

# Carreiras subjetivas entre agentes da Polícia de Segurança Pública em Portugal

**Susana Durão**

*Pesquisadora auxiliar do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa*

Este texto propõe o resgate do conceito de “carreira subjetiva”, de Everett Hughes, no seio de uma teoria social das organizações. O objetivo mais específico consiste em propor uma análise da forma como é percebida por polícias uma certa lógica nas suas trajetórias profissionais. O texto baseia-se numa etnografia recente desenvolvida em esquadras de Lisboa. Nele são exploradas as construções subjetivas que estão na base das fases da vida profissional dos agentes e a definição de certos estilos de ser polícia. Sempre que oportuno, são apontadas algumas diferenças manifestas na socialização de homens e de mulheres nesses contextos.

**Palavras-chave:** carreiras subjetivas, polícias, estilos policiais, pluralidade profissional, contextos urbanos portugueses

**Subjective careers among Public Security Police Officers in Portugal** proposes the retrieval of Everett Hughes’ concept of “subjective career”, embedded in a social theory of organizations. The objective consists of proposing an analysis of how police officers perceive a certain rationality in their professional careers. The text is based on an ethnography conducted at Lisbon police stations. This research explored the subjective constructions that underlie the stages of the officers’ professional life and the definition of certain policing styles. Whenever relevant, some manifest differences between the socialization of men and of women in these contexts are identified.

**Keywords:** subjectives careers, police, policing styles, professional plurality, urban Portuguese context

## 1. Nas esquadras de Lisboa: variações subjetivas

Recebido em: 18/04/10

Aprovado em: 29/05/10

**D**urante o ano de 2004, após vários anos de pesquisas sobre o sistema de policiamento urbano em Portugal, tive finalmente a oportunidade de desenvolver uma intensa pesquisa de campo, com observação e participação nas rotinas e turnos da atividade policial em Lisboa, mais propriamente da polícia urbana, a designada Polícia de Segurança Pública (PSP) (DURÃO, 2008). As diligências etnográficas permitiram constatar uma imensa pluralidade nos modos de ser e de fazer polícia logo no nível mínimo das carreiras policiais, entre os chamados agentes de polícia, categoria que diz respeito ao primeiro nível da mais ampla carreira técnica policial. Tanto em termos de disposição para as aprendizagens formais (legalistas) e informais (das ruas), quanto para a demonstração de saberes locais e territoriais da cidade, o do-

1 Em Portugal, a esquadra de polícia é a unidade mínima organizacional mais próxima dos cidadãos. Em geral, está inserida na malha urbana e é a partir dela que se orienta o patrulhamento de rotina. Tem um serviço 24h de atendimento de denúncias. Atualmente, o efetivo por esquadra varia de 60 a 100 polícias, distribuídos em cinco grupos, que fazem escalas ininterruptas. Em termos de comando, as esquadras, uma polícia nacional, dependem das Divisões, que por sua vez dependem de um Comando Metropolitano sob as ordens de um poder centralizado na Direção Nacional e este, por sua vez, responde ao Ministério da Administração Interna. Traduzida para o contexto brasileiro, a esquadra se situaria entre o batalhão da Polícia Militar e a delegacia da Polícia Civil, não se encontrando correspondência estreita entre ambos os modelos de polícia. Os agentes das esquadras são responsáveis pelo ciclo completo da atividade de policiamento: da patrulha na rua, isolada, em duplas ou em grupos, ao registo escrito e acompanhamento com testemunha dos processos em tribunal. Foi nas esquadras que efetuei grande parte de meu trabalho de campo, embora fazendo também visitas esporádicas a outras unidades especializadas da mesma força policial. No total, foram efetuadas mais de 70 entrevistas a policiais muito diferenciados, um pequeno questionário, pesquisa de registos policiais e outras fontes secundárias (DURÃO, 2008).

2 Cabe ressaltar que não existem números oficiais disponíveis sobre estas movimentações de pessoal. Neste caso, a diligência etnográfica pode oferecer um padrão, mas não a exata medida do fenômeno.

mínio de códigos, valores e normas organizacionais ou o conhecimento de aspectos mais sistêmicos das políticas institucionais (emanações ministeriais, normas da Direção Nacional e Comando Metropolitano ou funcionamento dos tribunais) os polícias diferem enormemente entre si.

Um outro dado determinante foi a grande preocupação que encontrei entre agentes em torno das políticas internas e administrativas da organização. Embora tendo estudado sobretudo ambientes da cidade de Lisboa, tal preocupação contrastava com a relativa ausência de temas como o crime, o risco e a insegurança urbanas. A maior parte das conversas dos polícias girava à volta de oportunidades e fechamentos das carreiras e de como a trajetória profissional se parecia desenhar frequentemente em alternativa a uma vida pessoal e familiar plena. Esse tema não é novo, uma vez que instituições militares ou paramilitares e a instituição familiar, nas sociedades ocidentais, tendem a desafiar-se mutuamente, já que se perspectivam, do ponto de vista dos indivíduos, como vorazes (SEGAL, 1988). Mas no caso que aqui vos proponho interpretar, os contornos dessa percepção são específicos. A PSP é uma polícia nacional, composta por agentes oriundos dos mais diversos lugares e regiões não urbanas do país. O efetivo mais jovem é recrutado para engrossar as fileiras de polícias em Lisboa, de onde, ciclicamente, muitos agentes são transferidos. Por uma questão de funcionamento do sistema administrativo, de fato é por esse comando que a grande maioria dos agentes vai passar e é nele que vai ficar vários anos da sua trajetória de vida na polícia. Assim, as esquadras do comando são consideradas pelos agentes “esquadras de passagem”, em contraste com as dos pequenos comandos ou de regiões menos urbanizadas, denominadas “esquadras terminais”<sup>1</sup>. Essas designações demonstram a elevada carga de mobilidade espacial das trajetórias dos polícias (circulando por várias unidades de um ou mais comandos), até um certo momento da vida, e uma procura de fixação em comandos longe de Lisboa por uma imensa maioria<sup>2</sup>.

A variação interna entre agentes mantém-se quando olhamos para as percepções subjetivas destes face às suas trajetórias profissionais: uns polícias, claramente ativos e proativos, contrastam com outros que desde cedo se manifestam muito passivos e pouco envolvidos com a atividade profis-

sional. Não se pode atribuir a explicação para tal às diferenças etárias, de gênero ou de estrita motivação, precisamente porque um polícia pode mudar a sua perspectiva em poucos anos. Assim, um aspecto sobressai na pesquisa: as percepções variam quando os agentes perspectivam o tempo de vida passado na patrulha; surge então uma padronização algo flexível de ciclos de trabalho na trajetória de ser agente.

Note-se que a patrulha, considerado o grau zero do policiamento nas esquadras, mas claramente o que ocupa o maior volume do trabalho policial, assente em tarefas de vigilância territorial mais ou menos coordenadas e acionadas por chamadas de emergência, tem perdido o seu valor simbólico no contexto mais global da profissão policial. A área de investigação criminal veio retirar-lhe proeminência – sobretudo desde a passagem do milênio quando os dois maiores corpos de polícias generalistas nacionais – a PSP e a Guarda Nacional Republicana (GNR) – começaram a alargar suas competências na referida área. Aliado a esse processo, surgiu um maior investimento institucional em unidades de intervenção profissionalizada e, em sentido diferente, nos programas da proximidade mais orientados para a comunicação e estabelecimento de redes de parceria com instituições e organizações locais, programas que foram ganhando terreno nas esquadras (e têm se desenvolvido nos domínios das escolas, idosos e comércio, sobretudo<sup>3</sup>).

Este texto resulta da necessidade de não esgotamento das abordagens sociais das trajetórias ocupacionais ao que seria uma organização mais institucional, e do consequente resgate, nas ciências sociais, da ideia de “carreira subjetiva”, distinguindo-o de uma “carreira objetiva”.<sup>4</sup> Tal distinção, clássica nos domínios da sociologia, mas porventura pouco contextualizada em empreendimentos etnográficos, começou por ser estabelecida pelo sociólogo Everett Hughes (nos anos 1950), da vertente interacionista da Escola de Chicago. Hughes foi professor de Erving Goffman, um dos maiores representantes dessa corrente que se conhece, além de ter sido orientador de Howard S. Becker, com que fez importantes trabalhos sobre carreiras profissionais. Ele (1958, 1996) considerava a ocupação um dos meios privilegiados da construção identitária dos sujeitos, tendo sido o grande impulsionador dos estudos sociais sobre o trabalho e as profissões nas sociedades complexas. Segundo o autor, a carreira objetiva é o

3 A título de informação sumária, a PSP é uma das duas maiores forças policiais do país. Tem cerca de 22 mil efetivos, é considerada uma polícia especializada em áreas urbanas e é totalmente civil. A GNR, a segunda maior força policial nacional, tem aproximadamente 26 mil efetivos, está vocacionada para um policiamento territorial mais amplo e rural e, embora militarizada, é tutelada pelo mesmo Ministério da Administração Interna que a primeira.

4 Note-se que não cabe neste texto uma revisão sistemática dos usos e desenvolvimentos teóricos que o conceito tem sofrido ao longo das últimas décadas no contexto das ciências sociais. Para tal convido o leitor a explorar *The Subjective Career in the Knowledge Economy* (KHAPOVA, ARTHUR, WILDEROM, 2007).

conjunto de estatutos, cargos e papéis profissionais. Já a carreira subjetiva é o modo a partir do qual os sujeitos perspectivam suas vidas como um todo e interpretam o significado dos vários atributos, ações e situações com que se deparam, podendo num segundo momento encontrar-se alguma padronização dessas interpretações quando analisadas comparativamente entre si.

