

AP.51

UNIVERSIDADE
EDUARDO MONDLANE

UNIDADE DE FORMAÇÃO E INVESTIGAÇÃO
EM CIÊNCIAS SOCIAIS
(UFICS)

AUTOR: JOÃO PEDRO T. MESSEDA

SUPERVISOR: PROF. DOUTOR ARMINDO S. A. NGUNGA

TÍTULO: POLICIAMENTO COMUNITÁRIO: PARTICIPAÇÃO
COMUNITÁRIA NA PREVENÇÃO DO CRIME: O CASO DOS BAIROS DE
MALHANGALENE "B" E POLANA CANIÇO "A" E DAS 6.ª E 12.ª ESQUADRAS
DA PRM - CIDADE DE MAPUTO.

(Dissertação apresentada como requisito parcial para a
obtenção do grau de licenciatura em Administração Pública
na Universidade Eduardo Mondlane)

MAPUTO
2002

UE.M. - UFICS
R. E. 4395
DATA 12 / 07 / 05
AQUISIÇÃO <i>oferta</i>
COTA AP-51

INTRODUÇÃO.....	1
I- PERFIL DO OBJECTO.....	7
II.- ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL.....	8
1- Conceitos.....	8
2- “Community Policing” como estratégia na actuação da Polícia....	10
3- “Community Policing” do ponto de vista de gestão de mudança...	12
III- RESULTADOS.....	16
1- Entendimento do “Community Policing” na força policial.....	16
2- Entendimento do “Community Policing” nas Comunidades.....	18
3- Análise dos resultados.....	19
3.1-Factores do CP na perspectiva do presente estudo.....	19
3.2- Actuação proactiva da Polícia.....	21
3.2.1- Identificação e solução de problemas.....	22
3.2.2-Responsabilidade geográfica.....	26
3.2.3-O serviço da Polícia na perspectiva da imagem.....	29
3.3- Parcerias.....	31
3.3.1-Constituição de Parcerias.....	31
3.3.2-Colaboração Responsável.....	34
IV- CONCLUSÕES.....	35
1- Gerais.....	35
2-Específicas.....	37
3- Recomendações.....	38
REFERÊNCIAS.....	40
anexo 1	
anexo 2	

Aos meus pais:

ANANJI BADISSONE

PEDRO MESSEDA

**À MINHA ESPOSA ESPERANÇA
E OS MEUS FILHOS**

AGRADECIMENTOS

A todos aqueles que me apoiaram de diversas formas incentivando, corrigindo, dando o alento necessário para a conclusão deste trabalho, vai o meu muito obrigado.

É difícil mencionar aqui nomes de todos os que ao longo destes últimos cinco de escola, me encorajaram a prosseguir nesta árdua caminhada na senda dos conhecimentos científicos. Contudo, de entre todos gostaria de agradecer:

- Ao Professor Doutor Armindo S. A. Ngunga pelo encorajamento, pela disponibilidade e apoio constantes dados para que este trabalho se tornasse realidade. Aliás, ao Prof. Doutor Armindo Ngunga, não só vão os meus agradecimentos como também, toda a minha admiração e reconhecimento pelas qualidades que mostrou na condução científica do trabalho, nas sugestões e as análises críticas feitas que muito contribuíram para que as questões colocadas fossem mais claras e concisas;

- Ao dr. Augusto D. C. Kuntuela, pela amizade tão profunda, pelo apoio técnico e material e pelo calor forte dispensado em discussões que de forma tão valiosa contribuíram a conclusão do trabalho;

- Ao Departamento de Relações Públicas e em particular na pessoa do Dr. Macamo pela importância que confere o tema na PRM. As instruções e o encorajamento dados, incentivaram para o prosseguimento do trabalho, vai a minha gratidão e um profundo reconhecimento pela sua dedicação e empenho para que o Policiamento Comunitário seja uma realidade no nosso País;

- À Direcção e professores do curso de Licenciatura em Administração Pública e a UFICS em geral, aos meus colegas de turma por me terem acompanhado e pela compreensão que sempre manifestaram com relação à minha pessoa;

- Aos meus amigos: Paulino Dala, tio Alima, Lucas, Franco, Justo e outros, pelo apoio, compreensão e coragem que me deram ao longo dos cinco anos de vida estudantil;

- Finalmente a minha esposa Esperança e aos meus filhos pela paciência que tiveram e os incómodos que vos causei, só espero de vocês o vosso perdão. Do meu lado apenas vos digo que estão no fundo do meu coração.

DECLARAÇÃO

Declaro que este projecto de investigação nunca foi apresentado, na sua essência, para a obtenção de qualquer grau, e que ele constitui o resultado da minha pesquisa pessoal estando indicadas no texto e na bibliografia as fontes que utilizei.

Resumo

Com presente trabalho pretendeu-se demonstrar, sob ponto de vista teórico e prático, a praticabilidade do modelo ou estratégia do "Community Policing" nas instituições policiais moçambicanas.

Para a condução de análise, partimos de dois pressupostos que é o desdobrar do próprio modelo, nomeadamente: a) actuação proactiva da Polícia; e b) Parcerias. Para o devido aprofundamento fizemos uma breve incursão sobre o funcionamento actual do sector de ligação Polícia- comunidade e identificamos as bases e o modelo que serve de orientação nas suas actividades. Trata-se do modelo de Relações Polícia- comunidade (Police-Community Relation). Com base nos resultados desta análise, não só formulamos a nossa questão de partida, como também, a hipótese de trabalho e procurámos dimensionar os dois pressupostos anteriormente referidos em indicadores e com base nestes, elaborámos o guião de entrevistas que utilizamos no trabalho de campo.

No trabalho de campo, seguimos a metodologia de análise qualitativa baseada em entrevistas semi-estruturadas. A amostra contemplou 15 chefes de quarteirões dos Bairros de Malhangalene "B" e Polana Caniço "A". Enquanto a 6ª e 12ª esquadras que foram escolhidas porque os Bairros indicados são zonas de sua jurisdição e procedeu-se a uma escolha aleatória de seis polícias em cada uma.

Na análise teórica colocamos duas abordagens principais: O "Community Policing" como estratégia de actuação da Polícia e do ponto de vista de gestão de mudanças na organização.

Mostramos teoricamente o valor e a importância do "Community Policing" como estratégia de acção policial na prevenção e no combate ao crime e a necessidade de inseri-lo no quadro das funções operacionais, não como mais uma simples ferramenta de trabalho situada ao nível de uma estrutura de apoio (staff) mas ao nível operacional.

A abordagem estratégica do modelo em discussão, conduz-nos para o lado de gestão de mudanças na organização como forma de integração efectiva do "Community Policing" não só nas prioridades da instituição, mas sobretudo, com vista a criação de condições para que uma vez implementado, ele possa dar resultados desejados. As

mudanças são também necessárias para um controlo efectivo de possíveis conflitos entre formas operativas de actuação (reactiva e proactiva) e o seu ajustamento para que os dois métodos possam ser úteis na prevenção e no combate ao crime.

O modelo do "Community Policing" foi tomado somente, aquelas características que mais se ajustam ao contexto do presente estudo. Deste modo, permitiu também, a delimitação da própria investigação para um quadro de questões concretas. É assim que a actuação proactiva da Polícia foi analisada na dimensão de: a) Identificação e resolução de problemas, onde o agente da Polícia dedica uma parte do seu tempo a conhecer, a prever, a diagnosticar as causas dos problemas frequentes na comunidade e identifica soluções antes de eles ocorrerem; b) Responsabilidade geográfica, onde a preocupação da Polícia está na aproximação do serviço prestado aos seus utentes; e c) Serviço à comunidade na perspectiva da imagem, no sentido de que qualquer actuação do polícia, transporta consigo a imagem da instituição a que representa daí a necessidade de uma autodisciplina em toda a relação que ele (polícia) estabelece com o cidadão.

Enquanto a Parceria foi analisada na dimensão de: a) Constituição de parcerias, onde se partilha objectivos e informações, meios e recursos para a resolução de problemas identificados; b) Colaboração responsável na partilha de informações e responsabilidades, mas respeitando sempre as competências e o sigilo institucional.

Os resultados de campo mostraram, de entre outros, que qualquer que seja o ponto de partida na actuação proactiva da Polícia e na constituição de parcerias, a esquadra e o posto policial se assumem como base fundamental para a realização de toda actividade de prevenção e de combate ao crime. Por isso estas unidades devem ser potenciadas para estarem cada vez mais próximas dos seus utentes.

Observamos ainda a vontade da comunidade em ver a base de participação social na prevenção e no combate ao crime alargada para outros actores públicos e privados. Existem várias acções concretas que mostram o envolvimento das comunidades nas tarefas de segurança dos seus próprios Bairros, como é o caso dos membros das comunidades que participam voluntariamente ao lado da Polícia, nas acções de patrulha de seus Bairros e das comunidades que contribuem com os seus meios financeiros para pagar em forma de salário daqueles voluntários.

Como recomendações enfatizamos, entre outras, a necessidade de se criar uma estrutura própria e independente, dentro do quadro operacional do Comando Geral da Polícia, que irá se debruçar sobre todos os aspectos socio-políticos do "Community Policing" que permitam a implementação com sucesso desta filosofia no território nacional.

INTRODUÇÃO

O título II. da Constituição da República de Moçambique (CRM) consagra os direitos, deveres e liberdades fundamentais dos cidadãos, necessário a participação cívica e determinantes para a dinâmica do Estado de direito democrático. O capítulo VI estabelece os parâmetros de garantia para o exercício pleno e seguro dos mesmos.

Operacionalizar os mecanismos de garantia dos direitos e das liberdades (artigo 96, nº 1 da CRM), pressupõe a existência de agentes com poderes públicos e autorizados a usar a coerção para que em ordem, segurança e tranquilidade, os cidadãos possam usufruí-los plenamente. A Polícia da República de Moçambique (PRM) criada através da Lei nº 19/92 de 31 de Dezembro, é de entre vários agentes da autoridade do Estado, aquela que está na linha da frente para esta missão. Por isso é que o artigo 12 da Lei 17/97 de 7 de Outubro que aprova a Política de Defesa e Segurança, no âmbito da responsabilidade determina que "(...) a ordem, segurança e tranquilidade públicas são asseguradas pela Polícia da República de Moçambique e demais instituições criadas por lei, com o apoio da sociedade em geral". Para implementar o previsto na CRM e nos outros dispositivos legais, o Estatuto Orgânico da Polícia estabelece como competência da RPM a "Protecção das instituições públicas, das pessoas e bens, garantindo a ordem, segurança e tranquilidade públicas" (artigo 13 alínea b do Decreto nº 27/99).

De entre os vários órgãos criados para o cumprimento daquilo que são as atribuições da PRM, existe o Departamento de Relações Públicas agregado ao Comando Geral da Polícia que "(...) encoraja e promove a participação organizada das populações na prevenção e combate à criminalidade" (artigo 19 alínea c do Decreto nº 27/99). Para este objectivo foram criados em 1997 os sectores de coordenação das tarefas de ligação Polícia-Comunidade aos diversos níveis daquela instituição, cobrindo deste modo, o vazio aberto em 1992 com extinção do Comissariado Político no Ministério do Interior.

Melhorar a comunicação com a comunidade e projectar boa imagem da corporação no público é o objectivo fundamental do sector de ligação Polícia-comunidade. *"Para o efeito, promovemos, periodicamente, reuniões populares dirigidas por vários responsáveis, onde a Polícia tem a soberana oportunidade de informar o trabalho realizado ou em curso, os resultados alcançados, as dificuldades e o que o cidadão deve fazer para se prevenir e combater os criminosos. Mas por outro lado, a*



*Polícia avalia a situação criminal do Bairro, o sentimento de segurança ou de insegurança das populações, o comportamento e a forma de actuação dos seus agentes, através das informações prestadas pelas comunidades nesses encontros. É desta forma que procuramos reduzir e minimizar o impacto que as actividades dos criminosos teriam numa dada zona”*¹ Em suma, trata-se de um trabalho orientado para educação cívica com vista a moldar a opinião pública sobre o combate ao crime à favor da Polícia.

Nas suas relações com o público em geral, aquele sector privilegiou o uso de meios de comunicação social principalmente a Rádio Moçambique (R.M.) através do programa “Sociedade e Tranquilidade pública” e a Televisão de Moçambique (TVM) no espaço semanal “pela Lei e ordem” ambos já extintos. Contavam ainda com a participação de oficiais e outros quadros pre-seleccionados em conferências e debates públicos promovidos por aqueles e outros órgãos de informação. Um dos resultados alcançados com este trabalho foi o aumento dos laços de confiança e de colaboração recíprocas entre o público e a Polícia.

