o delinqüente.

Foucault (2004, p. 96) mostra que foi a partir daí que começou a ocorrer a mitigação das penas e a criação dos sistemas prisionais. A detenção torna-se a forma essencial de castigo, ocupando quase todo o campo das punições possíveis, ou seja, encarceramento passa a abarcar quase todas as formas de punição. Esse aparelho punitivo (as prisões) se alastra por toda a França e Europa.

Com esse mesmo enfoque, os sistemas prisionais chegaram aos dias de hoje, ou seja, visando à ressocialização do preso. Mas foi com o advento

dos Direitos Humanos que muitas práticas arbitrárias foram deixando de ser utilizadas, principalmente nos presídios de primeiro mundo, tendo-se por princípio a defesa da dignidade humana.

Percebe-se que a dignidade humana foi ganhando espaço. O homem começou a ver que era injusta a aplicação de certas formas de punição. A partir daí, em nome da dignidade humana, passou-se a se pensar em suavização das penas. Nesse sentido, o homem evoluiu muito. Muitos países adotaram a forma de cerceamento da liberdade como forma de punição. Muitos adotaram formas de controle para ressocializar o delinqüente antes de colocá-lo novamente em liberdade.

6 IMPUNIDADE

A impunidade significa falta de castigo. Do ponto de vista estritamente jurídico, impunidade é a não aplicação de determinada pena criminal a determinado caso concreto. A lei prevê para cada delito uma punição e quando o infrator não é alcançado por ela, pela fuga, pela deficiência da investigação ou, até mesmo, por algum ato posterior de tolerância, o crime permanece impune (CARVALHO FILHO, 2004).

Existem várias maneiras de se conferir a impunidade em um país. Uma delas é está no grau de tolerância da população em relação às pequenas infrações, como arremessar uma lata vazia na rua, instalar no veículo equipamento detector de radares nas estradas ou até mesmo pagar suborno para um policial para não ser multado, situação em que o infrator é visto como esperto ou malandro. Ocorre que essa cultura da esperteza acaba por corroer pouco a pouco o poder de cobrança e fiscalização por parte da população. O estágio de confusão é tal que as pessoas ficam indignadas com as negociatas praticadas pelos políticos e tão amplamente divulgadas, mas ao mesmo tempo subornam policiais ou fiscais para que façam vistas grossas a uma irregularidade, como se fosse normal. (MENDONÇA, 2001).

Todos os dias ouve-se o grito da mídia. Basta ligar um televisor, acessar a internet, fazer a leitura de um jornal, ler uma revista, enfim, qualquer meio de comunicação, para que nos deparemos com manchetes em que se vislumbram comentários sobre a impunidade e o aumento dos índices de criminalidade e violência. Por exemplo: no Rio de Janeiro, a questão do tráfico de drogas pelo denominado Comando Vermelho – o CV; em São Paulo o crime organizado pelo denominado Primeiro Comando da Capital – o PCC; o caso do índio pataxó Galdino Jesus dos Santos, incendiado por cinco jovens de classe média alta em Brasília; o caso do garoto João Hélio arrastado por quilômetros até a morte na cidade do Rio de Janeiro.

A impunidade aumenta dia após dia, tanto para quem comete o delito, visto que, quanto para quem é vítima do ato ilícito, haja vista, saber das deficiências no tocante à Segurança Pública.

A impunidade já começa nas prisões. Em São Paulo, por exemplo, apenas 10% das 10 mil pessoas capturadas mensalmente pela polícia permanecem detidas por um período superior a trinta dias e, quando não são postas em liberdade por meio de brechas existentes na lei penal e muito bem utilizada pela maioria dos advogados criminalistas, fogem, pulam muros, perfuram túneis ou corrompem carcereiros. (MENDONÇA, 2001).

Possivelmente seja a partir dessa incapacidade de prender, processar, julgar e punir do Estado, através do seu Sistema de Segurança Pública e de seus vários subsistemas é que se desenvolve a impunidade.

Segundo Andrich (2007), em matéria publicada no jornal O Estado do Paraná, disse que:

....em Curitiba/PR, apenas 10% dos casos de homicídio acabam em condenação. A estimativa é do Tribunal do Júri, que realiza uma média de 15 julgamentos no mês, número considerado baixo pelos promotores. De cada dez homicídios ocorridos na cidade, apenas três chegam ao tribunal e somente um deles acaba em condenação. Quando o assunto é resolução de crimes desse tipo, dados do Ministério da Justiça apontam que apenas 8% deles são resolvidos. Destarte, a impunidade, ou pelo menos a sensação dela, torna-se freqüente, não só na capital paranaense, mas em todo o País. Outra constatação é que a maioria dos crimes contra a vida é classificada como de autoria desconhecida e normalmente ligados ao tráfico de entorpecentes, em que testemunhas não têm coragem de depor. (ANDRICH, 2007).

Morrer assassinado no Brasil é fácil, mas o criminoso ser preso, julgado, condenado e trancafiado numa cadeia está cada vez mais difícil. Pessoas são mortas num piscar de olhos, mas os assassinos, ainda que condenados, permanecem muito distante do que se poderia chamar de uma punição justa.

Segundo Pereira (2007), o risco de um criminoso ser preso é de 0,3%, segundo apontam alguns estudos, o que significa a existência de uma quase certeza por parte do criminoso de que não será preso e essa sensação de impunidade acaba estimulando a criminalidade e espalhando a violência.

Neste mesmo sentido König (2008), em reportagem intitulada "Assassino sai impune em 90% dos casos", escreve que:

[...] quem matar alguém no Brasil tem nove chances de ficar impune, contra uma única possibilidade de ser pego. A alta taxa de impunidade decorre do mísero índice de 8% de solução dos homicídios. Ou seja, 36 mil assassinatos cometidos por ano no país são simplesmente arquivados. [...] No Brasil, solta-se demais e prende-se de menos. [...] “A lei é branda e o Judiciário, mais ainda”. Mas tanta brandura muitas vezes decorre de um vício de origem: a falta de provas do crime. (KÖNIG, 2008).

Trevisan (2008), sobre as possíveis soluções para diminuir os índices de criminalidade no Brasil, comenta que alguns juristas defendem o aumento das penas. Porém, o aumento da pena é totalmente inócuo, sem qualquer efeito prático, já que continuará a imperar a sensação de impunidade, em virtude de não haver a certeza da punição. O Brasil pode hoje ser considerado o paraíso da impunidade e isso significa que aumento da pena ou da redução da maioria penal nada vai resolver, uma vez que a sociedade deve acreditar na justiça e o marginal deve temê-la. Agravar a pena não serve como forma de diminuir a criminalidade.

No Brasil de hoje, a pena perdeu a sua finalidade preventiva e retributiva, ou seja, não intimida aquele com pretensão de cometimento de crimes a cometê-los e muito menos pune adequadamente o autor de um delito, imperando assim a sensação de impunidade.

É claro que a impunidade preocupa, ainda mais porque ela começa a subverter valores como a cidadania e a dignidade da pessoa humana.

A impunidade gera nas pessoas de boa índole o descrédito no Sistema de Segurança Pública, por outro, gera nas pessoas com tendências desviantes estímulos para que estas deixem de cumprir regras de conduta, normas, leis e até mesmo princípios já consagrados no nosso ordenamento jurídico.

6.1 O AUMENTO DA CRIMINALIDADE

O aumento da criminalidade no Brasil é um problema que tem atravessado décadas sem solução. A sociedade brasileira já não agüenta mais, razão pela qual, diariamente se mobiliza e pressiona as autoridades.

Todos os dias notícias dão conta de que o crime está ficando insuportável. As pessoas que moram nas grandes cidades têm medo de sair à noite.

Mas atualmente, a criminalidade está mostrando a outra face, ou seja, está ganhando outros centros, é a chamada “interiorização do crime”. Segundo Magalhães (2008, p. 74-75), por intermédio da Revista Veja, datada de 23 de janeiro de 2008, apresenta os dez municípios brasileiros que tiveram maior crescimento na taxa de homicídios e quantas vezes o número de assassinatos aumentou em cada um, desde 1997. Vejamos:

CIDADE	AUMENTOU
São Felix do Xingu (PA)	12 vezes
Curvelo (MG)	14 vezes
Capistrano (CE)	14 vezes
Nova Brasilândia D'Oeste (RO)	14 vezes
Cantu (BA)	16 vezes
Uruana (GO)	17 vezes
Nova Ipixuna (PA)	17 vezes
Buritizeiro (MG)	18 vezes
Medicilândia (PA)	22 vezes
Coronel Fabriciano (MG)	35 vezes

QUADRO 1 - CIDADES ONDE O NÚMERO DE HOMICÍDIOS AUMENTOU

FONTE: Revista Veja

Um dos fatores que propicia a interiorização da violência diz respeito ao aumento de recursos em razão do crescimento da riqueza. Segundo a pesquisa, a “riqueza atrai contingentes populacionais em busca de oportunidades. Se a segurança não acompanha esse crescimento, o aumento da violência é certo” (MAGALHÃES, p. 75).

Como se vê, o crime está em todo lugar, visto que um grande número de pessoas é capaz de apontar outras de seu relacionamento que já foram assaltadas, seqüestradas, enfim, vilipendiadas de alguma forma. Um exemplo disso pode ser constatado pela Pesquisa de Vitimização, realizada na cidade de Curitiba/PR pela SESP em conjunto com o IPARDES (2005).

Na ocasião, observou-se que existe uma grande quantidade de pessoas que ouviram falar de diversas modalidades de delitos em sua vizinhança, por exemplo, 58,91% ouviram falar de roubos ou assaltos a moradores da vizinhança e mais de 60% ouviu falar de roubos ou assaltos a residências. Uma proporção menor, porém significativa, viram ou presenciaram roubos ou assaltos a moradores da vizinhança - 12,75%, roubos ou assaltos à residência - 9,84% e a veículos 9,35% e, roubos ou assaltos a transportes coletivos 7,22%. Assaltos a casas lotéricas e comércios em geral são crimes aos quais as pessoas presenciaram em menor proporção, mesmo assim, aproximadamente 5% dos entrevistados viram ou presenciaram a ocorrência destes delitos na sua vizinhança.

ROUBOS OU ASSALTOS	VIU OU PRESENCIOU	APENAS OUVIU FALAR	NÃO VIU NEM OUVIU FALAR
A moradores	12,75	58,91	28,34
A residências	9,84	60,37	29,79
A transporte coletivo	7,22	51,25	41,52
A casas lotéricas	4,56	40,48	54,97
Ao comércio	5,98	60,87	33,14
A veículos	9,35	56,17	34,49

QUADRO 2 - PROPORÇÃO DE ENTREVISTADOS QUE TÊM CONHECIMENTO DA OCORRÊNCIA DE ROUBOS OU ASSALTOS EM SUA VIZINHANÇA

FONTE: SESP/Pesquisa de Vitimização Curitiba – 2005, CRISP, IPARDES

A todo o momento, podem-se ler notícias assustadoras sobre a insegurança que cerca o cotidiano de cada indivíduo. O seqüestro tem atingido inclusive a classe média.

A mídia fulmina as autoridades da área da Segurança Pública dizendo que o problema da criminalidade está um caos. Para grande parte da mídia, o Brasil está fazendo muito pouco no combate ao crime - e o pouco que tem feito é errado. Nesse sentido, Secco (2002) da Revista Veja, publicou matéria apresentando alguns dados estatísticos. Vejamos:

Cento e dez pessoas são assassinadas no Brasil todos os dias. Isso dá 40.000 mortes por ano. Para aferir o grau de contaminação da criminalidade no país, deve-se conhecer a

única estatística que interessa nesse campo: quantas vidas poderiam ser "economizadas" se o Brasil conseguisse alcançar no campo da criminalidade o mesmo sucesso registrado no campo da estabilidade econômica. Seria irreal imaginar que o volume de assassinatos poderia despencar a zero. Nenhum país do mundo realizou tal proeza. Esse indicador – "número de assassinatos por ano" –, que é usado em comparações internacionais, inclui o total de homicídios praticados nas diversas nações sem levar em conta a motivação do criminoso. A morte pode se dar como consequência de uma briga de marido e mulher, por causa da disputa de vizinhos, confusão no trânsito ou resultado de assalto ou seqüestro. (SECCO, 2002).

Comprovadamente, as estatísticas apontam para o crescimento da criminalidade fazendo com que a impunidade vá se tornando realidade a cada dia. Contudo, isso não é um privilégio exclusivo do Brasil. Recentemente, uma notícia sobre um relatório da ONU – Organização das Nações Unidas veiculou no site da OAB de Foz do Iguaçu, demonstrando que os homicídios cresceram 30% no mundo em 20 anos. Aponta ainda que o roubo é o crime mais comum contra a pessoa. Em todo o mundo, os casos de roubo cresceram cerca de 40% para 60%, entre 1980 e 2000. A América do Sul tem as taxas mais altas de furto, seguida pela África do Sul.

6.2 A APLICAÇÃO DAS PENAS NO BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS

Mendonça (2001) comenta que o tema segurança pública despertou a atenção dos políticos americanos já na década de 80, quando foi introduzida pena mínima de 15 anos de prisão para qualquer indivíduo surpreendido portando drogas. O resultado foi mais de 400 mil prisões nos últimos anos, chegando a ser inaugurada uma prisão a semana no país e esse ritmo continua acelerado até hoje. Os custos do governo para manter o ritmo equivalem atualmente a 25% do PIB Produto Interno Bruto do Brasil (250 bilhões). Esse empenho do governo norte americano resultou em que algumas das cidades mais violentas do país voltaram a ter índices de criminalidade idênticos aos registrados na década de 60.

Um exemplo no rigor da aplicação das penalidades nos Estados Unidos da América, em comparação com o Brasil, está relacionado ao tempo

em que o criminoso permanece na cadeia, até que obtenha algum benefício que o ponha em liberdade, mesmo que condicionalmente. O quadro a seguir exemplifica alguns crimes, comparando-os:

Tipo de Crime	Brasil	Estados Unidos
Homicídio	1 ano e meio	12 anos
Roubo	1 ano e meio	12 anos
Tráfico de Drogas	3 anos	15 anos
Seqüestro	7 anos	10 anos
Estupro	7 anos	11 anos
Latrocínio	7 anos	13 anos

QUADRO 3 - PERÍODO QUE O CRIMINOSO PERMANECE PRESO NO BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS, ATÉ QUE OBTENHA ALGUM BENEFÍCIO.

Fonte: Mendonça 2001

Em 1982, a média de homicídios nos Estados Unidos era de 9 por 100 mil habitantes, atingindo o pico de 9,8 por 100 mil habitantes em 1991, tendo caído para 5,5 por 100 mil habitantes em 2000 (ROSENFELD, 2004, p. 64).

Enquanto isso, no Brasil, o Mapa de Violência 2006, publicado pela Organização dos Estados Ibero-Americanos, passaram a 27 homicídios por 100 mil habitantes, em 2004 (OEI, 2006).

7 MOTIVAÇÃO

Virtualmente, cada pessoa tem sua própria idéia do que seja a motivação. Todavia, é importante notar que, em todas ou quase todas as definições, encontramos explícitas ou implícitas as idéias de desejos, aspirações, metas, objetivos, estímulos, impulsos, necessidades, percepções, atitudes, satisfações, recompensas, mecanismos de defesa de comportamentos. O assunto é inesgotável, mas tratamos de começar averiguando a motivação nas suas origens, visando complementar o conhecimento sobre o assunto.

A palavra motivação tem, segundo a Enciclopédia Mirador Internacional – Enciclopédia Britânica, etimologia peculiar: "do verbo latino *movesse*, mover, agitar, pôr-se em movimento, há o adjetivo *tard*; *motivus*, o que se move, relativo ao "movimento móvel", representado no latim medieval

[...] *motivum*; motivo, causa, razão (neutro substantivador de *motivus*), sobre o qual se calca o português, espanhol, italiano motivo, inglês *motive*, o alemão *motir*, todos empréstimos do século XV ao francês *motif*, substantivação do século XIV do adjetivo francês, artigo *motif*, que é o latim *tardio motivus*. O português motivo e vernaculizações formam o derivativo respectivo português, espanhol *motivar*, do século XVII, italiano *motivare*, do século XVII-XVIII, inglês *motive*, de 1650, alemão *motivieren*, do século XVII-XVIII, francês *motiver*, de 1721, donde respectivamente o português motivação, espanhol *motivacion*, italiano *motivazione*, os três do século XIX-XX, inglês *motivation*, de 1873, alemão *motivation*, francês *motivation*, todos do século XIX-XX. Como termo da linguagem da psicologia, a palavra ganha curso a partir de 1940-1950.