Van Maanen, algumas décadas depois de Hughes, vem afirmar que “[o] estudo das carreiras obriga o analista a perspectivar e a relacionar conceitos como o de papel social, a referência ao grupo profissional, mas também as expectativas, as motivações e as identidades mobilizadas nos meios profissionais” (VAN MAANEN, 1977, p. 4). Isto é, a abordagem “objetiva” não permite chegar ao estudo do detalhe sociológico que parece esconder conjuntos de padrões que podem mesmo desafiar essas ditas orientações mais objetivas ou fazer delas um uso que envolve tanto cognições e interesses como emoções e afetividades associadas aos desempenhos profissionais. O referido conceito proposto por Hughes, que levou à ampliação do olhar sobre carreiras nas ciências sociais, permite desocultar as dimensões sociais menos nítidas e demonstrar o poder de padrões que emergem de entendimentos subjetivos de profissionais que perspectivam, a partir das suas experiências e das dos seus colegas, alguns aspectos que ora tornam mais abrangentes ora limitam suas ações. Como se verá ao longo do texto, essas considerações subjetivas não são meras ilustrações que se sobreporiam a outras mais objetivas e (só aparentemente) mais reais ou determinantes. As carreiras subjetivas de agentes enformam as organizações e têm impacto nos mundos sociais envolventes. É preciso notar que são os entendimentos subjetivos do ponto em que se encontra o agente em sua trajetória pessoal, em relação ao seu trabalho e em relação ao meio em que é suposto atuar, que vão reorientar motivações e decisões para atuar. As subjetividades e alguma padronização e socialização das mesmas é determinante em ambientes institucionais como a polícia, onde os agentes estão constantemente em interação com pessoas e a exercitar uma autoridade que depende estruturalmente de um poder discricionário que pode ser usado quer positiva quer negativamente (CAETANO, 1994, p. 667). Quando as organizações policiais, elas mesmas, não estão atentas a essas dinâ-

micas, correm o risco de não conseguir dialogar e entender exatamente os contextos de microdecisão e de agencialidade que os polícias efetivamente detêm.

## **2. A polícia e os polícias: perspectivas sociológicas**

As forças policiais surgem representadas nos discursos políticos e acadêmicos ora no fim ora no início da cadeia da justiça. Diz assim Pedro Bacelar de Vasconcelos no livro *A crise da justiça em Portugal*: “A justiça é tarefa comum do parlamento, do governo, do poder local, da administração central e das polícias” (BACELAR, 1998, p. 7). Segundo um sociólogo, Michael Lipsky (1980), as polícias (e outras instituições) são consideradas “burocracias de rua”, o que faz com que sejam as primeiras a interagir com o público, os cidadãos, o conflito e a sua administração. Mas talvez seja acertado descentrar o olhar dessa leitura vertical de sociedade, de instituições e do Estado (do próprio governo) e defender uma outra. Se nos detivermos nos modos como funcionam as polícias podemos dizer que estas se situam exatamente no meio; são parte integrante do meio social tal como o conhecemos na Europa desde o século XIX. As polícias têm funções de mediação e de intermediação nesse meio social. Elas são um veículo para a existência e a continuidade da vida urbana, promovendo certas ideias de ordem pública e de autoridade que se desenham entre o Estado, as organizações corporativas e o agenciamento individual.

Talvez seja essa insistência em olhar para a polícia como hierarquicamente no fim de um processo de justiça ou, na prática, em seu início, o que faz com que simbolicamente esta tenha sido durante tantos anos desvalorizada como objeto de estudo em si mesma em países como Portugal. Sabemos ainda pouco, de um ponto de vista analítico, “o que faz a polícia”, para usar a expressão de Monjardet (1996). Em Portugal, os temas policiais surgem subordinados à grande questão da segurança, crime ou governo. Mas sabemos ainda menos sobre quem são e como se organizam as carreiras, as trajetórias profissionais e pessoais dos polícias. As carreiras tendem a ser consideradas um assunto do âmbito da negociação de estatuto do pessoal, um problema de cada um ou pano de fundo da

concentração social e negociação das condições de trabalho (envolvendo as entidades patronais e sindicatos profissionais). Do ponto de vista das ciências sociais, podemos alargar esta reflexão e envolver as pessoas e a forma como agem sobre o mundo, considerando que, de fato, estas agem sobre o mundo. A distinção entre carreiras objetivas e carreiras subjetivas é um passo nessa direção.

### **3. Carreiras objetivas na PSP**

Na PSP existe um modelo de carreira técnico-policial que a divide em três troncos principais: agentes, chefes e oficiais. E do prisma teórico adotado, cada um desses troncos corresponde a uma diferente carreira objetiva. Em 1999, a PSP sofreu alterações organizacionais profundas (Lei nº 5/1999). Um aspecto mereceu particular destaque: no sentido de criar uma elite profissional interna à própria PSP e já não resultante de uma elite militar, foi garantida a formação superior autónoma na própria instituição policial, o Instituto Superior de Ciências Policiais e de Segurança Interna (ISCPSI). Os oficiais mantiveram um elevado estatuto e uma variação interna (com sete categorias) que corresponde a oportunidades de mobilidade ascendente. Em sentido mais restritivo, a organização manteve uma certa contenção dos dois outros troncos policiais: o de chefe e o de agente, com menores ou muito restritas possibilidades objetivas de progressão.

Embora tivesse sido negociada a possibilidade de mobilidade ascendente entre os diversos troncos da carreira, há diferenças marcantes. No caso dos chefes, a correlação com a carreira de agentes é direta, uma vez que estes são invariavelmente agentes que, tendo mais de cinco anos de experiência, concorrem ao curso de chefes. No caso do oficialato, considerado unanimemente por agentes e chefes “outro tipo de polícias”, realmente considerados em um estatuto à parte, o canal de entrada dominante não se dá por dentro da polícia. A possibilidade de agentes e chefes entrarem para os cursos de formação avançada é a exceção, não obstante uma cota que lhes é dirigida (de 25% de vagas). Toda a progressão na polícia se dá por via da for-

mação oficial, com abertura de concursos e cursos, e por dentro dos canais institucionais: o ISCPSI (com cinco anos de formação) para o oficialato e a Escola Prática de Polícia (EPP) para os planos dos agentes e chefes, com cursos que em geral não ascendem a nove meses.

O que resulta desse modelo de carreiras para o que aqui me proponho estudar, nas percepções subjetivas dominantes nos diferentes troncos?

Muitos oficiais começam por considerar que a categoria de subcomissário é apenas a inicial de uma gama bem ampla de categorias que os irá envolver em uma progressão sequencial de oportunidades em que terão acesso a várias funções, cada vez mais de tendência administrativa. Isto é, o trabalho de comando nas esquadras, por onde os oficiais começam a carreira, tem tendência a ser um momento relativamente curto no conjunto das suas carreiras. Com as alterações à entrada do milênio, as diferenças estatutárias entre as três carreiras, que já antes existiam, foram sublinhadas, mantendo os oficiais um enorme prestígio interno na PSP, com mais categorias intermediárias e uma carreira aliciante para todos os que estiverem dispostos a lutar por ela.

Do prisma da carreira objetiva, a chefia desenha-se como uma fronteira que se destaca claramente do oficialato. Nessa medida, não é de estranhar que os chefes se prefigurem como uma espécie de “agentes com mais alguma experiência”, num modelo que lhes retirou o protagonismo de um passado, até ao final dos anos 1980, em que podiam ser eles os comandantes de esquadra e desempenhar cargos de responsabilidade que hoje estão nas mãos dos oficiais.

Por seu turno, a grande parcela dos agentes (o maior corpo de polícias em números) permanecerá sempre agente, obrigando-se a perspectivar sua trajetória por dentro dessa carreira formal<sup>5</sup>. As exceções são casos singulares. Por exemplo, agentes já com alguma experiência profissional que concorram e entrem para o curso de oficial do ISCPSI, terão de passar pelo mesmo regime de formação e de internato que qualquer outro candidato, não polícia, geralmente muito jovem e com toda uma carreira por desenhar. Mesmo que os agentes obtenham outro tipo de formação, para fins de carreira apenas contam as administradas oficialmente pela própria PSP.

5 A distribuição de totais por grandes grupos de carreiras é de 727 oficiais, 2.530 chefes e 17.841 agentes, sendo que este grupo corresponde a 81,7% do total de 21.828 funcionários das carreiras policiais. É de notar que a percentagem de mulheres entre os agentes e chefes se tem mantido ao longo da última década relativamente estável e baixa, entre os 6 e os 7%, com tendência para diminuir nas categorias do oficialato, muito embora existam variações. (Balanço Social da PSP 2008, Gabinete de Recursos Humanos, DN/PSP). Os dados indicam que a visibilidade simbólica e nos *media* não foi acompanhada por uma política de real incremento social e de maior representatividade das mulheres na força policial urbana (DURÃO e LEANDRO, 2003).

## Carreira técnico-policial da PSP em 2010

Carreiras	Categorias ou postos
Oficial de Polícia	Superintendente-chefe
	Superintendente
	Intendente
	Subintendente
	Comissário
	Subcomissário
Chefe de Polícia	Chefe de Polícia
	Chefe
Agente de Polícia	Agente principal
	Agente

Mesmo que vários agentes e subchefes possam enveredar pela carreira de oficiais, fazendo o curso superior, a divisão de status que separa as carreiras é determinante. Esta é central para compreender as sociabilidades profissionais e a suas interrupções, o próprio modo como se distribuem poderes, competências e responsabilidades; como operam os conflitos e solidariedades. Em suma, podemos fazer uma história da polícia a partir dessa divisão objetiva. Mas esta será sempre uma história parcial. A perspectiva subjetiva das carreiras pode complementar a análise objetiva. A partir dessa diferenciação no conceito de carreira, procurei saber como os agentes que trabalham em esquadras percebem as diferentes fases da sua socialização na função: isto é, a forma como organizam cognitivamente e afetivamente a experiência vivida em diferentes fases da vida profissional como agentes.