Deste modo, facilmente se verifica que o método de trabalho usado no sector de ligação Polícia-comunidade, insere-se no modelo de Relações Polícia-Comunidade (Police-Community Relation).

Assim, se o modelo de Relações Polícia-comunidade é importante, esta situa-se mais no facto de que um público “melhor informado estará mais apto a aceitar e compreender as limitações legais, as opções policiais e até aos seus erros” sugere (Leitão 2000: 9). Mas o modelo fracassa por não preconizar mecanismos de participação interactiva de seus parceiros por um lado, e por se traduzir em simples contactos de boas relações e que procuram obter boas vontades do público no combate ao crime, por outro. Ainda no mesmo contexto, o outro aspecto não menos importante é que os oficiais de Relações Públicas aos diferentes níveis da instituição, são do staff e não de linha², consequentemente, as funções agregadas ao Departamento não tem a mesma prioridade que as do quadro operacional.

¹ Adjunto de Superintendente da Polícia Jacinto Cuna, do Departamento de Relações Públicas do Comando da cidade de Maputo.

² Segundo Chiavenato (1997) actividades de linha estão directa e intimamente ligadas aos objectivos básicos da organização. São responsáveis pela produção e pelo alcance dos resultados. Detém a autoridade de decidir, comandar e executar (autoridade absoluta). Decorrem daí órgãos de linha /ou oficiais de linha.

No entanto, grande parte dos factores (sociais e situacionais)³ que condicionam a prática de crimes são tão complexos que a Polícia sozinha não pode assumir o “monopólio” para o seu combate. Requer a intervenção organizada de outras entidades públicas e privadas.

Para além dos factores sociais e situacionais, também não é, legalmente tarefa da Polícia reparar os danos sociais, psicológicos, morais e materiais que resultam da efectivação de um crime, incluindo a reinserção social do criminoso ou delinquente, depois de cumprida a pena. Estes aspectos, meramente sociais, tomados em conjunto, fazem com que se torne impossível a Polícia resolver sozinha o problema da criminalidade. Dai que as missões e valores policiais são repensadas, dimensionando-as para uma aproximação entre as necessidades sociais e os objectivos policiais Viegas (1998).

“Community Policing”⁴ (CP) ou (Policiamento Comunitário) (Monteiro 2000) é a filosofia que na actualidade responde com objectividade à exigências de aproximação entre as necessidades sociais e os objectivos policiais. Este conceito, baseia-se na “premissa de que os objectivos do trabalho, nomeadamente, a provisão de segurança e tranquilidade para indivíduos, comunidades e bens só podem ser alcançados através de um esforço de colaboração da Polícia, outras instituições governamentais, organizações não governamentais e cidadãos individuais”⁵.

Mas ao destacar a intervenção proactiva da Polícia não se pretende substituir ou menosprezar, de forma nenhuma, a função reactiva da Polícia, uma vez que naquela o objectivo a atingir é a prevenção criminal com a colaboração de parceiros. Na função reactiva o objectivo imediato é repreender o criminoso (detendo e prendendo-o e o produto do crime), exclui a tarefa de a Polícia compreender e resolver os problemas.

Por isso, investigar os mecanismos de aplicação do CP no espaço moçambicano cujo processo de investigação decorreu nos Bairros e esquadras já indicados, sobretudo

Enquanto as actividades de staff estão indirectamente ligadas aos objectivos da organização por se constituir em órgãos de apoio e auxílio. Decorre daí o termo oficiais do staff.

³ Segundo Leitão (2000) são factores sociais: desemprego, migração para as cidades, alcoolismo público, custo de vida, etc. Factores situacionais: falata de iluminação, deficiente sistema urbanístico, ausência da Polícia ou de guardas, casas de fabrico e consumo de bebidas, etc.

⁴ Achamos melhor não traduzir para o Português para evitar ambiguidades na sua compreensão.

⁵ (Monteiro, O. 6, 2000) aula de sapiência por ocasião da inauguração oficial da Academia de Ciências policiais (ACIPOL).

nos conteúdos de intervenção proactiva da Polícia e na constituição de parcerias com as comunidades, definiu-se como o problema de estudo deste trabalho.

O presente estudo enquadra-se no debate actual na área de Administração Pública sobre as necessidades de mudanças nas estratégias de relacionamento entre o Estado, as comunidades e outras entidades governamentais e privadas envolvidas em programas de desenvolvimento ao nível local. Os modelos verticais ou “de cima para baixo” que figuraram no tempo de Estado providência na tomada de decisões e na implementação de políticas de desenvolvimento pretende-se, actualmente, incentivar a participação dos usuários aproveitando a reserva de capital social nela existente.⁶

Pretende-se ainda, mostrar a importância de uma actuação proactiva da Polícia na prevenção e combate ao crime, onde as comunidades locais e outras entidades são os potenciais parceiros da Polícia.

Por uma questão de limitação do campo de investigação, a intervenção proactiva é analisada tomando em consideração os factores (variáveis) como: *i*) Identificação e resolução de problemas; *ii*) responsabilidade geográfica; e *iii*) serviço na comunidade na perspectiva da imagem. A participação da comunidade é abordada na perspectiva de: *i*) constituição de parcerias; e *ii*) colaboração responsável. Por razões de método, o estudo incidiu sobre a organização e o funcionamento das estruturas de base da PRM (esquadras e postos policiais) e sua relação com os órgãos de poder local e as estruturas políticas ao nível de base no combate ao crime, uma vez que é nessas estruturas que, quer os polícias, quer as comunidades, encontram a expressão ou capacidade de intervenção directa ou por representação. Assim, essas estruturas constituem a plataforma que serviu de base para realizar o presente trabalho.

A prevenção criminal a que nos referimos está limitada apenas aos crimes que ocorrem dentro da comunidade ou os que aí têm grande incidência, tais como: a) contra propriedade (roubo, furtos qualificados e simples, arrombamentos, etc.); b) contra pessoas (homicídios voluntários e frustrados, ofensas corporais voluntárias qualificadas e voluntárias simples, violações sexuais, violência doméstica, etc.); c) contra a ordem e

⁶ Relatório das Nações Unidas sobre o desenvolvimento mundial, 1997 - Panorama geral.

tranquilidade públicas (consumo de estupefaciente, falsificação, imoralidades, associações de malfeitores, fraude, etc).

Em termos de tempo o estudo dá grande relevância nas suas referências, aos dados estatísticos dos crimes ocorridos e registados entre Janeiro de 1999 a Dezembro de 2001, nos Bairros de Malhangalene "B" e da Polana Caniço "A" e nas 6ª e 12ª esquadras da Polícia, respectivamente. A escolha destes dois Bairros fundamenta-se pelo facto de, em geral, serem lugares que segundo dados estatísticos registados naquele período⁷, apresentarem maiores índices de criminalidade.

Do ponto de vista teórico, o presente trabalho visa aprofundar de forma analítica o conceito de "Community Policing" e avaliar a sua praticabilidade no contexto moçambicano.

Do ponto de vista prático, pretende-se dotar a Polícia de mais um instrumento de combate ao crime que privilegia a prevenção através da identificação e solução conjunta de problemas causadores de crimes, com vista a melhorar a qualidade de vida, aumentar o sentimento de segurança e do bem estar dos cidadãos em geral.

Assim, este estudo teve como objectivo geral: investigar o grau de descentralização dos poderes de decisão, o espaço social e geográfico de actuação da Polícia agregada a uma esquadra e a forma de partilha de responsabilidades com os outros actores sociais no quadro de ligação Polícia-comunidade.

No que toca aos objectivos específicos, o estudo visava:

- a) Identificar e avaliar as vantagens de actuação proactiva da Polícia na eficácia da acção policial, sobretudo na prevenção e controlo mais eficaz da criminalidade, no aumento do sentimento de segurança e na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos;
- b) Propor formas de se melhorar o nível de colaboração e de relacionamento e activa permanente entre a Polícia, comunidade e outras entidades através de constituição de parcerias para a prevenção e combate ao crime.

⁷ Dados estatísticos anexados aos relatórios do balanço anual 2000/2001 de 26 de Janeiro e de balanço do primeiro semestre de 2001.

Para se alcançar aqueles objectivos colocamos a seguinte questão de partida: Em que medida a actuação proactiva da Polícia e a constituição de parcerias garante a participação da comunidade na prevenção e combate ao crime?

E, assumimos como hipótese de trabalho a seguinte proposição: A actuação proactiva da Polícia e o estabelecimento das parcerias com a comunidade e outras entidades sociais contribuem para a busca de soluções eficazes para a prevenção e combate à criminalidade.

Para a concretização do projecto, o estudo compreendeu três etapas principais: *i*) Preparação; *ii*) Recolha; e *iii*) Análise de dados.

Na fase de preparação, formulamos e clarificamos o tema e o projecto de estudo. Realizamos contactos com instituições, principalmente o Departamento de Relações Publicas no Comando Geral da Polícia, na Academia de Ciências Policiais (ACIPOL) e no Comando da Polícia da cidade de Maputo.

Ainda no trabalho preparatório, incluímos a pesquisa bibliográfica que consistiu na revisão da literatura relevante relacionada com o tema em estudo e outra usada durante o período lectivo. Todo este material foi de extrema importância para clarificar ainda mais o projecto de estudo.

A recolha de dados foi o momento do trabalho de campo onde avaliámos e confrontámos o conteúdo da hipótese e a realidade do terreno. Os pontos de referência nas perguntas que formaram o guião (anexo 1) de entrevistas foram elaboradas com base nos indicadores (anexo 2) dentro da percepção que tínhamos sobre o modelo de "Community Policing" e os conceitos dele deduzidos.

No terreno, foram entrevistados 15 chefes de Quarteirões dos Bairros já indicados e que só foi possível com a anuência dos responsáveis distritais. Nas esquadras, foram entrevistados 12 polícias escolhidos aleatoriamente agregados às unidades policiais acima referidas.

Recorremos como metodologia de trabalho a entrevistas semi-estruturadas realizadas em grupos que foram importantes porque a dinâmica do próprio grupo permitia suprimir algumas lacunas ou dúvidas que individualmente os entrevistados tivessem em relação ao tema. Também em grupo permitiu avaliar a memória colectiva de uma comunidade na troca de opiniões e visões existentes entre eles e filtrar algumas questões

até certo ponto duvidosas. O grande problema que apresenta este método é o facto de, por um lado existirem uns que tentam “monopolizar” a conversa em detrimento de outros e, por outro lado existirem aqueles que são relutantes na participação.

Na análise dos dados/resultados utilizamos o método descritivo tendo sempre presente que o objectivo a atingir era meramente qualitativo. Assim analisámos as notas feitas e/ou gravadas durante o decurso das entrevistas e de outros materiais recolhidos na fase preparatória.

O principal problema constatado durante as entrevistas foi o de relacionar o conceito de “Community Policing” com as antigas práticas de vigilância popular ou com as patrulhas policiais que envolvem cidadãos comuns. No entanto, estas práticas têm uma estreita relação com a componente da acção reactiva da Polícia, embora possa ser integrada no CP, mas não é o seu objectivo principal.

Um outro entendimento sobre o conceito é de que ele visa reforçar ou é uma nova forma de renovação das relações entre a Polícia e a comunidade.

Constituem objecto do presente estudo as 6ª e 12ª esquadras localizadas nos Distritos Municipais 1 e 3 respectivamente e os Bairros de Malhangalene “B” e Polana Caniço “A”, áreas de jurisdição daquelas esquadras. O nosso interesse incidiu sobre a organização e funcionamento dos órgãos policiais e o seu relacionamento com as estruturas políticas dos Bairros (Grupos Dinamizadores⁸) referidos em matéria de segurança.

I- PERFIL DO OBJECTO

Os Bairros de Malhangalene e Polana caniço diferem um do outro no facto de o primeiro ser urbano e o segundo ser suburbano. Cada um dos dois subdivide-se em dois: Malhangalene “A” e “B” e Polana caniço “A” e “B”.

O Bairro da Malhangalene “B” tem 18.066 habitantes que residem em 46 quarteirões e Polana caniço “A” tem 44.683 habitantes que residem em 77 quarteirões⁹

O órgão local de poder (estrutura política) mais visível e funcional nesses Bairros é o Grupo Dinamizador que se estrutura até ao nível dos quarteirões.

⁸ Sem prejuízo do estabelecido pelo Decreto 15/01 que regula a instituição dos Líderes Comunitários

⁹ Dados fornecidos pelos conselhos municipais dos Distritos referidos.

Os dois Bairros localizam-se em áreas de jurisdição da 6ª e 12ª esquadras da PRM, respectivamente, que pertencem aos Distritos Municipais acima indicados.

A 6ª esquadra localiza-se na Avenida Marien Ngouabi, atende 3 Bairros com 41.301 habitantes numa superfície de 7km². Tem um efectivo de menos de cem homens.

