



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA NA SEGURANÇA
PÚBLICA**

EMÍLIA OLIVEIRA MELLO FERRAZ

**A ADEQUAÇÃO FUNCIONAL DO SERVIDOR POLICIAL CIVIL COMO
OTIMIZAÇÃO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO DE SEGURANÇA PÚBLICA NA
PARAÍBA**

JOÃO PESSOA - PB

2016

EMÍLIA OLIVEIRA MELLO FERRAZ

A ADEQUAÇÃO FUNCIONAL DO SERVIDOR POLICIAL CIVIL COMO
OTIMIZAÇÃO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO DE SEGURANÇA PÚBLICA NA
PARAÍBA

Monografia apresentada à coordenação do
Curso de Especialização em Gestão
Estratégica na Segurança Pública como
requisito parcial para a obtenção do grau de
Especialista em Gestão Estratégica na
Segurança Pública.

Orientador: Prof. M. Sc. Arturo Rodrigues Felinto

Co-orientadora: Profa. M. Sc. Ana Lúcia Carvalho de Souza

JOÃO PESSOA - PB

2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

F381a Ferraz, Emília Oliveira Mello

A adequação funcional do servidor policial civil como otimização da prestação do serviço de segurança pública na Paraíba [manuscrito] / Emília Oliveira Mello Ferraz. - 2016. 45 p. : il. color.

Digitado.

Monografia (Gestão Estratégica na Segurança Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, 2016.

"Orientação: Prof. Me. Arturo Rodrigues Felinto, Administração".

"Co-Orientação: Profa. Ma. Ana Lúcia Carvalho de Souza, Arquivologia".

1. Servidor policial civil. 2. Adequações funcionais. 3. Gestão de resultados I. Título.

21. ed. CDD 658.3

EMÍLIA OLIVEIRA MELLO FERRAZ

A ADEQUAÇÃO FUNCIONAL DO SERVIDOR POLICIAL CIVIL COMO
OTIMIZAÇÃO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO DE SEGURANÇA PÚBLICA NA
PARAÍBA

Monografia apresentada à coordenação do
Curso de Especialização em Gestão
Estratégica na Segurança Pública como
requisito parcial para a obtenção do grau de
Especialista em Gestão Estratégica na
Segurança Pública.

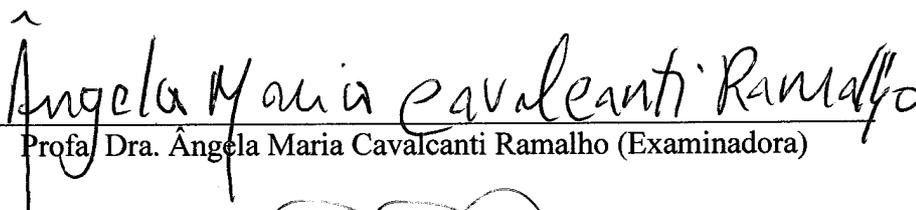
Data da avaliação: 15 / 12 / 2017

Nota: 10.0

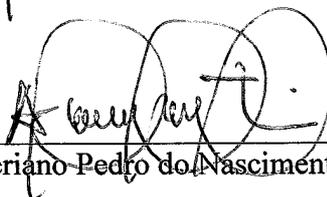
BANCA EXAMINADORA



Prof. M. Sc. Arturo Rodrigues Felinto (Orientador)



Prof. Dra. Ângela Maria Cavalcanti Ramalho (Examinadora)



Prof. M. Sc. Severiano Pedro do Nascimento Filho (Examinador)

Dedico este trabalho àquele a quem
verdadeiramente amo incondicionalmente:
PAULO EUGÊNIO MELLO FERRAZ (meu
filho).

AGRADECIMENTOS

Toda Honra e Glória ao Nosso Senhor Jesus Cristo pelas bênçãos recebidas e pela sua grandiosa e constante presença em minha vida;

Aos meus 10 anos de profissão, responsáveis pela minha realização;

À minha família, um porto sempre a atracar;

Ao meu marido, pelo melhor presente recebido;

Ao sorriso do meu Paulinho, por confortar e alegrar meu coração a cada nova manhã;

Aos colegas de curso e ao professor orientador, pela alegria de novamente embalar minha vida num caminho acadêmico.

"Um homem se humilha
Se castram seu sonho
Seu sonho é sua vida
E vida é trabalho
E sem o seu trabalho
Um homem não tem honra, e sem
a sua honra
Se morre, se mata
Não dá pra ser feliz".

Gonzaguinha

RESUMO

A presente pesquisa teve por escopo demonstrar que a adequação funcional do servidor, mais especificamente do policial civil, pode otimizar a prestação do serviço de segurança pública, observando-se que a tão disseminada ideia de funcionalismo ineficaz no Brasil pode estar ligada a um desajuste funcional, onde o princípio da eficiência acaba sendo preterido pelos prestadores do serviço público. Posteriormente, ao se adentrar no âmbito da Segurança Pública e nas atribuições específicas da Polícia Civil, define-se o papel do Inquérito Policial, bem como dos principais servidores policiais (Delegado de Polícia, Escrivão de Polícia e o Agente de Investigação). Nesse diapasão, verifica-se a questão da adequação dos servidores, adequando a sua lotação de acordo com o seu perfil e, para tanto, faz-se uma comparação prática entre duas unidades policiais especializadas, situadas na Paraíba, na cidade de João Pessoa, de um lado a Delegacia de Crimes Contra o Patrimônio - DCCPAT e de outro a Delegacia de Meio Ambiente - DMA, inclusive, comparando-se a produtividade de ambas com relação às representações de medidas cautelares ao Poder Judiciário, bem como ao número de prisões efetuadas. Nesse sentido, caracteriza-se o trabalho como de natureza exploratória e de abordagem quantitativa, coletando-se os dados por meio de entrevista semiestruturada e os elementos da amostra escolhidos de forma não aleatória e intencional. Ao final, faz-se a análise e discussão dos dados colhidos nas duas delegacias de polícia supramencionadas, o que, depois de somada à pesquisa bibliográfica e também à prática profissional da autora, constata-se que o resultado da produção da unidade policial sofre influências quando há a adequação entre o desempenho funcional e as características e habilidades pessoais do servidor, o que pode ser ratificado com estudos posteriores no mesmo sentido.

PALAVRAS-CHAVE: Servidor Policial Civil. Adequações Funcionais. Gestão de Resultados.

FERRAZ, E.O.M. The functional adaptation of the government employees from the Civil Police as an optimizer tool of the productivity in Police Special Units from Paraíba. Monography from Postgraduate Course. João Pessoa, 2016.

ABSTRACT

Noting that the widespread idea of ineffective functionalism in Brazil may be linked to a functional maladaptation, whose efficiency principle ends up being overlooked by the government employees, the current research aimed to demonstrate that functional adaptation especially in the Civil Police can optimize the provision of the Public Security service. Starting the research, a broad review of the literature on the topic "Public Security" and the specific duties of the Civil Police were clarified, as well as defined the role of Police Inquiry and police officers (Police Delegate, Police Officer and Investigation Agent). Additionally, the idea of functional adaptation of the government employees was defined as the adjustment of their workplace according to their professional profile. The research was carried out through an objective analysis of data referring to two specialized police units in the city of João Pessoa, Paraíba. The Police Special Unit for Crimes Against the Patrimony and the Police Special Unit for Environmental Crimes were compared in terms of productivity, measured by the number of representations to the Judiciary, as well as the number of arrests performed. The research was an exploratory and quantitative approach, carried out through collecting the data in a semi-structured interview and the elements of the sample were chosen by a non-randomized method. After analyzing and discussing the data collected, it was verified that the result of the productivity of the public employees evaluated in the Police Special Units is associated to the perfect fit between the function performed and the profile and skills of them.