Devo referir que o material empírico aqui em análise diz respeito sobretudo a agentes com até 20 anos de experiência, mas incide sobretudo naqueles que estão nos primeiros anos da vida ativa. Tal prende-se com a própria constituição das esquadras em Lisboa, onde o estudo foi realizado, unidades com um efetivo em geral muito juvenil, muito móvel e, como disse antes, consideradas esquadras de passagem. Seria muito interessante poder oferecer o contraponto com o que sobressairia de uma pesquisa levada a cabo nas chamadas “esquadras terminais”, com efetivos muito menos juvenis e mais fixos. Todavia, as classificações subjetivas tendem a acompanhar essa passagem biográfica, de esquadras de passagem para as terminais ou do âmbito da atuação nas ruas para outro tipo de serviço, mais longe da patrulha.



Daqui em diante falarei das fases mais determinantes da carreira subjetiva de agentes que fui capaz de sublinhar na maioria das entrevistas que fiz, e que resultou do intenso trabalho de campo nas esquadras. São quatro as principais fases (subjetivas) da vida profissional dos agentes nas esquadras, tal como me foram reveladas pelos próprios e em parte confirmadas pelos superiores. À chegada, os agentes são considerados *maçaricos* (o que corresponde *grosso modo* ao primeiro ano da atividade profissional, o ano probatório). Em uma segunda fase passam pela *experiência dos primeiros anos*. Na terceira, começam a ser considerados *experientes* (o que geralmente tem início no quarto ou quinto ano de atividade). Na última fase, os agentes começam a acusar o *cansaço das ruas*. Nesta fase não há uma identificação temporal precisa, mas ela tende a englobar os agentes com mais de 15 anos na profissão.

Logo em seguida centro a atenção nos *estilos de polícias*. A partir das interpretações fornecidas pelos agentes em relação ao trabalho que desempenham e aos próprios estilos de atuação, que configurariam modos particulares e descreveriam a pessoa ou pelo menos uma parte de si, foi possível ir desenhando um padrão descritivo. Nesse sentido, durante o trabalho de campo deparei-me com pelo menos cinco modos de ser polícia, isto é, diferentes formas de classificar-se e de categorizar-se a si e aos colegas a partir dos seus desempenhos profissionais: os *polícias-operacionais*, os *polícias-malucos*, os *polícias-duros*, os *polícias-baldas* e os *polícias-certinhos* (ou *doutores*). O estilo *operacional*, também considerado *profissional*, é particularmente valorizado e diferenciado dos demais, é considerado o *verdadeiro modo de ser policial*.

#### **4. Fases da carreira subjetiva: o que dizem os agentes**

Voltemos a atenção em primeiro lugar para as fases da carreira de agente. As duas fases que mais desenvolvo no texto são a primeira e a terceira. Elas são tidas como as mais determinantes nas trajetórias dos agentes, por motivos diferentes. A fase inicial, a de *maçarico*, foi também evidenciada por vários estudiosos como central na socialização dos agentes (HARRIS, 1978; VAN MAANEN, 1978; BARKER, 1999). A terceira, a de afirmação da experiência profissional, é também importante, porque é aquela em que estão os agentes que conservam, dito à maneira de Bour-

diu (1989), o “monopólio simbólico” da função de patrulheiro em uma esquadra com um efetivo juvenil. Em poucos anos, esses agentes podem sobressair como *os mais antigos* operacionais de uma esquadra (não necessariamente pela idade que têm mas pela experiência de rua que adquiriram). Isto é, são os agentes com alguns anos de experiência que lutam pelo capital simbólico da função e determinam toda uma constelação de representações sobre ela, ditando, inclusive, as características principais e algo estereotipadas, embora fluidas e maleáveis, dos estilos de patrulheiro.

Ao longo do texto, sempre que oportuno, irei demonstrando como neste contexto a socialização das agentes não se faz exatamente do mesmo modo que a dos seus colegas. Ainda que sem poder explorar todas as dimensões desse processo, irei sublinhar alguns traços. Contrário assim a fileira mais comum dos estudos sobre polícia. A maioria dos autores ou não deu grande importância a esse tópico em suas análises (ver por exemplo MANNING e VAN MAANEN, 1978; BARKER, 1999) ou não encontrou diferenças significativas nos estilos de policiamento masculinos e femininos (BLOCH, 1974; SICHEL, 1978; REINER, 1985). Todavia, os últimos autores consideram que o aumento da proporção de mulheres nas unidades policiais tende a alterar o *ethos* masculino. Existe uma margem para a mudança, mas as funções desempenhadas, os contextos sociais e políticos das organizações policiais constroem a mudança, neste caso provocada pelo “elemento feminino”<sup>6</sup>. À exceção dos trabalhos de Hunt (1984; 1985), tem escapado a estes estudos a dimensão relacional e negocial do trabalho entre homens e mulheres, sabe-se pouco sobre os contextos e interações mantidas, e falta uma análise de aspectos simbólicos associados nas polícias aos diferentes gêneros. Falta, muito em particular, a forma como ambos tendem a traçar as linhas diferentes nas trajetórias profissionais.

Voltemos a atenção para as implicações subjetivas na carreira da fase de inserção dos agentes na patrulha.

6 Algumas autoras, numa perspectiva feminista, sociológica (HORNE, 1980; DUHNILL, 1989) e histórica, sobre o processo de recrutamento de mulheres nas forças policiais nos países de língua inglesa (CARRIER, 1988), defendem que a polícia ajuda a promover a discriminação social das mulheres nestas forças. A mesma análise foi feita por Young (1993b) na Inglaterra.

#### 4.1. Ser um ‘maçarico’

À saída da EPP, no primeiro ano de trabalho, os novos agentes são chamados de *maçaricos*. Os novatos mantêm-se *maçaricos* enquanto não surgem outros elementos mais jovens nas esquadras. Este corresponde geralmente ao período do ano *probatório*, no final do qual, se não surgirem complicações, os agentes são admitidos definitivamente no quadro de pessoal com funções policiais.

Para os novatos, a experiência da imersão revela-se dura e difícil. Quando chegam às divisões onde irão prestar serviço os agentes recebem o armamento, munições, o bastão, o crachá (do comando), a farda e são imediatamente encaminhados para as esquadras em que são escalados no plano de turnos da patrulha.

Passado pouco tempo, podem mesmo integrar os serviços *remunerados* (tarefas extraturno pagas por entidades privadas mas com controle e gestão da organização policial). Tudo isso significa mergulhar em um quotidiano que os obriga a uma enorme capacidade de organização pessoal das rotinas. Em muitos relatos, os agentes revelam nos primeiros dias “ficar com as pernas a tremer...” Alguns, passada a experiência, confessam ter andado um ano com receio de enfrentar o público. Mas é a difícil conquista da confiança dos colegas e dos superiores o maior desafio que vão enfrentar. Como referiu Van Maanen (1978) no caso de polícias americanas, este pode ser um período de alguma inaptidão, insegurança e desconforto, uma vez que os novatos se sentem uma espécie de estrangeiros entre nativos. Embora a escola possa preparar o recruta para aceitar a ideia do trabalho de polícia que na esquadra lhe irão transmitir, e manter o estreito respeito pelos seus superiores, não pode dizer-lhe exatamente que contexto irá encontrar.

Esse período é reconhecido como penoso no plano das aprendizagens dos comportamentos adequados perante os distantes superiores. Na divisão do trabalho da esquadra, aos *maçaricos* competem as tarefas de vigilância simples e consideradas menos qualificadas: *fazer portas* (serviço de sentinela) e *pisar paralelo* (patrulha apeada). Ao longo do tempo irão tendo a possibilidade de experimentar várias tarefas mais operacionais, mas a maior parte do tempo têm de ser pacientes. No início, os *maçaricos* experimentam uma certa ambiguidade entre a aprendizagem formal da escola de polícia, que segundo os colegas da patrulha lhes oferece a ilusão de que sabem trabalhar, e a chegada a grupos e esquadras constituídos.

Desse modo, na primeira fase da vida profissional os agentes estão muito dependentes dos colegas que vão encontrar na esquadra, a quem a organização confia informalmente a capacidade de socialização dos mais novos. A sua integração irá depender muito mais da boa vontade desses do que de um plano formal e objetivo de integração. Os agentes mais experientes tendem a acolher os novatos, mas levam tempo a confiar que estes têm competência para decidir como atuar por conta própria.

Minha observação mais detalhada em dois grupos de uma esquadra evidenciou diferenças importantes. Em um dos cinco grupos organizados da esquadra que acompanhei de perto (grupo C), um grupo extremamente juvenil, os novatos faziam serviço acompanhados por agentes quase tão jovens quanto eles<sup>7</sup>. Os poucos mais experientes não tinham disponibilidade para acompanhar os inexperientes. Nos momentos mais coletivos, reinava algum silêncio e uma manutenção de rotinas do grupo sem ligar muito a esta nova presença. Já num outro grupo que também conheci de perto (grupo D), havia alguns agentes que faziam questão em ajudar os mais jovens, sempre com novas dicas muito bem recebidas e apreciadas por quem desconhece tudo deste universo. No referido grupo dizia-se: “Aqui gostamos de apoiar os maçaricos.” Todo esse processo aviva no agente a noção de que sua aprendizagem é individual e que tem pela frente uma pluralidade de soluções e formas variadas de resolver problemas em situações idênticas.