A 12ª esquadra localiza-se na Avenida das Forças Populares de Libertação de Moçambique (FPLM), atende 210.000 habitantes distribuídos por oito Bairros que compreendem uma superfície de 19km². Tem um efectivo de menos de cem homens.

II- ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL

1- DEFINIÇÕES

“Community Policing” é definido como uma filosofia de policiamento ao serviço de uma nova cultura de segurança dos cidadãos e bens, orientada para a resolução de problemas, assente na presença física, na visibilidade, no rigor de actuação e na melhoria do relacionamento entre a Polícia e os cidadãos- seus parceiros¹⁰.

O conceito comporta muitas e diversas definições embora, em todas elas, contenha alguns elementos comuns como: parcerias, resolução de problemas, mais ênfase à prevenção criminal, responsabilização, etc. (Amaro 1998). E na consideração dos elementos básicos que o define, entendendo claramente as suas implicações, cada País identifica os factores que mais se ajustam à realidade nacional e desenvolve uma filosofia própria de Policiamento comunitário que toma várias designações por exemplo, Policiamento de proximidade em Portugal, Polícia do Bairro no Reino Unido e Fóruns de Policiamento Comunitário na África do Sul, etc. O enfoque destes objectivos revela-se importante na medida em que permite aos decisores políticos incluir com substância o Policiamento Comunitário na lista de prioridades da agenda política nacional e conduzir com competência devida o processo de formulação, decisão, implementação e avaliação de seus resultados.

Polícia compreendida “como sendo o modo de actuação de autoridade que consiste em intervir no exercício das actividades individuais susceptíveis de fazer perigar os interesses gerais tendo por objectivo evitar que se produzam, ampliem ou generalizem

¹⁰ Relatório do Departamento de Relações Públicas “Policiamento Comunitário e ligação Polícia Comunidade” apresentado no Conselho Coordenador do Comando Geral da Polícia de 16 a 18.05

os danos sociais que as leis procuram prevenir” Marcello Caetano, citado por (Viegas 1998, 193).

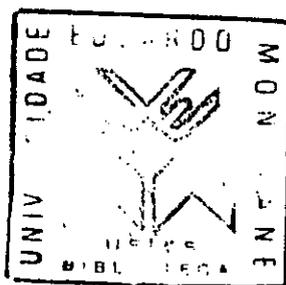
Patrulha é a técnica principal e forma mais visível, usual e privilegiada de actuação policial para prevenir e combater o crime, para a manutenção da ordem legalmente instituída, tranquilidade e paz públicas (Leitão 2000). A patrulha estrutura-se em duas formas principais: a) resposta rápida a solicitações de emergência; e b) patrulhamento preventivo apeado ou móvel. Neste, o critério mais comum para a efectivação é a sua aleatoriedade, ou seja, tomando em conta a escassez de meios para tantas áreas a patrulhar, as esquadras tendem a deslocar os seus agentes aleatoriamente para áreas de responsabilidade com o objectivo de tornar mais visível os seus elementos.

Actuação proactiva é uma das formas de intervenção policial na estratégia do “Community Policing” orientada para a prevenção do crime através da identificação e solução conjunta de problemas geradores de crime e desordem. Para tal, encoraja-se o estabelecimento de parcerias como forma de envolver e partilhar responsabilidades e recursos com os outros actores sociais no combate ao crime (Ib.).

Mas, quando o lado profissional da Polícia é posto em evidência, reduzindo a acção da Polícia apenas no combate ao crime e na reposição da ordem e tranquilidade públicas, dando primazia o aperfeiçoamento da competência técnica naqueles domínios (**actuação reactiva**), lega-se para segundo plano todas as outras formas que podiam concorrer para uma actuação mais eficaz da própria Polícia, o que até certo ponto, provoca o distanciamento entre esta e o cidadão.

Comunidade, como grupo populacional “abrange todas as formas de relacionamento caracterizado por um grau elevado de intimidade pessoal, profundidade emocional, engajamento moral (...) e continuado no tempo” (Campos 1990: 6) citando Nesbet (1973). Para este autor, comunidade é a fusão do sentimento e do pensamento, da tradição e da ligação intencional, da participação e da volição. O elemento que lhe dá vida e movimento é a dialéctica da individualidade e da colectividade. A relação face a face e o espaço geográfico, são a sua base de objectivação.

Para os efeitos deste trabalho, os destaques na partilha de sentimentos, de solidariedade e de pertença vinculados na definição, revelam-se ser de extrema



importância para processos de partilha de responsabilidades, constituição de parcerias e busca conjunta de soluções para os problemas geradores de crimes nas comunidades.

2- CP COMO ESTRATÉGIA DA POLÍCIA

Na Política de Defesa e Segurança, Lei nº 17/97 de 1 de Outubro, a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas são responsabilidades asseguradas pela Polícia da República de Moçambique (PRM) e demais instituições criadas por lei com o apoio da sociedade em geral (artigo 12).

Ainda na mesma lei, são definidas as missões no domínio de ordem, segurança e tranquilidade públicas (artigo 13) estando deste modo, constituídas e clarificadas, com base na lei, as funções da PRM no âmbito da sua actuação.

Deste modo, qualquer que seja a estrutura orgânica a se criar, todo o tipo de formação profissional a ser administrado, as opções e domínio das diferentes técnicas, toda a diversidade de meios humanos, materiais e financeiros a serem alocados à instituição, visam assegurar e elevar o profissionalismo e especialização da própria Polícia para que, com competência e domínio, cumpra com a missão incumbida pelo Estado.

Assim, a questão da profissionalização da Polícia, a qual no entender de Leitão (2000) assume forte acolhimento na subcultura policial, entende que o verdadeiro serviço da Polícia circunscreve-se no combate ao crime e na manutenção de ordem, segurança e tranquilidade públicas. A função e profissão da Polícia seria assim um conjunto de técnicas especializadas naqueles domínios. E com a aceitação do público em geral, dos decisores políticos, das chefias policiais e dos próprios polícias de que o domínio dessas técnicas devem ser exclusivos da Polícia, faz com que todos sintam que a segurança é trabalho dos profissionais, portanto da Polícia. É assim que quando se nota um recrudescimento de crimes violentos ou de alguma instabilidade na ordem social há apelos quase que generalizados para alocação de mais meios (viaturas e rádios de comunicação) e nalguns momentos inclui o melhoramento dos processos internos como novas nomeações e novos regulamentos para responder eficazmente o momento de pânico em que se vive.

A excessiva confiança nos meios tecnológicos e na profissionalização autonomista, faz com que a própria Polícia seja demasiadamente reactiva, pouco flexível Amaro (1998) e confiante de que sozinha pode combater a maior parte dos problemas criminais e sociais com que se debate no seu dia-a-dia. O papel dos outros actores sociais é simplesmente marginalizado ou limita-se a contactos de boas relações cujo efeitos deixam muito a desejar.

No entanto, nas estatísticas que a Polícia apresenta como forma de quantificar e mostrar os resultados do seu trabalho, há também dados que despertam atenção mas marginalizados pela própria corporação. Em todos os relatórios produzidos por exemplo no Comando da Polícia da cidade de Maputo, e por cada grupo de crimes, apresentam os dados quantitativos e em seguida, destacam as causas que influenciaram o seu cometimento naquele grupo e daí tiram as devidas ilações sobre as tendências de crescimento ou de redução com relação a um dado período.

Nota-se claramente que a Polícia identifica de forma profunda as causas sociais e situacionais que originaram o cometimento de determinados crimes. O que ela não tem é o poder legal e nem capacidade em recursos para intervir na resolução legal das causas apontadas. Mas tem a posteriori que se debater com as graves consequências sociais que esses crimes produzem e as vezes colhem da opinião pública e da comunicação social, censuras graves e que muitas das vezes é responsabilizada de nada fazer para resolver aqueles problemas.

Dai que a complexidade dos problemas sociais que desembocam na prática de crimes, mais do que a escassez de recursos e meios, dita que se procurem outras soluções baseadas na participação activa e num papel cada vez mais crescente de outros actores sociais com especial ênfase as comunidades locais representadas por estruturas políticas, por órgãos de governação local, ou por outras entidades privadas com os mesmos objectivos no combate ao crime. Porque está claro e as estatísticas da Polícia mostram quão rotineiro se tornou o combate ao crime (pela repetição constante e sucessiva), uma vez que actuação reactiva da Polícia não visa estancar ou resolver as causas profundas dos problemas que degeneram em crimes graves ou violentos ou em perturbações da ordem pública, mas contra as suas incidências ou procuram apenas prender e julgar os seus causadores.

A estratégia do CP orienta-se para a identificação dos problemas sociais e luta contra as causas dos crimes, através da actuação proactiva da Polícia, trabalha em parceria com outras forças vivas das comunidades para diminuir os índices dos crimes, melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e, conseqüentemente, melhorar a imagem policial e a qualidade do serviço prestado.

Para se atingir estes objectivos é fundamental que se encare o "Community Policing" não como mais um item para melhorar as relações públicas com os cidadãos ou uma forma de ligação Polícia-comunidade, ou mais uma ferramenta adicional no conjunto de instrumentos de policiamento, mas, acima de tudo, como uma filosofia e estratégia organizacional complexa, extensa e fundamental para cuja implementação requer grandes alterações culturais e estruturais (Lopes 1997).

Como uma filosofia de policiamento, implica necessariamente operar consideráveis mudanças e alterações estratégicas no seio da organização policial para acolher a sua implementação. Dentre outras áreas, essas mudanças devem incidir, fundamentalmente, ao nível estratégico, estrutural, humano, cultural e político.

Por isso é que o CP não pode ser tomado como mais uma tática que possa ser aplicada isoladamente dentro de um Departamento que está ao nível do staff como está transparecendo no Comando Geral da Polícia, mas que tem de se situar ao nível operacional e considerar como mais uma estratégia de combate ao crime, que goze a mesma prioridade e se situe no mesmo grau de importância com a estratégia de actuação reactiva da Polícia. Significa que é necessário que toda a direcção policial assuma, compreenda e aceite como sendo algo importante que tem de ser conhecido por todo o corpo directivo e implementado de forma abrangente num quadro jurídico legal e regulamentado.

3- CP DO PONTO DE VISTA DE GESTÃO DE MUDANÇAS

O CP tomado como filosofia para a organização, a sua implementação exige a realização de mudanças básicas para que esta nova forma de policiamento liberte o seu potencial no controle, prevenção e combate ao crime. No entanto, tratar a proposta de mudanças para uma instituição, jamais escapa as perguntas sobre os valores da boa gestão e as formas de alcança-los Motta (1997).

Por isso a gestão de mudanças sugerida neste capítulo apresenta-se como oportuna por duas razões fundamentais:

- Através do recurso a formas de actuação proactiva, a Polícia caminha para o estabelecimento da relação de confiança capaz de, gradualmente, ganhar a adesão dos cidadãos por forma a estabelecer parcerias entre a Polícia e a comunidade e outras instituições. (Amaro1998: 7) entende que “as parcerias são um dos elementos fundamentais do CP pois são elas a forma institucional ,informal ou protocolar, através das quais se estabelecem as relações estreitas, duradoiras e dinâmicas bem como um espirito de compreensão e cooperação mútua entre a população e sua Polícia”. Destaca a participação em forma de parceiros de todos os seus intervenientes incluindo a própria Polícia, o que implica uma certa quota de responsabilidades e um espaço democratizado que garanta uma participação efectiva por um lado; e considere e valorize a circulação de informações, opiniões e iniciativas criadoras, por outro. As mudanças são fundamentais para garantir uma participação equilibrada, coordenadora e responsável da própria Policia e encoraje a libertação das iniciativas de seus parceiros, evitando, deste modo, o papel de impostor no grupo.
- As mudanças aqui sugeridas não tem a dimensão de mudança paradigmática no sentido a que Kuhn citado por Motta (1997) propõe “rupturas com o conhecimento existente” ou na perspectiva de um policiamento do novo milénio (Lopes 1997) com novos conceitos, procedimentos e teorias que são no entender deste autor incompatíveis com o paradigma anterior (actuação reactiva).

A presente proposta de mudanças, ou de inovações, tem três objectivos: a) introduzir reformas ou inovações na organização policial com vista a dar um novo impacto ao modelo de actuação reactiva da Polícia (a principal forma actual de realização do serviço da Polícia), tirando-lhe da rotina para um rejuvenescimento activo e dinâmico, para que com rigor, cumpra o seu papel; b) propor a integração e o ajustamento do “Community Policing” à organização e inserir num quadro orgânico legal e próprio de

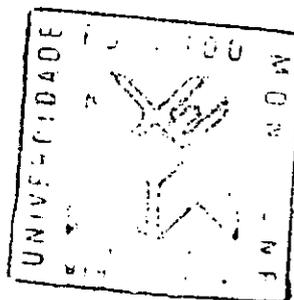
forma a surtir os efeitos desejados; e c) permitir a organização identificar convergência e divergência paradigmáticas entre as duas formas de actuação da Polícia (reactiva e proactiva) e compatibilizá-las de forma a que, juntas, reforcem o controlo do crime e aumente o sentimento de segurança, de confiança nas forças policiais, em suma, melhore a vida dos cidadãos.