7.1 CONCEITOS DE MOTIVAÇÃO

Ao estudar a literatura sobre o assunto identificamos que não existe um entendimento comum a sua própria conceituação.

Verifica-se que os psicólogos trabalham com o problema da motivação de várias maneiras, daí a dificuldade de se obter definições ou entendimento comum.

Alguns consideram a motivação como uma condição interna que leva o indivíduo à atividade, podendo tal condição tratar-se de um processo fisiológico ou um estado psíquico. Outros julgam que a causa do comportamento se encontra em alguma necessidade ou impulso do organismo. O conceito básico sob esta ótica indica que, na busca pela sobrevivência, podem ocorrer certas deficiências ou necessidades que levam o indivíduo a um estado de desequilíbrio e que, por sua vez, provoca uma atividade (comportamento) visando a satisfação daquela necessidade e o restabelecimento do equilíbrio.

Segundo Chiavenato (1997, p. 78), o termo motivação refere-se a sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestados por meio de execução das tarefas e atividades que oferecem desafio e significado para o trabalho.

Trata-se de um processo que implica a vontade de efetuar determinada tarefa ou caminhar rumo a um objetivo. Para tanto, a pessoa terá que fazer um esforço, manter esse esforço até que o objetivo seja atingido, concentrando aí suas energias.

Ao comentar sobre motivação Maslow (apud MEGGINSON *et al.*, 1998, p. 307) assim ensinou:

[...] sou motivado quando sinto o desejo, ou carência, anseio ou falta. Ainda não foi descoberto qualquer estado objetivamente observável que se relacione decentemente com estas informações subjetivas, isto é ainda não foi encontrada uma boa definição comportamental de motivação. (MASLOW apud MEGGINSON *et al.*, 1998, p. 307).

Mosquera (1992, p. 72), assim conceituou motivação:

Motivação é induzir uma pessoa ou um grupo de pessoas, cada qual com suas próprias necessidades e personalidades distintas, a trabalhar para atingir os objetivos da organização, ao mesmo tempo em que trabalha para alcançar seus próprios objetivos. (MOSQUERA, 1992, p. 72).

Sob esta ótica, o conceito básico de motivação indica que é um motivo é um fator interno que dá início, dirige e integra o comportamento de uma pessoa. Este motivo é constituído, usualmente, de um impulso e uma

recompensa, que se dá quando o objetivo do impulso foi alcançado, o que muitas vezes não representa valores monetários ou materiais fornecidos aos funcionários de empresas para que alcancem determinadas metas, mas sim, outros fatores que levam a escolha da profissão e o seu desenvolvimento no decorrer do tempo, principalmente as influências do meio em que o profissional desempenha suas funções.

Edward Junior Murray (*apud* CHIAVENATO, 1938, p.235) afirma que o impulso funciona como um dos meios para proceder sua medição.

Assim, a motivação é o fator que desperta, mantém e dirige o comportamento, não exprimindo realidade observável, mas compondo uma construção lógica.

Hebb (*apud* CHIAVENATO, 1938, p.235) prefere conceituá-la como sendo a tendência do organismo a se ativar, de modo relativo e organizado. Ou, ainda, uma tendência inexistente a um organismo como um todo, para produzir atividade organizada, oscilando entre o nível mais baixo do sono profundo e o nível mais alto da vigília e dos estados de excitação e alerta, variando, também, quanto ao tipo de comportamento resultante ou ao tipo de estimulação a que o organismo responde.

Nissen (*apud* CHIAVENATO, 1938, p.236), colocando-se em posição intermediária, conceitua-a como um fator de ativação ou de sensibilização do organismo relativamente a um excitante. Neste caso, a motivação seria um estado responsável pela função de abaixamento dos limiares de resposta diante de certos estímulos, elemento de sensibilização e dinamismo.

7.2 TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

7.2.1 Teoria da hierarquia das necessidades

O psicólogo Abraham Maslow (1908-1970), provavelmente o mais conhecido teórico motivacional, foi membro da Human Relations School, em finais da década de 1950, nasceu em Brooklyn, licenciou-se em Wisconsin e doutorou-se na Universidade de Columbia, onde também trabalhou no

departamento de investigação. No Jardim Zoológico de Bronx estudou o comportamento dos primatas e, entre 1945 e 1947, foi diretor-geral da Maslow Cooperage Corporation. Em 1951 lecionava Psicologia Social na Universidade de Brandeis.

O mencionado autor estudou a motivação humana orientada para o trabalho. E neste as necessidades ou motivos do indivíduo podem estar sendo satisfeitos ou não.

Quando um motivo ou necessidade é satisfeito, surge outro imediatamente. Maslow dizia que as necessidades ou motivos que determinam o comportamento humano são aquelas que ainda não foram satisfeitas. A ação humana implica na não existência das necessidades ou motivos. Quando a pessoa tem uma necessidade ou um motivo intenso, seu desejo será igualmente intenso. Ela se comportará para conseguir realizar esse desejo, satisfazendo sua necessidade ou motivo. Embora precisem ser reconhecidas as diferenças individuais, não se pode fazer previsões sobre o comportamento dos trabalhadores. Não é possível generalizar e padronizar os motivos ou necessidades por serem muito particulares e próprios de cada pessoa.

Para que se possa compreender o comportamento motivado para o trabalho na empresa, numa visão social, primeiro é necessário entender as motivações individuais e que o orientam para o trabalho na empresa. Enfim, é necessário se ter uma visão de homem enquanto indivíduo, que pertence a um contexto social mais amplo e que está em constante interação com o meio, num caminho de ida e volta, em que, ao mesmo tempo que interfere sobre o meio, este interfere sobre aquele.

Desta relação de interferência mútua, ocorrem modificações que se estendem para a motivação, determinando o comportamento, especialmente no trabalho.

Maslow desenvolveu uma teoria da motivação fundamentada numa hierarquia das necessidades que influenciam o comportamento humano. Segundo este autor, a cada momento existe uma necessidade predominante nos indivíduos, que motiva seu comportamento. Neste caso, os incentivos por

parte da gerência devem, de alguma forma, procurar ser compatíveis com a satisfação desta necessidade predominante, para que, espontaneamente, o indivíduo caminhe na direção desejada pela organização. Uma vez satisfeita aquela necessidade, cessa seu potencial motivador. Torna-se importante, então, outro nível de necessidade, segundo a escala de Maslow.

A grande contribuição de Maslow, foi a de ordenar as necessidades numa hierarquia de prioridades, colocando as necessidades biológicas como aquelas que devam ser satisfeitas primeiro e antes de quaisquer outras necessidades mais elevadas poderem receber qualquer atenção

Maslow dividiu sua hierarquia das necessidades em cinco categorias e acreditava que a hierarquia das necessidades de um indivíduo deve ser vista como um todo para que se possa compreender o seu comportamento. Ela não será necessariamente a mesma para todos os indivíduos ou para pessoas de diferentes idades, mas, subjacente a toda variação possível, está o conceito fundamental de que uma necessidade inferior deve ser satisfeita antes de a seguinte e mais elevada poder emergir.

Conforme Maslow (*apud* CHIAVENATO, 1938, p.234), motivos ou necessidades se diferem pela intensidade que possuem. Umas são mais fortes que as outras, onde as mais intensas irão predominar e determinar o comportamento do indivíduo.

Essas teorias levaram Litnim e Stringer (*apud* FOURNIES, 1992, p.65) a estudar sobre a relação entre o ambiente de trabalho e a força de várias necessidades. Certas características de situação de ambiente de trabalho determinam quais necessidades serão estimuladas nos indivíduos num dado momento. Conflitos, padrões, recompensas e responsabilidade, estrutura, apoio e risco, na provisão da força motivacional, são os fatores mais significativos.

Maslow acreditava que todos os indivíduos apresentam uma hierarquia de necessidades que precisavam ser satisfeitas. Essa "hierarquia de necessidades" é mostrada sob a forma de pirâmide, conforme se vê abaixo:



FIGURA 1 - PIRÂMIDE DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Essa teoria fundamenta-se na premissa de que as pessoas, embora trabalhem a fim de atender às necessidades, estas, depois de satisfeitas, não mais provocam motivação para novos esforços.

Em outras palavras uma necessidade satisfeita deixa de ser motivadora. As organizações, portanto, precisam descobrir novos incentivos, caso desejem assegurar permanente motivação de seus funcionários.

Segundo Murrell (1977, p.81),

[...] as categorias da hierarquia das necessidades formuladas por MASLOW consistem em: necessidades fisiológicas, como fome, sede e sexo, que são requisitos básicos para a sobrevivência; necessidades de segurança como a tranquilidade e a liberdade contra ameaças; necessidades de aplicação social como o amor e a afeição, aceitação por outro; necessidades de estima como o respeito, o status, o êxito e necessidade de auto-realização ou individuação, como a identidade ou realização plena do potencial de cada um. (MURRELL, 1977, p.81).

Para Maslow, (apud CHIAVENATO, 1938, p.234) os homens possuem diferenças individuais, motivos ou necessidades que interferem no seu comportamento e conseqüentemente no seu trabalho. Assim, quando o homem trabalha, seu comportamento estará orientado pelos motivos ou

necessidades que fazem com que ele trabalhe, ou seja, pela sua motivação no trabalho. Por motivação no trabalho entende tudo que move o indivíduo para o comportamento de trabalhar, sua vontade, desejos e necessidades.

A hierarquia das necessidades humanas de Maslow baseia-se na idéia de que, quando satisfeito um determinado nível de necessidades, a motivação só é ativada pelo desejo de atender à necessidade colocada no nível imediatamente superior. Em ordem ascendente, as necessidades humanas básicas são as seguintes, de acordo com aquele autor :

1. Necessidades fisiológicas e biológicas;
2. Necessidade de segurança e previdência ;
3. Necessidades sociais e de participação (de amor);
4. Necessidade de ego e estima; e
5. Necessidade de auto-realização.

7.2.1.1 Necessidades fisiológicas e biológicas

Fundamentais para a sobrevivência do indivíduo, são compreendidas como as relacionadas à fome, sede, sexo, sono. Estão no nível mais baixo da escala hierárquica, porém de importância máxima quando satisfeitas. São relativamente independentes entre si, porém, se inter-relacionam. São as necessidades prementes.

Como exemplos de como satisfazer estas necessidades, podem ser considerados pagamento, férias, feriados, períodos de descanso durante o trabalho, toaletes, ar limpo para respirar, água para beber e outros.

7.2.1.2 Necessidades de segurança e previdência

As necessidades de segurança e previdência implicam na sensação de proteção, e surgem após satisfeitas as necessidades fisiológicas. Encaixam-se aqui as condições (seguras) de trabalho, planos de economia, de poupança, indenização por demissão ou estabilidade de emprego, direitos à pensão, à assistência médico-hospitalar, etc.

Quanto maior a sensação de ameaça ou dependência, maior a necessidade de garantia, de proteção e de previdência. Como os empregados de qualquer organização estão em grande parte em relacionamento dependente, fica clara a importância da satisfação deste tipo de necessidade.

7.2.1.3 Necessidades sociais e de participação (de amor)

As necessidades de amor e afeição, manifestas como sociais e de participação, se apresentam após satisfeitas, ao mesmo tempo razoavelmente, as necessidades de segurança.

Estas necessidades dizem respeito ao desejo de sociabilização, aceitação, amizade e sentimento de grupo que cada indivíduo apresenta, desde que satisfeitas as necessidades que as precederam. Então exemplificadas nas atividades patrocinadas pelas organizações aos seus empregados, clubes, grupos de trabalho e outros.

Não deve a satisfação destas necessidades ser interpretada pela administração da empresa como ameaça aos seus objetivos, pela avaliação de que a formação de grupos coesos tenderiam a promover certa concorrência com a própria organização. Ao contrário, deve-se entender que a frustração ao entendimento destaca necessidades sim, é que podem e é o que costumeiramente ocorre, implicar prejuízo ao desempenho e a consecução dos objetivos traçados.

7.2.1.4 Necessidades do ego e estima

As necessidades do ego e estima relacionam-se diretamente à noção de *status*, autoconfiança, pagamento, apreço e reconhecimento; conseqüentemente, são satisfeitas através do poder, títulos, símbolos de *status* social, elogios, prêmios, promoção.

É claro que as necessidades de ego e estima sejam plenamente satisfeitas, porque as pessoas procuram indefinidamente mais satisfação de

tais necessidades, uma vez que elas tenham se tornado importantes para as mesmas.

7.2.1.5 Necessidades de auto realização

Mosquera (1982, p. 95), comentou que:

No ápice da hierarquia das necessidades, a de auto-realização ou de auto cumprimento pode ser traduzida pelo "desejo da pessoa torna-se sempre mais do que é e de vir a ser tudo o que pode ser" e é alcançada sua satisfação com o desenvolvimento de habilidades próprias, realização de trabalhos criativos e êxito em atribuições desafiadoras. (MOSQUERA, 1982, p. 95)

Em geral, as organizações oferecem aos empregados oportunidades limitadas para o cumprimento dessas necessidades. É fundamental que as outras necessidades sejam satisfeitas, ainda que razoavelmente, para que se busque a auto-realização, caso contrário os indivíduos destinarão seus esforços e esperanças para a satisfação das necessidades de níveis mais baixos.

7.2.1.6 Considerações acerca da teoria de Maslow

Conforme informa Lopes (1980, p. 67):

Embora a teoria de Maslow não seja suficiente para responder a todas as questões suscitadas pelo problema da motivação no trabalho, sua contribuição tem sido sublinhada pela maioria dos textos sobre o assunto. O número e designações dos níveis identificados por Maslow são de pequena importância. Ele próprio indicou que as necessidades nem sempre ocorrerão na ordem sugerida ou nem sempre haverá distinções perfeitamente nítidas entre vários níveis. O que é relevante na teoria desse autor é o conceito da hierarquia das necessidades, ou seja, uma vez satisfeita uma necessidade ela não serve mais para motivação. (LOPES, 1980, p. 67).

Entretanto, o raciocínio de que a satisfação da necessidade de nível inferior na hierarquia de Maslow constitui requisito para a emergência de

tentativas de satisfazer necessidades de nível mais alto, tem sofrido contestação.

Por outro lado, dúvidas foram levantadas sobre as necessidades humanas podem ser incluídas em hierarquias estáveis, se todos os indivíduos se ajustam à mesma hierarquia de necessidades, se uma pessoa pode simultaneamente tentar satisfazer duas necessidades, etc. A validade da teoria de Maslow permanece sendo um problema aberto a especulação.

7.2.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Segundo Stoner e Freeman (1982, p. 8), esta teoria advém do estudioso Frederick Herzberg, para quem o comportamento das pessoas é orientado por dois fatores em situação de trabalho: insatisfação, fatores higiênicos e satisfação, fatores motivantes. Ele desenvolveu a teoria da motivação-higiene, através da qual procurou demonstrar que a motivação se dá apenas nos últimos degraus da hierarquia das necessidades humanas.

Herzberg realizou, em 1959, numerosas entrevistas com engenheiros e contadores de indústrias em Pittsburgh, Estados Unidos, onde procurou identificar os fatores que geravam satisfação e os fatores que geravam insatisfação no trabalho. Como resultado, Herzberg concluiu que os fatores de insatisfação normalmente estavam relacionados ao ambiente de trabalho, e os fatores de satisfação ao trabalho em si, conforme apresenta a tabela abaixo.

Herzberg procurou coligir dados a respeito de atitudes quanto ao trabalho, e a partir dos quais fosse possível fazer suposições a respeito do comportamento humano. A teoria motivação-higiene resultou da análise do estudo inicial feito por Herzberg e seus colaboradores no Serviço Psicológico de Pittsburgh. Este estudo foi realizado com amplas entrevistas com aproximadamente duzentos engenheiros e contadores de onze indústrias na área de Pittsburgh. Nas entrevistas, deviam dizer quais os tipos de coisas que os tornavam infelizes ou insatisfeitos no trabalho, além de dizer quais as que os tornavam felizes ou satisfeitos.