Embora nesse período a socialização das mulheres na patrulha seja relativamente idêntica à dos homens, elas tendem a sofrer as mesmas pressões e ainda outras que as colocam à prova. Têm de lidar com o fato de serem representadas como estando a mais, como “convidadas” em uma profissão que tradicionalmente sempre prescindiu delas.

Mas também podem ser vistas como grupo à parte e favorecido. No meio percebe-se, mesmo entre algumas mulheres que optaram por fazer carreira na patrulha, que muitas colegas são, desde cedo, algo protegidas por superiores ou mais ou menos discretamente encaminhadas para programas de proximidade. Não é muito frequente ver uma mulher sobressair e ser considerada pelos seus pares uma *verdadeira* operacional na polícia.

Um dos mais jovens agentes da esquadra expressou-se da seguinte forma:

As mulheres sofrem uma grande pressão na polícia. Têm que mostrar que são independentes e boas no que fazem. Mas quando agem como os homens, dizem que elas parecem um homem. Como é o caso de uma colega que passou pela esquadra que até batia nos mitras [*delinquentes*] se fosse preciso. Quando chega uma mulher [*maçarico*] ao grupo, os colegas dizem logo: “Ai...” [*vira a cabeça em sinal de desaprovação, como que a anunciar problemas*]. Um homem só se repara mais tarde se sabe ou não sabe trabalhar. Elas estão logo em análise, desde o primeiro dia (Entrevista, janeiro de 2005).<sup>8</sup>

7 O efetivo de cada esquadra está organizado em cinco grupos de A a D, cada um com um conjunto de agentes e um subchefe que os supervisiona diretamente. O trabalho organiza-se por turnos de seis horas cada. Estes turnos são distribuídos por uma escala fixa que faz circular, numa lógica sequencial, cada um dos grupos.

8 Chamam-se mitras aos pequenos delinquentes de rua, sobretudo para os traficantes de drogas. Este é um dos mais centrais estereótipos usados pelos polícias, produto do olhar profissional e alicerçado na história do século XX. Este surge ao centro do léxico informal da profissão. O termo é conhecido e repetido por todos os polícias nos seus quotidianos. Para uma análise histórica e etnográfica ler Durão, Gonçalves e Cordeiro (2005).

Pode-se dizer que durante os primeiros meses de socialização os agentes aprendem pelo menos cinco aspectos essenciais do trabalho: a área e a apresentação de si; a orientação em uma nova rotina; o refrear da ação; a perda da inocência; a perspectiva de conquista da autonomia. Cada um dos pontos merece uma análise em detalhe.

#### 4.1.1. A área e a apresentação de si

As primeiras aprendizagens do trabalho são as de reconhecer a área da esquadra. Trata-se igualmente de gerir a dependência dos outros colegas, saber trabalhar numa rede que implica ordens, mas também chamadas e iniciativas na atuação, e usar as tecnologias mínimas para tal.

Eis uma advertência de um agente mais velho a um novato que registrei no diário de campo em maio de 2004:

Quando fizeres o giro, olha sempre para as placas quando entras nas ruas. Ajuda a fixar os nomes e a saberes localizar-te. Se for necessário chamar o carro patrulha, dá o nome de uma rua com outra. Dizes para a central: estou na rua X com a rua Y, por exemplo. Mesmo que não estejas no exato local vais-te dirigindo para lá. É mais fácil assim do que identificar pelos números, que é uma confusão para a central-rádio e é mais difícil para os colegas conseguirem localizar com rapidez. (Diários da Patrulha).

**A visão de um processo de relacionamento identitário com a profissão é transmitida entre os agentes, um processo que é descrito como sendo de entranhamento progressivo:**

Nos primeiros tempos é esquecer um bocado a pressão. Conseguir afastar a pressão da farda. Com o tempo encaideamo-nos. Conseguimos estar nós e a farda. Juntamo-nos e encontramos ali num intermédio (...) praticamente trabalhamos assim todos os dias. Mas é um bocado complicado antes de nos começarmos a encontrar [a pessoa e a farda]. Há pessoas que não sabem muito bem lidar com isso. Eu não tive grandes dificuldades. (...) Mas mudei muito a minha maneira de ser. Mudei! Na maneira de olhar para

as coisas. Hoje, quando penso como era, parece-me que antigamente tudo me passava despercebido. Agora não. Sou capaz de estar sentado numa esplanada e estou a perceber o que é que se está a passar ao lado. Porque se olhar para uma coisa agora, eu tenho que compreender o que está ali. Isto sem sequer pensar. Eu estou a reagir. É a minha maneira de ser [*polícia*]. E a minha mulher repara muito nisso... (Entrevista, abril de 2004).

Para as mulheres, essa é uma das fases mais difíceis. Muitas vezes a carreira ficará marcada pela forma como elas conseguem ou não se habituar à ideia de que vão trabalhar em um ambiente maioritariamente, se não quase totalmente, masculino.

#### 4.1.2. A orientação em uma nova rotina

O objetivo nesta fase é organizar-se em uma vida de turnos e articular o trabalho e a vida privada que, para muitos, significa uma deslocação da região de residência. Um agente com um ano de esquadra dizia o seguinte:

Não temos hora para almoçar, jantar... E os mais novos não sabem tratar deles, não se cuidam. Já disse aos que chegaram para comerem sempre pelo menos uma refeição quente por dia, para beberem líquidos, para no verão andarem sempre a beber água de modo a não desidratarem. Tivemos um colega que até vomitava verde. Outro anda doente há demasiado tempo (Entrevista, maio de 2004).

À medida que foram sendo fixadas escalas de trabalho com horários rotativos, os agentes passaram a poder prever seus turnos e a estimar a ocupação que o trabalho lhes faz da vida. O sistema das escalas fixas significou para os polícias a conquista de seu tempo livre, que até há poucos anos lhes era negado, o que justifica a importância que a ele se atribuiu. A microescala de bolso, à qual os agentes chamam “caderneta”, é um exemplo cultural desse dado. A caderneta é um documento que foi criado por um agente, mas que rapidamente se generalizou a todos e está hoje presente nos quotidianos.

A gestão trabalho/vida privada passa por aceitar que ao longo da vida profissional vão existir muitos momentos de ambivalência e desejo de tudo abandonar. Certo dia, ouvi um agente com dois anos de polícia perguntar a um maçarico o que pensava do trabalho. Este disse que não gostava de Lisboa, mas que estava a habituar-se à ideia de ter de lá viver mais anos. Como muitos outros que conheci, a larga maioria, já estava na lista de espera para pedir transferência para um comando mais próximo da sua terra natal. O mais velho, tendo passado pelo mesmo e também a espera, defendia uma teoria temperamental na forma de lidar com a vida profissional: “Isto aqui é por épocas. Há épocas em que isto se faz bem, em que se aguenta bem; há épocas piores, em que uma pessoa se vai muito a baixo. Quanto a isso não há volta a dar-lhe.” (julho de 2004).

É nessa fase inicial que muitos agentes desistem da carreira na polícia, defende-se unanimemente no meio. Articular uma vida de turnos com a vida privada nem sempre é fácil para os mais novos. Todos os agentes conhecem colegas, sobretudo os de longe, que abandonaram a profissão quando se aperceberam da rotina da patrulha. Como recordou um agente: “Lembro-me de um colega da minha escola que ao fim de cinco dias meteu o papel para se ir embora. Disse: ‘Não vou estar cinco anos a aturar isto até conseguir transferência para mais perto de casa’” (Entrevista, março de 2004).

#### 4.1.3. O refrear da ação

Nas suas rotinas, os agentes enfrentam um período, que pode ser mais ou menos longo, de refreamento dos ímpetos com que possam ter chegado dos vários meses de formação na escola. A imagem do polícia-operacional sempre no-combate-ao-crime irá desvanecer-se nos primeiros anos, embora possa vir a ser recuperada pelos mesmos agentes anos mais tarde.

Há, assim, toda uma aprendizagem de contenção na ação e de socialização em um ambiente de disciplina policial. Os mais velhos dizem que os novatos não devem ligar a tudo o que de irregular veem, se não estariam sempre a fazer qualquer coisa na rua e, conseqüentemente, a correr

o risco de expôr-se demasiado a si mesmo e à polícia. É a negociação entre a observação de ilicitudes, na resposta a expectativas sociais sobre os seus comportamentos e no controle interno entre o que é digno de atenção policial na patrulha e o que não é que vai sendo apreendido e interiorizado o papel de polícia. Muito dos primeiros tempos de experiência profissional passa por refrear uma impaciência de agir, que de resto não é considerada atípica nem recriminável em si mesma. O episódio que relato ilustra-o:

O agente Tadeu para com o carro para saber se os dois maçaricos que estão de giro precisam de alguma coisa.

– Estamos-nos aqui um bocado a passar – diz um deles. – Aquilo lá em baixo [*no bairro da droga*] devia ser tudo varrido. Porque não mandam lá os gajos do Corpo de Intervenção que querem é morder? Chegavam lá e era tudo corrido dali para fora. Preciso é de fazer duas ou três detenções...

Tadeu e eu trocamos olhares. Este, com pouco mais de um ano de experiência, diz:

– Isto não funciona assim. Tem calma, pá! Tens tempo. Fazer uma detenção é um processo complicado...