Para o processo de mudança em si, Freitas (1996) sugere três opções ou factores de mudanças, enquanto Motta (1997) focaliza seis perspectivas que para além da estrutura, tecnologia e meios humanos referidas por Freitas, inclui ainda a perspectiva estratégica, cultural e política.

Freitas (1996) e Motta (1997) são unânimes em identificar a mudança como um acto multifacetado, e multidisciplinar pela diversidade de modelos ou focos de análise. No entanto, o grau de intensidade e de intervenção poderá não ser igual em todas as perspectivas, uma vez que depende do sentido de focagem e dos objectivos a atingir.

Na realização de mudanças para a introdução ou ajustamento de um determinado modelo há que tomar em consideração os factores ligados a resistência à mudanças, quer individuais protagonizadas por membros da organização, quer organizacionais levadas a cabo pela própria estrutura (Freitas 1996). Perante as resistências individuais e institucionais que um processo de mudança desencadeia é fundamental que se encontre meios que contribuam para inverter o sinal de comportamentos e atitudes opostos à ela. Neste caso, a comunicação, a participação, a negociação, a facilitação e o apoio ou mesmo a coacção (como última medida), segundo Freitas (1996) citando Manter, Robbins e Jick, são, de entre outros, meios importantes a ser tomados em consideração.

Entretanto, sabe-se que a estrutura duma organização caracteriza-se pelo seu grau de complexidade, formalização e centralização (Motta 1996) e com maior ênfase as organizações de essência militar como o Comando Geral da Polícia, para realizar mudanças com substância exige um trabalho aturado de investigação em vários domínios que convença as chefias policiais a importância e o benefício dessas mudanças. Por isso na gestão de mudanças para a introdução do CP exige-se que se faça alguma alteração pelo menos na estrutura, nos recursos humanos e na cultura organizacional. É que sem



esta abertura na própria organização, significa que o empenho dos polícias na identificação e solução de problemas e as próprias parcerias, dificilmente terão um funcionamento pleno com a participação activa e descentralizada da Polícia.

Porque insistir em mudanças ou inovações para a implementação com sucesso do “Community Policing” como filosofia de policiamento ao serviço da nova cultura de segurança? É que permite:

- Uma actuação proactiva virada para o contacto com a comunidade e outras entidades para juntos prevenirem os crimes através da identificação e resolução de problemas criminais ou juntos lutarem por modificar as condições que podem encorajar a prática de comportamentos criminais;
- A constituição de parcerias não apenas ao nível da inter-entidades, como também intra-entidades partilhando objectivos, informações, responsabilidades, e conjugando esforços e recursos da Polícia, dos órgãos políticos dos governos locais e de outras entidades para a prevenção e o combate ao crime;
- Uma actuação proactiva ou reactiva adaptada às exigências e circunstâncias particulares e locais, uma vez que a comunidade constitui uma das ricas fontes em informação. As patrulhas, as buscas e capturas de malfeitores ou de suspeitos são direccionados a alvos mais concretos o que poupa meios e tempo, ou seja, há um controlo conjunto dos focos criminais que se tornam prioridade nas intervenções policiais ou responsabilidade de outros parceiros;
- Um alargamento da base social e geográfica na presença física da força policial uma vez que os seus órgãos são estruturadas em unidades menores, com particular ênfase as esquadras e postos policiais, e estão cada vez mais próximos dos utentes.

A operacionalização destes e outros objectivos para se alcançar resultados positivos, implica necessariamente a realização de mudanças que podem ser parciais ou substanciais, dependendo da forma como a organização concebe e encara o projecto de CP a par daquilo que existe e funciona naquele momento.

No entanto, as mudanças na estrutura e nos recursos humanos e ao nível da cultura e da política tem sua importância não apenas por ser uma das bases de renovação

dos métodos de trabalho, mas sobretudo para revigorar a acção reactiva da Polícia e tornar a estratégia do CP mais operativa na implementação e no funcionamento. Para tal exige-se que se operem alterações no estilo e nos métodos de liderança e de direcção, de entre as quais se destacam:

- A descentralização dos órgãos em unidades menores, particularmente as esquadras e postos policiais situadas próximo das comunidades que são os seus parceiros. Este processo implica também a redução das competências e das responsabilidades dos órgãos superiores para os inferiores, e conduzir a organização policial de modo a orientar, encorajar e apoiar os esforços dos agentes que na base realizam funções específicas viradas para uma abordagem cooperativa na resolução de problemas;
- Dotação de novas capacidades e iniciativas aos polícias por forma a que a comunidade e os cidadãos em geral, possam cooperar activamente no estabelecimento das prioridades dos serviços de Polícia e disponibilizem os seus recursos na resolução de problemas. Isto permite que os próprios polícias, uma vez apoiados e encorajados pela própria instituição, possam com criatividade, eficácia e oportunidade, resolver os problemas e satisfazer as necessidades das comunidades;
- Revisão das regras e dos procedimentos que concorrem para a criação de esquadras e postos policiais por forma a que estas se situem mais próximo das comunidades.
- A descentralização da autoridade, definição de novas delimitações geo-comunitárias e permanência prolongada de quadros nos postos e nas esquadras para ganhar confiança e adquirir um conhecimento mais profundo sobre a comunidade que protegem.

III- RESULTADOS

1- Entendimento do CP na força policial

O conceito CP traduzido literalmente para o português por policiamento comunitário acarreta consigo compreensão e interpretação simplificada com repercussões e práticas graves, como ficou dito nas linhas anteriores, porque dilui o significado de uma

filosofia que tenta aproximar as necessidades sociais aos objectivos policiais (Leitão 2000), para algo tão simples como patrulha que envolve voluntários residentes num determinado Bairro, designado por “patrulhamento comunitário”.

A expressão patrulhamento comunitário aparece na literatura policial para referir as diferentes formas ou experiências ensaiadas no sentido de aproximar a acção policial aos seus utentes, mas com sentido diferente daquele que se tenta dar na realidade moçambicana. Inserido no conceito de “Team policing”, e rebatizado mais tarde por “Neighborhood Team policing” segundo Thibault e McBride (1990) citados por Leitão (2000), patrulha comunitária corresponde à variante três do sistema de patrulhamento em que as equipas dos agentes policiais realizam contactos e consultas comunitárias de diversa natureza com vista a orientar as suas acções para alvos visados e concretos e não o envolvimento directo dos membros das comunidades como acontece na experiência moçambicana de policiamento comunitário.

Mas o entendimento e a prática simplificada do termo por parte das Polícias pode ter a sua razão de ser. Recorda-se, mais uma vez, que o conceito CP já traduzido, a expressão policiamento está ligada a patrulhamento conotado com a presença física de polícias ou de voluntários que recorrem a regulamentos policiais para o exercício das suas actividades. O CP fica praticamente circunscrita apenas na realização do “patrulhamento comunitário”. Este é o risco que envolve a tradução do CP, se não atribuir outra dimensão ao próprio conceito já traduzido.

Com base neste entendimento, grande parte das esquadras policiais mobilizam as diferentes comunidades no sentido de estas se envolverem nos esquemas de segurança dos seus Bairros participando como voluntários ou contribuindo com valores monetários mensais, previamente acordados, para constituir a remuneração dos voluntários que se juntam a Polícia no serviço de patrulha. Desta forma, carecendo de outros conhecimentos, a Polícia entende estar a praticar os princípios do CP.

O esquema falha normalmente quando os residentes reduzem as suas contribuições voluntárias ou por não estarem motivados, uma vez que não vê os resultados práticos ou por não terem o valor estipulado naquele momento. É de salientar que essas contribuições não são obrigatórias e não prevê medidas punitivas para os que

faltarem ao seu pagamento. Quer dizer, o esquema funciona sem regras e nem regulamentos.

No entanto, se esta participação de voluntários e das comunidades no esquema de segurança do Bairro mostrar (com base em estudos) ser uma mais-valia no complemento do serviço policial no bairro e trazer resultados práticos que minimizem problemas criminais na comunidade e se pretenda toma-la como experiência moçambicana na prática do CP, então, será necessário alterar o quadro jurídico vigente para acomodá-la de forma legal. Os aspectos sobre a competência, formas de gestão, autoridade e organização, porte e uso de arma de fogo, sistemas de salários ou outra forma de remuneração, responsabilização e outros elementos sociais, terão de ser vistos com uma certa cautela, evitando a recriação das extintas milícias populares.

Se o uso de alguns elementos seleccionados pela comunidade mostra ser uma prática que pode contribuir para minimizar a situação de insegurança no Bairro suburbano, a mesma tem pouca expressão ou significado, quando aplicada nalguns Bairros urbanos (de cimento). O problema é que nestes, existem para além de guardas pessoais que trabalham a favor de um patrão (geralmente o dono da residência), outros que pertencem a seguranças privadas. Este grupo de patrões, mostram, geralmente, alguma relutância em participar ou contribuir com valores monetários para pagar outras pessoas que fazem o mesmo trabalho daqueles que eles já têm e a quem pagam em suas próprias casas ou através de empresas. No entanto, disse um dos nossos entrevistados que *“Apesar de o patrulhamento comunitário ter pouca expressão no Bairro de cimento, sentimos que há uma necessidade urgente de coordenar esforços entre a esquadra e os respectivos patrões que passaria por dar algumas noções sobre o serviço de guarda, como manter um contacto permanente com a esquadra da área e de vez em quando nós iríamos alertar sobre a situação operativa da zona”*¹¹.

2- Entendimento do CP nas comunidades

O Policiamento Comunitário é entendido nas comunidades como sendo a consequência da presença e contacto que a Polícia, aos diversos níveis, leva a cabo nos Bairros e outras instituições como empresas, escolas, hospitais, lugares públicos, etc.

¹¹ Artino Arone Malate Adjunto de Superintendente da Polícia, Comandante da 6ª esquadra.

Mas, a percepção que a comunidade tem é que a Polícia só escala os Bairros quando a situação de tranquilidade e ordem públicas assumem contornos preocupantes que resultam no aumento das acções criminosas, ou quando ocorrem crimes violentos que chocam com a sensibilidade pública. Neste caso, o esforço policial é também orientado no contacto com órgãos da comunicação social com grande relevo a Televisão de Moçambique (TVM) e Radio Moçambique (R.M.).

O sector de ligação Polícia-comunidade e a acção dos porta-vozes dos comandos policiais aos diferentes níveis, são os responsáveis que encetam reuniões populares nas comunidades, contactos com os líderes comunitários e órgãos políticos locais. Esses encontros tem como objectivos melhorar a comunicação, aumentar os laços de confiança e os mecanismos de colaboração, e sobretudo, alterar o estado de insegurança e perturbação criadas com o aumento dos índices de criminalidade. Estas acções são realizadas numa combinação de tarefas de natureza operativa desenvolvidas por oficiais de linha e com as de ordem não-operativa levadas a cabo por oficiais de staff.

Ainda na tentativa de manter uma relação permanente com as comunidades, foi criada uma figura designada por chefe de sector que, agregada a uma esquadra policial, trabalha em estreita colaboração com os membros dos órgãos políticos dos Bairros circunvizinhos de cada unidade policial. Reconhece-se que é um trabalho monótono uma vez que o indivíduo indicado para esta função é obrigado a estar todos os dias na sede do grupo dinamizador do Bairro a espera que apareça alguma denúncia, queixa ou informação. Carece por outro, de alguma base regulamentar para um funcionamento mais activo e dinâmico.

3-ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1- Factores do CP na perspectiva do presente trabalho

O conceito de CP comporta uma vasta gama de dimensões ou características sobre quais cada País, na hora de desenhar estratégias para a implementação, tem de fazer escolhas racionais para identificar e tomar somente aquelas que são de extrema importância e coadunam com a realidade nacional.

O valor dessa escolha está na conjugação das características essenciais do CP com os objectivos e interesses da organização, ou seja, aquilo que no panorama geral da

instituição se mostra como sendo problemas graves que urgem resolver com o recurso aos factores do CP num dado momento.

A escassez de recursos, o aumento das solicitações e o decréscimo da confiança do público na força policial (Lopes 1997), são os três problemas comuns colocados às forças de lei e ordem de quase todas as sociedades e a condução do serviço policial em várias direcções, incluindo a do CP, revela ser útil para minimizar aqueles problemas.