KEY WORDS: Civil Police. Functional Adaptation. Productivity Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES**LISTA DE QUADROS**

Quadro 01 -	Quadro Divisional da 1ª Superintendência Regional de Polícia Civil.....	26
Quadro 02 -	Produtividade no primeiro semestre de 2016, da DCCPAT e da DMA.....	33
Quadro 03 -	Produtividade da DMA, dos meses de Julho a Setembro de 2016.....	37

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Problema da Pesquisa.....	13
1.2 Objetivos.....	13
1.2.1 Objetivo Geral.....	13
1.2.2 Objetivos Específicos.....	13
1.3 Justificativa do Tema.....	14
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	15
2.1 Investigação e Inquérito Policial.....	15
2.2 Servidores da Polícia Civil responsáveis pela construção do Inquérito Policial.....	17
2.2.1 O Delegado de Polícia.....	17
2.2.2 O Escrivão de Polícia.....	18
2.2.3 O Agente de Investigação.....	18
2.3 Das habilidades pessoais e características funcionais.....	19
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	24
3.1 Tipo de Pesquisa.....	24
3.2 Unidade de Análise.....	25
3.3 Coleta de Dados.....	27
3.4 Entrevistados.....	28
3.5 Amostra.....	29
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	30
4.1 Servidores da DCCPAT.....	30
4.2 Servidores da Delegacia do Meio Ambiente.....	31
4.3 Dos Números por Representações Cautelares.....	32
4.4 Dos Números por Prisões Provisórias.....	33
4.5 Da Legitimidade dos Dados Obtidos (Setor de Estatística).....	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
5.1 Conclusões.....	35
5.2 Limitações da Pesquisa.....	36
5.3 Sugestões de Estudos Futuros.....	36
REFERÊNCIAS.....	38
ANEXOS.....	40

1 INTRODUÇÃO

A ineficiência do funcionalismo público, frente ao exercício de suas atividades laborais, é disseminada entre a sociedade brasileira como regra e não exceção. No contexto, e através do presente, procura-se indagar se o desestímulo gerado pela inadequação funcional do servidor seria uma das justificativas, ou talvez uma das principais motivações, para tão má impressão social.

Neste sentido, o estudo realizado por RUI TORRES (2015) esclareceu que o desestímulo seria aparentemente uma das consequências “e talvez a mais complexa delas”, da “desmotivação do servidor para o desempenho de suas atividades”.

Diante desta mesma problemática, KAUSS (2011) cita que “a prestação do serviço público no Brasil parece ser falha, lenta e difícil”; e complementa dizendo, ainda, que não só “os usuários diretos” do serviço público, mas também “os próprio integrantes e gestores” teceriam críticas ferrenhas ao sistema sem, contudo, apresentarem soluções satisfatórias para a reversão deste quadro.

O autor referenciado acima apresenta a teoria da dificuldade de se aplicar o princípio constitucional da eficiência, que é basilar, cláusula pétrea da nossa Constituição Federal de 1988, à realidade da contratação de servidores públicos no Brasil, haja vista que o critério empregado para tanto seria o de tão somente se exigir a aprovação num concurso, quando “muitas vezes os candidatos são atraídos pela noção de estabilidade e pelo senso comum de pouco trabalho ou pouca cobrança” e não pela vocação para desempenhar determinada função.

O tal princípio constitucionalmente preconizado estaria, na melhor definição encontrada pelo trabalho de VETTORATO (2002), publicado no endereço eletrônico do *JUS NAVIGANDI*, vinculado ao contexto trazido por UBIRAJARA COSTODIO, no sentido comum:

"Do exposto até aqui, identifica-se no princípio constitucional da eficiência três ideias: prestabilidade, presteza e economicidade. Prestabilidade, pois o atendimento prestado pela Administração Pública deve ser útil ao cidadão. Presteza, porque os agentes públicos devem atender o cidadão com rapidez. Economicidade, porquanto a satisfação do cidadão deve ser alcançada do modo menos oneroso possível ao Erário público. Tais características dizem respeito quer aos procedimentos (presteza, economicidade), quer aos resultados (prestabilidade), centrados na relação Administração Pública/cidadão”.

Pois bem, e, assim, voltando às ponderações: como exigir do servidor que ele atue com prestabilidade, presteza e economicidade, qualidades necessárias para se atingir um resultado positivo, se ele desempenha suas atividades laborais sem contar com aptidões práticas, psicológicas ou volitivas, imprescindíveis para o alcance de um resultado exitoso no desempenho do seu cargo?

Na realidade, entende-se que o papel a ser executado pelo servidor deveria ser bem mais amplo e no sentido de atingir a excelência de sua prestação, necessitando, assim, do exercício da eficácia, onde alcançaria o objetivo proposto; da eficiência, onde usaria racionalmente os recursos disponíveis; e, principalmente, da efetividade, onde receberia o reconhecimento pelo sucesso da forma como sua tarefa foi desempenhada.

E, para alcançar tudo isso, o servidor deveria estar motivado e essencialmente adaptado, principalmente quando se trata de funções diretamente relacionadas aos trabalhos investigativos desenvolvidos pela Polícia Judiciária.

Nesse contexto, volta-se àquela ideia inicialmente colacionada, do negativo e enraizado estigma social quanto à ineficiência do funcionalismo público, com a ênfase de que, dentre o rol dos servidores, infelizmente, ainda se encontra a categoria policial como uma das mais rejeitadas.

FARIAS (2003) afirma que:

“As corporações policiais, na maioria das vezes, deixam transparecer, nas suas ações do cotidiano, uma imagem de ineficiência no campo da preservação da ordem pública. As organizações policiais encarregadas constitucionalmente de proporcionar a proteção do cidadão são vistas, de modo geral, pela sociedade, como incompetentes e ineficazes. São essas as expressões que normalmente rotulam as instituições policiais do país”.

A sociedade, assim, sem sequer saber definir as atribuições diferenciadas das entidades públicas da segurança, englobam na definição de cada uma delas o sentido único da palavra ineficiência.

Segundo a mesma autora (FARIAS, 2003), “a falta de qualificação profissional, o despreparo técnico, a burocracia e a falta de vontade política para resolver determinados problemas da sociedade pelos órgãos de segurança pública, é que fazem com que a população não veja a polícia com os olhos com que esta gostaria que fosse vista”. Concluindo, ainda, embasada no resultado estatístico de sua pesquisa, que seriam três os motivos alegados pela sociedade para criticarem a polícia: “a ineficiência, a incompetência e a desconfiança”.

Todavia, qual polícia está sendo realmente criticada? Daí a necessidade de definição para se estabelecer uma distinção quanto às atribuições de cada uma das forças públicas, haja

vista, principalmente, que o foco do presente estudo se volta à adequação funcional do servidor integrante da polícia civil e, mais especificamente, da polícia civil paraibana.

A polícia civil opera após o cometimento do delito, ou seja, depois que a segurança foi infringida, atuando como auxiliar do Poder Judiciário na investigação da materialidade dos fatos e sua autoria, para embasar a consequente ação penal, além de organizar a prevenção da criminalidade. O seu ofício se inicia no instante em que o delito se manifesta e acaba no momento em que a justiça se pronuncia, regendo-se de acordo com legislação processual penal.

Já a polícia militar rege-se, na vida, na proteção do patrimônio e garantia da ordem pública, pelas regras administrativas e atua antes dos acontecimentos, sendo a polícia ostensiva e preventiva sobre os bens e atividades sociais, devendo evitar que os crimes cheguem a ser consumados.

E é nesta linha de pensamento que se busca aprofundar a compreensão das funções policiais, desenvolvidas pelas diversas categorias e personagens públicos da segurança, para que se possa entender o papel e a atribuição de cada um deles frente ao complexo sistema, pois, como dito, discutiremos no presente trabalho acerca dos executores da polícia judiciária, da polícia civil, como instituição responsável pela repressão, que age como elo de intercessão com a justiça e que investiga os crimes, as infrações e as contravenções.

Não há, assim, o intuito de discorrer sobre os entes da polícia administrativa ou militar, que carregam como função e missão precípua a prevenção, e que, portanto, atuariam prioritariamente antes mesmo dos acontecimentos delitivos.

Neste introdutório, e após o entendimento de tais definições, há a busca de apresentar a discussão central do trabalho, na questão da adequação funcional do servidor público quanto ao desempenho de sua função e, especificamente, os servidores integrantes da polícia civil paraibana, responsáveis diretos pela investigação (delegado de polícia, escrivão de polícia e agente de investigação), para saber se suas aptidões pessoais e características vocacionais influenciariam ou não no resultado positivo alcançado pela delegacia de polícia, por meio das diligências adotadas para se chegar à conclusão do caso: identificação da autoria, levantamento das circunstâncias e esclarecimentos quanto à motivação do crime.

1.1 Problema da Pesquisa

Visa-se lapidar este trabalho de conclusão, respondendo a seguinte questão: Qual a influência da adequação funcional no desempenho do servidor policial civil frente aos números de procedimentos investigativos positiva e exitosamente concluídos e nas medidas de repressão qualificada apresentadas e adotadas ao longo da investigação?

