



A HOSPITALIDADE E A QUALIDADE DE VIDA E TRABALHO DO PROFISSIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA

HOSPITALITY AND THE QUALITY OF LIFE AND WORK OF PUBLIC SECURITY PROFESSIONALS

LA HOSPITALIDAD Y LA CALIDAD DE VIDA Y TRABAJO DEL PROFESIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA

EDMILTON RICARDO EMANUEL MARQUES DOS REIS ¹
WILQUERSON FELIZARDO SANDES ²

RESUMO

Quando a Polícia Militar da Bahia, na década de 1990, adotou a estratégia de local imóveis residenciais para instalar Unidades Operacionais, os espaços necessários à dinâmica da rotina administrativa e operacional foram adaptados à nova realidade. Neste artigo iremos discutir teoricamente a hospitalidade do aquartelamento e a gestão do ambiente e as influências na qualidade de vida e trabalho do servidor Policial Militar diante dessa nova realidade a partir do estudo do alojamento como local de troca de personagem e de interação social. Discutimos no texto o indivíduo no ambiente, a gestão e a hospitalidade, saúde e qualidade de vida, a política nacional de segurança pública e as normas regulamentadoras para a existência desses ambientes nas instalações prediais. O problema apresenta-se nas condições de dignidade do ambiente dos alojamentos, a valorização do agente de segurança pública e a influência desse ambiente adaptado sobre o comportamento do servidor Policial Militar. As hipóteses levantadas são que há relação entre as instalações físicas dos alojamentos e o comportamento do agente de segurança pública, que quando as instalações oferecem dignidade e valorizam o agente de segurança pública a prestação do serviço é de melhor qualidade e na medida em

Como citar este artigo:

REIS, Edmilton Ricardo
Emanuel Marques dos;
SANDES, Wilquerson
Felizardo;
A hospitalidade e a
qualidade de vida e
trabalho do profissional
de segurança pública.
**Revista de Direito
Socioambiental -
REDIS**,
Morrinhos, Brasil,
v. 04, n. 01, jan./jul.
2026, p. 62-78.

Data da submissão:
25/03/2026

Data da aprovação:
10/05/2026

¹ Tenente Coronel da Polícia Militar da Bahia. Discente do Programa de Pós-graduação (Mestrado) da Universidade Federal de Goiás – UFG. E-mail de contato: edmilton_reis@discente.ufg.br. CV: <http://lattes.cnpq.br/7598105209277815>. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0002-6837>.

² Possui doutorado em Educação pela Universidade Estadual de Campina (Unicamp) e mestrado em Educação pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT). Possui graduação em Administração pela UFMT e licenciatura plena em Educação Física pela Escola de Educação Física do Exército (Esefex). Docente do Programa de Pós-graduação (Mestrado) da Universidade Federal de Goiás – UFG. Docente da Universidade Estadual de Goiás (UEG). E-mail de contato: wilquersonsandes@uol.com.br. CV: <http://lattes.cnpq.br/8263341789855188>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0540-0324>.



que as condições ambientais resultam em dignidade e valorização, não geram sofrimento nem adoecimento. Os objetivos almejados são identificar na literatura a influência do ambiente na qualidade de vida e trabalho, identificar o modo como o ambiente físico de trabalho influencia na saúde do trabalhador, descrever o ambiente e modelo de gestão da PMBA que resultou na reflexão sobre a relação entre o ambiente de trabalho, a saúde e qualidade de vida e os fatores ambientais que afetam a dignidade do profissional de segurança pública e influenciam a prestação do serviço.

Palavras-chave: Democracia Militante. Dilema Democrático. Direitos Humanos.

ABSTRACT

When the Military Police of Bahia, in the 1990s, adopted the strategy of renting residential properties to install Operational Units, the spaces required for the dynamics of administrative and operational routines were adapted to this new reality. In this article, we will theoretically discuss the hospitality of military quarters and environmental management, as well as the influences on the quality of life and work of military police officers in light of this new reality, based on the study of housing as a place of role transition and social interaction. We discuss in the text the individual in the environment, management and hospitality, health and quality of life, the national public security policy, and regulatory standards for the existence of these environments in building facilities. The problem arises from the conditions of dignity in the housing environment, the valorization of public security agents, and the influence of this adapted environment on the behavior of military police officers. The hypotheses raised are that there is a relationship between the physical facilities of housing and the behavior of public security agents; that when facilities offer dignity and valorize public security agents, the service provided is of better quality; and that to the extent that environmental conditions result in dignity and valorization, they do not generate suffering or illness. The objectives sought are to identify in the literature the influence of the environment on quality of life and work, to identify how the physical work environment influences workers' health, to describe the environment and management model of PMBA that led to reflections on the relationship between work environment, health and quality of life, and the environmental factors that affect the dignity of public security professionals and influence service provision.

Keywords: Environmental psychology. Hospitality. Management. Quality of Work Life. Public security.