Neste estudo, tomamos em consideração a questão de partida, a hipótese de trabalho, as variáveis dependentes e independentes, as dimensões e os seus indicadores. E com este quadro teórico identificamos os factores ou dimensões do CP:

Actuação proactiva da Polícia dimensionada na:

- a) Identificação e resolução de problemas, onde o agente da Polícia passa uma parte importante do seu tempo a conhecer, prever e diagnosticar alguns dos problemas frequentes na comunidade, bem como as suas causas; identifica formas para a sua solução antes de eles ocorrerem e apresenta em reuniões de parcerias ou em fóruns próprios;
- b) Responsabilidade geográfica, aproxima o serviço policial aos seus utentes em unidades menores mas abrangentes com objectivo de criar no seio da Polícia envolvida o sentimento de responsabilidade e de pertença na comunidade que protege;
- c) Serviço à comunidade na perspectiva da imagem, qualquer que seja a actuação da Polícia, transporta consigo a imagem da instituição a que representa. Como tal, é importante humanizar os meios de combate ao crime, desenvolver contactos personificados mais abertos para ajudar o cidadão, e criar uma Polícia que respeita os direitos e liberdades individuais previstos em vários dispositivos legais.

1- Parcerias dimensionadas na:

- a) Constituição de parcerias. A esquadra e o posto policial são as principais sedes que fomentam a constituição das parcerias com a comunidade e outras entidades ao nível local, onde partilham objectivos e informações, meios e recursos para a solução de problemas criminais identificados;

- b) Colaboração responsável, permite a partilha de responsabilidades em prol do bem comum, e deve-se envolver e auscultar os parceiros, respeitando as competências de cada um e a partilha de informações sem que tal signifique interferência ou quebra de sigilo.

Passemos para uma abordagem um pouco mais profunda destes itens com base nas constatações feitas no trabalho de campo:

3.2- Actuação proactiva da Polícia

Demostramos com base nos diversos instrumentos jurídicos legais, que se reconhece a intervenção de outras instituições criadas por lei no serviço policial, e todas elas trabalham contando com a colaboração e o apoio da comunidade.

Por exemplo, o Decreto nº 27/99 que aprova o Estatuto orgânico da Polícia, preconiza a participação da sociedade com uma certa profundidade. No quadro das atribuições do Departamento de Relações Públicas, na alínea b) do artigo 19, está patente que a Polícia estabelece uma estreita ligação com os meios da comunicação social no contexto da realização da missão da PRM. Na alínea c) do mesmo artigo, destaca-se a promoção da participação organizada (o sublinhado é nosso) das populações na prevenção e combate à criminalidade.

A nosso ver, “promover uma participação organizada das populações” implica criar um conjunto de mecanismos próprios que proporciona normas e regras, clarificando a forma e os métodos que devem ser observados no processo da aludida participação.

Mesmo reconhecendo que a tal participação organizada é feita através das acções realizadas no sector de ligação Polícia-comunidade (reuniões e contactos com as estruturas dos Bairros) verificamos a ausência de regulamentos ou normas que fixem o modo de procedimentos nesta ligação. E o mais grave ainda é que esta ligação é assegurada por porta-vozes da Polícia aos diversos níveis, a relação Polícia-comunidade ou ligação Polícia-comunidade, expressão moçambicana, confunde-se ou dilui-se nas intervenções que eles (porta-vozes) fazem nos órgãos da comunicação social para prestar um esclarecimento ou comunicar um facto ou ainda alguma realização de vulto na instituição.

Mas a relação Polícia-Comunidade é diferente das relações públicas como reconheceu Clarc (1970) citado por Leitão (2000). Na prática, as intervenções dos porta-vozes e as reuniões que se realizam ao nível dos Bairros suburbanos ou por oficiais dos comandos aos diversos níveis, ou por oficiais das esquadras, que são mais frequentes quando ocorre alguma perturbação na ordem, na segurança e na tranquilidade públicas caracterizada pelo aumento dos índices criminais¹² constitui a forma mais visível de “promover a participação organizada das populações” na prevenção e combate à criminalidade. Foi nesta linha que um dos nossos entrevistados testemunhou ao afirmar: *“A Polícia só procura os dirigentes do Bairro quando a situação está quente. Trabalhou connosco naquela altura que aqui no Saul quase que ninguém passava. Outra forma que nos faz sentir que a Polícia trabalha é quando o chefe Macamo ou os chefes Cuna e Quive do Comando da cidade falam na televisão”*¹³. Por esta explanação fica claro que não existe algo escrito que regula um trabalho permanente de ligação Polícia-Comunidade. Daí, dificilmente se pode entender e descrever a tal participação organizada prevista na lei.

E ainda, em termos práticos essas reuniões nunca trazem resultados positivos que possam mudar ou diminuir a prática de crimes, porque estão orientadas no apuramento da imagem policial e na educação cívica do público, e não para actos concretos que garantam a participação das comunidades na provisão da sua própria segurança. Quer dizer, empreende-se um esforço grande no sentido de comunicar as populações o trabalho realizado ou em curso, com vista a restabelecer a ordem e tranquilidade públicas e apelos para que a comunidade participe no combate ao crime através de denúncias dos casos de que tenham conhecimento.

3.2.1- Identificação e resolução de problemas

Por um lado, actuação proactiva da Polícia na vertente de identificação e resolução de problemas, encoraja à própria Polícia e a Comunidade a compreender e identificar os principais focos ou lugares no Bairro que são potenciais geradores de

¹²Relatório do Departamento de Relações Públicas “Policimento Comunitário e Ligação Polícia-Comunidade”, apresentado no Conselho Coordenador do Comando geral da Polícia (16 a 18.05.01).

¹³ Salomão Bila, 52 anos, comerciante, residente no Bairro da Polana caniço “A”

problemas criminais. Por outro lado, inclui a indicação dos factores que condicionam as oportunidades para se cometer o crime e os alvos mais preferidos pelos criminosos.

Nos inquéritos realizados no seio dos membros dos grupos dinamizadores e dos polícias dos Quarteirões dos Bairros e das esquadras indicadas, ficou suficientemente claro que, quer a comunidade, quer os polícias conhecem profundamente os principais focos (lugares) geradores de problemas criminais. O mais espectacular é a coincidência verificada na indicação desses lugares entre os polícias e os membros da comunidade inquiridos, como são os casos da paragem do Saul na Avenida Vladimir Lenine, ao longo do muro de vedação do Campos principal da Universidade Eduardo Mondlane (UEM), do lado das casas brancas, o mercado Compone, a rua dos 18 metros no interior do Bairro da Polana caniço "A", etc.

Enquanto no Bairro de Malhangalene "B" as paragens e as lojas de intenso movimento de pessoas, o caso das paragens de autocarros e dos semi-colectivos no Ponto Final, na Ronil, na Pandora e no Shoprite e na casa das SSS, incluindo jardins, ruas e praças com iluminação fraca ou deficiente como o jardim D. Berta, a Rua Padre André Fernandes e o Largo da Estremadura, são apontados como lugares perigosos. Se no Bairro Polana Caniço, devido às deficientes condições urbanísticas se exige uma colaboração mais próxima para a identificação dos lugares e esconderijos perigosos, aqui, a Polícia opta por colocar aquilo que chamam de "giros permanentes". Mas o grande problemas no uso desta táctica é a falta de efectivos, como observou um dos nossos entrevistados: *"Nós-naquilo que é nossa área de jurisdição, identificamos 10 lugares que consideramos como perigosos e que devem ter giros permanentes. Mas isso absorve um efectivo de cerca de cem homens divididos em 3 turnos por dia e nós não temos esse número. No entanto, vamos fazendo o que é possível com o pessoal que temos"*¹⁴.

E porque a oportunidade de um perpetrador ou criminoso cometer crime está directamente relacionada com a existência de vulnerabilidade tanto ao nível situacional como ao nível social (Leitão 2000), com alguma precisão e razão de ser, a comunidade (representada por membros dos grupos dinamizadores que entrevistámos) e os oficiais da Polícia que participaram no inquérito, identificaram as causas que estão por detrás e que tornaram a esses lugares preferidos por criminosos.

¹⁴ Samuel Raimundo Titosse, Chefe das operações da 12ª esquadra.

Mais uma vez, notamos a existência de coincidência nas causas apontadas entre as duas partes intervenientes nas entrevistas. Apontam a falta de iluminação adequada, as deficientes condições urbanísticas, ausência de patrulhas ou a presença constante da Polícia. Noutros casos, a falta de guardas ou de colaboração entre eles nos estabelecimentos como lojas ou armazéns. A existência de paragens de autocarros ou dos semi-colectivos vulgo “chapa100” junto de barracas ou restaurantes, são de entre muitos, alguns dos factores que condicionam a oportunidade de cometer crimes. Nos factores de âmbito social indicaram ainda as casas onde se fabricam e se consomem bebidas alcoólicas tradicionais, as injúrias públicas, a poluição sonora, o desemprego, a perda de valores sociais e morais, etc.

No período da noite, as vítimas são os alunos do curso nocturno, viaturas, frequentadores das barracas; durante o dia, são os utentes dos autocarros e chapas, particularmente os do sexo feminino. Os objectos mais frequentes e preferidos por gatunos são os telefones celulares, carteiras, brincos, valores monetários, electrodomésticos, aparelhagens sonoras, etc.

Como foi sublinhado, os membros das estruturas políticas e, conseqüentemente, a comunidade e os polícias daquelas esquadras, conhecem bem o perigo que esses lugares representam e de formas esporádicas, vão tomando algumas medidas conjuntas para dissipar o medo e, nalguns casos, torná-los seguros. Disse um dos entrevistados na 12ª esquadra da PRM: *“A Polícia e a comunidade conhecem esses lugares. Nós realizamos trabalho exclusivo nalgumas zonas quando estamos na véspera de festejos. No caso da paragem do Saul, foi feito um apelo à comunidade e surgiram voluntários que se juntaram à Polícia para o trabalho de patrulhamento e a partir daquela altura o lugar tornou-se mais seguro para as pessoas”*¹⁵.

O que não existe é um trabalho coordenado com acções e responsabilidades concretas de parte a parte que possa contribuir para superar as causas dos crimes, como reconheceu um dos entrevistados a respeito desse assunto: *“A Polícia e nós da comunidade conhecemos todos os lugares considerados perigosos, nenhum trabalho conjunto foi realizado. Por exemplo, nós informamos a Polícia da situação das casas brancas, mas quando foi a vez de actuar ela (a Polícia) só limitou-se a nos comunicar*

¹⁵ Samuel Raimundo Titosse Chefe das operações da 12ª esquadra da Polícia.

que estava a fazer patrulhamento entre a paragem do Saul e as casas brancas, no interior da Polana caniço "A". O que assistimos é que eles só passavam porque pouco conhecem as esquinas perigosas e nem se quer falaram com as estruturas do Bairro".¹⁶

As deficientes condições urbanísticas no interior dos Bairros complica ainda mais a actuação reactiva da Polícia na medida em que não existem ruas adequadas para movimentos rápidos de viaturas ou em marcha de corrida e sobretudo para quem não conhece o Bairro. Então, qualquer actuação da Polícia nos bairros, só surtirá os efeitos desejados quando se estabelecer uma estreita colaboração com os membros da comunidade, como frisou um dos nossos entrevistados: "(...) no interior do bairro algumas esquinas são preferidas por marginais por não ter iluminação; outras, pela posição estratégica que apresentam, que uma vez realizado o assalto, permitem-lhes uma fuga fácil e despista qualquer que tente perseguir. Mas nós conhecemos grande parte dos marginais do bairro incluindo as suas casas. Se a Polícia nos consulta nós indicamos e inclusive já pedimos para eles trabalharem com alguns dos nossos elementos e que nós iríamos pagá-los"¹⁷. Há nesta observação uma vontade e disposição de usar os recursos disponíveis no seio da comunidade desde que haja alguma organização quer no seio da Polícia, como na própria comunidade, o que confirma a nossa hipótese sobre a necessidade de uma actuação proactiva da Polícia.

As reuniões populares, consideradas como uma das formas de colaboração na ligação Polícia-comunidade, têm também algumas complicações que dificulta a participação activa da comunidade. Existe algum receio de as pessoas denunciarem os criminosos temendo represálias posteriores. Reconheceu um polícia a esse respeito, afirmando: "Há receios nos membros da comunidade no sentido de que se denunciarem serão publicitados e acabam sendo vítimas dos criminosos. E para evitar esta mancha, o Comandante da esquadra tem feito apelos para as pessoas interessadas escreverem em forma de cartas anónimas desde que contenham dados suficientes que permitam actuação correcta da Polícia"¹⁸. Mas essas reuniões são mais frequentes e parecem ser mais fáceis de se organizar no Bairro suburbano que no de cimento. E talvez por isso é

¹⁶ José Malhope, 51 anos, chefe do Quarteirão 37 do Bairro Polana caniço "A"

¹⁷ Artur Langa, 50 anos, merceneiro, chefe do quarteirão nº46 do bairro Polana caniço "A".