1.2 Objetivos

Serão expostos os objetivos relativos à pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a adequação funcional do servidor policial civil como otimização da prestação do serviço de segurança pública na Paraíba.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Mapear as unidades da Polícia Civil (Delegacias Especializadas e Distritais) vinculadas à Primeira Superintendência Regional de Polícia Civil do Estado da Paraíba (Grande João Pessoa – Paraíba);
- Levantar o quadro de lotação das delegacias que servirão de parâmetro para a pesquisa;
- Verificar, após levantamento do quadro de composição de cada unidade policial, se os servidores que estão lotados naquela determinada delegacia estão desempenhando suas funções de forma adaptada às suas aptidões pessoais;
- Visualizar a produtividade das delegacias que foram escolhidas no que tange ao quantitativo de representações policiais instrumentalizadas judicialmente e quanto ao número de prisões ou apreensões efetuadas em decorrência do cumprimento de mandados;
- Analisar, comparativamente, se a delegacia que dispõe de servidores adaptados em seu quadro laboral, produz resultados satisfatoriamente positivos, em detrimento daquela unidade que não dispõe de tal recurso.

1.3 Justificativa do Tema

O tema ora em debate teve seu nascedouro a partir das observações pessoais da autora do presente trabalho, após exercício laboral de dez anos como Delegada de Polícia Civil na Paraíba. Ao assumir, na escala de progressão funcional, a gestão de várias unidades policiais espalhadas pelo estado (delegacias municipais, distritais, especializadas e seccionais) e diante de conversas e entrevistas mantidas não só com os usuários do serviço, mas, também e, principalmente, com os próprios operadores.

A Polícia Civil, como uma das instituições componentes do elo de segurança pública, executa suas atribuições de forma a reprimir o resultado falho de uma prevenção que não foi satisfatória, tendo por finalidade investigar o que já se consumou, por ação ou omissão. Assim, servidor policial civil age no momento que é preciso, inserido num contexto investigativo, sanar e corrigir o vício que já foi cometido e, para tanto, deve desenvolver seu labor em adequação às suas próprias condições pessoais.

O policial civil, forjado no que lhe é estabelecido pela gestão, precisa apresentar resultados estipulados, muitas vezes, por um administrador da área de segurança que, por falta de preparo, de capacitação em administração de pessoas e, até mesmo, por falta de experiência na função, não consegue analisar estrategicamente como deve recrutar um determinado servidor para o exercício de específica tarefa.

O foco do desenvolvimento da máquina estatal, no que tange ao funcionalismo da Polícia Civil, deveria estar voltado, prioritariamente, para o investimento no capital humano, elaborando-se, para tanto, planos táticos e operacionais de adequação das características pessoais do servidor, referente ao desempenho dele em cada uma das funções necessárias ao bom andamento de uma delegacia.

A presente pesquisa visa, portanto, auxiliar tal gestor a selecionar as potencialidades dos seus hierarquicamente subordinados, em prol de se buscar uma prestação de serviço mais satisfatória para a sociedade. Verificando-se a existência de alguma relação entre a adequação funcional do servidor policial civil e os resultados exitosos logrados pela delegacia de polícia da qual ele faz parte, quando observadas e respeitadas as características pessoais, a bagagem vocacional, o talento, a capacidade, a experiência e o nível educacional de desenvolvimento.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Investigação e Inquérito Policial

Praticado um fato dito criminoso, e assim definido em nosso ordenamento jurídico, caberá ao Estado, através de um processo penal, a pretensão punitiva. Mas, como bem cita MIRABETE (2003):

"para que se proponha a ação penal, entretanto, é necessário que o Estado disponha de um mínimo de elementos probatórios que indiquem a ocorrência de uma infração penal e de sua autoria. O meio mais comum, embora não exclusivo, para colheita desses elementos é o inquérito policial".

O Estado, para se valer do seu direito de punir, deve se dirigir ao Poder Judiciário e dele reclamar a aplicação da sanção, desenvolvendo empenhadamente intensas atividades no intuito de colher as informações necessárias sobre o delito e sobre quem o cometeu. Todos esses levantamentos estarão vinculados a um inquérito policial que, na definição de TOURINHO (2001), "nada mais é que um conjunto de informações sobre a prática da infração, isto é, sobre o fato infringente da norma e a respectiva autoria".

De acordo com o que já fora explicitado e coadunando-se com o entendimento dos autores acima citados, há a necessidade constante de se fazer uma distinção entre as funções exercidas pela Polícia, e isso, segundo o nosso ordenamento jurídico, já que existem papéis distintos a serem desempenhados, e é a polícia civil a responsável pela elaboração do inquérito policial, do encarte investigativo.

"Essa investigação preliminar, que constitui o inquérito, fica a cargo da polícia civil, órgão do Estado incumbido, precipuamente, de investigar o fato infringente da norma e sobre quem tenha sido o seu autor" (TOURINHO, 2001).

Pois bem, e dito isto, fica fácil responder a seguinte indagação: Qual seria, então, a função precípua da polícia civil? Investigar? Sim. Investigar. Embora, subsidiariamente, "compete a ela, também, como órgão de segurança do poder público, prever e prevenir o crime, através da investigação e do policiamento especializado" (ROCHA, 2002).

E o que faz a Polícia Civil quando precisa investigar? Elabora um inquérito policial, e é assim que, quando há ciência de que uma infração foi cometida, desenvolvem-se trabalhos investigativos visando à elucidação.

O inquérito policial é o nome dado ao encarte onde são coletadas as peças probatórias importantes para a comprovação da autoria e materialidade do crime, ou, como bem define MIRABETE (2003):

"É todo procedimento policial destinado a reunir os elementos necessários à apuração da prática de uma infração penal e de sua autoria. Trata-se de uma instrução provisória, preparatória, informativa, em que se colhem elementos por vezes difíceis de obter na instrução judiciária, como auto de flagrante, exames periciais, etc..."

O Decreto - Lei nº. 3.689, datado do ano de 1941, que é o nosso ordenamento jurídico processual penal ou Código de Processo Penal, vem disciplinando, em seu Título II, especificamente no Artigo 4º, o papel que deverá ser exercido pela Polícia Civil, enquanto polícia judiciária, tendo por função a apuração dos delitos e a definição da autoria:

Art. 4º do CPP - A polícia judiciária será exercida pelas autoridades policiais no território de suas respectivas circunscrições e terá por fim a apuração das infrações penais e da sua autoria.

Vê-se que a competência para a então formalização do inquérito policial é exclusiva da Polícia Judiciária. Nestes termos, a legislação que versa também sobre as atribuições da Polícia Civil do Estado da Paraíba:

Das Atribuições. Art. 6º - À Polícia Civil do Estado da Paraíba, no exercício de suas funções institucionais, além das atribuições ínsitas na legislação penal e processual penal vigente, cumpre:

I – formalizar, com exclusividade, o inquérito policial, o termo circunstanciado de ocorrência e outros procedimentos apuratórios das infrações administrativas e criminais; (...)

As funções da Polícia Civil ou Judiciária, como definiu o Código de Processo Penal, são exercidas pelas autoridades policiais, ou seja, pelos Delegados de Polícia, que, ao tomarem ciência de que em sua respectiva área de atuação houve a prática de algum delito, empreendem diligências e atividades apuratórias necessárias para desvendá-lo, contando, para tanto, com a cooperação (assistência) dos demais funcionários institucionais, também integrantes da polícia civil de carreira.

O Delegado de Polícia Civil, portanto, procurará "coligir dados a respeito da natureza da infração, sobre quem tenha sido o seu autor, e, após as investigações, formar os autos do inquérito policial" (TOURINHO, 2001).

2.2 Servidores da Polícia Civil diretamente responsáveis pela construção do Inquérito Policial

No subitem anterior, foi dito que caberá ao Delegado de Polícia, como Autoridade Pública que o é, imbuída do Poder Estatal, adotar as medidas investigatórias necessárias a compor o inquérito policial que, por força de lei, só por ele poderá ser presidido.

Também foi esclarecido que no curso das diligências empreendidas, adotadas para dar vazão às intensas atividades investigativas, o presidente do feito, ou seja, o Delegado de Polícia, contará com o valoroso auxílio assistencial dos demais servidores atrelados aos trabalhos da unidade policial civil.

Então, para que melhor se esclareça, neste ponto do trabalho, explanar-se-á um pouco sobre algumas das funções policiais que mais se relacionam diretamente ao exercício da construção de um inquérito policial.

2.2.1 O Delegado de Polícia

O Delegado de Polícia é um funcionário público que desempenha um duplo papel funcional, o de comando da investigação e o de chefia da delegacia. Neste sentido, ROCHA (2002) afirma que ele, na realidade, exerce funções “*sui generis*: como Autoridade Policial preside os atos da Polícia Judiciária e, como Autoridade Administrativa, dirige a Delegacia de Polícia”.