Ao analisar os dados dessas entrevistas, Herzberg concluiu que o homem tem duas categorias de necessidades, fundamentalmente independentes entre si, e que de diferentes formas influem no comportamento. Verificou que, quando as pessoas se sentiam insatisfeitas com seus serviços, preocupavam-se com o ambiente em que estavam trabalhando. De outro lado, quando as pessoas se sentiam bem no serviço, isso se ligava ao trabalho propriamente dito. A primeira categoria foi denominada, por Herzberg, fatores de higiene) pois descrevem o ambiente humano e servem à função primária de impedir a insatisfação com o trabalho. A segunda categoria foi por ele denominada motivadores, pois pareciam eficientes para motivar as pessoas para realização superior. (LEITE, 1977, p. 68-77).

Desenvolvendo pesquisas acerca da motivação, e basicamente acerca da satisfação, Herzberg verificou que fatores que causam satisfação no cargo, proporcionam efeito estimulante sobre o desempenho e o moral, enquanto que fatores que causam insatisfação no cargo, produzem efeito negativo.

Chiavenato (1938, p.235) coloca que os fatores higiênicos ou insatisfacientes estão relacionados aos fatores extrínsecos, localizando-se no ambiente e abrangem as condições onde o trabalho é desenvolvido, sendo administrados e decididos pela empresa, fora, portanto, do controle das pessoas. Os principais fatores são: benefícios sociais, salário, condições de trabalho, clima de relações entre a empresa e as pessoas, tipos de chefia e a política da organização. Tais fatores, ressalte-se, não levam à satisfação, mas à ausência de insatisfação. Afirma o autor que, quando ótimos os fatores higiênicos, apenas é evitada a insatisfação dos empregados, e, ao serem elevados, não se consegue sustentá-los no patamar por muito tempo. Por outro lado, se os fatores são péssimos, provocam a insatisfação dos empregados.

Chiavenato (1938, p.234) assevera que os fatores motivantes ou satisfacientes estão relacionados ao cargo e à natureza das tarefas que o indivíduo executa, estando sob o controle do indivíduo que faz e desempenha. Estes fatores envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional, necessidade de auto-realização, a responsabilidade e o progresso, estando relacionados ao conteúdo (tarefas)

de trabalho e às recompensas pertinentes ao desempenho profissional. Ressalta o autor que o efeito dos fatores motivacionais sobre o comportamento das pessoas é profundo e estável, provocando, quando são ótimos, satisfação e evitando a satisfação quando precários.

Segundo Stoner e Freeman (1982, p.79), Herzberg estudou a satisfação desconsiderando diferenças individuais e esquecendo-se da produtividade e de sua ligação com a satisfação. Expõe o último autor também que os fatores responsáveis pela satisfação são desligados e distintos dos fatores da insatisfação profissional, asseverando que "o oposto da satisfação profissional não seria a insatisfação, mas sim nenhuma satisfação profissional e, da mesma forma, o oposto da insatisfação profissional seria nenhuma insatisfação profissional e não a satisfação". (HERZBERG apud CHIAVENATO 1938, p.235).

HERZBERG (apud CHIAVENATO, 1938, p. 235), coloca que para proporcionar continuamente motivação no trabalho é necessário ocorrer um "enriquecimento de tarefas" ou "enriquecimento do cargo", numa constante substituição de tarefas mais simples e elementares dos cargos por tarefas mais complexas, a fim de acompanhar o crescimento individual de cada empregado, oferecendo-lhe condições de desafio e de satisfação profissional no cargo. Tais irão depender do desenvolvimento de cada indivíduo e devem ser feitas de acordo com suas características individuais, trazendo efeitos altamente desejáveis, como aumento da motivação, produtividade, redução do absenteísmo e a rotatividade do pessoal.

Havia divergências com relação à teoria de Maslow, pois Herzberg sustentava que os fatores motivadores e os de higiene são independentes entre si. É preciso reduzir os fatores insatisfatórios e aumentar os satisfatórios para produzir uma força de trabalho motivada. As teorias, de Maslow e de Herzberg, são diferentes, contendo um ponto em comum: ambas deduzem que os trabalhadores são motivados mais por fatores intrínsecos do que extrínsecos.

Wexley e Yukl definem motivação como "o esforço, que é despendido no trabalho de um empregado, para satisfazer as necessidades de

crescimento, como realização, competência e auto-realização" (FOURNIES, 1992, p.67).

Os fatores positivos foram chamados de motivadores e os negativos de higiênicos.

FATORES QUE PREVINEM A INSATISFAÇÃO (HIGIÊNICOS)	FATORES QUE GERAM SATISFAÇÃO (MOTIVADORES)
SALÁRIO	REALIZAÇÃO
CONDIÇÕES DE TRABALHO	RECONHECIMENTO
RELAÇÃO COM PARES, COM SUPERVISOR E COM SUBORDINADOS	RESPONSABILIDADE
SEGURANÇA	PROGRESSO
POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA	DESENVOLVIMENTO

QUADRO 4 - FATORES HIGIÊNICOS E MOTIVADORES, SEGUNDO HERZBERG

FONTE: Bergamini (1997, p. 37)

Os fatores higiênicos referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, a política da organização, administração geral da mesma, estilos de supervisão, relações interpessoais, os regulamentos internos, as oportunidades existentes, etc. Correspondem à perspectiva ambiental. Constituem os fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para se obter motivação dos empregados.

Estes fatores são muito limitados em sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados. A expressão "higiene" serve exatamente para refletir o caráter preventivo e profilático e para mostrar que se destinam simplesmente a evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou ameaças potenciais ao seu equilíbrio. Quando estes fatores são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento não consegue elevar de forma substancial de maneira duradoura a satisfação. Porém, quando são precários, provocam insatisfação.

Os fatores motivadores referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São eles: realização, reconhecimento de tarefa bem executada, natureza do trabalho, responsabilidade outorgada ao indivíduo, liberdade de decidir como executar,

uso pleno de habilidades pessoais, possibilidade de progresso na hierarquia administrativa da organização, etc. Produzem efeitos duradouros de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência.

Em suma, condições tais como ambiente agradável de trabalho, salário adequado, e atitude afável dos supervisores (fatores higiênicos), não asseguram por si só motivações positivas. Estas últimas são ensejadas pelas satisfações encontradas no próprio trabalho (fatores motivadores), entre os quais avulta a oportunidade de auto-realização, isto é, oportunidade de pleno desenvolvimento de todas as potencialidades inerentes ao ser humano na situação de trabalho.

Fazendo-se um paralelo com a hierarquia das necessidades de Maslow, poder-se-ia dizer que os fatores higiênicos seriam aqueles que procuram satisfazer as necessidades fisiológicas, de segurança e social. Os fatores motivadores seriam aqueles que procuram satisfazer as necessidades de estima e auto-realização. A figura 2 apresenta esta relação.

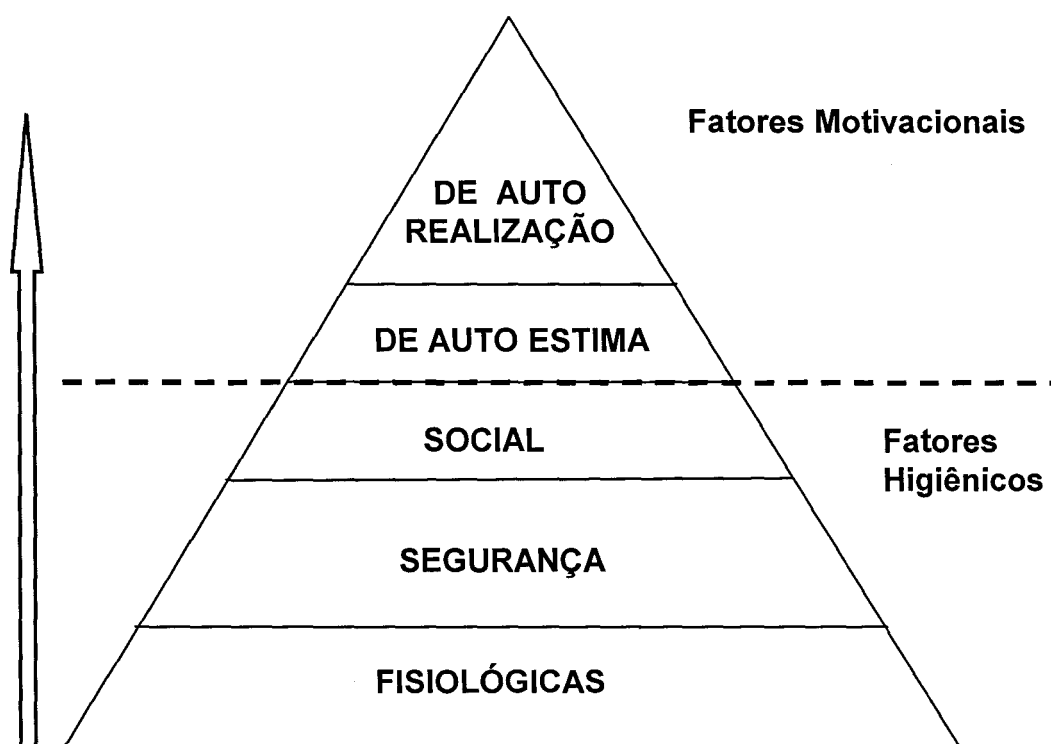


FIGURA 2 - HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW E TEORIA DE MOTIVAÇÃO DE HERZBERG

Herzberg buscou evidenciar a diferença existente entre motivação e movimento. Ele chamou todos os fatores que servem apenas de estímulo

externo à realização das tarefas de "pebuns", afirmando que estes fatores geram apenas movimento. A motivação aconteceria apenas quando houvesse a vontade própria do indivíduo de realizar as tarefas. O movimento poderia ser gerado por dois tipos de "pebun":

- **"Pebun" negativo:** ocorre quando o trabalhador recebe um "pontapé no traseiro" (física ou psicologicamente) para executar a tarefa. Nos tempos antigos, isto poderia ser ilustrado pelas agressões físicas feitas aos escravos, para que eles cumprissem suas obrigações. Nos tempos modernos, o "pebun" negativo acontece toda vez que o trabalhador recebe broncas, punições ou ameaças para que execute a tarefa.
- **"Pebun" positivo:** ocorre quando um trabalhador é "seduzido" por alguma forma de incentivo para realizar a tarefa. Na verdade, ele não quer realizar a tarefa, apenas irá executá-la para receber alguma recompensa. Herzberg apontou várias armas de "sedução" utilizadas nas empresas. Entre elas, destacam-se: redução do expediente de trabalho, salários em espiral, benefícios previdenciários, apoio assistencial, participação nos lucros.

Assim, os "pebuns" positivos, normalmente vistos pela empresa como fatores de motivação, apenas gerariam movimento através da prevenção da insatisfação e poderiam ser classificados como fatores higiênicos.

Para Herzberg, a única forma de fazer com que o indivíduo sentisse vontade própria de realizar a tarefa seria proporcionando-lhe satisfação no trabalho. Em outras palavras, a motivação aconteceria apenas através dos fatores motivadores. O caminho apontado por Herzberg para a motivação é o enriquecimento da tarefa.

Por enriquecimento da tarefa entende-se "um deliberado aumento da responsabilidade, da amplitude e do desafio do trabalho" HERSEY E BLANCHARD, (1986, p.77). Percebe-se, assim, que o enriquecimento da tarefa visa a satisfazer as necessidades de estima e auto-realização do trabalhador através de fatores motivadores. No quadro 5 é possível observar

algumas práticas administrativas apontadas por Herzberg para o enriquecimento do cargo.

PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS	FATOR MOTIVADOR
Eliminar alguns controles, mas manter a obrigatoriedade de prestar contas.	Responsabilidade e realização pessoal.
Aumentar a obrigatoriedade de cada empregado prestar contas de seu próprio trabalho.	Responsabilidade e reconhecimento.
Dar a uma pessoa uma unidade natural completa de trabalho (módulo, divisão, área).	Responsabilidade, realização e reconhecimento.
Conceder mais autoridade a um empregado em sua atividade; liberdade no cargo.	Responsabilidade, realização e reconhecimento.
Fornecer relatórios periódicos diretamente ao próprio empregado e não ao supervisor.	Reconhecimento interno.
Acrescentar tarefas novas e mais difíceis, não executadas anteriormente.	Desenvolvimento e aprendizagem.
Atribuir tarefas específicas ou especializadas a cada um dos empregados, permitindo-lhes que se tornem especialistas.	Responsabilidade, desenvolvimento e progresso.

QUADRO 5 - PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS QUE GERAM MOTIVAÇÃO

FONTE: Herzberg (1968, p.9).

Herzberg elaborou uma metodologia que deve sistematicamente ser utilizada pelos administradores que buscam o enriquecimento das tarefas de seus subordinados. Esta metodologia abrange as seguintes medidas:

- a) Escolher os cargos nos quais:
 - 1) o investimento feito em engenharia industrial não encareça demais as modificações,
 - 2) as atitudes sejam más,
 - 3) a higiene esteja ficando muito dispendiosa e
 - 4) a motivação faça diferença no desempenho.
- b) Encarar esses cargos com a convicção de que podem ser modificados.
- c) Fazer um brainstorm para elaborar uma lista de modificações que possam enriquecer os cargos.
- d) Fazer uma triagem na lista, eliminando sugestões referentes à higiene, e não à real motivação.
- e) Fazer outra triagem na lista, eliminando generalidades do tipo "atribuir-lhes maior responsabilidade".

- f) Fazer mais uma triagem na lista, eliminando sugestões de lastreamento horizontal. O lastreamento horizontal refere-se às medidas que buscam ampliar o cargo, e não enriquecê-lo, como por exemplo: aumentar a produção esperada por empregado, acrescentar uma tarefa sem significado a outra já existente, fazer a rotação de vários cargos que precisariam ser enriquecidos, eliminar funções mais difíceis para que o empregado possa executar mais intensamente as mais fáceis.
- g) Evitar a participação direta do funcionário no planejamento do processo de enriquecimento, pois a sensação de participação resulta apenas em movimento pouco duradouro.
- h) Iniciar as primeiras tentativas com experiências controladas.
- i) Estar preparado para uma queda no desempenho nas primeiras semanas, decorrentes do natural impacto com as mudanças.
- j) Esperar que os supervisores de primeira linha demonstrem alguma apreensão e hostilidade para com as mudanças que estão sendo feitas.

Herzberg (1968, p. 13) salienta, ainda, que "nem todos os cargos podem ser enriquecidos, como também nem todos os cargos precisam ser enriquecidos. [...] O argumento em favor do enriquecimento de cargos pode ser resumido muito simplesmente da seguinte maneira: se Você tiver alguém ocupando um cargo, use-o. Se Você não puder usá-lo, livre-se dele, ou pela automação ou pela escolha de outra pessoa com menor capacidade. Se Você não puder usá-lo nem puder livrar-se dele, está enfrentando um problema de motivação".

7.2.3 Teoria da expectativa de Vroom

Tanto a teoria de Maslow quanto a teoria de Herzberg estão baseadas na hipótese de que sempre há uma melhor forma de motivar as pessoas, seja através da satisfação da necessidade predominante, seja através do enriquecimento do cargo. Segundo estas teorias, as pessoas, em qualquer

situação, podem ser motivadas da mesma forma se suas necessidades predominantes forem às mesmas.

Victor H. Vroom desenvolveu um modelo contingencial de motivação, baseando-se na observação de que o processo motivacional não depende apenas dos objetivos individuais, mas também do contexto de trabalho em que o indivíduo está inserido.

VROOM propõe, em sua teoria, que o comportamento humano seria uma função de valor que se espera receber como resultado do esforço despendido. Seus fatores principais são: valência, instrumentalidade e expectativa (Teoria VIE).