¹⁸ Hermínio Mabote, Sargento da Polícia 12ª esquadra

que o trabalho com os órgãos de comunicação social seja dirigido principalmente ao público residente na cidade de cimento.

Essas reclamações coincidentes mostram que ambas as partes estão abertas para uma efectiva colaboração e trabalho conjunto. O essencial é que a Polícia deve melhorar as formas de intervenção perante o cidadão, optando por mecanismos mais abertos que visem a criação de espaços de participação de outros actores sociais. Porque só assim é que permite o alargamento do próprio serviço policial para o social, o que contribui para o reforço de formas de intervenção. Além disso, a actuação orientada para a prevenção e a intervenção de outros actores minimiza o uso de recursos e maximiza os resultados; permite maior aproximação entre as instituições policiais e as populações a quem serve (Amaro 1997).

O inquérito mostrou claramente que os principais protagonistas (a Polícia e a comunidade) nas questões de prevenção e combate ao crime, compreendem e identificam com muita profundidade as causas sociais e situacionais que degeneram em problemas ou focos criminais, desde as oportunidades dos criminosos até à vulnerabilidade dos alvos ou das vítimas. No caso das comunidades, estas conhecem até as residências dos principais suspeitos (criminosos) que praticam os crimes.

O que falta em ambos é a conjugação e coordenação de esforços e recursos para a resolução destes problemas. Ou seja, falta juntar esforços e meios para prevenir e combater o crime, dando maior ênfase a resolução das causas dos problemas que resultam em crimes que provocam danos graves de diversos efeitos na comunidade e nas outras instituições públicas ou privadas.

A conjugação e coordenação de esforços e meios entre a Polícia e a comunidade, e não só, insere-se no espírito de procura de soluções eficazes para a prevenção e combate ao crime. Contudo, está visto que só serão efectivamente alcançados resultados de grande impacto se a Polícia privilegiar a actuação proactiva e o estabelecimento de parcerias com outros intervenientes. Assim, fica confirmada na generalidade, a nossa hipótese de trabalho.

3.2.2- Responsabilidade geográfica

Uma outra questão que tem a ver com actuação proactiva da Polícia na perspectiva do presente trabalho, é a responsabilidade geográfica.

Esquadra da Polícia assume-se como de extrema importância para a corporação em geral, na medida em que ela constitui o ponto primário de contacto entre o indivíduo e a autoridade do Estado; por outro lado, é na esquadra ou posto policial onde o cidadão encontra o “cantinho” de abrigo, dentro de um clima de agitação, de insegurança ou de medo. Por isso é que as forças policiais têm a difícil e complexa tarefa de em nome da autoridade do Estado, prevenir e investigar crimes, recolher informações e manter a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, com objectivo de garantir prioritariamente a ordem constituída, mas observando sempre pelo primado dos direitos e liberdade do cidadão (Veigas 1999).

Assim, o funcionário policial ou simplesmente o polícia, mais do que a encarnação da própria lei, deve ser visto como a expressão do direito e da justiça (ib.) e quando exige o cumprimento da lei por parte de um cidadão, este ao fazê-lo não estará a obedecer o homem, mas sim a justiça e a lei legalmente estabelecidas.

A responsabilidade geográfica está relacionada com a exigência de ver mais polícias na patrulha a entrar em contacto com o público por forma a estabelecer elos de ligação com a comunidade, a transmitir tranquilidade, a aliviar o receio de ser vítima da criminalidade e recuperar a confiança do cidadão na Polícia. Isto implica aumentar a visibilidade ou presença da Polícia nos Bairros ou em outros locais tidos como propensos ao crime através de giros permanentes ou no aumento de patrulhas ou ainda no alargamento do domínio e da presença das esquadras ou postos policiais junto das comunidades locais. A consequência directa desta medida está no reforço dos meios, recursos e efectivos.

Reconhecendo que só em si o aumento de efectivos, de meios e de equipamentos não corresponde necessariamente a baixa nos índices criminais ou no aumento do sentimento de segurança dos cidadãos, nem se quer melhor qualidade de serviço (Leitão 2000), é fundamental a promoção de contactos proactivos em que não esteja presente qualquer tipo de imposição de força coerciva, mas apenas visando compreender as causas dos problemas criminais que apoquentam uma dada comunidade, como reconheceu um dos nossos entrevistados: *“Os meios da Polícia, por si só, nunca vão ser suficientes para*

combater o crime. É preciso mobilizar outros recursos e forças incluindo a participação de outros como a comunidade e a mobilização do próprio cidadão para o seu envolvimento na prestação de solidariedade e de ajuda mútua quando alguém está sendo agredido ou prestar ajuda quando numa casa se pede socorro”¹⁹.

O incremento das patrulhas apeadas pode relançar a presença e a visibilidade da Polícia nos Bairros. A realidade porém, é que a área de jurisdição de uma esquadra é tão vasta que ultrapassa, em grande medida, o efectivo policial agregado a ela (esquadra) em termos de ratio: polícia por número de população a proteger. Constatou um dos nossos entrevistados: *“A 12ª esquadra, dentro das suas obrigações responde por uma área de 19,9km² e atende 210.866 habitantes distribuídos em oito Bairros. Só o Bairro da Polana caniço “A” tem 77 Quarteirões”²⁰.*

Perante uma situação tão complexa como esta, o serviço da polícia é feito em locais previamente definidos. Mesmo assim, as autoridades policiais ao nível das esquadras consideram não ser suficientes e eficazes, uma vez que, durante o dia os polícias trabalham em lugares de maior aglomeração populacional como mercados formais e informais ou outros locais estratégicos e durante a noite as patrulhas são orientadas para alguns alvos nos Bairros residenciais, *“(…) estas situações, não permitem uma visibilidade de destaque e constante da Polícia devido a estas mobilidades. Reconhecemos também que a presença física dos agentes da autoridade pode inibir a prática de crimes naqueles locais ou em outros vizinhos. A prevenção ou o combate ao crime significa a presença física da Polícia nas zonas de dia e de noite”²¹.*

Todos os participantes neste inquérito reconheceram que as esquadras e os postos policiais ainda estão longe dos seus utentes. E parece que a criação de novas unidades está condicionada com a existência de algum interesse particular ou pública, como são os casos das esquadras e postos policiais que estão anexos aos hospitais, centros de saúde ou nalguns locais de grande concentração populacional. Cada uma das 2 esquadras em que trabalhamos, tem um posto policial que atende exclusivamente as situações que ocorrem nos centros de saúde do Maxaquene e da Polana caniço.

¹⁹ Artur Langa, 50 anos de idade, merceneiro, chefe do Quarteirão nº46 no Bairro da Polana caniço.

²⁰ Gando Eduardo Saisse, Comandante da 12ª esquadra da Polícia

²¹ (ldb)

A única forma de contacto entre a Polícia e a comunidade, em casos de necessidade é o telefone ou o contacto directo dos cidadãos e as unidades policiais (móveis ou fixas). Segundo a Polícia, existe também o chefe do sector (agente da Polícia) que durante o dia está no Grupo Dinamizador do Bairro e serve de elo de ligação entre as duas entidades.

Um dos problemas apontados no uso do telefone é a chegada tardia dos polícias ao local de ocorrência de algum crime, depois de receberem a comunicação, como disse um dos nossos entrevistados: *“Temos o nº de telefone que usamos para alertar a Polícia da ocorrência de casos graves só que, normalmente, eles aparecem tarde de mais não sei se é por falta de meios ou não”*²².

O reconhecimento de que os meios e recursos alocados para o serviço policial nunca serão suficientes para uma actuação eficaz da Polícia na prevenção e no combate ao crime, e associado ao apelo das comunidades de que a Polícia deve estar mais próxima do seu servidor, confirma a nossa hipótese na questão de actuação proactiva e no estabelecimento de parcerias com outros actores sociais, como uma das formas correctas de angariar apoios e encontrar soluções eficazes na luta contra as causas criminais.

Para se alcançar esses objectivos, é fundamental também, que sejam revistos os métodos e as formas de implantação de esquadras e postos policiais ao nível de zonas residenciais ou de prestação de serviço.

A criação de sectores menores de patrulhas policiais apeadas ou móveis, usando meios simples como motorizadas de menor cilindragem e bicicletas, agregadas a postos policiais situados em áreas geográficas de menor dimensão e orientadas para o contacto com a comunidade, seria uma das formas de aproximar o serviço policial aos seus utentes. É importante que esta acção não seja apenas para melhorar a imagem da Polícia, pois, esta depende dos resultados do serviço por ela prestado. Seria, isso sim, para aumentar a confiança na força policial e o sentimento de segurança na comunidade. Quanto, aos próprios polícias, beneficiariam do conhecimento mais profundo das causas dos problemas que afectam os cidadãos de uma dada zona. Como reconhece (Amaro 1998: 19) *“(...) a estabilidade da permanência destes agentes junto das comunidades é,*

²² Salomão Bila, 52 anos, comerciante e residente no Bairro da Polana caniço "A".

pois, essencial para o desenvolvimento de relações de trabalho dinâmicas e ao envolvimento do agente em determinadas actividades e acções comunitárias”.

3.2.3- Serviço da Polícia à comunidade na perspectiva da imagem

Uma outra dimensão na actuação proactiva da Polícia está relacionada com o serviço da Polícia à comunidade na perspectiva da imagem, ou seja, a Polícia é o primeiro interveniente em qualquer acontecimento e transporta em si toda a imagem da organização.

Para a construção desta imagem no público em geral, diversos factores influem, desde a apresentação individual, a forma de intervenção, o tipo de relações e contactos que estabelece perante o cidadão, a natureza e forma como utiliza os meios disponíveis, indo até à qualidade de educação escolar e cultural, formação profissional, etc.

Esses factores desempenham um papel preponderante na formação de opiniões sobre o serviço policial ou na construção da imagem positiva ou negativa sobre a organização. Mas, ao mesmo tempo que esses factores contribuem para a formação da opinião pública nos cidadãos, tem ainda um outro efeito no próprio polícia uma vez que eles (factores), cativam e determinam o nível e a forma de exercício da autoridade policial e o grau de confiança na própria força policial. Se a competência profissional é importante para o bom desempenho da Polícia no combate ao crime, a forma como o próprio polícia se apresenta perante o cidadão para o ajudar, ou para pedir uma informação, é ainda mais importante para cativar e conquistar a colaboração, aceitação, compreensão ou não, dos seus interlocutores. Ou seja, quando o cidadão obedece uma ordem policial, não o faz obedecendo ao homem que manda, mas sim à uma autoridade, à justiça e à lei Tocquville citado por Almeida (1998). Mas para que esta obediência aconteça com a devida legitimidade é importante que o próprio polícia seja o símbolo da vitalidade, do ordenamento jurídico e da incarnação da lei e ordem na sociedade (Ibd).

Dai decorre a importância e o valor no uso adequado e correcto daquilo que representa os símbolos de poder ou da autoridade policial como a farda, a arma, o cassetete, as algemas, os meios de transportes, rádios de comunicação, etc. O uso dos meios referidos com base nas regras estabelecidas em regulamentos próprios, é



necessário porque só assim é que esses símbolos cumprem o seu papel, inspirando confiança nas pessoas que cumprem o dever de cidadania, metendo medo aos prevaricadores da lei. Em suma, granjeia respeito e ajuda a diminuir o sentimento de insegurança nas pessoas.

Assim, todos os meios técnicos que a Polícia usa no combate ao crime devem não só ser humanizados, mas sobretudo adequados e eficientes, como destacou um dos nossos entrevistados: “(...) é desolador quando vemos um polícia com vontade de trabalhar mas não tem meios. Para tal é obrigado a pedir boleia ou a usar os meios das vítimas ou dos queixosos para realizar o trabalho destes. Quando a pessoa vai a esquadra pedir algum socorro e se a Polícia tem algum carro é frequente pedir combustível à pessoa que está aflita. Isto é lamentável, cria frustração e desautoriza por completo a própria Polícia.”²³.

Personalizar as relações e os contactos com o cidadão, significa que o polícia deve ser o conhecedor das leis e do meio social em que actua e que seja também portador, segundo Almeida (1998), de múltiplas virtudes como: bom senso, paciência, apurada intuição, e resistência à frustração. Nas relações e contactos com a comunidade, a Polícia deve observar e aplicar os princípios éticos da Administração Pública, sobretudo nos princípios da legalidade, da justiça e da imparcialidade, da igualdade, da integridade e da proporcionalidade²⁴. Deve ainda dar o devido uso da informação recolhida junto dos cidadãos o que permite, no acto de actuação reactiva, orientar os meios para alvos concretos. Portanto, contribui para a tomada de decisões eficazes, para poupança e para o uso correcto dos mesmos.