Em suma, o Delegado de Polícia é o presidente do inquérito, pois a ele foi entregue a batuta Estatal para decidir como se processa a investigação do crime. O Delegado de Polícia também é o gestor da delegacia, chefiando a unidade policial que dirige e o pessoal que lá foi lotado. Por isso, também, “pratica atos de administração, decidindo sobre férias, afastamentos e outras questões do funcionalismo, bem como atende o público, fornecendo certidões, etc...” (ROCHA, 2002).

É necessário esclarecer que dentro da Polícia Civil existem hierarquias que visam empreender na sua organização a questão da subordinação, com o intuito de facilitar o desempenho das tarefas imbuídas à organização.

E é para isso que, nesta organização, existem os órgãos de direção superior e os departamentos especializados, onde encontramos o Delegado de Polícia, que é a Autoridade que chefia e determina o trabalho dentro de sua circunscrição, dirigindo as tarefas executadas

pelos demais policiais que o auxiliam, e obedecendo, certamente, a lei e as determinações superiores.

UBIRAJARA ROCHA (1965) define o exercício da função do Delegado de Polícia, isso desde o ano de 1965, da maneira que mais agrada a categoria:

“O Delegado de Polícia é Autoridade Policial, cabendo-lhe por lei manter a ordem social e a tranquilidade coletiva. Exerce Autoridade e possui poder; uma autoridade-função e um poder-missão; função e missão que devem ser inteiramente empregados a serviço do povo”.

2.2.2 O Escrivão de Polícia

Desde a mais remota antiguidade se tem notícia da profissão do escrivão. Com denominações variadas ao longo da história, os “*epistetas*” da Grécia ou os “*escribas*” da velha Roma, foram os responsáveis pelas escrituras e registros do nosso passado. Foram eles que “registraram os fatos mais relevantes de sua época nos legando escritos de valor inestimável” (ROCHA, 2002).

Segundo os léxicos: “é o oficial público que escreve autos, termos de processo, atas e outros documentos de fé pública”; é, como se encontra no Mini Dicionário Aurélio (2010): “oficial público encarregado de escrever os documentos legais, autos, atas e mais termos do processo, junto a diversas autoridades, tribunais, corpos administrativos, etc., assim como de arquivar os processos e mais documentos”.

Suas atribuições cartorárias essencialmente influenciam no bom andamento sequencial dos ritos adotados pela Delegacia de Polícia, debruçando-se na organização documental dos livros, registros e papéis oficiais e elaborando o inquérito policial, como instrumento escrito que o é, observando suas características peculiares, primando pela forma e priorizando o bom conteúdo. Redigir e organizar, eis suas tarefas mais peculiares.

2.2.3 O Agente de Investigação

É o “homem de campo” no jargão policial. O responsável pela execução do que foi idealizado na investigação e nas operações policiais. Desempenha as atividades de interesse da instituição, levantando as informações necessárias a fomentar a construção do inquérito e a conclusão investigativa.

Aos agentes de investigação são destinadas as “ordens de missão”, o cumprimento das intimações e conduções coercitivas, e por isso ele seria, na visão dos doutrinadores, “a

corporificação do sistema” (ROCHA, 2002), o corpo de extensão do poder exercido pela polícia.

É um profissional que trabalha descaracterizado, e que precisa, para bem desempenhar seu mister, de uma grande capacidade de observação e raciocínio, pois seu foco estaria na elucidação do crime.

Cabe ao agente de investigação coletar provas, localizar, identificar, interrogar suspeitos, cumprir mandados judiciais e efetuar prisões, ter grande facilidade para relacionar-se e saber ouvir as pessoas, elaborando detalhados relatórios de investigação, entre outros documentos.

2.3 Das habilidades pessoais e características funcionais

Acredita-se que não há como desassociar o resultado do desempenho laboral de qualquer profissional das suas características pessoais, das suas aptidões próprias e do seu temperamento. Com o Policial Civil não seria diferente.

Cada um, dependente do seu próprio *eu*, tem uma maneira particular de ver o mundo, de se relacionar com o seu semelhante e de resolver os problemas que surgem cotidianamente.

O Policial civil é um eterno solucionador de problemas e a maneira como ele atua em tal resolução está intimamente relacionada ao seu próprio temperamento.

Na prática profissional da autora do presente trabalho, foi testemunhado, por muitas vezes, alguns operadores da polícia civil levantando a bandeira de que para ser policial é preciso, antes de tudo, ter “vocação”.

Segundo defini o do Mini Dicionário Aurélio (2010), voca o significaria a tendência, a propensão ou a inclina o para qualquer estado, profissão, ofício, disposi o natural do espírito e até predestina o.

O que se observa   que o mundo capitalista e competitivo ao qual todos estão inseridos, vem transformando o exercício profissional num mero meio de sobrevivência, num caminho pelo qual se consiga obter e manter conforto e estabilidade, bem longe assim do desempenho funcional por voca o, da labuta como resultado de uma aptidão pessoal, inerente e intransferível.

  possível verificar em jornais, revistas ou até em conversas com colegas de trabalho, a tentativa de explicar, ou de alguma forma associar, as disfun es da atividade policial com a falta de voca o, mas a problemática não deve estar resumida tão somente nisso, mas muito mais além.

Diante disto, pode-se indagar o porquê de não se considerar que um policial civil, não vocacionado para desempenhar determinada função dentro de específica unidade policial, não possa desempenhar uma outra função ou mesmo sua função numa outra delegacia em qual ele se identifique ou tenha mais habilidade.

Pois bem, a vocação profissional associada ao temperamento do indivíduo foi referenciada muitas vezes ao longo dos tempos, iniciando-se inclusive na BÍBLIA SAGRADA, pelo profeta EZEQUIEL, quando dividiu o perfil da humanidade em quatro distintos seguimentos (faces): LEÃO, BOI, HOMEM e ÁGUIA (HARRINGTON, 1985).

"e a semelhança dos seus rostos era como o rosto de homem; e à mão direita todos os quatro tinham o rosto de leão, e à mão esquerda todos os quatro tinham o rosto de boi; e também tinham todos os quatro o rosto de águia" EZEQUIEL 1:10".

Tais quatro faces (homem, leão, boi e águia) mostram, assim, na visão bíblica, as características diferenciadas de quatro grupos comportamentais relacionados ao temperamento humano, pregando-se que cada homem teria destacado em sua essência uma principal característica que lhe integraria a uma delas, neste sentido, HARRINGTON afirma:

"O que simboliza o homem? simboliza a sabedoria, a racionalidade, portanto, simboliza o grupo social composto por aqueles que possuem a capacidade dos pacientes, daqueles que melhor ponderam para bem decidir; O leão é o símbolo da bravura, da coragem e do destemor. O leão é o rei da selva, o rei dos animais, conhecido assim por ser forte, ágil, e portanto simbolizaria o grupo de pessoas marcadas por tal característica temperamental. A bíblia nos compara ao leão também em nossos momentos de ira; O Boi, ou melhor o touro, simboliza o trabalho incansável. É reconhecido como um animal de porte mas submisso ao dono. Seguimento destinados àqueles que destinariam suas vidas a passividade, a habitualidade. E, neste contexto, por fim, mas não menos importante, teríamos a definição da faceta daqueles dominados pela águia e como aspecto do grupo dos seres vivos dominados pela águia, idealizaríamos aqueles mais acelerados, detentores de uma praticidade e rapidez extraordinária quanto aos fatos do cotidiano".

Nessa ilustração de caráter de EZEQUIEL, temos no conjunto dos traços pessoais o que seria a definição da característica mais importante do ser humano e isso enquanto também profissional, então, o que esperar do homem que desempenha sua função laboral baseando-se no tipo que melhor o define: ponderado, sábio e paciente (HOMEM), impulsivo, destemido, forte e corajoso (LEÃO), submisso e passivo (BOI) ou ágil, rápido e prático (ÁGUIA)? E em qual destas facetas se enquadraria o policial civil para que assim possa ser considerado como um servidor por excelência?

Ao invés de voltar-se a preocupação com a verdadeira vocação, deve-se, sim, observar os sinais exteriores e as motivações interiores de cada um na busca do bom exercício funcional, verificando-se, assim, “se as características pessoais correspondem às exigências e habilidades demandadas pela profissão escolhida” (CAMPOS, 2005), ou melhor, e isso no universo da Polícia Civil, se as características pessoais correspondem às exigências e habilidades demandadas pela função desempenhada.