Para Vroom, há três forças básicas que atuam dentro do indivíduo e que influenciam seu nível de desempenho:

a) Valência, que significa o valor real que o indivíduo dá à instrumentalidade percebida. Não basta que o indivíduo perceba as recompensas que pode alcançar através de seu desempenho. É preciso que estas recompensas tenham um valor real para ele, que satisfaçam suas expectativas. O sistema de recompensas vigente pode não ter nenhuma importância para uma pessoa, que não se sentirá motivada, e, ao contrário, ter muita importância para outra pessoa, que terá uma motivação forte.

b) Instrumentalidade, que é a soma das recompensas que o indivíduo pode conseguir em troca de seu desempenho. Não se trata apenas da relação entre quantidade/qualidade do trabalho e salário, condições de trabalho, benefícios sociais. Vroom ressalta que a instrumentalidade é um fator subjetivo que varia de acordo com a pessoa. Para muitos, pode significar a autonomia, a possibilidade de iniciativa e de expansão da criatividade.

c) Expectação, que é a soma entre as expectativas do indivíduo, ou seja, seus objetivos individuais, e a percepção que o indivíduo tem de si mesmo, de sua capacidade para atingir estes objetivos. Estes dois aspectos determinam os esforços que cada um está pronto a fazer numa situação de trabalho. Se uma pessoa tem como objetivo, por exemplo, a promoção de cargo, e sabe que para conseguir isto precisa aumentar a produtividade de seu setor, mas julga-se incapaz de conseguir tal proeza, sua motivação para o trabalho será fraca.

Valência refere-se à importância que qualquer meta particular (poder, aumento, promoção) tem para um indivíduo. Se, diante do seu merecimento, a meta almejada estiver disponível, por exemplo, o aumento da produtividade lhe trará um reajuste salarial, diz-se que sua instrumentalidade está alta. Se não há recompensa, diz-se que ela está baixa.

Em suma, os trabalhadores não estarão motivados, a não ser que acreditem que são capazes de conseguir a meta ou atividade na qual se baseia a recompensa.

A motivação é concebida como sendo um circuito de *feedback*. O nível de desempenho atingido e a satisfação final derivada da experiência serão altamente determinantes do esforço futuro.

Conforme Stoner e Freeman (1982, p.79),

[...] esta teoria leva em conta as diferenças entre indivíduos e situações, cujo esforço para um alto desempenho é resultante da percepção de que ele pode acontecer e será recompensado. Baseia-se em três componentes principais: expectativa de resultado do desempenho – as expectativas interferem nas decisões de como se comportar; valência – ou poder de motivar, que varia de cada indivíduo e expectativa de esforço – desempenho – escolha do desempenho que melhor resultado obtenha a valorização. Estes três componentes remetem a dois tipos de recompensas – recompensas intrínsecas e recompensas extrínsecas. As intrínsecas são experimentadas diretamente pelo indivíduo e as extrínsecas são dadas por agente externo, no caso um supervisor (1982, p.79).

Estes três aspectos influenciam, segundo Vroom, a motivação das pessoas no trabalho. Se um dos elementos está ausente, a motivação torna-se fraca. Se todos eles estão presentes (alta expectativa, alta instrumentalidade e alta valência), a motivação é alta. A Teoria de Vroom leva-nos a concluir que as organizações obtêm de seus empregados o desempenho desejado não apenas quando satisfazem os seus objetivos individuais, mas quando mostram a eles que o caminho para a satisfação dos objetivos individuais está no alcance do desempenho desejado.

O modelo de expectativa tem implicações na forma de motivar os subordinados e compreende:

- determinar as recompensas adequadas para os indivíduos, observando as reações em diferentes situações e perguntando o tipo de recompensas desejadas;
- determinar o desempenho que se deseja, pois só assim será possível dizer aos subordinados o que fazer para ser recompensado;
- fazer com que o nível de desempenho seja alcançável, pois, se constituir-se em algo difícil de se alcançar, a motivação será baixa;
- ligar as recompensas ao desempenho, tomando curto espaço de tempo para que se mantenha a motivação;
- analisar os fatores que podem agir contra a eficácia da recompensa;
- certificar-se de que a recompensa é adequada, já que pequenas recompensas significam pequenas motivações.
- e a motivação dos indivíduos acarreta implicações para as organizações, sendo:
 - elas recebem o equivalente à recompensa;
 - trabalho pode tornar – se intrinsecamente recompensador;

O supervisor imediato tem um papel importante no processo de motivação, por ser a pessoa, dentro da organização, que está numa melhor posição para definir objetivos claros e proporcionar recompensas adequadas para seus subordinados.

Tomando por base a “Pirâmide de necessidades” e a “Teoria dos dois Fatores”, V.H. Vroom formulou sua Teoria da Expectativa. Também chamada de “visão de compensação do comportamento”, ou “do que isso vale para mim”.

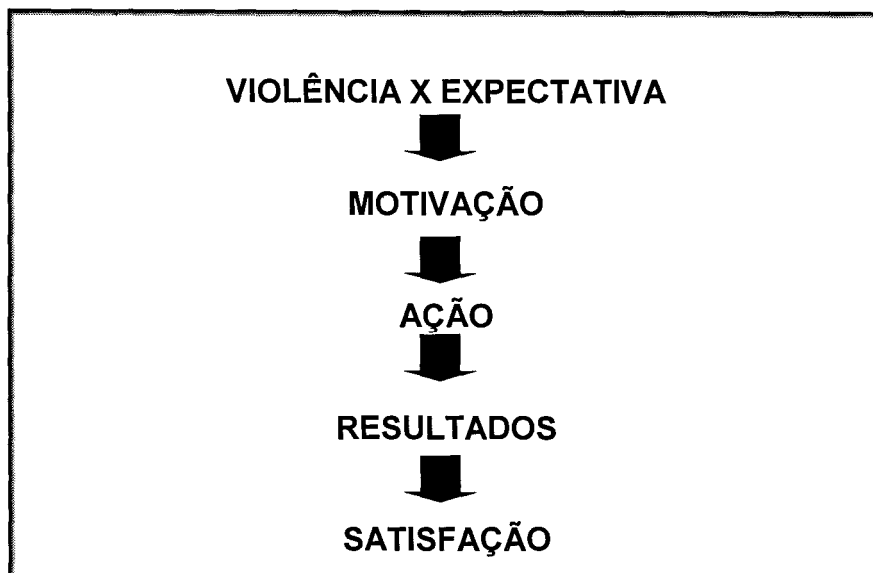


FIGURA 3 - TEORIA DA EXPECTATIVA DE VROOM

Considera a motivação segundo a perspectiva de que os indivíduos desempenharão bem quando detectarem :

- uma alta probabilidade de que seus esforços conduzirão a alto desempenho;
- uma grande probabilidade de que o alto desempenho levará conseqüências desfavoráveis; e
- que estas conseqüências, por sua vez, lhes serão positivamente atrativas.

Em essência reside na idéia central de que, o comportamento do indivíduo resulta das suas percepções sobre o valor desse comportamento para obter um resultado desejado.

Uma das mais salientes funções desta teoria, portanto, é esclarecer como agem os motivos que afetam diretamente a percepção dos indivíduos sobre determinada situação. Assim, a motivação de uma pessoa para desempenhar eficazmente sua tarefa depende de duas variáveis:

A primeira variável esta contida no conceito de uma probabilidade de esforço-recompensa. Trata-se aqui da probabilidade subjetiva de que o indivíduo, concentrando dada quantidade de esforço em direção a

desempenho eficaz, obterá uma certa recompensa ou um resultado de valor positivo.

A segunda variável refere-se ao conceito de valor da recompensa ou valência. Trata-se aqui da percepção do indivíduo sobre o valor da recompensa ou valência. Trata-se aqui da percepção do indivíduo sobre o valor da recompensa ou do resultado que poderá obter através de desempenho eficaz. O valor da recompensa flui da percebida capacidade desses resultados satisfazerem uma ou mais necessidades.

7.2.4 Teoria x e teoria y

Segundo Stoner e Freeman (1982. p. 79), Douglas M. MCGREGOR fala sobre dois conjuntos, estilos opostos de como os administradores tratam seus subordinados: Teoria X e a Teoria Y.

Chiavenato (1938, p. 238) assevera que o primeiro tipo está baseado na teoria tradicional, mecanicista e pragmática, refletindo um estilo de administração rígida e autocrática, sendo composta por convicções errôneas e incorretas sobre o comportamento humano, a saber:

- homem indolente e preguiçoso, que evita o trabalho em troca de recompensas salariais ou materiais;
- não gosta de assumir responsabilidade, prefere ser dirigido, numa relação de dependência;
- homem egocêntrico, cujos objetivos pessoais divergem dos da organização;
- a sua natureza resiste às mudanças, evitando correr riscos;
- falta autocontrole e autodomínio, precisando ser dirigido e controlado.

Chiavenato (1938, p.239) coloca que, neste tipo de administração, as pessoas são meros recursos ou meios de produção, trabalham em padrões planejados e organizados, tendo exclusivamente em vista os objetivos da

empresa. A forma de administração ocorre através de controles externos impostos ao indivíduo, sendo caracterizada pelos seguintes aspectos:

- a administração é responsável pelos recursos em prol dos objetivos econômicos;
- a administração incentiva dirige e modifica o comportamento para atender às necessidades da empresa;
- as atitudes das pessoas devem ser padronizadas e dirigidas em função dos objetivos e necessidades da empresa;
- como as pessoas são motivadas primeiramente por incentivos econômicos, a empresa deve utilizar remuneração como recompensa ou como punição.

Chiavenato (1938. p. 239) coloca que a Teoria X leva as pessoas a agirem conforme o que a empresa deseja, independentemente de suas opiniões ou objetivos pessoais.

O segundo tipo - Teoria Y - é baseado em concepções modernas a respeito do comportamento humano, por meio de um estilo de administração aberto, dinâmico, democrático, sem preconceitos a respeito da natureza humana e compreende:

- Dependendo das condições, o trabalho pode ser uma fonte de satisfação e de recompensa ou uma fonte de punição, onde o esforço físico ou mental é tão natural quanto jogar ou descansar;
- As pessoas não são passivas ou resistentes às necessidades da empresa e o que irá influenciar é a experiência profissional negativa em outras empresas;
- Homem tem motivação básica, potencial de desenvolvimento, padrões de comportamentos adequados e capacidade para assumir responsabilidades, sendo que o autocontrole e autodireção devem ser confiados pela empresa;
- A fuga de responsabilidade, a falta de ambição e a preocupação com a segurança pessoal são conseqüências de experiências desagradáveis;

- A imaginação e a criatividade são distribuídas entre as pessoas e, na vida moderna, sua utilização é parcial.

A administração é baseada, conforme Chiavenato (1938. p.240), num processo que prioriza a criação de oportunidades, a remoção de obstáculos, o encorajamento ao crescimento profissional e a orientação quanto aos objetivos, sendo estes os seus aspectos:

- à administração cabe desenvolver, nas pessoas, a motivação, o potencial de desenvolvimento, a assunção de responsabilidades e a direção do comportamento para os objetivos da empresa;
- administração que desenvolve uma organização e métodos, a fim de que as pessoas possam atingir seus objetivos pessoais de acordo com os objetivos da empresa.

Chiavenato (1938, p.240), coloca que a Teoria Y busca a participação, baseando-se nos valores humanos e sociais por meio de uma administração que realça a iniciativa individual.

Segundo McGregor (apud CHIAVENATO, 1938), a Teoria Y é baseada em medidas inovadoras e humanistas, que ressaltam:

- descentralização das decisões e delegação de responsabilidades, para que as pessoas satisfaçam suas necessidades de auto-realização;
- ampliação do cargo para maior significado do trabalho, onde as pessoas percebam onde houve a participação.

7.2.5 Teoria da equidade

Partindo dos pressupostos que os empregados compararão as próprias capacidades para o desempenho e o esforço por eles dispêndio, com as recompensas que recebem, relativamente às de outros empregados em cargos, funções similares ou passíveis de comparação, a teoria da equidade prescreve que muito provavelmente resultará em efeitos

motivacionais e comportamentais adversos, a percepção da ocorrência de injustiça, sob a forma, por exemplo, de sub pagamento.

Podendo ser definida também como a teoria da “injustiça”, admite ainda, de que basta que a injustiça seja percebida, ou pressentida, para que decorra daí a “desmotivação”, podendo até não corresponder à realidade tal discrepância.

7.3 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A preocupação e a busca de explicações para a insatisfação do trabalhador tem sido tema constante em várias pesquisas efetuadas por cientistas do comportamento humano, sendo de vital importância em um cenário onde é imprescindível a busca por uma maior produtividade e maior qualidade dos serviços.

Para qualquer organização ou empresa, a falta de motivação de seus membros implica em resultados desastrosos, não apenas no que diz respeito à consecução dos objetivos da organização, como também em relação à sua própria subsistência.

Na PM - Polícia Militar, a falta de motivação está comprovada em parcela significativa do efetivo operacional, conduzindo a necessidade da identificação dos motivos que conduzem a este estado de coisas, bem como quais as providências poderiam ser adotadas com o propósito de reverter tal situação. O trabalho deve representar para o Policial Militar a satisfação de necessidades, fator de auto-estima, fator de desenvolvimento pessoal e fator de realização.

Os objetivos do indivíduo geralmente não são exatamente os mesmos da organização. Uma das principais missões do superior é harmonizar as necessidades dos indivíduos com os objetivos da organização, estimulando os empregados a produzirem ou desempenharem mais efetivamente, utilizando-se de forma eficiente suas capacidades e, ainda, encorajando-os a permanecerem na organização. Como resultado obtendo maior produtividade com os mesmos recursos humanos e materiais, ou seja, motivar é

desenvolver uma série de ações que buscam criar e manter um estado de ânimo das pessoas.

[...] não faz mais sentido negar que, em condições favoráveis, cada pessoa exerça com naturalidade seu poder criativo, buscando aí seu próprio referencial de auto-identidade e auto-estima. A motivação é considerada agora como um aspecto intrínseco às pessoas; ninguém pode, por isso mesmo, motivar ninguém, sendo que a motivação específica para o trabalho depende do sentido que se dá a ele (BERGAMINI, 1997, p.24).

Um profissional motivado é acima de tudo um entusiasta com aquilo que faz. Desenvolve e aplica com mais facilidade as habilidades de relacionamento, negociação e criatividade, entre outras. Enfim, é um profissional muito mais produtivo e feliz dentro da empresa, não somente fora dela. Além disso, podem influenciar outros, pois é um disseminador de energias positivas, embora saibamos que a qualidade da influência que provocará a outra pessoa seja uma escolha (processo interno) da pessoa influenciada.

Todos sabemos que os empregados trabalham melhor quando estão motivados pelas tarefas que têm que realizar e que o processo de motivação depende de se permitir que as pessoas alcancem recompensas que satisfaçam suas necessidades pessoais. (MORGAN, 2000, p.55).

Embora “ninguém motive ninguém”, já que a motivação é um processo interior do homem, como muitos autores dizem, o gerente deve criar, no ambiente de trabalho, condições para que os funcionários se motivem. É importante considerar que:

[...] as pessoas trazem, dentro de si mesmas, seus potenciais motivacionais que são as suas necessidades, as suas pulsões e seus desejos. A forma pela qual esse conjunto é atendido determina maiores ou menores níveis de satisfação motivacional. As organizações devem considerar que são importantes para motivar quem quer que seja, pois as pessoas já estão motivadas ao serem portadores de necessidades próprias. Elas só podem oferecer a oportunidade para que as forças motivacionais entrem em ação. (BERGAMINI, 1997, p. 186).

Um erro que boa parte das empresas comete é pensar que a única coisa que motiva os colaboradores é o dinheiro. Pode ajudar em curto prazo,

mas já houve casos em empresas, em que os colaboradores se consideravam bem remunerados e o grau de motivação era baixíssimo.

Os fatores extrínsecos ao trabalhador tais como remuneração, benefícios, bônus etc., fazem apenas com que as pessoas se movimentem para buscá-los, ou disponham a lutar por eles quando os perderem. Não é sua presença que motiva (BERGAMINI, 1997, p. 54).

O trabalho, em nossa cultura, é associado ao desprazer. Por isso, não é comum para um grande número de colaboradores, associar espontaneamente trabalho com realização pessoal, buscando, normalmente fora da empresa, um meio de realizar-se plenamente, o que os leva a praticar esportes, desenvolver *hobbies* etc.

Para que isso aconteça:

[...] as pessoas devem ter seus propósitos de vida em harmonia com os propósitos da empresa em que trabalham. Mais do que combinar os propósitos, deve ser estimulada a convergência entre os valores culturais dos trabalhadores e os valores da organização. (RIBEIRO, 2003, p. 47).