3- PARCERIAS

Um outro capítulo não menos importante quando se aborda o CP é o de parcerias. Aqui preconiza-se no fundamental, o envolvimento de forma interactivo, dinâmico e permanente de outros actores sociais na prevenção e combate ao crime. Para o presente trabalho, como tivemos oportunidade de vincar nas linhas anteriores, o conceito de parceria é dimensionado na perspectiva de: (1) Constituição de parcerias; e (2) Colaboração responsável.

²³ Alexandre 55 anos, chefe do Quarteirão 54 e assessor da Secretária do Bairro.

²⁴ Decreto nº30/2001 de 15 de Outubro.

3.1- Constituição de parcerias

A forma mais visível e prática do envolvimento de outros intervenientes na prevenção criminal é o fomento da constituição de parcerias aos diversos níveis dos órgãos policiais na forma de inter-entidades como também na de intra-entidades. Ou seja, uma colaboração combinada de esforços, recursos, informações e responsabilidades entre os vários órgãos policiais em si e entre estes e a comunidade, instituições públicas e privadas, órgãos locais do Estado, de poder local, etc., para um controlo e prevenção mais eficazes da criminalidade.

Com este procedimento, pretende-se na essência, envolver os cidadãos de forma directa no sistema de segurança e processos de policiamento, conferindo-lhes a possibilidade de tomar parte não apenas nos esforços, mas também nas decisões que visam tornar a sua comunidade um lugar mais seguro e melhor para viver e trabalhar.

Nas entrevistas realizadas e no quadro dos indicadores, uma das principais constatações foi que não existem formas legais, oficiais ou formais de colaboração ou de envolvimento de outras instituições sociais no âmbito da prevenção criminal. Tudo o que é indicado como sendo formas de colaboração ou de participação da comunidade nas acções de segurança tem o carácter esporádico. É difícil avaliar o impacto dos resultados dessas acções na comunidade e na redução dos índices de prática de crimes.

Foi enfatizado, por exemplo, o uso do telefone, as reuniões, os contactos que a Polícia realiza para obter informações, como procedimentos que visam manter uma ligação permanente com as outras instituições sociais e em particular com a comunidade. Disse-nos um dos entrevistados que *“A 12ª esquadra ainda não se organizou para envolver a comunidade no patrulhamento directo ou comunitário, embora ela própria tenha manifestado o interesse de seleccionar alguns elementos que iriam trabalhar conosco mas pagos pela comunidade. A forma mais usual na colaboração com as populações locais, tem sido o uso do telefone, cartas ou denúncias verbais e já temos resultados concretos em que alguns dos malfeitores foram capturados com o produto do roubo, graças a essa participação”*²⁵.

²⁵Gando E. Saise, Comandante da 12ª esquadra da Polícia.

De facto, esta vontade de seleccionar membros da comunidade e integrar nos grupos de patrulha onde o pagamento dos mesmos seria da responsabilidade da própria comunidade através de contribuições, foi-nos confirmado pelos membros do Grupos Dinamizadores, durante as entrevistas. Nesta manifesta vontade, o aspecto importante é a sensibilidade que existe na comunidade em disponibilizar seus recursos para garantir a segurança do Bairro. Um dos nossos entrevistados disse a respeito desse assunto: *"(...) no documento eu pedi a autorização de integrar pelo menos um indivíduo nas patrulhas que a Polícia faz na nossa zona e ele indicaria as zonas perigosas no interior do Bairro. O tal indivíduo seria pago através de contribuições das populações no valor de 10.000,00mt por cada família"*²⁶.

A outra forma de intercâmbio destacada pela Polícia são as reuniões realizadas no âmbito de ligação Polícia-Comunidade, cujo peso se situa no facto de usá-las para divulgar a missão e as funções da Polícia, ou então, torna-las como fóruns de prestação de contas do trabalho da Polícia e por fim, exortar as populações, indicando as formas simplificadas de participação no combate ao crime.

No entanto, embora essas reuniões sejam importantes, acabam sendo reduzidas ao fracasso por não serem frequentes ou acompanhadas de outras formas de acções que possam manter vivas as medidas tomadas, como sublinhou um dos nossos entrevistados a esse respeito: *"(...) depois dessas reuniões eles desaparecem. É como se quisessem dizer - missão cumprida. Desaparecem e não há mais nada. Seria útil se nós conseguíssemos uma ligação permanente e todas as indicações ou instruções, para além de anunciarem em reuniões, fossem divulgadas na população. Confiar apenas reuniões populares não é forma segura de trabalhar porque quem está hoje talvez não estará na próxima reunião e isto complica ainda mais o nosso trabalho"*²⁷.

Existe um interesse e boa vontade de colaboração de ambas as partes na prevenção criminal, mas para isso acontecer é preciso que a Polícia promova novas capacidades e iniciativas que, segundo Amaro (1998) incidem sobre dois grupos: a) os cidadãos e os membros da comunidade que possam cooperar activamente na execução das prioridades dos serviços de Polícia e disponibilizam recursos; b) os agentes policiais

²⁶ Alfredo Novela, 64 anos, médico tradicional, chefe do quarteirão nº60 do Bairro da Polana Caniço "A".

²⁷ Artur Langa, 50 anos merceneiro, chefe do Quarteirão nº 46 do Bairro da Polana Caniço "A".

activamente apoiados pela sua instituição, que possam, com criatividade, eficácia e oportunidade, resolver os problemas para satisfazer as necessidades das comunidades. Parece-nos que só assim é que surgirá uma verdadeira relação de parceria, onde todos saem a ganhar.

Com esta base, constata-se que existe uma grande sensibilidade das comunidades com relação aos problemas de segurança do Bairro e vontade para colaborar com a Polícia desde que se definam acções concretas a serem realizadas por ambas as partes, num quadro de partilha de responsabilidades, recursos e outros meios para a prevenção e combate ao crime. Mais uma vez se confirma a nossa hipótese no sentido de que o estabelecimento de parcerias com a comunidade e outras instituições permite um intercâmbio de recursos e a busca de soluções eficazes para a prevenção e para o combate ao crime.

3.2 Colaboração responsável

Com a colaboração responsável se pretende o envolvimento de outros actores sociais com acções concretas que resultam da responsabilização que recebem no próprio funcionamento da parceria, ou seja, no conjunto dos problemas identificados que constituem a causa do cometimento dos crimes e trabalhando todos na perspectiva da prevenção criminal. Pelo que é fundamental que as partes sejam responsabilizadas e cada uma assuma o compromisso de dar o seu máximo com os recursos disponíveis. Portanto, a colaboração responsável pressupõe a capacidade de todas as partes assumirem e honrarem as suas obrigações (inputs) por forma a que todos possam se identificar e beneficiarem dos resultados produzidos (outcomes). Porque só desta forma é que as partes se sentem encorajadas e motivadas para se empenharem, cada vez mais, nas acções de parceria.

É importante que tanto nas instâncias policiais como nos outros parceiros, uma vez assumido o compromisso de constituir parcerias ao nível das esquadras ou outro, seja acolhidas e accionar, metodicamente, as propostas que, com pertinência sobem da base para resolverem problemas identificados na comunidade e que são de seu âmbito, dando a competente resposta, e que de imediato desce para a implementação na base.

Da participação responsável surge a questão de controlo e avaliação dos resultados. Estes elementos são fundamentais não apenas como o garante da continuidade e do melhoramento do trabalho, mas como legitimação do funcionamento das parcerias, no quadro dos princípios estabelecidos e reforça o prestígio e a credibilidade da própria organização. Com este mecanismo a funcionar, as instituições participantes na parceria têm a oportunidade de constatar a validade ou não do sistema e corrigir possíveis erros ou melhorar outros aspectos que se achar pertinentes.

IV- CONCLUSÕES

1-Gerais

Com o presente estudo pretendeu-se mostrar, sob ponto de vista teórico e prático, a praticabilidade do conceito de “Community Policing” nas instituições policiais moçambicanas. Para a condução da análise partimos de dois pressupostos como o desdobrar do modelo, nomeadamente: a) actuação proactiva da Polícia; e b) as parcerias. Para o devido aprofundamento não só formulámos a hipótese de trabalho como também, procurámos dimensionar os dois pressupostos básicos em indicadores e com base nestes, elaborámos o guião das entrevistas com o qual realizámos o trabalho de campo. Na análise dos dados fomos destacando aquilo que para nós são os aspectos de fundo e que, por isso, precisam de ser sublinhados nestas conclusões:

Qualquer que seja o ponto de partida na actuação proactiva e no estabelecimento de parcerias, entendemos que a esquadra e o posto policial têm de se assumir como a base fundamental ou o “locus principal” para a realização de toda actividade que vise prevenir e combater o crime. Mas para materializar esta conclusão, duas questões devem ser observadas: 1) que a esquadra e o posto policial estejam cada vez mais próximos dos seus utentes; 2) que a própria Polícia assuma a vanguarda e direcção do processo de implementação, sem que isto lhe confira a condição de patrono deste.

Aproximar o serviço policial aos seus utentes e junto deles encontrar formas oficiais de participação, significa estender os postos policiais até aos Quarteirões e as esquadras até aos Bairros, tendo sempre em conta a existência de meios materiais, humanos e as prioridades na criação desses órgãos na base. É preciso associar este movimento ao processo de desconcentração dos poderes (nos aspectos fundamentais) das instâncias superiores para as instâncias mais inferiores.

Ao longo do estudo tentámos mostrar que nas condições actuais de desenvolvimento sócio-económico e político-cultural do nosso País, a implementação da filosofia do Policiamento Comunitário não tem de significar uma mudança paradigmática que substitui o modelo tradicional de policiamento (actuação reactiva). Identificámos os paradigmas de mudança e mostrámos a necessidade de sua gestão nos órgãos da PRM com o objectivo de acomodar aquela filosofia e sublinhamos que essas mudanças podem ser orientadas para a renovação, também, do modelo actual, por forma a que os dois, sejam não só, compatíveis entre si, mas úteis no serviço policial e, juntos, possam contribuir para minimizar a prática de crimes na comunidade.

Pomos em evidência a questão de que o CP não pode ser tomado como uma das formas de relações públicas ou um simples meio de ligação Polícia-comunidade. Ele é uma filosofia ou estratégia com regras próprias e que a sua execução, implementação e gestão têm de ser feitas ao nível da linha operacional e não de staff. Como tal, é preciso que ao nível dos órgãos operacionais se comece a assumir e a entender, realizando estudos para visualizar as melhores formas de sua implementação, para identificar os factores e os agentes de mudança, para capacitar os efectivos no novo método de trabalho e incluir nos currículos dos diferentes cursos realizados no País.

Reflectimos ainda sobre a complexidade e a diversidade do significado do conceito de CP e que sublinhamos a importância de identificar aqueles elementos que são fundamentais e coadunam com a realidade da organização policial, das comunidades e de outras instituições e conduzi-los no projecto de CP ao nível nacional.

2- Específicas

Verificamos que em algumas das unidades policiais identificam o envolvimento de elementos indicados pela comunidade nas patrulhas normais da Polícia realizadas no Bairro por "patrulhamento comunitário", para caracterizar e individualiza-lo como algo novo no serviço policial. Descrevemos os problemas de que este esquema enferma ou que podem surgir ao longo do tempo, por não ter uma base legal que oficialize a sua existência. Mas é uma base importante de partida para a participação directa da comunidade em esquemas de segurança do seu próprio Bairro, que merece ser investigado com base em estudos para a identificação dos aspectos positivos e úteis na segurança das comunidades. Só assim é que se pode tomar como experiência moçambicana que resulta da aplicação do CP. Notámos ainda que isso tinha a sua prática no Bairro suburbano onde as condições de segurança ou de insegurança eram mais ou menos iguais para todos, ou seja, que todos tinham as mesmas possibilidades de ser ou não vítima de alguma prática criminal.

Na análise dos resultados evidenciámos o facto de o modelo de relações Policia-Comunidade fragilizar a participação das comunidades na prevenção do crime uma vez que o método privilegiado no seu funcionamento, são as reuniões populares realizadas somente quando a situação de segurança é exclusiva numa dada zona ou quando há o sentimento de insegurança generalizado. O modelo mostra não ser adequado para a fase actual na medida em que as próprias comunidades exigem um espaço de participação directa numa altura em que está vista a necessidade de intervenção de outros actores sociais, com recursos próprios, na busca de soluções conjuntas para problemas criminais. Uma das alternativas para criar o espaço de participação cada vez mais crescente está na implementação da estratégia do CP nas componentes de actuação proactiva e no estabelecimento de parcerias.