O que esperar do desempenho funcional de um escrivão que não detém dentre as suas habilidades pessoais a característica da organização e da paciência, já que a função por ele desempenhada se relaciona intimamente com a administração cartorária e o atendimento ao público?

Como buscar um resultado satisfatório numa investigação conduzida por um agente que não possui, dentre os seus atributos, coragem, iniciativa e agilidade, se o papel por ele desempenhado, dentro da instituição polícia civil, requer muita atitude?

E o que falar do Delegado de Polícia que, desempenhando uma função multifacetada, ora executando o papel de Autoridade dentro da Polícia Judiciária ora o de administrador da unidade por ele gerida, não detém como característica inerente a “voz de comando”, a liderança, a determinação ou o bom senso?

Entre todas as carreiras, a de policial talvez seja aquela que mais exija aptidão do candidato. Trata-se de uma profissão em que o profissional deve possuir conhecimento jurídico, administrativo, sociológico e até psicológico. Na verdade, todo cargo demanda um profissional preparado para o seu exercício, por esse motivo há algumas reservas em relação à política adotada em concursos públicos, onde os candidatos fecham os olhos para as funções inerentes à carreira e focam apenas no salário e na estabilidade funcional.

CAMPOS (2005) cita que as tarefas a serem executadas nas profissões exigem um certo nível de habilidades e afirma que se uma pessoa possui as habilidades que uma determinada tarefa requer, ela terá mais chance de se adaptar satisfatoriamente ao ambiente e terá maior satisfação.

Assim, pode-se entender que para determinada função exercida dentro da instituição Polícia Civil existem algumas características de personalidade que são mais adequadas do que outras. Há, portanto, uma maior possibilidade de integração e sucesso na carreira de um policial civil quando as exigências de sua atividade encontram respaldo em seus interesses, motivações internas, inclinações pessoais, objetivos, valores, habilidades, temperamento e, enfim, aspectos importantes de sua personalidade.

A pesquisadora acima citada, com muita prudência, lembra que o trabalho ocupa a maior parte da vida pessoal e que mesmo sendo ele de responsabilidade individual não deixa de, quando executado, influenciar e desencadear repercussões sociais, por isso que uma pessoa adaptada profissionalmente exerce sua função de forma mais motivada, apresentando um serviço de melhor qualidade, sentindo-se certamente mais segura e realizada.

CAMPOS (2005) vai mais além, citando que “o rendimento profissional depende diretamente da satisfação e do interesse dedicados ao trabalho, obtidos por meio do conhecimento das inclinações motivacionais individuais” e que quando a função escolhida não corresponde às inclinações pessoais há de se gerar uma insatisfação laboral e conseqüentemente uma queda no rendimento, além de “até mesmo doenças e reações psíquicas negativas”.

A pesquisa de CAMPOS (2005) é concluída indicando que deve existir uma harmonia entre as características pessoais e a tarefa desempenhada pelo profissional. “A pessoa que desenvolve a profissão encontrando respaldo em seus interesses, realiza um trabalho melhor”.

Como a maior parte da vida das pessoas é ocupada pelo trabalho, torna-se fundamental ao indivíduo exercer sua profissão de forma condizente não só com sua própria satisfação pessoal, mas também para satisfação da sociedade, pois a tarefa por ele desempenhada sempre nela repercutirá.

Uma carga maior de importância teria o labor na vida de um policial civil, não só pelos riscos constantes inerentes à sua função e pela possibilidade até de perdê-la, mas também, e principalmente, porque sua atividade é de dedicação exclusiva, não podendo o servidor policial civil, salvo as exceções previstas e disciplinadas em lei, sequer atuar em outra profissão ou desenvolver um trabalho paralelo. Nesse sentido:

Seção II - Da Hierarquia e Disciplina - Art. 20. A função policial civil, fundada na hierarquia e na disciplina, é incompatível com qualquer outra atividade, salvo as exceções previstas na legislação (LEI ORGÂNICA DA POLÍCIA CIVIL DA PARAÍBA).

Sendo assim, surge a seguinte indagação: tendo ingressado na instituição através de um concurso público, dedicando-se exclusivamente à sua função, seria melhor para o rendimento da delegacia que o policial civil estivesse desempenhando sua atividade plenamente adaptado as suas características e habilidades pessoais?

Para excelência do serviço policial civil, seria melhor que um escrivão de polícia, cujas habilidades pessoais e interesses se voltam ao trabalho investigativo, estivesse

desempenhando as funções inerentes à organização cartorária da delegacia ou na rua levantando informações relacionadas ao fato delitivo e a autoria do crime?

Seriam acarretados melhores resultados para a instituição se fosse adaptada à função do agente de investigação que de natureza introspectiva, reservada, melindrosa e passiva não se sente apto a “cair em campo”, transformando-o num excelente escrivão haja vista ser ele também extremamente cuidadoso, responsável e organizado?

Seria mais válido ao serviço público desempenhado pela polícia civil se um Delegado de Polícia mais tranquilo, estável, pacífico, reflexivo e sociável estivesse à frente do trabalho administrativo de delegacias cujo atendimento remontam maior vulnerabilidade do público (Delegacia da Mulher, Delegacia de Repressão aos Crimes Contra a Infância e Juventude, Delegacia Especializada no Atendimento ao Idoso, etc...) ?

É por isso que, em busca de respostas satisfatórias para tais indagações, apresenta-se o presente estudo comparativo, onde o foco da análise do resultado alcançado por algumas delegacias de polícia que dispõem em seus quadros de profissionais plenamente adaptados às funções que desempenham é divergente de outras que não dispõem de tal característica.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este tópico tem por objetivo definir as diretrizes que foram utilizadas na presente pesquisa, por isso, tendo a intenção inicial de situar o leitor no contexto do material levantado, foi dividido nos seguintes subpontos: tipo de pesquisa, unidade de análise, coleta de dados, entrevistados e amostra.

3.1 Tipo de Pesquisa

O presente trabalho é de natureza exploratória e de abordagem qualitativa. Tem-se como finalidade, neste tipo de pesquisa, a exploração de determinado tema, dado que o mesmo não possui uma grande quantidade de dados disponíveis (GIL 2012 *apud* TORRES).

Assim, citando-se *ipsis litteris* o referenciado autor: "As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar, conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos, ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores".

CRESWELL (2010 *apud* TORRES) observou que uma das características mais relevantes da pesquisa qualitativa está no fato da coleta dos dados ser ministrada no ambiente natural dos participantes, de modo a observar, além dos relatos, a forma como eles se comportam e agem dentro do seu ambiente natural.

Tal característica foi observada e obedecida na etapa de coleta de dados deste estudo, no qual os servidores foram entrevistados quando dos trabalhos desenvolvidos pela autora, enquanto Autoridade Policial vinculada à Delegacia de Crimes Contra o Patrimônio da Capital (DCCPAT) e, também, enquanto Delegada de Polícia responsável pelos trabalhos administrativos desenvolvidos na Primeira Delegacia Seccional de Polícia Civil (1ª DSPC), onde está atualmente lotada.

As entrevistas foram processadas nas dependências das unidades policiais referidas, quando houve a possibilidade de se adotar critérios de lotação condizentes com a realidade de cada servidor, primando-se, obviamente, pela autonomia necessária ao bom desempenho da função de gestão, administração e chefia.

A intenção foi a de realizar um estudo preliminar sobre o tema, desenvolvendo, posteriormente, um aprofundamento do objetivo, num novo projeto, caso seja possível. Por tal razão, as entrevistas foram realizadas com servidores com os quais houve um convívio diário,

ora na administração de tarefas executadas por eles de maneira particular, individual, ora no contexto dos servidores como integrantes e peças fundamentais da equipe de trabalho.

Os servidores têm ou já tiveram problemas práticos relacionados com o pesquisado e, por isso, possibilitou-se acesso à análise de um vasto campo exemplificativo das dificuldades e também dos sucessos por eles já enfrentados.

3.2 Unidade de Análise

A unidade de análise de uma pesquisa versa sobre grupos, comunidades de indivíduos (GRAY 2012 *apud* TORRES) que serão pontualmente analisados. Assim, a presente pesquisa tem como unidade de análise os policiais civis vinculados a duas das unidades (Delegacias de Polícia) integrantes da Primeira Superintendência Regional de Polícia Civil – 1ª SRPC, em João Pessoa/PB.

Para que haja um melhor entendimento, apresentar-se-á um quadro específico e divisional sobre a estrutura organizacional das entidades e unidades que solidificam a Polícia Civil da Paraíba - PCPB, visando indicar nos critérios de subordinação e administração quais delegacias serviram de amostra para o presente estudo.