7.4 CONCLUSÕES SOBRE AS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

Apesar das várias teorias, nenhuma delas é totalmente suficiente para explicar um fenômeno tão complexo como a motivação do empregado. Há várias contestações às teorias mencionadas, principalmente quanto às da hierarquia das necessidades de Maslow. Também a metodologia de Herzberg foi e é criticada, mas, no seu mérito, o registro empírico confirma que ele estava, pelo menos, na trilha certa por chamar a atenção para a importância das necessidades de ordem mais alta para a satisfação e motivação no trabalho. Os motivadores de Herzberg realmente parecem promover altos níveis de satisfação com o trabalho numa variedade de grupos de funcionários públicos. As descobertas mais consistentemente positivas envolvem as expectativas de que o alto desempenho resultará em recompensas extrínsecas, enquanto a satisfação fluirá do trabalho em si.

8 ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO

O estudo foi desenvolvido inicialmente por meio de pesquisa bibliográfica, a fim de identificar e caracterizar os elementos desmotivacionais para o policial-militar.

O estudo incluiu pesquisa de campo de forma a abranger o momento atual na Corporação, mais especificamente, nos meses de maio e junho do ano de 2009.

Foi elaborado questionário, a partir da revisão de literatura e experiências práticas do autor, tendo como público alvo os policiais-militares que atuam na atividade operacional, pertencentes às 1ª e 3ª Companhias de Polícia Militar do 5º Batalhão de Polícia Militar - Londrina, respectivamente nas cidades de Londrina e Cambé, que totalizaram (noventa e cinco) policiais-militares. Questionários estes que serviram para orientar e sustentar para o tema proposto.

Para melhor desenvolver as pesquisas, especialmente a pesquisa externa, foram usados também os recursos da informática, principalmente no que se refere à internet.

8.1 PÚBLICO ALVO

A pesquisa foi direcionada para os Policiais Militares lotados na 1ª Companhia de Polícia Militar na cidade de Londrina (1ª Cia PM) e também para os Policiais Militares lotados na 3ª Companhia de Polícia Militar na cidade de Cambé (3ª Cia PM), ambas subunidades pertencentes ao 5º Batalhão de Polícia Militar (5º BPM) – Subunidades representativas da PMPR. A população total que poderia ser pesquisa era de 110 (cento e dez) policiais militares, contudo, deste total deduziu-se 04 (quatro) indivíduos que estavam de dispensa médica e 11 (onze) indivíduos que estavam em férias anuais e regulamentares, permanecendo portanto uma população disponível para ser pesquisada de 95 (noventa e cinco) Policiais Militares.

Houve dois objetivos: Colher dados que possam ilustrar e engrandecer o presente trabalho técnico-científico ora pesquisado e colaborar com a PMPR no sentido de diagnosticar e mensurar o fenômeno da desmotivação do Policial Militar frente a impunidade dos infratores da lei, visando saber até que ponto está influenciando no comportamento destes Policiais Militares.

8.2 MÉTODO

O método empregado foi o qualitativo e o quantitativo. De forma que a pesquisa como um todo foi dividida em dois momentos: no primeiro, por intermédio de documentação indireta, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, analisando-se fontes secundárias, a exemplo de publicações avulsas, jornais, revistas, livros, leis, pesquisas, entre outros, também foi utilizada a pesquisa documental, obtida por fontes primárias, especialmente no que se refere às fontes estatísticas; no segundo momento, por intermédio de documentação direta, objetivando a obtenção do resultado propriamente dito, foi utilizada a pesquisa de laboratório, por via da observação direta extensiva, ou seja, a utilização de questionário.

8.3 QUESTIONÁRIO

O questionário foi elaborado, tendo-se base, a impunidade, o aumento da criminalidade e a conseqüente desmotivação do policial-militar frente a esses fenômenos, objetivando mensurar isso tem influenciado no comportamento dos Policiais Militares. O questionário aplicado pode ser visualizado no apêndice.

8.4 ENTREGA E COLETA DOS QUESTIONÁRIOS

A pesquisa foi realizada na 1ª e 3ª Companhias de Polícia Militar do 5º BPM, entre os dias 15 de junho de 2009 (dia da entrega) e 20 de junho de 2009 (dia da coleta). Durante a pesquisa foram distribuídos 50 (cinquenta)

questionários para os Policiais Militares da 1ª Cia e 45 (quarenta e cinco) questionários para os Policiais Militares da 3ª Cia, totalizando portanto, 95 (noventa e cinco) questionários. Cada questionário continha 15 (quinze) situações enfatizando a impunidade, a motivação e o aumento da criminalidade. Dos 95 (noventa e cinco) Policiais Militares pesquisados, 05 (cinco) policiais-militares deixaram de entregar o questionário preenchido e 03 (três) não responderam. As perguntas procuraram demonstrar uma preocupação com algumas atitudes e comportamentos de policiais que poderiam mensurar o nível de desmotivação frente a impunidade do infrator da lei e os conseqüentes reflexos para a Corporação.

8.5 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

Pelo fato de a pesquisa de campo ter como público-alvo, apenas os Policiais Militares da 1ª e 3ª Companhia de Polícia Militar do 5º Batalhão de Polícia Militar, esta poderá não refletir a realidade de uma maneira geral na PMPR, porém, com certeza servirá de alerta para a questão da desmotivação frente à impunidade do infrator da lei. Os resultados serão demonstrados de forma genérica, ou seja, serão apresentados os dados referentes aos Policiais Militares de forma geral (englobando tanto os Oficiais quanto as praças).

9 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo está destinado à análise e interpretação dos questionários, a qual será feita simultaneamente com comentários à pesquisa e apresentação de gráficos.

Os gráficos foram mensurados e contabilizados apenas em gráficos tipo “pizza”, na tentativa de facilitar a visualização das diferenças em percentuais, seguindo-se a ordem de perguntas formuladas no questionário, cujos resultados seguem-se devidamente demonstrados abaixo. A pesquisa apontou os seguintes resultados:

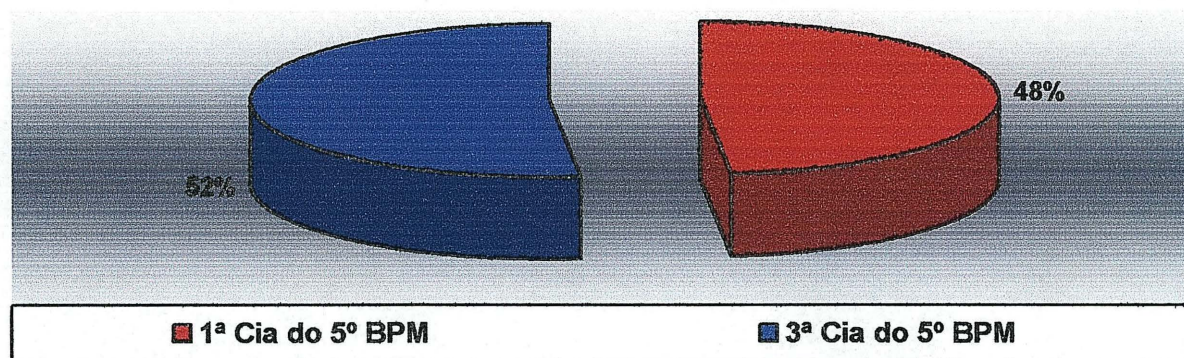


GRÁFICO 1 - DISTRIBUIÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES, DE ACORDO COM AS SUBUNIDADES PESQUISADAS, DENTRO DO 5º BPM – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 1, refere-se à distribuição dos policiais militares dentro do 5º BPM, ou seja, a qual Subunidade Operacional, dentro do 5º BPM – Londrina, o policial-militar que está respondendo ao questionário pertence, se da 1ª Cia PM, com sede e responsabilidade na área central da cidade de Londrina, ou então na 3ª Cia PM, com sede na cidade de Cambé, e responsabilidade além da cidade sede nas cidades de Ibiporã e Tamarana.

Dos policiais-militares que responderam o questionário 52% pertencem a 1ª Cia PM - Londrina e 48% pertencem a 3ª Cia PM – Cambé.

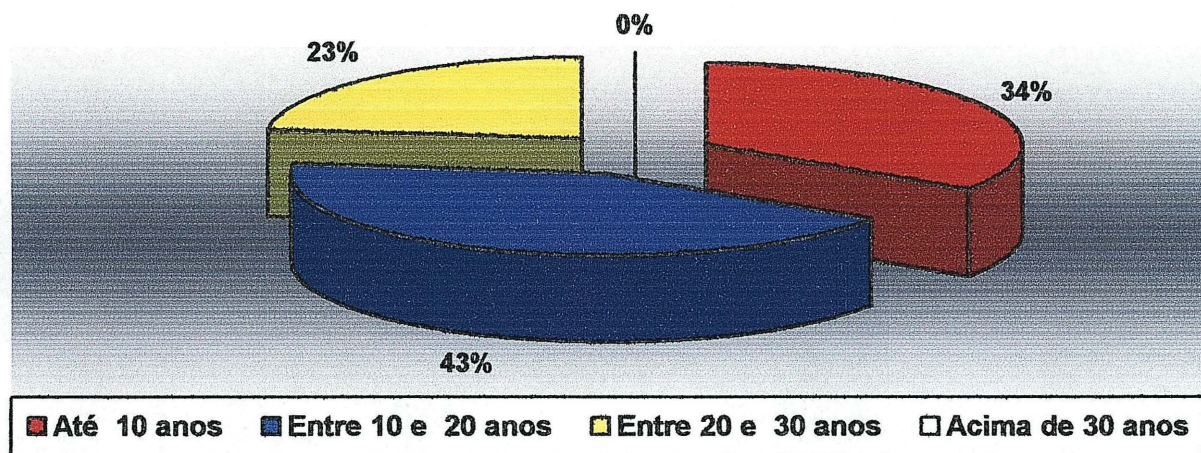


GRÁFICO 2 - HÁ QUANTOS ANOS O POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, EXERCE A PROFISSÃO – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

Demonstra há quantos anos o policial-militar presta serviço para a Corporação Polícia Militar, se até dez anos, se entre dez e vinte anos, se entre vinte e trinta anos, ou então, acima de trinta anos de serviço.

Os resultados afirmam que 43% presta serviço para a Corporação entre dez e vinte anos; seguidos pelos policiais-militares que prestam até dez anos serviço, que alcançaram um percentual de 34%; depois por aqueles policiais-militares que prestam serviço entre vinte e trinta anos, que alcançaram um percentual de 23%; e, finalmente, com porcentagem de 0% os policiais-militares que prestam serviço acima de trinta anos na corporação.

Ressalta-se aqui que num total de 87 (oitenta e sete) policiais militares pesquisados, nenhum deles possuía tempo de serviço superior há trinta anos, o que nos leva a deduzir, num primeiro momento, que a permanência no quadro ativo, para os policiais-militares, após os trinta anos de serviços já não é mais um atrativo que compense permanecer no quadro ativo da corporação.

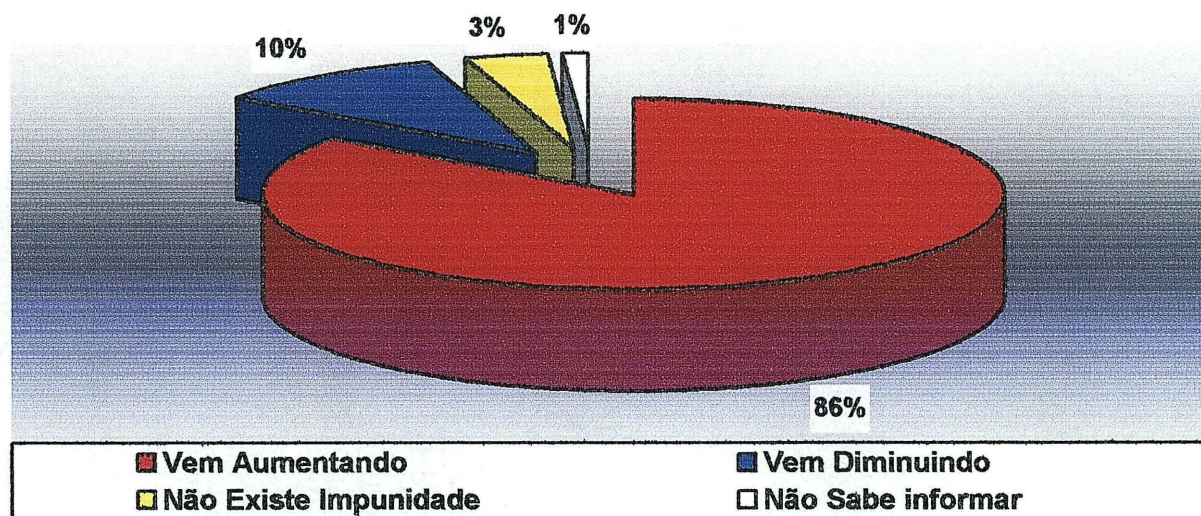


GRÁFICO 3 - PERCEPÇÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A IMPUNIDADE DOS INFRATORES DA LEI - 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 3 demonstra a visão dos policiais militares sobre o fenômeno da impunidade dos infratores da lei, ou seja, se no exercício da atividade operacional tem observado a impunidade dentre aqueles que cometeram algum crime e ou contravenção e aos quais as penas previstas na norma legal não foram impostas ao infrator.

O resultados demonstraram que: 86% dos policiais-militares disseram que o fenômeno da impunidade vem aumentando; que 10% afirmaram que a impunidade vem diminuindo; que 3% afirmaram não existir o fenômeno da impunidade; e, que apenas 1% dos policiais militares não souberam informar.

O elevado percentual dos policiais militares que afirmaram o aumento impunidade demonstra que a grande maioria dos policiais militares que exercem as suas atividades na área operacional tem observado tal fenômeno, numa demonstração bem clara da amplitude deste fenômeno.

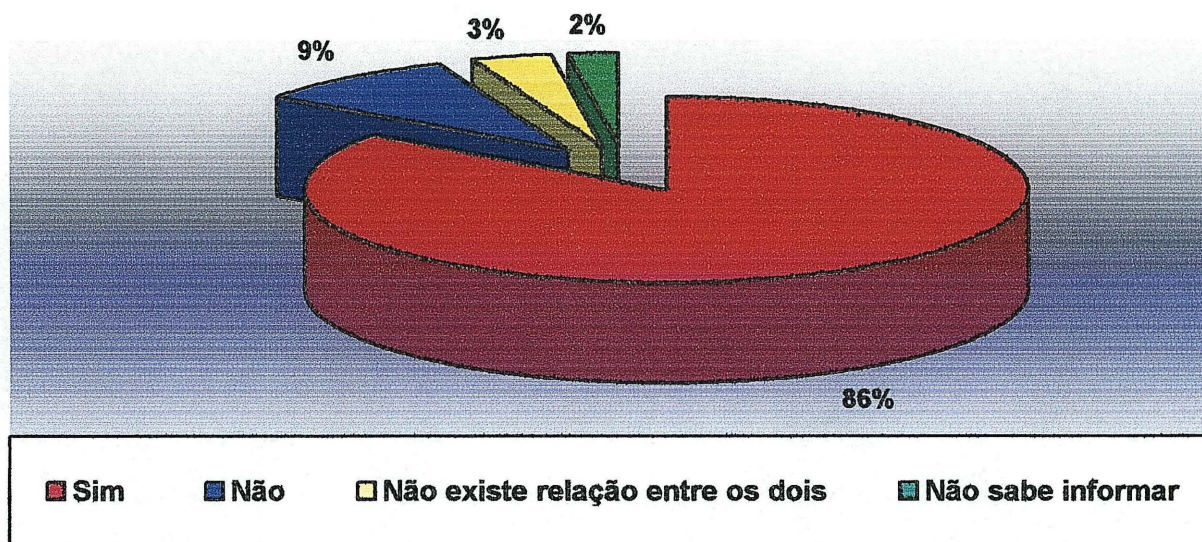


GRÁFICO 4 - VISÃO DOS POLICIAIS MILITARES DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A IMPUNIDADE DOS INFRATORES DA LEI, COMO SENDO UMA DAS PRINCIPAIS CAUSAS DO AUMENTO DA CRIMINALIDADE – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 4 demonstra a visão dos policiais militares, que responderam o questionário, no qual coloca-se em pauta a seguinte indagação: “se o aumento da criminalidade tem relação com a impunidade dos infratores da lei”, isso de uma forma geral, ou seja, sem levar-se em consideração o tempo de serviço prestado pelo policial-militar para a corporação.