– Não se pode fazer tudo o que vem na lei. É preciso contornar, se não a polícia não faz nada. Isto da visibilidade não é a melhor forma de trabalhar. Devia haver muito mais gente a trabalhar à civil e só uma pequena percentagem fardada. Assim apanhava-se mais gente. O que interessa é combater o crime. E os fardados só afastam as pessoas para cometerem crimes mais adiante – diz o novato.

Tadeu decide não insistir mais. Mais tarde comenta comigo:

– Temos de lhes dar um desconto. Eles ainda não conhecem nada da prática... (Diários da Patrulha, julho de 2004).

Os novatos vão ser obrigados a aprender com o tempo a acalmar. Vão ter de esperar pela sua vez no carro patrulha e, entretanto, ir aprendendo a fazer um pouco de tudo. Muitos agentes mais impacientes e desmotivados com o serviço podem sentir-se tentados, passado um ano, a pedir transferência de esquadra ou a buscar a sorte em unidades consideradas mais operacionais. Provavelmente desconhecem que irão reencontrar travões semelhantes noutras unidades.



#### 4.1.4. A perda da inocência

Nas esquadras, os novos agentes mantêm-se a maior parte do tempo silenciosos. A confiança e o à vontade no ambiente organizacional ganha-se com o tempo. É nas primeiras saídas de carro para a rua que encontram as possibilidades de expandir os horizontes. Os agentes mais velhos ajudam os mais novos a perder uma certa ingenuidade característica da maioria dos recém-chegados, sobretudo daqueles que são originários do interior rural do país e que se consideram pouco preparados para trabalhar em Lisboa.

Há pelo menos dois aspectos da área de supervisão nos quais os agentes são introduzidos e que os obriga a perder inocências: os locais de paragem durante o serviço e os lugares considerados associados à venda de drogas a retalho. Começo por descrever um episódio sobre o primeiro destes aspectos:

Hoje, quando paramos a meio do turno na tasca do Ti Manel [como a ele se referem] os agentes apresentam o maçarico. O dono pergunta: “Que mal fez para vir parar a esta esquadra?” É a gargalhada geral. Todos comemos e bebemos qualquer coisa. O proprietário faz questão de se despedir do jovem dizendo: “Até a próxima. Há de cá vir muito”. Todos confirmam. A estas e outras coisas os comandantes chamam os *vícios* da patrulha. Os agentes consideram que estas são as paragens obrigatórias da patrulha, por vezes pequenas desviâncias do serviço quotidiano nas horas mortas (Diários da Patrulha, maio de 2004).

Antes de agir é preciso saber observar e ir aprendendo alguma coisa, mesmo que relativamente indeterminada, sobre os domínios onde mais cedo ou mais tarde os agentes são convidados a intervir. Os lugares da droga são os que adquirem maior expressão dramática. Durante grande parte da sua experiência inicial, os agentes são observadores relativamente inocentes e desinformados (talvez seja por isso que alguns traficantes lhes chamam *passarinhos*). Os colegas desempenham um papel determinante nesta socialização dos agentes. O trecho do diário de campo ilustra:

Estou com o agente Duarte quando cruzamos na rua com um maçarico com poucos dias de patrulha e um outro agente com dois anos de polícia, o Caetano.

– Já alguém levou o maçarico *lá abaixo*? – pergunta o Duarte.

– Não, ainda não.

– Então é para lá que vamos!

Quando chegamos ao descampado está um toxicodependente a preparar uma dose. Os agentes mandam arrumar tudo. O sujeito responde:

– Também não tinha intenção de me injetar em frente da autoridade...

Perguntam ao novato se já tinha visto daquilo, antecipando uma resposta inocente. Este resume que uma vez, no seu antigo trabalho, na construção civil, olhou para dentro de um carro e viu duas pessoas a injetar-se.

– Pois aqui vais ver dezenas de seringas todos os dias – diz-lhe Caetano.

O Duarte, mais experiente, dá-lhe ainda algumas coordenadas:

– Deves manter-te à distância de um braço deles. Há muita coisa que se pega só pelo contato oral. Se eles se aproximarem, afasta-te. Deves falar sempre com educação, se respeitares és respeitado.

– Eu sou educado... – diz o jovem madeirense.

Mais tarde os agentes confidenciam-me:

– É muito verde, pode dar-se mal com isto. Para aqui só deviam vir pessoas da cidade, que já tivessem uma certa rotação, que pelo menos saíssem à noite...

Algumas semanas depois ficamos a saber que o jovem maçarico conseguiu transferência para a Divisão de Segurança Pessoal, a sua primeira opção (Diários da Patrulha, maio de 2004).

#### 4.1.5. A perspectiva de conquista da autonomia

Embora exista uma certa pressão superior para a uniformidade, a verdade é que a patrulha reflete muitas diferenças pessoais, manifestações individuais de soluções e negociação em cada momento, sobretudo nessa fase de socialização difusa entre os agentes. Assim, cada agente enfrenta um cardápio de possibilidades quando observa

os colegas no trabalho. A maioria deles rever-se-ia nas palavras de um agente que descreve a sua experiência de aprendizagem do seguinte modo: “Nós aqui vamos vendo os colegas a trabalhar. Cada um tem o seu *método* e nós vamos tirando um bocadinho de um e um bocadinho de outro e vamos encontrando o nosso próprio método” (Entrevista, setembro de 2004).

Com o método – entendido como a forma de trabalhar e de solucionar situações de cada agente, conjugando características pessoais de maior ou menor uso da força e da negociação – os jovens agentes perspectivam sua independência e sua autonomia, um valor fundamental no trabalho de um patrulheiro e de qualquer polícia. A aprendizagem da boa medida em cada situação é pessoal e isolada e frequentemente deixada ao critério de cada um. Espera-se que os maçaricos saibam ver nos colegas mais velhos os exemplos que querem seguir. Em algum momento, os mais jovens acabam por conseguir desenvolver, melhor ou pior, um processo policial do início ao fim.

#### 4.2. A conquista das ruas

Na segunda fase da trajetória que isolei, os agentes vão conquistando progressivamente a confiança, a autonomia no trabalho e o saber das ruas. Diz-se que desde os primeiros momentos na vida dos agentes é necessário *saber desenrascar-se* (sobretudo na articulação da vida privada com os turnos). Mas é preciso saber desenrascar-se na própria atividade policial. Este movimento pode ser analisado em dois sentidos: por um lado, na forma como os agentes vão traçando seu percurso individual na organização, e, por outro, na forma como conquistam habilidades, saberes táticos e práticas de *bom senso* policial. Mais do que técnica, a profissão é frequentemente encarada como prática. É nessa fase que os agentes dizem com mais frequência: “Nesta profissão aprende-se a fazer de tudo um pouco, estamos sempre a aprender.” Quando já conquistaram alguma experiência, os agentes reconhecem que “o mais importante é ter bom senso” (Entrevistas, junho de 2004).

Alguns deles relatam essa fase da vida profissional como a de incorporação da profissão, em que se vai aprendendo a responder às situações para as quais são chamados. “Vamos aprendendo a resolver as situações um bocado por instinto. Se começamos a pensar assim: ‘E agora, o que é que vou fazer?’, entramos em pânico. Tem que ser com bastante calma e deixar as coisas irem devagar. Se entramos em pânico não conseguimos fazer nada” (Entrevista a uma agente com três anos de polícia, julho de 2004).

Um agente muito experiente, com mais de cinco anos de patrulha, lembra os primeiros anos usando a seguinte metáfora:

Os anos em que nunca largava a farda (...). Quantas vezes eu ia para casa a pensar nas situações, se as tinha resolvido da melhor maneira, se não haveria uma outra maneira de as resolver. Aprendia imenso. Na vez seguinte já fazia de modo diferente. Claro que com os anos de prática vamos conseguindo encontrar soluções mais estáveis (Entrevista, maio de 2004).

Um outro agente referiu-se mais detalhadamente o mesmo processo:

Nos primeiros tempos, eu chegava ao fim do dia e fazia o meu balanço. E muitas vezes comentava com os colegas que tinham mais ou menos a mesma maneira de trabalhar. Pensava nas intervenções que eu tinha tido, se achava que tinha feito bem ou não. E se achava que tinha ajudado a pessoa ou não. Pensava muito nisso. Punha-me a pensar: “Será que eu fiz bem? Será que eu fiz mal?” Independentemente do que eu achasse, eu usava aquilo como exemplo no futuro (Entrevista, março de 2004).

A conquista e a estabilização de um método pessoal leva anos. Em um trabalho em que é preciso responder rapidamente a situações que deixam pouca margem para reflexão, essa atitude não significa “inventar” a profissão. Quando falam em “desenrascar-se”, os agentes referem-se ao uso dos recursos legais e materiais disponíveis, ao que denomino como improviso enquadrado, contando com a possibilidade de muitas vezes não ter a garantia de estar a resolver da melhor maneira uma situação. Vão-se usando recursos pessoais e formas de interpretar o mundo no exercício profissional.

Dois fatores enquadram a ação de cada agente: primeiro, a socialização entre colegas (em particular os do grupo); segundo, a interpretação dos códigos legais que os subchefes transmitem e as normativas internas que os comandantes encabeçam. Estas têm algum efeito para a conformidade na ação. Todavia, a autonomia e o entendimento de cada um são relativamente respeitadas em qualquer ocasião.

Nessa, fase as mulheres já devem ter assumido que estão em pé de igualdade com os homens. As que resistem na patrulha estão tão ou mais ansiosas do que os colegas por receber o reconhecimento dos pares e superiores. Muitas são reconhecidas como trabalhadoras dedicadas.