Nesse sentido, o quadro a seguir:

DELEGACIA GERAL (PARAÍBA)	1ª SRPC SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DA PCPB (JOÃO PESSOA)	HOMICÍDOS DCCPAT DRE DDF	1ªDD	
			2ªDD	
			3ªDD	
			10ªDD	
			12ªDD	
			DRCCIJ	
			DIJ	
			DEATI	
		1ªDSPC ZONA NORTE	DECH	
			DEATUR	
			DMA	
		2ªDSPC ZONA SUL		
				3ªDSPC CABEDELO
				4ªDSPC BAYEUX
				5ªDSPC SANTA RITA
				6ªDSPC ALHANDRA
		7ªDSPC MAMANGUAPE		

Quadro 01 – Quadro Divisional da 1ª Superintendência Regional de Polícia Civil.

A Delegacia Geral de Polícia Civil, subordinada diretamente à pasta da SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA E DA DEFESA SOCIAL DO ESTADO DA PARAÍBA - SEDS, juntamente com as demais instituições da força estatal (Polícia Militar, Corpo de Bombeiros, dentre outras), chefia, imediatamente, os trabalhos das três Superintendências Regionais de Polícia Civil do Estado e que se estendem ao longo de nosso mapa geográfico, subdividindo-se em três grandes regiões: João Pessoa, Campina Grande e Patos.

A 1ª SRPC (Primeira Superintendência Regional de Polícia Civil) coordena os trabalhos de polícia investigativa, ou seja, de Polícia Judiciária, da grande João Pessoa, que inclui a própria cidade de João Pessoa e demais regiões sediadas nas cidades de Cabedelo, Bayeux, Santa Rita, Alhandra e Mamanguape.

A 1ª SRPC administra diretamente o trabalho de quatro Delegacias Especializadas (Delegacia de Homicídios, Delegacia de Crimes Contra o Patrimônio, Delegacia de Repressão a Entorpecentes e Delegacia de Defraudações e Falsificações) e de mais sete Delegacias Seccionais, estando cada uma das Delegacias Seccionais, responsáveis pela gestão dos grupos e núcleos investigativos, Delegacias Especializadas, Delegacias Distritais e Delegacias Municipais.

A 1ª DSPC (Primeira Delegacia Seccional de Polícia Civil) seria uma das sete Delegacias Seccionais subordinadas à 1ª SRPC, a qual administra expedientes e polos de plantão vinculados aos trabalhos de Polícia Civil de cinco Delegacias Distritais, quais sejam: 1ª Delegacia Distrital, 2ª Delegacia Distrital, 3ª Delegacia Distrital, 10ª Delegacia Distrital e 12ª Delegacia Distrital. Além de seis Delegacias Especializadas: Delegacia de Crimes Contra a Infância e Juventude - Menor Vítima (DRCCIJ); Delegacia da Infância e Juventude - Menor Infrator (DIJ); Delegacia Especializada em Atendimento Ao Idoso (DEATI); Delegacia Especializada de Crimes Homofóbicos (DECH); Delegacia de Atendimento ao Turista (DEATUR) e Delegacia do Meio Ambiente (DMA).

Apresentado o quadro, pode-se inferir que o presente estudo engloba a análise do perfil dos servidores e produção da DCCPAT (Delegacia de Crimes Contra o Patrimônio) e da DMA (Delegacia do Meio Ambiente).

3.3 Coleta de Dados

Na coleta de dados, optou-se pela utilização da técnica de entrevista semiestruturada como instrumento para coleta de dados (CRESWELL 2010 apud TORRES), por isso, de forma bem mais espontânea, na presença do entrevistado, analisando-se não só as suas respostas, mas seus gestos e atitudes.

Houve o controle dos questionamentos, todavia, foi dada plena liberdade para o entrevistado apresentar no contexto, quaisquer expressões, experimentos e experiências vinculadas ao tema, como também exemplos vivenciados por outros colegas.

As perguntas não seguiram restritamente um roteiro, tendo este, apesar de confeccionado, servido tão somente como diretriz, não tendo ditado qualquer regra ou forma de como foi conduzido o encontro.

Não foi adotada ordem de perguntas, nem respostas pontuais, porém, tentou-se analisar intimamente o impacto do tema na realidade laboral do servidor.

A vantagem encontrada, de acordo com a adoção de uma postura mais flexível, esteve relacionada à capacidade de desenvolver o tema sem que tudo estivesse baseado num guia pré determinado.

3.4 Entrevistados

Durante o exercício laboral da ora pesquisadora junto à DCCPAT, onde esteve por nove meses à frente do serviço, foi disponibilizada a escolha do corpo de servidores da citada Delegacia Especializada, em prol das melhorias impactantes que se pretendia fazer, em prol de uma repressão mais qualificada, função precípua de uma Delegacia Especializada.

Foi permitido selecionar os integrantes da equipe e, por isso, via entrevista, após a apresentação de convites, foi possível o contato com os delegados (02), os agentes de investigação (14) e os escrivães (02), os quais, oportunamente, foram designados a compor o quadro da Especializada, diante de uma nova roupagem de administração.

Num segundo momento, desta feita já como gestora da pasta da 1ª DSPC, e nos seis meses subsequentes, efetivou-se análises e entrevistas com os cinco integrantes da Delegacia Do Meio Ambiente (01 delegado, 01 escrivão e 3 agentes) que apesar de especializada, e por isso com excelente potencial investigativo e repressivo, não apresentou resultados que alcançassem o serviço de excelência desejado.

Após as entrevista, foi permitido o acesso aos números de produção das duas delegacias, quanto às medidas cautelares confeccionadas, ou seja, quanto às representações judiciais por prisões provisórias, temporárias ou preventivas, buscas e apreensões, quebras de sigilos telefônicos, telemáticos ou bancários e interceptações; e, também, frente ao número de prisões efetivados num período de 06 (seis) meses (JANEIRO/2016 até JUNHO/2016).

Tais números integram o resultado fidedigno do trabalho executado pelo setor estatístico que é oficial e subordinado à 1ª SRPC e cujos trabalhos estão também atrelados à 1ª DSPC, onde a ora pesquisadora exerce a função de gestora.

3.5 Amostra

O universo de servidores atrelados aos trabalhos da Polícia Civil da Paraíba conta com uma expressiva quantidade. Tais operadores desempenham suas funções laborais mediante lotação em várias das delegacias públicas que cobrem do sertão à capital do Estado.

No presente estudo, a escolha dos elementos da amostra foi feita de forma não aleatória e intencional, considerando as características particulares do grupo em estudo e ainda pelo conhecimento prático da matéria.

A seleção intencional neste trabalho não consistiu, de maneira obrigatória, em uma amostragem com relação aos participantes da pesquisa, mas sim numa escolha que fosse de melhor ajuda para que a pesquisa pudesse mostrar da melhor forma a problemática da questão abordada. Nesse sentido, o foco da escolha das duas delegacias não se deu pela qualidade das informações disponíveis e nem pela intimidade de relacionamento com os entrevistados.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1 Servidores da DCCPAT

A reunião dos crimes que atentam contra o patrimônio compõe a matéria do trabalho Especializado desenvolvido pela DCCPAT (Delegacia de Crimes Contra o Patrimônio da Capital) para a região da cidade de João Pessoa/PB, com foco na repressão qualificada. A delegacia assim se volta à combater à violência contra, como citado por MIRABETE (2003), "o complexo de relações jurídicas de uma pessoa que tiverem valor econômico", incluindo-se neste contexto principalmente à propriedade.

A PORTARIA nº. 351/DEGEPOL/SEDS, promulgada com o conteúdo de normatização disciplinadora por parte da Delegacia Geral de Polícia Civil, especificamente em seu Art. 6º, parágrafo único, define que compete à DCCPAT a execução de atividades de polícia judiciária nos crimes de furto, furto de coisa comum, roubo, apropriação indébita e receptação, quando o bem lesado tiver valor igual ou superior a 20 (vinte) salários mínimos, ou quando do interesse público.

DCCPAT é uma Delegacia de Polícia extremamente operacional, voltada ao combate e desarticulação de grupos criminosos organizados, envolvidos em "estouros à agências bancárias" (furtos qualificados em terminais de auto atendimento), assaltos à instituições financeiras, roubos consumados com emprego efetivo de violência ou grave ameaça e latrocínio (roubo seguido de morte). Crimes cometidos com foco no patrimônio alheio, mas onde também se é atingida, como bem lembrado por MIRABETE (2003), "a integridade física ou psíquica da vítima".