Os resultados demonstram que: 86% deles opinaram dizendo que a impunidade tem relação direta com o aumento da criminalidade; que 9% acreditam que a impunidade não é uma das principais causas do aumento da criminalidade; que somente 3% acreditam que não existe uma relação entre a impunidade do infrator e o aumento da criminalidade; e, que apenas 2% não souberam informar nada sobre o assunto.

O elevado percentual que afirmaram como sendo a impunidade como um das principais causas do aumento da criminalidade é fator conclusivo de que a impunidade motiva o infrator a permanecer na marginalidade visto que, mesmo sendo preso ou apreendido isso não lhe trará nenhum aborrecimento, ou então, se lhe for imposta alguma penalidade esta será muito pequena.

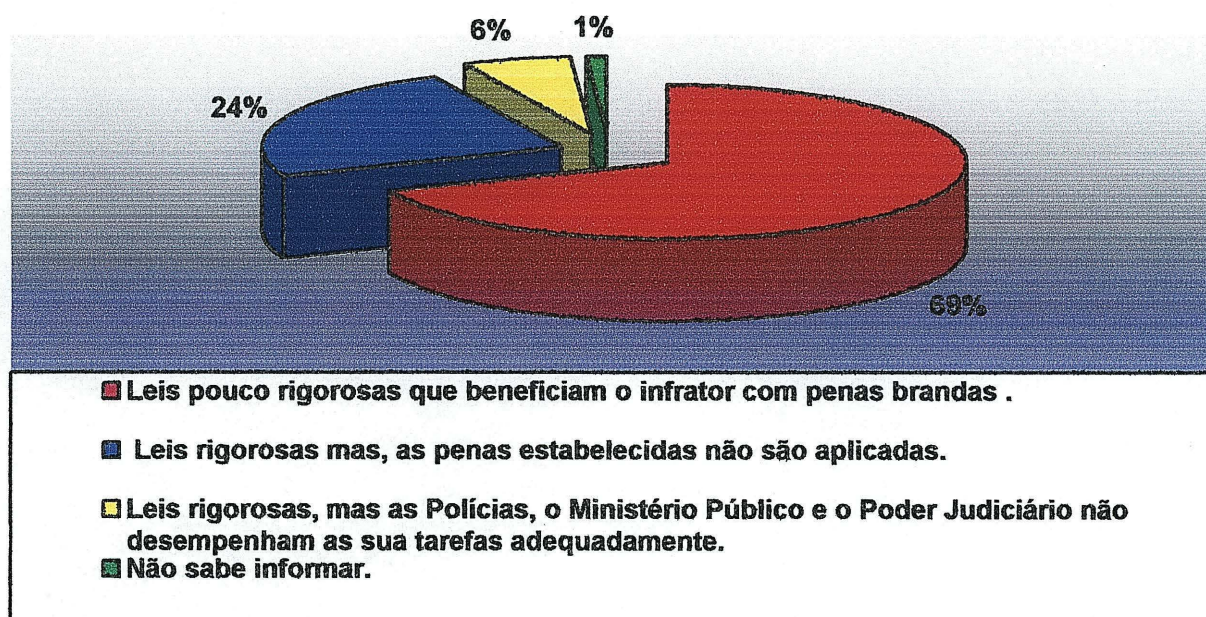


GRÁFICO 5 - VISÃO DOS POLICIAIS DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE OS MOTIVOS DA IMPUNIDADE DO INFRATOR DA LEI – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 5 demonstra a visão dos policiais militares, independente do tempo de serviço prestado para a corporação, no qual coloca-se em pauta a indagação: “quais seriam os motivos da impunidade dos infratores da lei”.

Nos resultados apresentados constatou-se que: 69% opinou dizendo que o motivo da impunidade dá-se pelo fato de existir leis pouco rigorosas que beneficiam o infrator com penas brandas; 24% opinou dizendo que existem leis rigorosas, mas as penas estabelecidas não são aplicadas; apenas 6% disse que existem leis rigorosas, mas as Polícias, o Ministério Público e o Poder Judiciário não desempenham as suas tarefas adequadamente; e, somente 1% não soube informar.

O percentual de somente 6% dos policiais militares que afirmaram que existem leis rigorosas, mas as Polícias, o Ministério Público e o Poder Judiciário não desempenham as suas tarefas adequadamente demonstra que: na opinião dos policiais militares, eles (Polícias, Ministério Público e Poder Judiciário) desempenham as suas funções e que a grande culpada pelo fenômeno da impunidade está na legislação que é pouco rigorosa e estabelece penas brandas ou então a lei é rigorosa, mas as penas estabelecidas não são aplicadas.

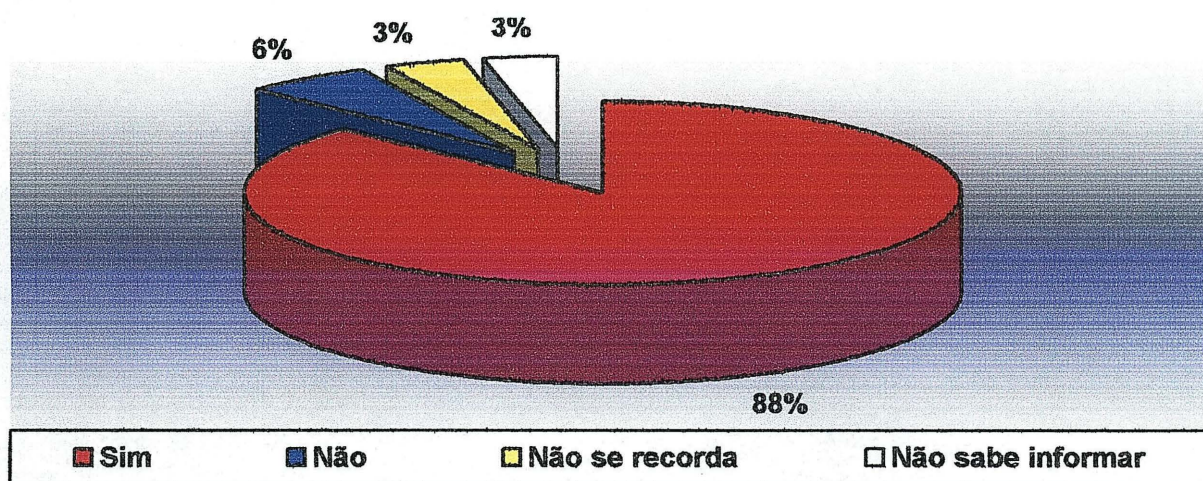


GRÁFICO 6 - VISÃO DOS POLICIAIS MILITARES DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A REINCIDÊNCIA NA PRISÃO OU APREENSÃO DE INFRATORES DA LEI – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 6 demonstra a visão dos policiais militares, em que ao serem questionados se: “no exercício da atividade operacional ele já havia realizado a prisão ou apreensão de um infrator da lei por mais de uma vez”, caracterizando assim uma reincidência.

Constatou-se que: 88% afirmaram que sim, ou seja, já realizou a apreensão ou prisão de um mesmo infrator por mais de uma vez; 6% afirmaram que não realizou a apreensão ou prisão de um infrator reincidente; 3% afirmaram que não se recorda; e, 3% disseram não saber informar.

Os resultados demonstrados aqui ressaltam bem que a norma legal não está surtindo os efeitos pretendidos pelo legislador, que seria a de punir aquele que a infringiu, servindo de exemplo para aquele a pretende infringir compelindo-o a não infringir a conduta criminosa prevista na norma.

E o reflexo desta não eficácia da norma são sentidos pelos policiais militares que exercem as suas atividades na área operacional, pois se deparam rotineiramente com infratores da lei que não sentem os efeitos que deveriam ser produzidos pela aplicação das penalidades da norma legal.

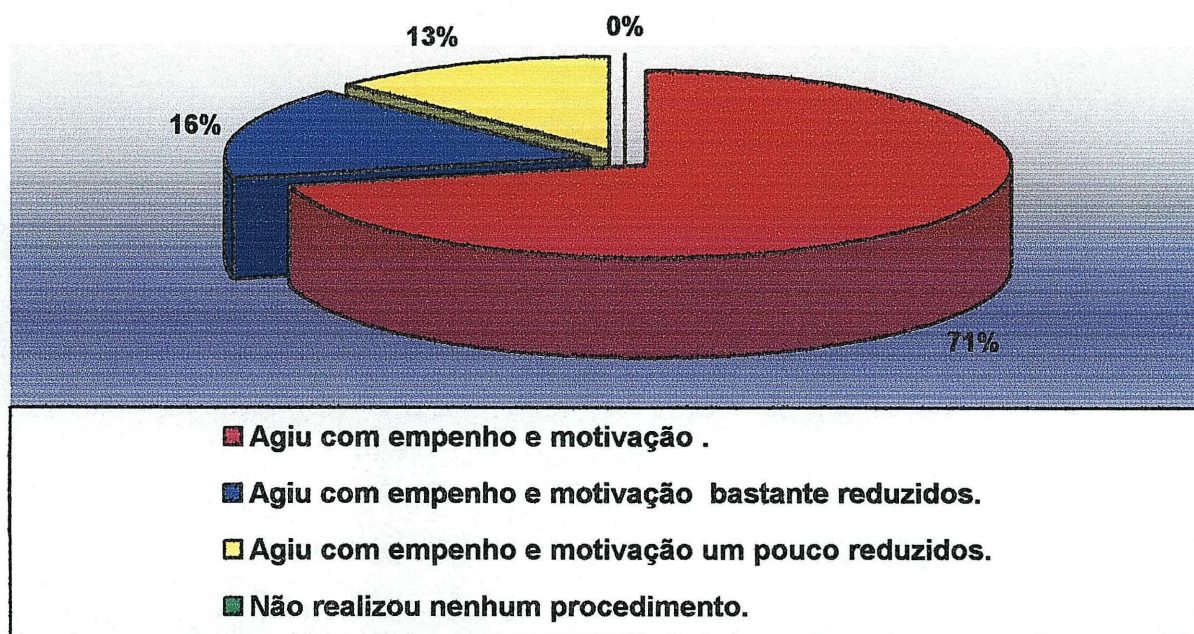


GRÁFICO 7 - COMPORTAMENTO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, NO ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIA POLICIAL, FRENTE A UM INFRATOR DA LEI REINCIDENTE, QUE ANTERIORMENTE JÁ FOI PUNIDO DE ACORDO COM A LEI - 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 7 demonstra o comportamento dos policiais militares em que ao serem questionados se: “no atendimento de uma ocorrência policial, quando se deparou com um infrator da lei reincidente, que foi punido de acordo com o estabelecido na lei”. Constatou-se que: 71% disse agir com o mesmo empenho e dedicação diante desta situação exposta; 16% disse agir com empenho e dedicação bastante reduzidos; 13% afirmou que agiu com empenho e dedicação um pouco reduzidos e 0% disse que não realizou nenhum procedimento.

O percentual de 71 % que disse agir com motivação, mesmo se deparando no atendimento de uma ocorrência policial com um infrator da lei reincidente, se deve ao fato de que o policial militar sente-se motivado em atender aquela ocorrência e a ela realizar o devido encaminhado legal, tendo em vista que na prisão ou apreensão ocorrida anteriormente surtiu os efeitos pretendidos pela norma legal, e, nesta segunda prisão ou apreensão o tratamento da norma para com aquele que infrator da lei reincidente será diferente, pois o infrator não gozará de alguns benefícios previstos pela norma legal.

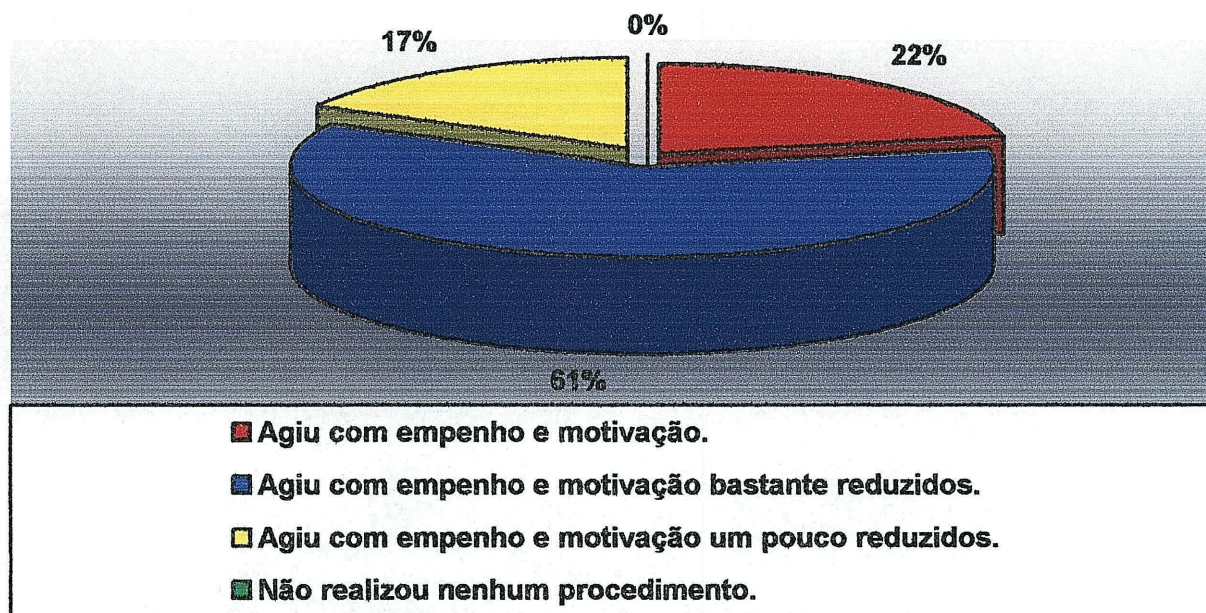


GRÁFICO 8 - COMPORTAMENTO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, NO ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIA POLICIAL, FRENTE A UM INFRATOR DA LEI REINCIDENTE, QUE NÃO FOI PUNIDO DE ACORDO COM A LEI - 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 8 demonstra a visão dos policiais militares ao serem questionados que: “se no atendimento de uma ocorrência policial, quando se deparar com um infrator da lei reincidente, que não foi punido de acordo com o estabelecido na lei”, constatou-se que: 61% disse agir com empenho e motivação bastante reduzidos; 22% disse agir com o mesmo empenho e motivação; 17% afirmou que agir com empenho e motivação um pouco reduzidos; e, nenhum policial afirmou que não realizou nenhum procedimento.

O percentual de 61% dos policiais militares que disseram agir com seu empenho e motivação bastante reduzidos, se deve ao fato de que o trabalho realizado por ocasião de uma prisão ou apreensão anterior não surtiu os efeitos pretendidos pela norma legal.

Como dito anteriormente a situação exposta neste item da pesquisa é uma das situações que mais evidenciam a desmotivação do Policial-militar no exercício da atividade operacional, pois independente da quantidade de vezes que o infrator da lei for preso ou apreendido e submetido aos ditames da lei, estes não produzirão os efeitos pretendidos pela norma, nem

tampouco proporciona um sentido de auto estima e realização do policial militar no desempenho de sua profissão, causando com uma grande desmotivação.