Muitas polícias encontram os seus parceiros na polícia, o que facilita a vida:

É mais fácil, estamos os dois dentro da mesma instituição e sabemos como é que as coisas funcionam. Apoiamo-nos um ao outro, analisamos as situações e os sentimentos que estão envolvidos (...). Quando tive a primeira situação de retirada de uma menor à mãe sofri muito. Cheguei à casa e falei com meu namorado [*polícia*]. Estava um bocado por baixo e ele ajudou-me bastante. Estivemos a dialogar sobre a situação, e ele disse-me: “Por muito que nos custe, temos de nos abstrair, tentar passar à frente. Tem que ser assim” (Entrevista, julho de 2004).

Mesmo assim, muitas polícias vão enfrentar dificuldades em ser reconhecidas como operacionais. Arrisco dizer que a imagem ideal do agente como homem, solteiro e totalmente disponível para o serviço, embora amplamente desadequada da realidade, vigora ainda nas representações coletivas. Um exemplo: nas esquadras onde desenvolvi o trabalho de campo era vivamente desaconselhado que duas mulheres patrulhassem em duplas, o que, ao longo da vida, as leva a trabalharem sempre e só com equipas de homens.

### 4.3. Agentes experientes

Os agentes mais experientes em uma esquadra, que podem ter pouco mais de cinco ou seis anos de prática, são os mais populares e possuem um certo monopólio simbólico dos saberes operacionais da patrulha, como já disse. Estes

podem ser conhecidos pelos colegas mais novatos como os *velhinhos* da patrulha, aqui como sinônimo de experientes. Há um entendimento geral na esquadra de que só ao final de quatro anos de experiência um agente se torna um polícia. Essa consideração baseia-se na orientação formal das carreiras; baseia-se no período mínimo para a promoção do posto de agente a agente principal (Estatuto do Pessoal da PSP, Decreto-Lei nº 511/1999 de 24 de novembro).

Os agentes não são precisos na definição do período, mas não é por acaso que essa linha temporal é identificada para definir uma fase diferente das trajetórias, cruzando de fato os entendimentos objetivos e subjetivos das carreiras. Os agentes mais experientes (promovidos a agentes-principais ou não) são, em grande medida, quem garante os resultados operacionais de uma esquadra. Estes representam frequentemente os exemplos de polícias que os mais novos admiram. Quando são demasiado confiantes e tocam a arrogância, são alvo de críticas, mas a sua experiência não é colocada em causa. A experiência indica que viveram já muitas situações na rua e que foram encontrando formas práticas de lidar com elas.

Esses agentes têm um papel na socialização de outros um pouco menos experientes do que eles, em particular quando é preciso introduzi-los em novas funções. Na atitude quotidiana, os agentes mais experientes podem apresentar-se com alguma altivez face aos colegas mais novos. Podem tirar proveito dessa situação. Em geral, são seletivos em suas relações de camaradagem e amizade. Uma vez que a experiência se adquire com esforço e sacrifício pessoal, não admira que o ambiente em uma esquadra e entre agentes possa ser bastante competitivo, sobretudo na procura da seleção pelos chefes e comandantes para determinadas funções e serviços.

Ser o *chefe* do CP (designado como *arvorado*) ou mesmo o *condutor* em uma esquadra são conquistas dos agentes mais experientes. Na prática, o acesso ao carro pode dar-se relativamente cedo na trajetória dos agentes. O patrulhamento em automóvel contrasta com o patrulhamento a pé. O último é visto como uma fase algo desvalorizada na organização policial. É considerado o nível mínimo e menos prestigiado das demais funções policiais vistas como superiores.

Um oficial, recordado pelos agentes do seu tempo como o melhor comandante que passou pela esquadra, expressou um sentimento partilhado pela maioria dos patrulheiros em relação ao fraco estatuto da patrulha no conjunto da organização policial e no contexto de policiamento:

Criou-se a ideia nacional, no seio da polícia e não só, na sociedade, de que um indivíduo está na patrulha porque não presta, é aquele indivíduo que não interessa, que não sabe fazer mais nada. Devia ser o contrário, devia estar na patrulha aquele que fosse o melhor elemento. Estamos ainda muito longe dessa realidade. (...) Aprendi um pouco com a experiência, e também um pouco com os ingleses, que o patrulheiro é o elemento essencial de coleta de informação, principalmente fardado. E se criou na polícia a ideia, errada, de que os agentes só conseguem trabalhar bem à civil. Isto leva a não incentivar nos patrulheiros e numa esquadra o interesse pelo seu trabalho com elementos fardados. Na minha opinião, a patrulha deve ser dignificada. Deve tornar-se o serviço mais nobre e mais importante da polícia (Entrevista, julho de 2005).

Mesmo em uma esquadra surgem desde logo alternativas à patrulha. Os lugares nos programas da proximidade reservam-se para agentes que de alguma forma já fizeram todo o percurso nesses tipo de grupo e, por vezes, a quem os superiores reconhecem alguma capacidade de autogestão e criatividade no trabalho. Raramente um agente muito experiente mas com pouca capacidade de trabalho e pouco sentido inovador se mantém muito tempo nos programas (tenderá a ser convidado para um lugar *impedido*, administrativo).

Com as mulheres, a identificação entre o gênero e as funções associadas à proximidade é considerada mais imediata, sendo menos desafiada a inadequação pessoal ao serviço. Para os superiores, tirar uma mulher da proximidade para a reconduzir para a patrulha é um movimento quase impensável. Não é difícil para um comandante antecipar a pressão das mulheres na patrulha, sobretudo se têm filhos dependentes, no sentido de se retirarem assim que possível de uma vida de turnos.

#### 4.4. O cansaço das ruas

Nesse meio, “acusar o cansaço das ruas” não significa estar próximo da idade da reforma, mas ter alcançado vários anos de polícia e estar em um plano em que o trabalho operacional se tornou de fato um fardo pessoal. Nessa altura, os agentes já não contemplan progressões verticais na carreira, nem almejam ter alguma representatividade no trabalho ou receber o reconhecimento dos pares numa unidade operacional. Começam, aliás, a perder algum reconhecimento, caso o tivessem conquistado. No plano do policiamento atual, há pouco lugar nas esquadras para os agentes que chegaram a essa fase das carreiras subjetivas. A patrulha apeada é representada como fase transitória e de aprendizagem dos mínimos da patrulha pelos mais jovens. O carro patrulha, o serviço mais envolvente e exigente, requer agentes no pico da condição física e moral. Os poucos lugares que sobram nos serviços da proximidade não chegam para ocupar os mais desmotivados *velinhos*, como lhes chamam, agentes que, de qualquer maneira, não evidenciam apetências pessoais para nessa fase da vida inovar nos serviços tradicionais da patrulha.

Os poucos agentes que se vão aproximando da reforma, os raros veteranos que permanecem nas esquadras, tendem a ser considerados ultrapassados nos métodos pelos agentes mais jovens. É de fato de se sublinhar como as carreiras subjetivas carregam em si temporalidades históricas. Tais agentes preferem manter uma rotina estável, que lhes permita a previsibilidade dos acontecimentos, e gostam pouco de situações que os desviem dela.

Assim, não é de estranhar que muitos polícias nessa fase recuem para serviços impedidos, para as secretarias das divisões. Podem desempenhar tarefas de maior ou menor responsabilidade, dependendo da capacidade de readaptação a atividades diferentes da patrulha (e que em muitos casos é só o que sabem fazer na vida). Podem tornar-se motoristas dos oficiais, um trabalho relativamente calmo e pouco exigente, ou ser transferidos para outras atividades da extensa malha da função pública, em serviços ministeriais, tribunais, ou outros.



Tendo concluído a interpretação das principais fases subjetivas associadas à socialização dos polícias, é determinante centrar a atenção nos traços característicos que diferenciam seus estilos identitários policiais.

## 5. Estilos de polícias

São em geral os agentes mais experientes, mesmo que minoritários na esquadra, que marcam o compasso e o ritmo da unidade. São também eles, em grande medida, os responsáveis pelas classificações e estereótipos que circulam sobre os *estilos de agentes*. Mas geralmente os estilos não são desinteressadamente traçados. Os mais valorizados correspondem exatamente àqueles que se identificam nos serviços policiais mais desejados. Assim, eles refletem uma certa luta por lugares escassos na patrulha, em particular os de patrulhamento em automóvel. Esse tipo de patrulhamento tende a ser considerado mais salvaguardado de uma interação direta com cidadãos, mas mais “profissional/operacional”, proativo e que traz com ele mais chances de atuar em domínios criminais. Tal serviço de patrulhamento consegue ser, ao mesmo tempo, menos desgastado do que a patrulha a pé, ainda efetuada por uma boa parcela de agentes nas esquadras de Lisboa (DURÃO, 2008b). Dessa forma, várias subjetividades se conjugam para determinar alguns entendimentos partilhados sobre o que seria o plano das motivações e o desenho de carreiras e estilos a partir das práticas profissionais que marcariam o decurso de trajetórias pessoais.

O poder dos agentes considerados mais experientes é, assim, determinante na definição de estilos de trabalho. Os mais jovens, sobretudo quando chegam às esquadras e nas fases iniciais da vida laboral, reproduzem e internalizam entendimentos sobre os modos de ser polícia. Mesmo quando se colocam como desenvolvendo formas de policiamento que se consideram genericamente diferentes da patrulha mais tradicional, em particular aqueles que possam estar associados a serviços mais recentes das esquadras, como por exemplo os programas de policiamento de proximidade, nem sempre

ousam formular a diferença em termos de estilos mas sim na forma mais aberta de tendências. É provável que o tempo de sedimentação de tais programas nas esquadras, hoje com pouco mais de uma década e de forma muito díspar por todo o país, aponte novos desenlaces para esses entendimentos subjetivos e partilhados das carreiras policiais. Mas olhemos com atenção para tais traços estilísticos marcantes na polícia.