A citada unidade policial é composta por cartórios para os quais são distribuídas as notícias dos crimes e as ocorrências moldadas nas suas atribuições. Cada cartório é chefiado por um delegado de polícia que precisa contar com o apoio de alguns dos servidores para organização do expediente burocrático e foco investigativo, através do trabalho de campo.

A seleção e designação dos profissionais a serem lotados na referida Delegacia ficam subordinadas aos critérios da gestão. Na época da realização das entrevistas para ingresso e reformulação do quadro, a autora da presente pesquisa estava em uma das frentes de comando.

No período dos resultados aqui analisados, a delegacia conseguiu empreender diligências exitosas que foram capazes de salvar vidas, conquistar reconhecimento social, destaque midiático e elogios funcionais.

Os policiais civis que foram selecionados para integrar o corpo da delegacia, disseram ser possuidores de características pessoais e habilidades necessárias para desempenhar as tarefas que lhes seriam impostas.

Um caso em especial nos chamou bastante atenção, tratava-se de uma agente de investigação, do sexo feminino, de compleição franzina, baixa estatura, muito reservada e introspectiva, de fala mansa e gestos frágeis, que havia se candidatado o compor o quadro da delegacia.

Sua aversão ao trabalho de campo restou clara, descrevendo-se como uma profissional organizada, séria e comprometida, com formação acadêmica em Direito, reconhecida desenvoltura redacional, e detentora de aptidões importantes para o bom exercício burocrático. Tal agente de investigação se declarou também adversa a situações de risco e confronto armado.

Apostando em resultados, tal agente de investigação foi indicada a compor o quadro da Especializada, mas assumindo as funções de escrivania (escrivã), e pela otimização dos seus serviços, não foi surpresa que tenha a servidora se destacado como uma das melhores servidoras da DCCPAT.

4.2 Servidores da Delegacia do Meio Ambiente

A mesma PORTARIA citada no subitem anterior, disciplina o funcionamento e as atribuições da Delegacia do Meio Ambiente, destacando, no artigo 14, com incisos e alíneas seguintes, que compete à citada unidade policial a execução de atividades de polícia judiciária quanto à apuração das infrações penais praticadas contra os recursos ambientais: atmosfera, águas interiores, superficiais e subterrâneas, estuários, mar territorial, solo, subsolo, elementos da biosfera, fauna e flora.

Desta feita, à presente pesquisadora, gestora de outra pasta, ou seja, já com lotação na 1ª DSPC, foi apresentado o desafio de buscar melhorias nos resultados da referida Delegacia e, para tanto, passou-se a mapear não só os pontos de atuação, mas também, e principalmente, buscou-se identificar o perfil dos servidores que lá estavam lotados.

Da gestão se é cobrada solução, mas muitas vezes, como já descrevemos lá no início do presente trabalho ao seguirmos os ensinamentos de KAUSS (2011), "os chefes, por melhor intencionados que sejam, enfrentam dificuldades ímpares decorrentes, principalmente, da falta de estímulo funcional dos servidores" e foi por isso que, primamos por analisar as

características pessoais e volitivas dos que lá estavam lotados a fim de buscarmos uma melhor adequação do quadro.

De tal análise percebemos que o Delegado Titular, apesar de possuir vasto conhecimento da matéria, apresentava, segundo sua própria definição, uma aptidão mais desenvolvida para atuação numa delegacia de cunho mais repressor, tendo no seu histórico formador exercido funções militares, de presença muito firme, e por isso se sentia mais à vontade para trabalhar e comandar maiores estruturas operacionais.

Também constatamos que os demais servidores buscavam canalizar suas energias em ações de maior impacto e confronto, com exceção do escrivão que, apesar de experiente, declarou não se sentir paciente o suficiente para adoção das medidas relacionadas ao atendimento populacional.

4.3 Dos Números por Representações Cautelares

As medidas cautelares, para uma investigação policial, servem como instrumentos necessários e efetivos para que certamente se alcance um resultado satisfatório na conclusão do inquérito policial.

No curso dos levantamentos probatórios, diante dos resultados periciais e diligências adotadas, muitas vezes baseados em oitivas e provas irrefutáveis, há necessidade de se complementar uma teoria, um caminho investigativo que está sendo percorrido, de modo a coibir intervenções no resultado fidedigno ou de robustecer o corpo do que já se sabe.

O delegado representa judicialmente pelo deferimento do pedido de uma prisão preventiva (quando já há elementos suficientes para oferecimento da denúncia pelo Ministério Público), de uma prisão temporária (para fins de aprofundamento investigativo), de uma busca e apreensão (para coleta de objetos e provas materiais) ou de uma interceptação telefônica, telemática, bancária (para levantamento de dados), com a finalidade de melhor desenvolver a investigação e, assim, alcançar resultados satisfatórios para identificação da autoria e definição das circunstâncias delitivas.

Como bem citou TOURINHO (2001), "as medidas cautelares são necessárias quando o indiciado ou réu estiver praticando atos que demonstrem o desejo de subtrair eventual aplicação da pena, estiver perturbando a instrução probatória, e no caso de uma prisão processual, se sua detenção for imprescindível para as investigações do inquérito".

A DCCPAT, contando com a integração da equipe (delegados, escrivães e agentes de investigação) que foi selecionada, adaptada e ajustada, apresentou 129 representações

cautelares ao Poder Judiciário Paraibano nos seis primeiros meses (JANEIRO/16 a JUNHO/16) deste ano de 2016, possibilitando assim que as investigações a respeito de crimes graves fossem bem mais exitosas.

A referida especializada entende que as medidas cautelares, como bem lembrado por MIRABETE (2013), "são adotadas por razões de necessidade e conveniência, haja vista o clima de pânico que se estabelece em nossas cidades, a certeza da impunidade que campeia célere na consciência de nosso povo, formando assim os novos criminosos, exigindo pois medidas firmes e emergenciais".

A DMA, no mesmo período, não deixando de levar em consideração a menor demanda de denúncias envolvendo a matéria e um quadro de servidores mais reduzido, isso se comparado à DCCPAT, não impetrou qualquer representação ao Judiciário, gerando assim "uma atuação menos enérgica quanto a garantia da ordem pública" (TOURINHO 2001).

4.4 Dos Números por Prisões Provisórias

As prisões provisórias, decretadas antes da condenação formal, e em qualquer fase da investigação policial, possuem natureza cautelar.

Como citou CAPEZ (2016): "Tratando-se de prisão cautelar reveste-se do caráter de excepcionalidade, na medida em que somente poderá ser decretada quando necessária, isto é, se ficar demonstrado o *periculum in mora*".

Ferramenta útil às repressões qualificadas, função precípua das Delegacias Especializadas, verificou-se, enquanto polícia judiciária, o número expressivamente considerável de 124 prisões na DCCPAT e isso no mesmo período semestral analisado, enquanto que na DMA registrou-se, apenas, uma única prisão.

PERÍODO APURATÓRIO	DELEGAGIA ESPECIALIZADA	REPRESENTAÇÕES CAUTELARES	PRISÕES PROVISÓRIAS
JAN - JUN/16	DCCPAT	129	124
JAN - JUN/16	DMA	0	1

Quadro 02 – Produtividade no primeiro semestre de 2016, da DCCPAT e da DMA.

Assim, a partir da análise do quadro acima, pode-se verificar a discrepância existente entre o número de Representações por Cautelares e Prisões Provisórias efetivadas, quando se faz uma comparação entre as duas unidades policiais. Diante do qual se pode constatar, mais

uma vez, que os bons resultados estão ligados à delegacia cujos servidores estão plenamente adaptados.

4.5 Da Legitimidade dos Dados Obtidos (Setor de Estatística)

A 1ª SRPC, diante da necessidade de controle operacional, e para base futura de dados, dispõe de um setor estatístico próprio, com números mensalmente apresentados ao crivo dos gestores, onde são coletados e ainda confrontados.

Cada Delegacia de Polícia, mediante preenchimento de planilha própria, onde são lançados os dados oficiais (nome dos presos, número do inquérito, número do processo após judicialização junto ao Poder Judiciário, dentre outras informações específicas) da produção mensal, encaminha ao setor de estatística vinculado à 1ª SRPC os números alcançados, contando tal documento com a assinatura do Delegado Titular, o qual se responsabiliza pela correteza das informações.

Diante do cotejo dos dados e em respeito à hierarquia e ao disciplinamento que rege a instituição Polícia Civil, os dados da estatística, que servem precipuamente ao consumo interno da situação gestacional são convalidados e reais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Finaliza-se o presente trabalho, com o intuito de tecer comentários ponderados acerca da pesquisa, com a apresentação do atual tópico, subdividido em: considerações finais, limitações da pesquisa e sugestões para estudos.