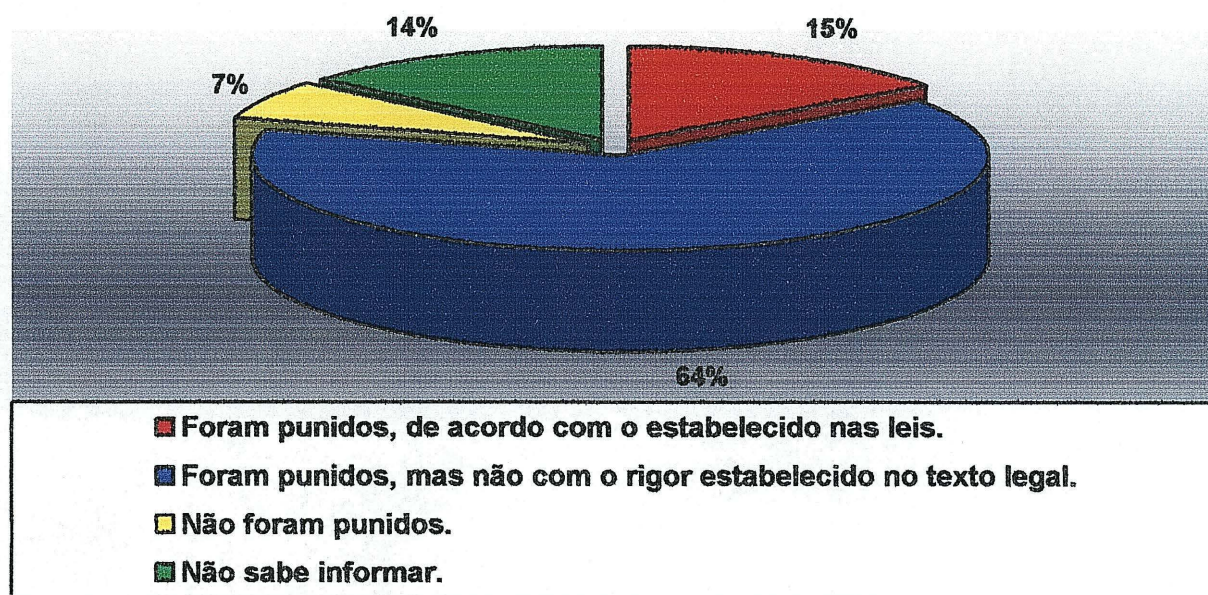


GRÁFICO 9 - VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE O DESFECHO DE OCORRÊNCIAS POLICIAIS, EM QUE HOUVE PRISÕES OU APREENSÕES DOS INFRATORES DA LEI – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 9 demonstra a visão dos policiais militares que ao serem questionados: “se no exercício da atividade operacional, em relação às atuações policiais que realizou (prisões ou apreensão) os infratores na maioria das vezes foram”, constatou-se que: 64% disse que foram punidos, mas não com o rigor estabelecido no texto legal; 15% foram punidos, de acordo com o estabelecido nas leis; 14% não souberam informar; e, 7% disseram não foram punidos.

Os resultados demonstraram que a maioria os policiais militares (64%), estando diante da situação proposta por este item da pesquisa, disseram que os infratores foram punidos, mas não com o rigor estabelecido no texto legal. Diante disso conclui-se que os infratores foram punidos não com o rigor estabelecido na lei e isso contribuiu para o fenômeno da impunidade o que provavelmente fará com que este infrator volte e reincidir na infração da lei e por conseqüência também será preso ou apreendido

novamente pelos policiais, estabelecendo assim um círculo vicioso de cometimento de crimes, contravenções ou atos infracionais por parte de infrator da lei, prisões, apreensões e encaminhamentos por parte dos policiais, análise, apreciação, possivelmente a denúncia do Ministério Público, e assim por diante.

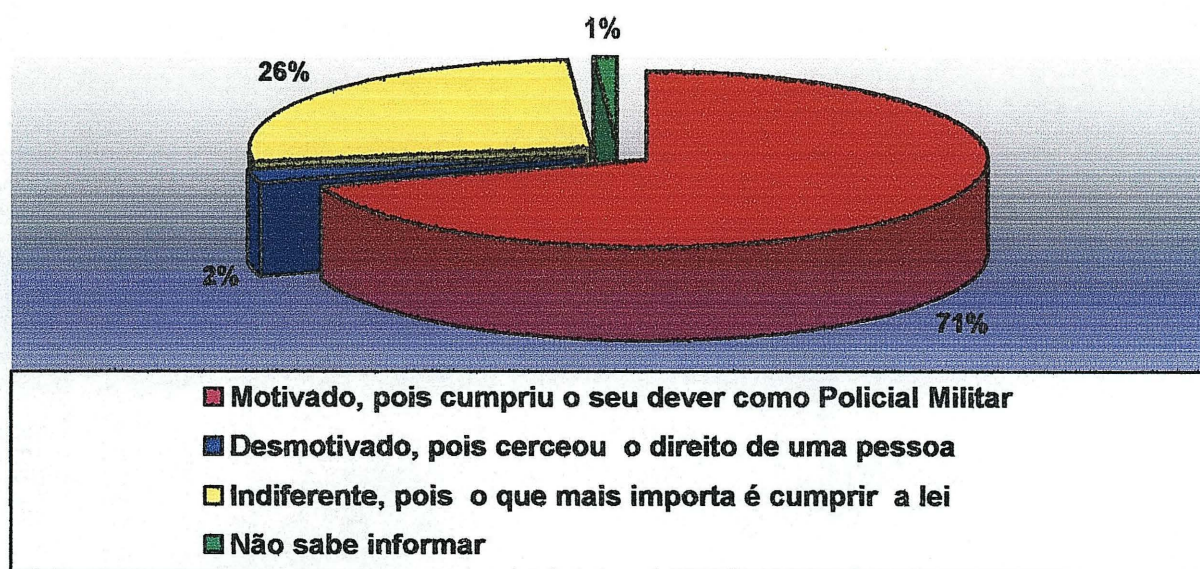


GRÁFICO 10 - SENTIMENTO DO POLICIAL DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, QUANDO DA REALIZAÇÃO DE UMA PRISÃO OU APREENSÃO, E DA PROVÁVEL CERTEZA DA PUNIÇÃO DO INFRATOR DA LEI - 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 10 demonstra o sentimento dos policiais militares que ao serem questionados: “sobre o seu sentimento quando da prisão ou apreensão de um infrator da lei, pela primeira vez, e sabendo-se que a ele provavelmente será imposta uma determinada pena”, constatou-se que: 71% disse estar motivado, pois cumpriu o seu dever como policial militar; 26% disse ser indiferente, pois o que importa é cumprir a lei; 2% disse sentir desmotivado, pois cerceou o direito de uma pessoa; e, apenas 1% disse não saber informar a respeito do item questionado.

Observa-se que a maioria dos policiais militares pesquisados, 71%, afirmaram que se sentem motivados em continuar prestando um serviço de segurança pública de qualidade para a sociedade, cumprindo assim o seu dever como policial militar, ou seja, a sua auto estima encontra-se elevada

devido ao fato de estar cumprindo o seu dever e ser útil para a sociedade em geral, dentro do contexto da segurança pública.

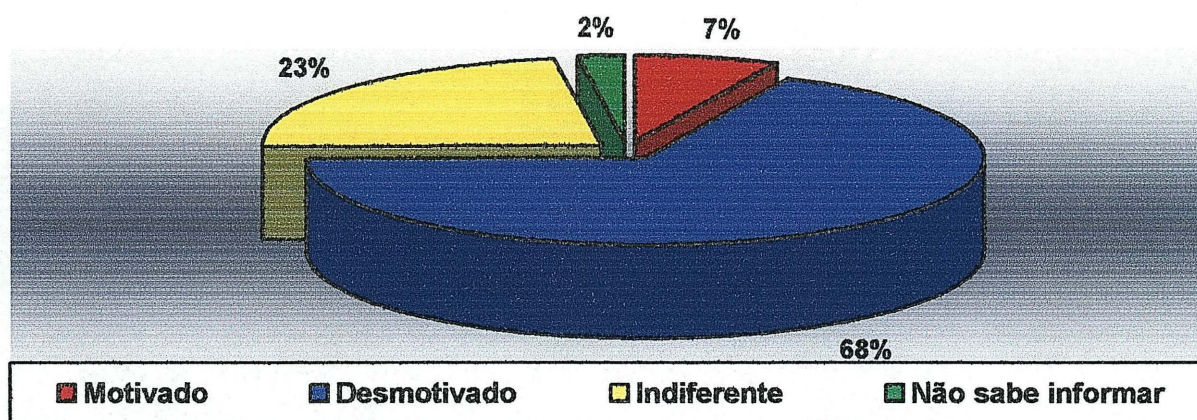


GRÁFICO 11 - SENTIMENTO DO POLICIAL DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, QUANDO DA REALIZAÇÃO DE UMA PRISÃO OU APREENSÃO, E DA PROVÁVEL CERTEZA DA NÃO PUNIÇÃO DO INFRATOR DA LEI – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 11 demonstra o sentimento dos policiais militares, que ao serem questionados: “sobre o seu sentimento quando da prisão ou apreensão de um infrator da lei, que é reincidente, e sabendo-se que a ele provavelmente não será imposta nenhuma pena”, constatou-se que: 68% disse se sentir desmotivado; 23% disse ser indiferente; 7% disse sentir-se motivado, pois cumpriu o seu dever como policial militar; e, apenas 2% disse não saber informar a respeito do item questionado.

Evidencia-se no resultado deste item que, a maioria dos policiais militares, 68%, estariam desmotivados diante da situação como a descrita neste item, pois não vêm resultados positivos no trabalho de segurança pública que prestam para a sociedade em geral. Aqui se percebe a baixa estima do policial militar no desempenho de sua função por não ver e perceber resultados positivos no desempenho de sua profissão, uma conseqüente desmotivação no atendimento de ocorrências futuras e por conseqüência uma baixa produtividade e uma queda na qualidade do atendimento, podendo causar com isso grandes prejuízos, a médio e longo prazos, para a corporação no desempenho de sua missão constitucional.

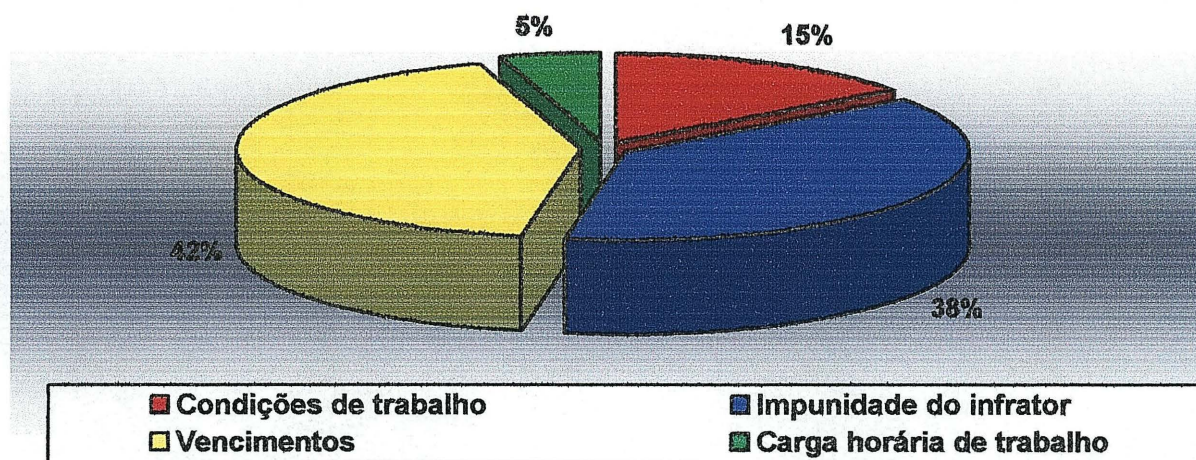


GRÁFICO 12 - NA VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE OS FATORES DE MAIOR DESMOTIVAÇÃO PARA O POLICIAL MILITAR NA ATIVIDADE OPERACIONAL – 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 12 demonstra a visão dos policiais militares, que ao serem questionados: “qual dos fatores é mais desmotivador no exercício da atividade operacional”, constatou-se que: 42% disseram ser os vencimentos; 38% disseram ser a impunidade do infrator; 15% disseram ser as condições de trabalho; e, apenas 5% disseram ser a carga horária.

O percentual de 42% dos policiais militares que disseram ser os vencimentos, deve-se ao fato da PMPR estar atravessando uma fase em que existe no efetivo a necessidade de melhoria nos vencimentos, sentimento este que sempre estão em evidência no seio da tropa e já foram objetos de inúmeros estudos no âmbito acadêmico e também interno da corporação, ressaltando que não é objeto do presente trabalho.

O percentual de 38% dos policiais militares que disseram ser a impunidade do infrator da lei como elemento de maior desmotivação no exercício da atividade operacional merece ser analisado com bastante atenção, pois, se os vencimentos são a maior preocupação do policial e está sempre esteve em evidência na PMPR, a impunidade do infrator desponta-se como sendo a segunda preocupação, ocupando lugar de destaque, abaixo somente quatro pontos percentuais. Diante disso pode-se concluir que existe uma necessidade quase igual a de uma remuneração justa para um justo

trabalho que é a necessidade implícita em ter seu trabalho reconhecido perante a sociedade a qual presta serviço.

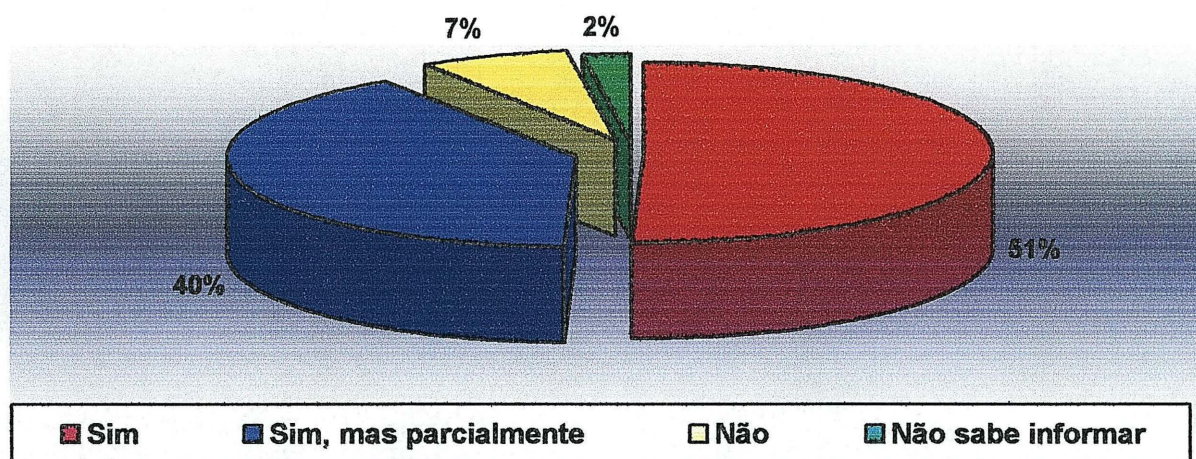


GRÁFICO 13 – VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A FORMA DE ATUAÇÃO DA POLÍCIA MILITAR NO COMBATE E CONTROLE DA CRIMINALIDADE, E SE ELA ESTÁ CUMPRINDO O SEU PAPEL NA SOCIEDADE - 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 13 demonstra a visão dos policiais militares que ao serem questionados: “se de acordo com a forma de atuação da polícia militar no combate e controle da criminalidade, ela estaria cumprindo o seu papel na sociedade”, constatou-se que: 51% disseram que sim; 40% disseram que sim, mas parcialmente; 7% disse que não e, somente 2% disseram não saber informar.

Concluimos, com os resultados apresentados que, mesmo diante da baixa motivação do policial-militar para continuar trabalhando em prol da sociedade, prestando-lhe o serviço de segurança pública, que é sua missão constitucional, ainda assim ele (policial-militar) acredita que a PMPR desempenha o seu papel na sociedade.

Na soma dos percentuais dos policiais militares que afirmaram que a polícia militar cumpre o seu papel na sociedade e daqueles que afirmaram que ela cumpre o seu papel, mas parcialmente temos em percentual total de 91%. Com isso concluimos que os policiais militares são sabedores de seus deveres constitucionais e de seu real papel dentro da sociedade, e que a sua presença ainda é muito importante para a evolução da sociedade.