As contribuições que ocorrem no seio da comunidade e sustentam o pagamento em forma de salário dos elementos que participam em esquemas de patrulhas no Bairro, traduz a vontade e disponibilidade de participar com recursos e meios num verdadeiro reconhecimento de que a Polícia não tem meios suficientes para controlar efectivamente a situação criminal existente. É muito útil que a Polícia se organize para dinamizar este

movimento e tirar o devido proveito para melhorar a segurança dos cidadãos e a sua condição de vida.

Na constituição das parcerias, qualquer que seja o nome a designar (fóruns comunitários ou conselhos policiais comunitários), há alguns aspectos de ordem racional a serem considerados. Trata-se do uso de incentivos que motivem a participação da comunidade e de outras instituições nas parcerias. Não se deve olhar apenas a participação daqueles que sofrem o seu impacto como condição suficiente de sustentabilidade das parcerias uma vez que esses participantes são indivíduos. Como tal, eles são actores racionais movidos por interesses individuais. E a actuação individualizada pode dificultar a cooperação e a resolução de problemas colectivos. Para colmatar esta situação e cativar a participação dos indivíduos é importante a introdução de “incentivos selectivos” a serem tomados como recompensa que resulta da participação. Porque os incentivos aqui referidos são traduzidos em forma de resultados, será necessário que os participantes nas parcerias sejam elementos singulares sim, mas sempre que possível, a representar a colectividade (cidadão, instituição, entidade, etc), tendo em conta que é dela que vêm os recursos e só assim é que se pode evitar a pretensão de tirar benefícios indevidos do estatuto de parceiro ou a transformação destas em fonte de emprego.

3- Recomendações

Que seja criada uma estrutura específica, no quadro operacional, ou seja, ao nível das operações do Comando Geral da Polícia que vai estudar, aprofundar e analisar a filosofia de Policiamento Comunitário considerando as suas diversas vertentes e os aspectos socio-políticos e económico-culturais e aconselhar a Direcção da PRM o rumo a tomar para a implementação com sucesso em todo o território nacional;

Que um dos pre-requisitos importantes a tomar em conta é a existência de uma forte vontade política no seio do corpo de Direcção da instituição, não só que estejam motivados para acolher os diferentes estudos sobre o assunto, como também, capacidade de acolher com o espírito crítico, as experiências de outros países que já implementaram

o Policiamento Comunitário e usam como mais um instrumento de trabalho no serviço policial;

Que a filosofia do Policiamento Comunitário seja introduzida como disciplina escolar em todos os cursos realizados na instituição para a sua divulgação e a preparação de condições para a implementação;

Finalmente, a implementação e gestão de qualquer que seja o modelo num País como o nosso, onde as realidades sociais, políticas, culturais e económicas são em si complexas e distintas, carece de maior prudência, sentido de responsabilidade e flexibilidade, pois nem tudo o que o CP contém é bom para Moçambique.

REFERÊNCIAS

Fontes Escritas

- About community policing, 2000.** <http://www.CommunityPolicing.org/about2html>
- ALMEIDA, J. 1998.** Todo o polícia é um cidadão; todo o cidadão é uma pessoa. In *Direitos Humanos e Eficácia Policial*. Seminário Internacional. Inspeção Geral da Administração (IGAI). Lisboa.
- AMARO, G. 1998.** A parceria com as populações. In *Polícia & Cidadão juntos pela segurança*. Conferência Internacional sobre o Policiamento de Proximidade (IGAI). Lisboa.
- BLUNT, P. e JONE, M. 1992.** *Managing organization in Africa*. Salter de Gruyter. Nova York.
- CAMPOS, H. 1996.** *Psicologia social comunitária: da solidariedade à autonomia*. Vozes, Petropolis.
- CHICHAVA, J. 1998.** *Participação comunitária e desenvolvimento: o caso dos grupos dinamizadores*. Editor ML Graphics, Maputo.
- CHIAVENATO, I. 1997.** *Teoria geral da administração*. Volume I 5ª edição Makron Books. São Paulo.
- FERREIRA, M. 1996.** Princípios fundamentais por que se deve pautar acção policial num Estado de direito democrático. *Polícia Portuguesa*-Revista bimestral nº 107. Heska portuguesa, Lisboa.
- FREITAS, M. 1996.** *Cultura organizacional: Formação, Tipologias e impactos*. Makron Books, São Paulo.
- JOAQUIM, D. 1998.** Trabalho Comunitário, o que é? *ALVO*, Revista trimestral do Ministério para a coordenação da acção social nº 2 e 3. ML Graphics, Maputo.
- LEITE, J. 2000.** Causas da proximidade policial. *Polícia Portuguesa*- Revista bimestral nº 119, 120, 121 e 122 II. série. Heska portuguesa, Lisboa.
- MOTTA, P. 1997.** *Transformação Organizacional: a teoria e a prática de inovar*. Qualitymark editora, Rio de Janeiro.
- PELSER, E. 1999.** *The Challenger of Community Policing in South Africa*. Paper 42. Institute for Security Studies, Pretoria.

STARLING, J. 1998. *Managing the Public Sector*. Harconst Bruce College Publishers.

STONER, J. e FREEMAN, R. 1982. *Administração*. Editora Prentice-Hall do Brasil, Rio de Janeiro.

VALA, S. 1998. *Imperativos da Participação Comunitária no desenvolvimento*. In Domingo nº 833, de 11 de Janeiro, Maputo.

VIEGAS, J. 1998. *Os direitos fundamentais e o direito dos cidadãos à segurança*. In Direitos Humanos e Eficácia Policial. Seminário Internacional. Inspeção Geral da Administração (IGAI), Lisboa.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE.

ESTATUTO ORGÂNICO DA PRM. Decreto nº 27/99 de 24 de Maio. Boletim da República nº 20 I Série. Imprensa Nacional, Maputo.

ESTATUTO DO POLÍCIA. Decreto nº 28/99 de 24 de Maio. Boletim da República nº 20 I Série. Imprensa Nacional, Maputo.

NORMAS DE FUNCIONAMENTO DOS SERVIÇOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Decreto 30/01 de 15 de Outubro. Boletim da República nº41 I Série. Imprensa Nacional

POLÍTICA DE DEFESA E SEGURANÇA. Lei nº 40 I Série. Imprensa Nacional, Maputo.

Fontes orais

Bairro de Malhangalene "B":

DIMANDE, Mário (20/02/2002) Chefe do Quarteirão nº 40.

MUCAVELE, Augusto. (20/02/02. Chefe do Quarteirão nº 45

MUZIMILA, Manuel. 20/02/02. Chefe do Quarteirão nº 38

SITOI, Francisco. 20/02/02. Secretário do Grupo Dinamizador do Bairro.

Bairro da Polana caniço "A"

BILA, Salomão. 6/12/01. Comerciante.

JOÃO, Cardeal. 6/12/01. Secretário Adjunto do Bairro.

LANGA, Artur. 6/12/01. Chefe do Quarteirão nº 46, Marceneiro.

MALHOPE, João. 6/12/01. Chefe do Quarteirão 37, motorista.

MUCHANGA Ernesto. 6/12/01. Chefe do Quarteirão n° 45, barraqueiro.

TIVANE, Francisco. 6/12/01. Chefe do Quarteirão n° 49.

NOVELA, Alfredo. 6/12/01. Chefe do Quarteirão n° 60, médico tradicional.

12ª Esquadra da PRM.

ANTÓNIO, Paulo. 22/01/01. Subinspetor da Polícia.

MABOTE, Herminio. 22/01/01. Sargento da Polícia.

SAISE, Gando Eduardo. 22/01/01. Comandante da 12ª esquadra da PRM

TITOSSE, Samuel Raimundo. 22/01/01. Chefe das operações da esquadra.

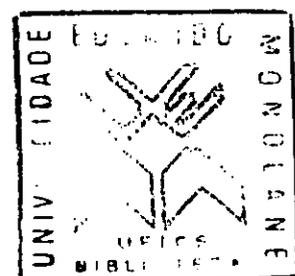
6ª esquadra da PRM

MALATE, Artino Arone. 14/04/02. Comandante da esquadra. 14/04/02.

GUIÃO DE ENTREVISTAS

- Para os membros dos Grupos Dinamizadores e da Polícia.

- 1- Quais os lugares perigosos neste Bairro (Aqueles onde crimes ocorrem com frequência)?
- 2- O que é que esses lugares têm para serem sítios perigosos preferidos por criminosos?
- 3- Que tipo de actos criminosos são mais frequentes ou cometidos nos lugares indicados?
- 4- Será que a Polícia, a comunidade e outros organismos conhecem esses lugares?
- 5- Que trabalho conjunto foi feito ou está sendo feito para controlar a situação desses lugares?
- 6- Conhecem outros problemas que podem conduzir a prática de crimes?
- 7- A presença da Polícia nos quarteirões e acção dos cidadãos são suficientes para desencorajar a actuação dos criminosos? O que se devia fazer mais?
- 8- Qual é a forma mais rápida e simples de pedir socorro ou informar a Polícia em casos da ocorrência de uma situação anormal num sítio?
- 9- Os postos policiais existentes no Bairro são suficientes e cumpre o papel de prestar um serviço rápido às populações? Acha que esses postos estão suficientemente próximos do cidadão?
- 10- A Polícia tem meios técnicos adequados para o combate ao crime?
- 11- Durante o patrulhamento a Polícia contacta o cidadão para recolher informações ou prestar ajuda ou resolver problemas pontuais de segurança? Dê alguns exemplos.
- 12- Como é que a comunidade e os cidadãos estão organizados para prestar informações úteis para o serviço da Polícia?
- 13- A forma como a Polícia se apresenta perante os cidadãos encoraja a estes a prestarem informações úteis para o combate ao crime?



- 14- Os cidadãos conhecem outros pontos ou locais, para além das esquadras e postos, por onde podem localizar a Polícia, em casos de uma informação ou situação urgente, quando estes estão em patrulha?
- 15- Quais as principais formas de colaboração entre a Polícia e a comunidade do Bairro na prevenção e solução de problemas criminais?
- 16- Que acções concretas a comunidade realiza para garantir a sua própria segurança?
- 17- Com que meios ou recursos é que a comunidade conta para realizar a segurança do seu Bairro?
- 18- Que apoios recebem da esquadra ou posto policial para completar o trabalho de segurança do Bairro?
- 19- O que falta para que essa colaboração seja mais activa e aberta onde todos saiam a ganhar?
- 20- Como avaliar as responsabilidades e resultados do serviço prestado quer pela Polícia, quer pela comunidade na prevenção criminal? Na sua opinião que sistema deve existir para que essa cooperação seja mais profunda e duradoira?

- Só para os membros da Polícia

- 1- Por que sectores é que a esquadra está estruturada para prestar um serviço de qualidade no combate ao crime? Que órgãos é que faltam para o serviço ser completo?
 - 2- Como é feito o controlo das actividades realizadas pela esquadra e polícias na área de responsabilidade? O tipo de controlo realizado ajuda para melhorar a qualidade do trabalho de combate ao crime?
 - 3- Que métodos usam para distribuição da força policial no terreno para um patrulhamento efectivo nos lugares definidos como prioritários?
 - 4- Tem integrado outros cidadãos voluntários para apoiar o serviço de patrulha?
 - 5- Que competências é que os grupos de patrulha têm no desempenho das suas funções.
-

MODELO	CONCEITOS	DIMENSÕES	INDICADORES
COMMUNITY POLICING	1-Actuação proactiva	1.1-Identificação e resolução de problemas	<ul style="list-style-type: none"> - Principais focos geradores de crimes; - Factores que condicionam oportunidade de cometer crime; - Circulação de informações para resolver problemas;
		1.2-Responsabilidade geográfica	<ul style="list-style-type: none"> - Divisão do Bairro/Quarteirões; - Sectores menores de patrulha; Postos policiais unidade mais próxima dos utentes
		1.3-Serviço à comunidade na perspectiva da imagem	<ul style="list-style-type: none"> - Meios de combate ao crime mais humanizados; - Contactos; personalizados; - Polícia pronto para ajudar o cidadão.
	2- Parcerias	2.1-Constituição de parcerias ²	<ul style="list-style-type: none"> - As formas de participação da comunidade no combate ao crime; - Os mecanismos de circulação de informação - Meios e recursos disponíveis para a prevenção do crime; - Acções concretas para manter a parceria. - -
		2.2-Colaboração responsável.	<ul style="list-style-type: none"> -Partilha de informações e responsabilidade entre entidades; - Formas de colaboração entre entidades; - Uso de informações dadas pela comunidade - Formas de prestar informações úteis para prevenir o crime.