### 5.1. Polícias-operacionais

Diz-se que os *polícias-operacionais* (ou *verdadeiros operacionais*) conhecem em geral os limites do mandato, mas exploram as extensões do seu trabalho. Podem ser mais dados a usar a força ou, pelo contrário, a desenvolver dotes de negociação. Ambas as atitudes podem ser virtuosas e entendidas como complementares. Na fase mais ativa da trajetória, olham para a patrulha como possibilidade de realização pessoal. Esses agentes valorizam a autonomia, rejeitam e desafiam alguns valores demasiado pacíficos (em alguns casos criticam os limites constitucionais). Geralmente, não apreciam o refreamento tradicional expressado no adágio organizacional “quem foge não quer guerra”.

Muitas vezes os operacionais estão identificados com o carro patrulha que continua a figurar hoje como uma entidade muito valorizada na vida policial.

São raras, muito raras, as mulheres consideradas operacionais na patrulha. Em uma organização muito dividida nas suas categorias profissionais (isto é, nas carreiras objetivas), onde se considera que “a rua é o território dos agentes”, em que estes se apoiam mutuamente e dependem de reforços diretos da esquadra e da organização, conquistar popularidade entre os pares é um dado muito importante no futuro profissional. Como uma vez um agente me disse: “A única mais-valia de quem se aplica é ter o reconhecimento dos colegas” (Entrevista, maio de 2004). E há ainda os “superoperacionais”, os que “é só polícia, polícia, polícia...” Mas estes tendem a figurar na categoria dos *malucos*.

## 5.2. Polícias-malucos

Estes são os agentes que agem no calor dos acontecimentos. Não se trata de uma classificação depreciativa, mas sim que sublinha a constante possibilidade de pisar os limites regulamentares da ação. Procuram *combater o crime* a todo o custo, mesmo que colocando em risco sua integridade física, sem medir consequências. Eles representam a versão mais destemida dos operacionais.

Como tal, são olhados com alguma popularidade entre os colegas, mas com algum temor pelos comandantes. Os agentes valorizam os traços que estes manifestam: a tenacidade, a coragem física e um certo espírito de aventura. Mas os polícias-*malucos* representam um risco para uma esquadra. Nesse meio, ser maluco não significa ser descontrolado, mas sim evidenciar-se destemido, em particular nas situações de detenção de delinquentes. Por exemplo, um dos polícias que ficou mais popular na esquadra, mas que abandonou a patrulha, ficou conhecido como o *Pistolas*. Diz-se que arriscava a vida, fazia mais detenções do que os polícias à civil, mas nunca conseguiu ser promovido para onde mais queria, para as brigadas de investigação criminal que trabalham à civil na divisão. Estes podem ser acusados pelos superiores de *trabalhar demais* (diferentemente dos *baldas*, como se verá). Mas, na verdade, um deslize seu pode colocar o coletivo em causa. Muitas vezes, tal atitude leva-os a inviabilizar possibilidades mais objetivas de progressão. Geralmente, também não conhecem louvores, de forma diferente de outros agentes mais consensuais. Mesmo que merecidos, os comandantes reservam um olhar desconfiado face aos desempenhos de agentes demasiado expansivos que lhes trazem muitos problemas administrativos, deontológicos e de imagem social da esquadra para gerir.

As mulheres na polícia geralmente não entram nessa categoria. E mesmo se improvisam em algumas situações o uso da força, ou outros comportamentos de risco, parecem fazê-lo sobretudo para se sentirem integradas e reconhecidas pelos pares. Geralmente, não esquecem que a sua situação física é mais vulnerável.

No tempo em que estive em trabalho de campo nas esquadras não existia um agente verdadeiramente *maluco*, mas tive a oportunidade de contatar várias vezes um assim considerado que tinha sido transferido por um comandante (segundo ele, *afastado*) para uma outra unidade havia anos. Vi-o algumas vezes no tribunal, em processos que resultavam de sua passagem anos antes pela esquadra. Para quem o conheceu, era um pequeno herói de rua, retratado quase como uma lenda. Em conversa, dois agentes lembraram-no:

Era um maluco! Devia haver mais como ele. Fazem aqui falta uns três ou quatro como ele. Claro que não podiam ser todos assim... Atirava-se aos mitras [*delinquentes*] sempre que podia. Andava sempre todo roto por se meter no meio da confusão lá em baixo [*no chamado bairro da droga*]. Andava sempre aos tiros. Mas também fazia coisas como aquela de uma vez entregar a arma ao comandante para ir salvar uma mulher que estava dentro de um esgoto. Meteu-se todo lá dentro. Uma vez roubaram um carro e ele furou o carro todo, disparou até o fim. Em tribunal, o juiz perguntou-lhe porque disparou. Ele respondeu que só não disparou mais porque lhe acabaram as munições. Nem lhe disseram mais nada. Houve um carochinho [*toxicodependente*] que tentou assaltá-lo com uma seringa, estava ele à civil. Puxou da arma e disparou para o chão. Esse carochinho apanhou três anos de cadeia. Sempre há justiça (Diários da Patrulha, maio de 2004).

### 5.3. Polícias-‘duros’

Os *polícias-“duros”* são, diferentemente dos *polícias-malucos*, figuras algo ridicularizadas nas esquadras. São os *cromos*, as *ovelhas negras*, agentes *queimados*, considerados *inadaptados* à vida de agente. O termo é aqui usado em sentido irônico. Na polícia, considera-se ser necessária alguma dureza, *rigidez*. Mas se considera que existem agentes que *armam em duros* e que acabam por vacilar em momentos e encontros determinantes por lhes faltar discernimento na diferenciação dos públicos e pessoas com que interagem. Um *duro* fala demais quando não deve (por exemplo, com um infrator no trânsito) e faz o que

não é suposto fazer (não tem coragem para punir um delinquente, por exemplo). Esses agentes podem ser demasiado austeros em situações de irregularidade no trânsito e não ter capacidade para levar a cabo uma detenção.

Sempre que podem, os agentes evitam patrulhar com os *duros*. Consideram-nos um risco, já não tanto físico (como acontece com os *malucos*), mas no ferir da imagem da autoridade policial. Frequentemente, a solução organizacional para esses agentes, considerados também *problemáticos*, passa por levá-los a pedir transferência para outras unidades. Durante anos, esses agentes podem ser *castigados* pelos comandantes, ser afastados das ruas e empurrados para serviços menos valorizados e isolados (*fazer portas* ou *postos fixos*, por exemplo), sem que isso represente uma mudança no estilo do patrulheiro. Dificilmente um agente assim é destacado para serviços de condução, ou outros muito disputados por agentes com vários anos de esquadra.

#### 5.4. Polícias-baldas

Estes são os agentes que se diz evitarem trabalhar sempre que podem e, como tal, o seu estilo é dos mais desvalorizados. Podem também ser denominados *cabides*, portadores de uma farda que não honram. Esse é um estilo que já foi identificado em várias outras polícias anglo-americanas. São os “*uniform carrier*” (REINER, 1978), “*avoider*” (MUIR, 1977), “*cynical street cop*” (WALSH, 1977), ou “*cautious*” (SHEARING, 191), ou “*service type 1*” (BROWN, 1981). Os comandantes criticam: “Muitos deles andam aí a coçar a micose.” Alguns admitem: “Faço o meu serviço [*de vigilância simples*] e a mais não sou obrigado” (Entrevista, maio de 2004). Pode ser uma tentação *andar na balda* (fazer mais paragens e pausas extrasserviço do que é habitual), mas os agentes não gostam de ser identificados como *baldas*.

Os agentes mais críticos da organização constataam frequentemente, em uma atitude defensiva, que quem não trabalha tem menos problemas com os superiores. Mas a pressão por resultados acaba por, de uma forma ou de outra, afetar os *baldas*. Entre os colegas também não colhem popularidade e acabam por trabalhar de modo mais

isolado e sistematicamente em funções que não oferecem grande possibilidade de aprendizagem da operacionalidade. Alguns aforismos na organização condensam filosofias de trabalho que certos comandantes teimam em contrariar: “O melhor serviço é sempre aquele que fica por fazer”, é um deles. No essencial, o aforismo diz respeito à atitude do *balda*, ao que *nada produz*.

## 5.5. Polícias-certinhos

Os polícias-*certinhos* são aqueles que desenvolvem uma visão mais humanitária de sua atividade, e que também têm mais receio de avançar em situações que requerem o exercício inequívoco da autoridade e da força. O termo pode ser usado em um sentido positivo. São também os que se diz seguir mais de perto os limites da lei. Eles podem identificar-se como pessoas que “não gostam de bater nos delinquentes” e ser considerados demasiado *pacíficos* para polícias. Podem chegar a figurar entre os bons polícias, mesmo se não são considerados tradicionalmente verdadeiros operacionais.

Todavia, os *certinhos* (e as *certinhas*) enfrentam pelo menos dois limites no seio coletivo da cultura policial. Por um lado, não devem criticar e devem compreender os colegas que optam pela representação dominante e fazem uso de sua valentia, quando fazem. Partilham com eles os princípios e os fins, mas não os meios. Por outro lado, encontram alguma dificuldade em ser populares nos serviços tradicionais da patrulha. Em geral, os mais *certinhos* ou legalistas, acabam por encontrar um lugar seguro nos programas de proximidade policiais, mais orientados por saberes relacionais e alguma interpretação mais cuidada das interações que os polícias estabelecem com os cidadãos locais.