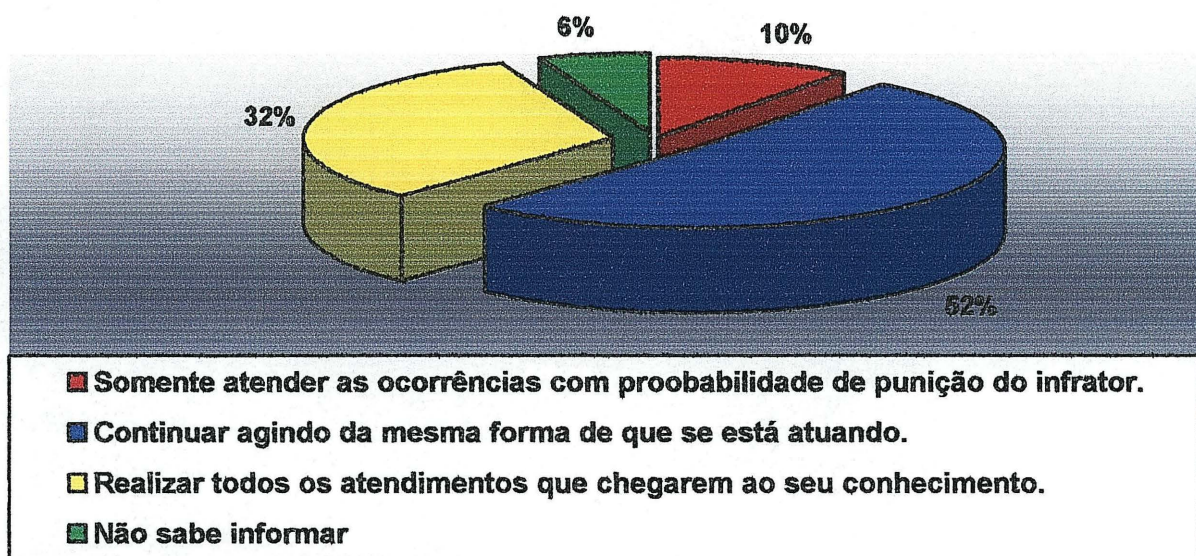


GRÁFICO 14 - VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM SOBRE, A SUA FORMA DE ATUAÇÃO NA ATIVIDADE OPERACIONAL, PARA DIMINUIR A IMPUNIDADE DO INFRATOR DA LEI - 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 14 demonstra a visão dos policiais militares que ao serem questionados: “sobre o que o policial militar poderia fazer, no exercício da atividade operacional, para diminuir a impunidade do infrator da lei”, obteve-se com resposta que: 52% disseram que deve-se continuar agindo da mesma forma que se está atuando; 32% disseram deve-se realizar todos os atendimentos que chegarem ao conhecimento do policial militar; 10% afirmou que deve-se somente atender as ocorrências com probabilidade de punição para o infrator; e, somente 6% não soube informar nada respeito.

Concluimos, com os resultados apresentados aqui que mesmo diante da desmotivação que os policiais militares estão atravessando na atualidade, ainda assim acreditam na forma de atuação da Polícia Militar, bem como que acreditam que estão fazendo a sua parte e que o quadro poderá reverter-se se as demais etapas da persecução criminal forem mais efetivas, e que com isso diminuirá a impunidade dos infratores da lei, por consequência o índices de criminalidade baixarão para níveis aceitáveis.

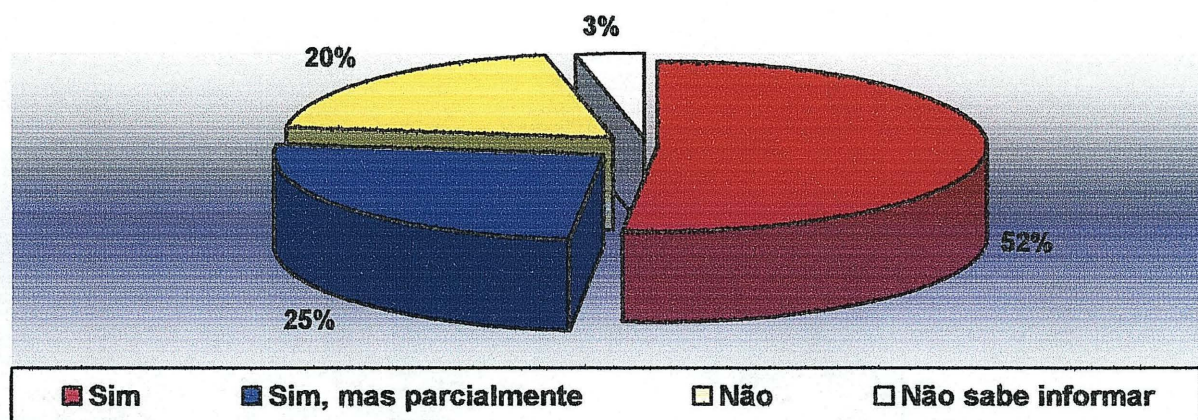


GRÁFICO 15 - VISÃO DO POLICIAL MILITAR DA 1ª E 3ª CIA PM DO 5º BPM, SOBRE A DESMOTIVAÇÃO NO EXERCÍCIO DA ATIVIDADE OPERACIONAL, FRENTE A IMPUNIDADE DO INFRATOR DA LEI E O POSSÍVEL COMPROMETIMENTO NO DESEMPENHO DA MISSÃO DA CORPORÇÃO - 2009.

FONTE: Pesquisa do autor (2009)

O Gráfico 15 demonstra a visão dos policiais militares que ao serem questionados: “que mesmo diante do atual quadro de impunidade e da conseqüente desmotivação do policial militar no exercício da atividade operacional, poderia haver um comprometimento no desempenho da missão da corporação policial militar”, obteve-se como resposta: 52% disseram que sim; 25% disseram que sim, mas parcialmente; 20% disseram que não; e, somente 3% disseram não saber informar a respeito.

Evidencia-se no resultado deste item que a maioria dos policiais militares, 52%, disseram que poderá haver um comprometimento no desempenho da missão constitucional da Polícia Militar, frente a desmotivação do policial militar e a impunidade do infrator, que somados com o percentual (25%) dos policiais que disseram haver um comprometimento parcial, totalizam 77% dos policiais que responderam o questionário.

Diante destes resultados concluímos que os policiais militares acreditam que o atual quadro de impunidade do infrator da lei e a conseqüente desmotivação do policial militar tornam-se uma combinação explosiva, que trará reflexos prejudiciais para a corporação, chegando a comprometer o desempenho da missão constitucional da PMPR.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta monografia teve a finalidade de expor e discutir a questão da desmotivação do policial militar frente ao fenômeno da impunidade, para então, incluí-la no rol das preocupações de toda a classe miliciana, e que os efeitos desta desmotivação, a qual tem como uma das causas principais a impunidade, estão afetando não só os policiais militares, como prestadores de serviço de segurança pública, mas também toda a Corporação no desempenho de sua missão constitucional.

Não se considerando as causas consideradas sociais de aumento da criminalidade, como por exemplo: a miséria, o desemprego, a má distribuição de renda, o alcoolismo, as drogas, a desagregação, entre outras, há que se considerar a impunidade como também sendo uma das principais, e nesta monografia foi comprovado através de pesquisa bibliográfica, onde foram apresentados estudiosos, pesquisadores e doutrinadores que escrevem sobre o assunto.

Também aqui é comprovado que a impunidade é uma consequência de vários fatores como, por exemplo:

a) o afrouxamento das normas, pois elas existem, e, até com penas rígidas, contudo a pena quando chega a ser aplicada não é como deveria ser;

b) a ineficácia da polícia administrativa, que dentro do ciclo de polícia, no momento da realização da repressão imediata o faz de maneira deficiente não coletando provas e elementos que irão ajudar na fase processual da persecução criminal;

c) a ineficácia da polícia judiciária que na fase investigativa e cartorial não reúne elementos que sirvam de provas para que na fase processual possa imputar uma pena compatível com a culpa do réu na infração ao crime estabelecido pela lei, sem deixar de observar os direitos e garantias fundamentais do réu;

d) o poder judiciário que às vezes por absoluta falta de recursos humanos e materiais, aliados ao grande volume de trabalho que chegam às suas portas, a faz tornar morosa em suas decisões;

e) finalmente, o sistema prisional, que com um número de estabelecimentos muito aquém do ideal e necessário tenta conter e controlar uma população carcerária muito maior do que aquela que seus estabelecimentos prisionais suportam, fazendo com que ali se transforme em uma verdadeira universidade para a formação e o aperfeiçoamento de criminosos.

Esta monografia não esmiuçou a causas da impunidade, pois este não era o objetivo proposto, contudo não se poderia deixar de tecer breves comentários sobre isso.

Pois bem, este ciclo vicioso dos fatores que contribuem para a impunidade no Brasil, também contribuem indiretamente para a desmotivação daqueles que trabalham com as suas causas, pois não vêem um quadro de melhora.

Os dados obtidos na pesquisa bibliográfica e na pesquisa de campo, puderam demonstrar que o cenário pesquisado se encontra da seguinte forma: policiais-militares desmotivado para o exercício da atividade operacional, diante da realidade da impunidade; que apesar da explícita desmotivação de tais profissionais, eles ainda acreditam que estão desempenhando o seu papel perante a sociedade e que a impunidade se deve principalmente a existência de leis rigorosas, mas que as penas nelas previstas não são aplicadas como deveriam; que a médio e longo prazo este quadro desmotivacional tende a se tornar mais acentuada e na mesma proporção diminuirá também a qualidade do serviço segurança pública prestado pelo Polícia Militar; prestado pelo daqueles que cometeram algum delito, principalmente para aqueles que são constantemente encaminhados pelos policiais-militares por várias vezes e pelo mesmo crime

Em síntese, se não houver uma política organizacional de valorização do policial-militar, com vistas à conscientização de que os policiais devem executar a sua missão sem se preocupar com a impunidade, mas sim com o cumprimento de seu dever como profissional da segurança pública.

A intenção do autor, ao pesquisar sobre este tema, não é esgotar o assunto, mas ampliar a sua discussão, para que no futuro outros pesquisadores continuem esta tão gratificante jornada.

O eminente Desembargador do TJSP, Dr. Álvaro LAZZARINI, assim se expressou acerca da profissão policial-militar:

"A valorização do ser humano, o reconhecimento ao seu trabalho, o tratamento humano, a adoção de uma política de incentivos, a devolução, ao PM, da sua auto-estima, tão desgastada atualmente, levarão à revalorização da própria organização. Mas só se forem mudadas a cultura e a mentalidade de alguns oficiais autoritários - e praças - apáticas e desmotivadas".

Tendo em vista que, na maioria das vezes a Corporação Policial Militar não terá como realizar procedimentos ou ações para minimizar o problema da impunidade no seio da sociedade, aos gestores caberá tomar algumas medidas ou realizar ações, no tocante ao nosso público interno, para que este esteja motivado no exercício de sua atividade operacional.

Como sugestão, segue abaixo apenas algumas medidas institucionais, que se consideradas, poderão constituir-se em fatores motivacionais, e por conseguinte, possibilitar ao policial-militar reconhecimento e auto-realização:

- programas para facilitar a aquisição de casa própria;
- possibilidade de residir perto do local de trabalho;
- recebimento de fardamento com regularidade;
- melhores condições de escala de serviço;
- assistência jurídica adequada para os casos de crimes cometidos em serviço;
- fornecimento de serviço social e atendimento psicológico descentralizados até o nível de batalhões;
- desenvolvimento, pela Diretoria de Pessoal, de programas permanentes de valorização e incentivo aos policiais-militares;
- incentivo, ao policial-militar, à prática de educação física, oportunizando-se instruções regulares na caserna;
- treinamento permanente dos policiais-militares, de forma a mantê-los atualizados quanto às técnicas policiais e às alterações das leis.

REFERÊNCIAS

- ANDRICH, M. **Poucos homicídios acabam em condenação**. *Jornal o Estado do Paraná*, set 2007. Disponível em: <<http://www.mijup.com/principal/>>. Acesso em: 10 Jul 2009;
- BECCARIA, Cesare. **Dos delitos e das penas**. São Paulo: Martins Fontes, 2002;
- BERGAMINI, Cecília W. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGAMINI, Cecília W. O Que não é motivação. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 21, n. 4, p. 3-8, out./dez. 1986;
- BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1992.
- CARNEIRO, Marcelo. Frágil como Papel. *Revista Veja*, São Paulo, ano 40, n. 32, p. 67-83, ago. 2007.
- CARNEIRO. **A Realidade, só a Realidade**. *Revista Veja*. Editora ABRIL, edição 2030 – ano 40 – nº 41, de 17 de outubro de 2007. p. 81-83.
- CARVALHO FILHO, L.F.; **Impunidade no Brasil: Colônia e Império**. In: *Revista Estudos Avançados*, n.51. v.18. São Paulo 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: Makron Books, 1938.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo, Editora Atlas, 1997.
- COULANGES, Fustel. **A Cidade Antiga**. São Paulo: Martin Claret, 2003.
- ENCICLOPÉDIA Mirador Internacional – Enciclopédia Britânica. São Paulo, 2001.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**. 28. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.
- FOURNIES, Ferdinand F. **Como conseguir melhores desempenhos de seus empregados**. São Paulo: Makron Books, 1992.
- HERSEY, Paul & BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para Administradores**. São Paulo, E.P.U., 1986.
- HERZBERG, Frederick. One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, jan./fev. 1968.

KONIG, Mauri. **Adolescentes caem no crime cada vez mais cedo**. Jornal Gazeta do Povo. Curitiba. TERÇA-FEIRA, 15 de janeiro de 2008. p. 3.

LEITE, Dante Moreira. **Psicologia para administradores de empresas**. São Paulo, Editora Pedagógica e Universitária Ltda., 1974-1977.

LOPES, Tomás de Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho**. São Paulo: FGV, 1980.

MAGALHÃES, Naiara. **Os oásis estão acabando**. Revista Veja. Editora ABRIL, edição 2044 – ano 41 – nº 3, de 23 de janeiro de 2008. p. 74-75.

MEGGINSON, Leon C. MOSLEY, Donald C. PIETRI JR, PAUL H. **Administração Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Harbra, 1986.

MEGGISSON, Leon C. e outros. **Administração – conceitos e aplicações**, 4 e. Harbra. São Paulo: 1998.

MENDONÇA, R.; **Livres para Matar**. Revista Veja on line, n.1696, 7 Fev 2001. Disponível em: <<http://www.veja.abril.com.br>. Acesso em: 13 Jul 2009.

MIRABETE, Julio Fabbrini. **Manual de Direito Penal – Parte Geral**. 21ª Edição. São Paulo: Atlas, 2004.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização: as organizações vistas como instrumento de dominação**. São Paulo, Ed. Atlas, 2000.

MOSQUERA, Juan J.M., A motivação humana na concepção de Abraham H. Maslow, In: Tendências Contemporâneas em Psicologia da Motivação, PUENTE, Miguel de La. Org. - São Paulo: Autores Associados: Cortez, 1982.

MURREL, Hywel. **Motivação no trabalho**. Zahar: Rio de Janeiro, 1977;

OAB, Site. 2007. Homicídio no mundo cresce 30% em 20 anos, diz ONU. Disponível em: <<http://www.oabfi.com.br>>. Acesso em: 3 de Out. 2007.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS IBERO-AMERICANOS PARA A EDUCAÇÃO CIÊNCIA E A CULTURA (OEI). **Mapa da violência nos municípios brasileiros**. fev 2007. Disponível em: <http://www.oei.org.br/mapa_da_violencia_dos_municipios_brasileiros.pdf>. Acesso em: 11 jul 2009.

PEREIRA, M. **Causa e efeito**. O Globo, 4 set 2007. Disponível em: <<http://www.ifhc.org.br/>>. Acesso em: 13 Jul 2009.

RIBEIRO< Renato Vieira. **A motivação como ferramenta gerencial de mudança.** Revista FAE Business, nº6, p.46-48, ago 2003.

ROSENFELD, R. **Declínio da criminalidade.** Scientific American Brasil, n.23, abr 2004. Disponível em: <<http://www.geocites.com/>>. Acesso em: 17 Jul 2009.

SECCO, Alexandre. 2002. **É possível sair do caos.** Revista Veja. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br>>. Acesso em: 29 de set. 2007.

SESP/IPARDES/PR. **Pesquisa de Vitimização – 2005.** Curitiba/PR. 2007. Pesquisa liberada pelo Exmo. Sr. Secretário de Segurança Pública do Paraná para fins de estudo.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração.** Rio de Janeiro: Prentice - Hall do Brasil, 1982.

TREVISAN, E.L. **Penas para crimes sexuais terão maior rigor.** Juris way, 3 jun 2008. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>. Acesso em: 15 Jun 2009.