5.1 Conclusões

No início desta pesquisa definiram-se os objetivos geral e específicos, os quais foram analisados mediante a formalização das entrevistas realizadas com os servidores e do levantamento de dados junto ao setor estatístico vinculado à 1ª SRPC.

Nesse diapasão, as unidades policiais da Polícia Civil foram mapeadas, inclusive, por meio do Quadro 01, para melhor entendimento; o efetivo de lotação das delegacias que foram referenciadas na pesquisa, quais sejam, DCCPAT e DMA, bem como a sua composição e a comparação entre ambas, no sentido de desempenho dos servidores com adequação entre suas funções e aptidões pessoais, foram alcançados por meio de análises pontuais, mais especificamente, nos tópicos dos capítulos 3 e 4.

Analisando a produtividade das Delegacias Especializadas supramencionadas, a análise e discussão dos dados, especificando-se o número de representações judiciais, bem como de prisões efetivadas, foi possível visualizar a grande dissensão existente entre as citadas, o que ratifica que as adequações funcionais estão intrinsecamente ligadas ao aperfeiçoamento e conseqüente gestão de resultados, com aprimoramento do serviço público de segurança prestado. Conclusões estas que também norteiam e se encontram presentes no trabalho de CAMPOS, 2005.

Destarte, quanto à pergunta da pesquisa: Qual a influência da adequação funcional no desempenho do servidor policial civil frente aos números de procedimentos investigativos positiva e exitosamente concluídos e nas medidas de repressão qualificada apresentadas e adotadas ao longo da investigação? - algumas importantes considerações.

Através da análise da pesquisa bibliográfica, do teor das entrevistas, do que foi explanado por cada um dos servidores analisados e diante do quadro semestral comparativo de números de representações cautelares e de prisões realizadas por duas distintas, porém especializadas, delegacias, pode-se constatar que o resultado de produção da unidade policial sofre influências quando há adequação entre o desempenho funcional e as

características e habilidades pessoais do servidor, o que restou ilustrado por meio do Quadro 02 e toda a explanação que a ele fez referência.

Assim, necessário se faz que os gestores pautem o seu atuar, ao visarem uma melhor produtividade, verificando as aptidões de cada componente das equipes de trabalho e, então, haverá a otimização tão buscada e esperada pela sociedade na prestação do serviço público de segurança.

5.2 Limitações da Pesquisa

Apesar da pesquisa qualitativa realizada com amostra por acessibilidade possibilitar ao pesquisador um panorama claro da problemática inserida no tema, melhor seria analisar números de produção de outras delegacias de polícia, entrevistando, portanto, os servidores vinculados a tais, para uma maior abrangência e melhor definição do quadro.

A dificuldade estaria, destarte, na vultosa quantidade de entrevistas que precisariam ser empreendidas, haja vista, citando como exemplo tão somente as unidades vinculadas à 1ª SRPC, com circunscrição exclusivamente em João Pessoa/PB, onde existem 09 Delegacias Distritais, 12 Delegacias Especializadas, a Central de Polícia e a Central de Flagrantes.

5.3 Sugestões para Estudos Futuros

Com a publicidade do diagnóstico traçado quanto aos resultados do primeiro semestre de 2016 e com a constatação da inexpressividade alcançada pela Delegacia do Meio Ambiente (DMA), e, principalmente, na tentativa de adequar-se à política de resultados da atual administração da 1ª SRPC, a gestão decidiu reajustar o quadro de servidores da referida Especializada, modificando-o completamente, mediante substituição.

Primou-se, então, pela adequação funcional no momento da escolha e da destinação de tal novo corpo de servidores, mediante análise dos perfis e das aptidões pessoais dos possíveis candidatos e iniciou-se a busca por uma ascensão operacional da referida unidade policial, com números novos e crescentes de resultados:

DELEGACIA ESPECIALIZADA	PERÍODO	MEDIDAS CAUTELARES	PRISÕES PROVISÓRIAS
DMA	JULHO/16	0	0
DMA	AGOSTO/16	0	9
DMA	SETEMBRO/16	0	3

Quadro 03 – Produtividade da DMA, dos meses de Julho a Setembro de 2016.

Diante de tal constatação, seria viável iniciar um novo ponto de estudos para pesquisa, qual seria: a análise progressiva dos resultados, após as mudanças estruturais nos quadros das delegacias, diante das adequações funcionais providenciadas.

REFERÊNCIAS

BÍBLIA SAGRADA – Nova Tradução da Linguagem de Hoje. 1. ed. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2012.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 24 out. 2016.

CAMPOS, Ana Cláudia Gonçalves. **Tipos Psicológicos e Profissões: Um Estudo Exploratório**. 2005. 52 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Psicologia) – Curso de Psicologia da Faculdade de Ciências Médicas Dr. José Antônio Garcia Coutinho, Universidade do Vale do Sapucaí, Pouso Alegre, 2005.

CAPEZ, Fernando. **Curso de Processo Penal**. 23. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

_____. Decreto-Lei nº 3.689, de 03 de outubro de 1941. Código de Processo Penal.

FARIAS, Aureci Gonzaga. **A Polícia e o Ideal da Sociedade**. 21. ed. Campina Grande: EDUEP, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Dicionário da Língua Portuguesa**. 8. Ed: São Paulo. Editora Positivo, 2010.

HARRINGTON, Wilfrid John. **Chave para a Bíblia**. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 1985.

KAUSS, Laís Fraga. **A estabilidade funcional e a eficiência no serviço público**. Em: <http://jus.com.br/artigos/20389>. Acesso em: 15 de agosto 2016.

_____. Lei Complementar nº 85, de 12 de agosto de 2008. Lei Orgânica da Polícia Civil da Paraíba.

MEDEIROS FILHO, RUI TORRES. **A Influência da Avaliação de Desempenho na Motivação dos Servidores Técnico-Administrativos da Universidade Federal da Paraíba**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Administração) – Curso de Ciências Sociais, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2015.

MIRABETE, Julio Fabbrini. **Manual de Direito Penal**. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. Portaria nº 351/DEGEPOL/SEDS, de 20 de maio de 2015. Define as atribuições das Delegacias Distritais, Municipais e Especializadas do Estado da Paraíba e dá outras providências.

ROCHA, Luiz Carlos. **Manual do Delegado de Polícia**. 1. ed. Bauru: EDIPRO, 2002.

ROCHA, Ubirajara. **Problemas de Polícia e Direito**. 1. ed. São Paulo: Serv. Graf. Da SSP, 1965.

TOURINHO FILHO, Fernando da Costa. **Prática de Processo Penal**. 22. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.

VETTORATO, Gustavo. **O conceito jurídico do princípio da eficiência da Administração Pública**. Em: <http://jus.com.br/artigos/4369>. Acesso em: 14 de novembro 2016.

ANEXOS

FOTOGRAFIAS DO ACERVO PESSOAL DA AUTORA



Fotografia de coletiva de imprensa, decorrente da prisão pela DCCPAT de indivíduos acusados de latrocínio de dono de padaria em João Pessoa. Fonte: Autora.



Fotografia de coletiva de imprensa, retratando a prisão, pela Polícia Civil, de 7 integrantes de um bando acusado por assaltos a bancos em João Pessoa. Fonte: Autora.



Fotografia de coletiva de imprensa, decorrente da prisão pela DCCPAT de trio acusado de praticar assaltos na Zona Sul de João Pessoa. Fonte: Autora.



Fotografia de coletiva de imprensa, onde a Polícia Civil foi responsável por desarticular esquema de receptação e furto que causou prejuízo de R\$ 2 milhões à sociedade paraibana. Fonte: Autora.



Prisão de homem com fuzil e drogas em João Pessoa. Fonte: Autora.



Fotografia de coletiva de imprensa, decorrente da prisão pela DCCPAT de indivíduos acusados da prática de assaltos na Capital. Fonte: Autora.



Fotografia de coletiva de imprensa, decorrente de prisão efetuada pela Polícia Civil, de bando suspeito de assaltos. Fonte: Autora.



Polícia Civil cumpre mandados de prisão contra envolvidos em casos de roubo. Fonte: Autora.



Prisão de quadrilha especializada em explodir agências bancárias. Fonte: Autora.



Fotografia de coletiva de imprensa, decorrente da prisão pela DCCPAT, que evitou arrombamento de caixa eletrônico na Paraíba. Fonte: Autora.