Os *certinhos* podem também ser denominados, pejorativamente, de *doutores*. O aumento do número de agentes recrutados com algum nível de ensino superior nos últimos anos trouxe uma nova realidade social para dentro da PSP, com a qual a organização não estava habituada a lidar. A presença de agentes licenciados nas esquadras ganhou expressão com o agravamento do desemprego e a crise econômica dos últimos anos no país. Alguns recém-licenciados passaram a ver na polícia uma hipótese de carreira.

O agente Tadeu, com o curso de relações públicas, falou-me algumas vezes do impasse identitário que enfrentou na polícia. Por se considerar e o considerarem diferente, alguns colegas de grupo chamavam-lhe Sr. *Sensível*, alcunha à qual se foi habituando. Em entrevista argumentou:

Não tenho de andar nas tascas, dizer palavrões ou falar de mulheres para ser polícia. Diz-se que um patrulheiro quando entra ao serviço deve estar dormido, comido, mijado, cagado... É uma visão muito limitada. Um dia notei que estava a ficar como eles, via uma mulher, comentava e virava a cabeça. Decidi que ia resistir a isso. (...) Eu trabalhei na área da cultura. Os meus amigos têm cabelos compridos. Quando lhes digo que sou polícia nem acreditam. Achas que eu estou deslocado? Eu sou é um estilo de polícia diferente. Acho que aqui tem de haver de tudo, mais agressivos e mais pacíficos. Alguns são demasiado agressivos... Deus me livre se algum dia eu ia para o piquete [*brigadas de intervenção rápida*] (Entrevista, julho de 2004).

Muitas mulheres agentes tendem a ser consideradas demasiado *certinhas*. Diz-se que podem figurar entre as *mais profissionais* e ser até boas polícias, mas a tendência para um estilo mais pacífico, menos determinado por aspectos tradicionais como o uso da força, leva-as a encaixar-se mais facilmente nesta categoria.

## 6. Palavras finais

A perspetiva que aqui vos trouxe – de uma interpretação das carreiras subjetivas em ambientes policiais – permite ir contra a ideia de que na polícia existiria, no decurso dos processos de socialização, uma “personalidade única de polícia” ou, como colocaram criticamente Harris (1978) e Van Maanen (1978), uma *cop personality*. Em um outro sentido, mais formalista, o estudo demonstra que ser agente é muito mais complexo do que a colagem às normas de uma categoria profissional que definiria o rumo de carreiras objetivas, e inclui uma imensa pluralidade e variação em seu seio. Todavia, tal pluralidade é decodificável precisamente

em fases subjetivas que apontam para sequências organizadas de sentidos quando os agentes escrutinam os dados mais fundamentais dos seus rumos profissionais e estilos pessoais de exercer o policiamento.

É uma ilusão pensar que estamos perante uma comunidade profissional em que os agentes agiriam e se definiriam a partir de uma identidade profissional uniforme e totalmente coesa. Os próprios dados empíricos desafiam essa ideia. O que defendo é que esse desenho sociológico das carreiras subjetivas permite à própria polícia lidar com a ambivalência estruturante de seu mandato – que se reflete em uma série de dualidades: entre autonomia/dependência, prevenção/repressão, apoio/controle, serviço/segurança, e ordem, policiamento de proximidade/controle do crime, para dar apenas alguns exemplos – e que a leva a evitar assumir apenas um modelo muito estreito de policiamento; e, conseqüentemente (como se fosse isso possível), um modelo identitário de polícia. E esse aspecto é observável desde logo no trabalho de patrulha e nas esquadras, onde, precisamente, o trabalho é mais variado, plural e menos uniforme.

Assim como as organizações policiais não são culturas “monolíticas” e cristalizadas e são permeáveis à mudança e a diferentes políticas, o mesmo acontece com os entendimentos que os polícias projetam acerca dos seus cursos profissionais e de vida. Mas falar em pluralidade não resulta no oposto, em total singularidade ou psicologização do trabalho de cada um. Existem de fato padrões e tendências que surgem a dar sentido, a sublinhar e a valorizar alguns aspectos das carreiras subjetivas em detrimento de outros. Alguns padrões cognitivos sobressaem nos modos como são perspectivados os ciclos e a vida na profissão. Este artigo resulta da análise direta e da interpretação subjetiva dos próprios face a seus percursos ocupacionais. Esses ciclos devem ser lidos como aspectos variáveis e não fixos das realidades de trabalho; dependem do contexto, mas também de variações individuais, podendo por isso o espectro de possibilidades ser alargado se tomados em conta novos contextos. As carreiras de agentes



são vistas a partir das esquadras – não necessariamente de agentes em uma mesma esquadra –, embora em vários casos os ciclos se mantenham idênticos para outras funções que não as da patrulha.

As percepções subjetivas das carreiras, tanto em sua lógica flexível como nos padrões que delas sobressaem, permitem refletir sobre os quadros de socialização dos agentes na profissão, e em algo muito mais amplo: não só na forma como as organizações pensam (DOUGLAS, 1987) mas também como sentem (ALBROW, 1997), e na forma como as organizações em um dado momento de suas histórias se deixam permear pelos sentidos identitários de seus agentes para continuar a existir.

## Referências

- ALBROW, Martin. (1997), *Do Organizations Have Feelings?* Nova York, Routledge.
- BALANÇO Social da PSP, 2008, Gabinete de Recursos Humanos, DN/PSP.
- BARKER, Joan C. (1999), *Danger, Duty and Disillusion: The Worldview of Los Angeles Police Officers*. Illinois, Waveland Press.
- BLOCH, Peter. (1974), *Policewomen on Patrol*. Washington, Police Foundation.
- BOURDIEU, Pierre. (1989), *O poder simbólico*. Lisboa, Difel.
- CAETANO, Marcello. (1994 [1937]), *Manual de direito administrativo*. Coimbra/São Paulo, Almedina.
- DOUGLAS, Mary. (1987), *How Institutions Think*. Londres, Routledge & Kegan Paul.
- DURÃO, Susana. (2008a), *Patrulha e proximidade: Uma etnografia da polícia em Lisboa*. Coimbra/São Paulo, Almedina.
- \_\_\_\_\_. (2008b), “A rua dos polícias: Visão itinerante”. Em: CORDEIRO, Graça I. [e] VIDAL, Frédéric. (orgs). *A rua: Espaço, tempo, sociabilidade*. Lisboa, Livros Horizonte, pp. 79-96.
- \_\_\_\_\_. [e] LEANDRO, Alexandra (2003), “Mulheres na polícia: Visibilidades sociais e simbólicas”. Em: CORDEIRO, Graça I.; BAPTISTA, Luís V. [e] COSTA, António F. (orgs). *Etnografias urbanas*. Oeiras, Celta, pp. 77-91.
- \_\_\_\_\_.; GONÇALVES, Gonçalo [e] CORDEIRO, Graça Índias (2005), *Vadios, mendigos, mitras: Práticas classificatórias de la polícia en Lisboa*. *Política y Sociedad*, Vol. 42, nº 3, pp. 121-138.
- HARRIS, Richard N. (1978), *The Police Academy and the Professional Self-Image*. Em: MANNING, Peter K. [e] VAN MAANEN, John (orgs). (1978), *Policing: A View from the Street*. Nova York, Random House, pp. 292-308.

- HUGHES, Everett C. (1958), *Men and their Work*. Westport and Connecticut, Greenwood.
- \_\_\_\_\_. (1996), *Carrières, Cycles et tournants de l'existence*, Em: HUGHES, Everett C. *Le regard sociologique*. Paris, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales.
- HUNT, Jennifer. (1984), "The Development of Rapport Through the Negotiation of Gender in Fieldwork Among Police". *Human Organization*, n° 43, pp. 283-296.
- \_\_\_\_\_. (1985), "Police Accounts of Normal Force". *Urban Life*, Vol. 13, n° 4, pp. 315-341.
- KHAPOVA, Svetlana; ARTHUR, Michael [e] WILDEROM, Celeste. (2007), "The Subjective Career in the Knowledge Economy". Em: GUNZ, Hugh [e] PEIPERL, Maury (orgs). *Handbook of Career Studies*. Los Angeles/Londres, Sage.
- LIPSKY, Michael. (1980), *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. Nova York, Russel Sage Foundation.
- MANNING, Peter K. [e] VAN MAANEN, John (orgs). (1978), *Policing: A View from the Street*. Nova York, Random House.
- MONJARDET, Dominique. (1996a), *Ce que fait la police: Sociologie de la force publique*. Paris, Éditions La Découverte.
- REINER, Robert. (1985), *The Politics of the Police*. Sussex, Wheatsheaf Books & Harvest Press.
- SEGAL, Mady W. (1988), "The Military and the Family as Greedy Institutions". Em: MOSKOS, Charles [e] WOOD, Frank R. (orgs). *The Military: More Than Just a Job?* Washington, Pergamon-Brassey's.
- SICHEL, Joyce L. (1978), *Women on Patrol*. Washington, The United States Department of Justice.
- VAN MAANEN, John (org). (1977a), *Organizational Careers: Some New Perspectives*. Nova York, Wiley.

\_\_\_\_\_. 1978c (1973), “Observations on the Making of Policemen”. Em: MANNING, Peter K. [e] VAN MAANEN, John (orgs). Policing: A View from the Street. Nova York, Random House, pp. 292-308.

VASCONCELOS, Pedro Carlos Bacelar de. (1997), A crise da justiça em Portugal. Lisboa, Gradiva.