RESUMEN

Cuando la Policía Militar de Bahía, en la década de 1990, adoptó la estrategia de alquilar inmuebles residenciales para instalar Unidades Operativas, los espacios necesarios para la dinámica de la rutina administrativa y operativa fueron adaptados a la nueva realidad. En este artículo discutiremos teóricamente la hospitalidad del acuartelamiento y la gestión del ambiente y las influencias en la calidad de vida y trabajo del servidor Policía Militar ante esa nueva realidad a partir del estudio del alojamiento como lugar de cambio de personaje y de interacción social. Discutimos en el texto el individuo en el ambiente, la gestión y la hospitalidad, salud y calidad de vida, la política nacional de seguridad pública y las normas reglamentarias para la existencia de esos ambientes en las instalaciones edilicias. El problema se presenta en las condiciones de dignidad del ambiente de los alojamientos, la valorización del agente de seguridad pública y la influencia de ese ambiente adaptado sobre el comportamiento del servidor Policía Militar. Las hipótesis planteadas son que hay relación



entre las instalaciones físicas de los alojamientos y el comportamiento del agente de seguridad pública, que cuando las instalaciones ofrecen dignidad y valorizan al agente de seguridad pública la prestación del servicio es de mejor calidad y en la medida en que las condiciones ambientales resultan en dignidad y valorización, no generan sufrimiento ni enfermedad. Los objetivos buscados son identificar en la literatura la influencia del ambiente en la calidad de vida y trabajo, identificar el modo como el ambiente físico de trabajo influencia en la salud del trabajador, describir el ambiente y modelo de gestión de la PMBA que resultó en la reflexión sobre la relación entre el ambiente de trabajo, la salud y calidad de vida y los factores ambientales que afectan la dignidad del profesional de seguridad pública e influyen la prestación del servicio.

Palabras clave: Psicología ambiental. Hospitalidad. Gestión. CVT. Seguridad pública.

INTRODUÇÃO

Desde o final dos anos 1990, a Polícia Militar da Bahia (PMBA) vem adaptando imóveis, via de regra casarões, para sediarem suas unidades, principalmente as Unidades Operacionais Policiais Militares (UOPM). Esses imóveis, construídos com a finalidade de serem residenciais, deveriam possuir divisões em quantidade suficiente para possibilitarem o funcionamento administrativo, além de outros espaços de apoio para a dinâmica operacional, como determina o Quadro Organizacional da Instituição, contido na Portaria n.º 070 - CG/15/2015, e a sala de armas, o depósito do Almoxarifado e os alojamentos.

O ambiente dos alojamentos nos aquartelamentos das UOPM é o objeto do nosso estudo. Os alojamentos estão divididos entre os dos Oficiais, gestores, e os dos Praças, operadores, de acordo com o gênero biológico, e se distinguem por permitirem convivência e interação social mais livre do controle dos superiores hierárquicos. O propósito dos alojamentos é a troca de roupas no início e término do serviço, guarda de objetos de uso pessoal e de higiene e o descanso dos policiais militares.

A expectativa desse imóvel adaptado é que ele atenda minimamente as condições para que o agente possa preparar-se para desempenhar suas atividades. O problema, então, se apresenta: há condições de dignidade do ambiente dos alojamentos? quanto o Policial Militar é valorizado a partir dessas condições? esse ambiente adaptado para servir como aquartelamento exerce influência sobre o comportamento desse agente, a ponto de refletir em sua saúde e qualidade de vida e na qualidade da sua prestação de serviço?

A percepção da valorização e cuidado desses espaços nos leva às seguintes hipóteses: a qualidade da prestação do serviço está totalmente dissociada das condições oferecidas pelo ambiente; quando as instalações oferecem estas condições ao Policial Militar, a prestação do serviço é de melhor

qualidade; e quando as condições ambientais oferecem dignidade, valorização, não geram sofrimento ou adoecimento e refletem favoravelmente na qualidade do trabalho.

Todo o texto é uma reflexão sobre a relação entre o ambiente de trabalho, a saúde e qualidade de vida e os fatores ambientais que afetam a dignidade do profissional de segurança pública e influenciam a prestação do serviço. Buscamos o que a literatura fala sobre a influência do ambiente na qualidade de vida e trabalho e identificamos o modo como o ambiente físico de trabalho influencia na saúde do trabalhador. Sucintamente, foi descrito o ambiente e o modelo de gestão da PMBA.

1 O CUIDADO COM O AMBIENTE FÍSICO

O Policial Militar, enquanto cidadão e profissional prestador de serviço público, tem direito a um ambiente de trabalho limpo, higienizado, conservado, organizado no qual possa preparar-se para iniciar a sua jornada de trabalho. Em alguma medida, é como se esse profissional utilizasse dos serviços de um quarto coletivo, um *hostel* por exemplo, mudando-se apenas as finalidades, enquanto troca as vestes comuns para as do prestador de serviço.

Para que esse ambiente seja melhor comparado em qualidade a um quarto de *hostel* a participação da gestão da Unidade Operacional (UOPM) é ponto fundamental. As suas ações, sobretudo logísticas e de hospitalidade, tornam esses ambientes aprazíveis, interferindo em fatores que geram satisfação e motivação.

Salles (2008) nos explica que hospitalidade é a arte de acolher e receber bem as pessoas. É o campo do conhecimento de caráter interdisciplinar que tem por eixos temáticos eventos, ensino, religião, lazer, hotelaria hospitalar, hospitalidade, meios de hospedagem, patrimônio, turismo, restauração dentre outros. Por sua vez, Severini (2013) complementa afirmando que existem dois agentes da hospitalidade, o anfitrião e o hóspede, sendo o primeiro quem recebe, e o segundo quem é recebido. O espaço em que é exercida a hospitalidade são o doméstico (a casa), comercial (o hotel) e público (a cidade), complementa a autora.

Com base em Severini (2013), o que caracteriza o espaço doméstico é o conjunto de regras e cerimônias que devem ser observadas, tais como o tempo de permanência, a definição clara de quem é o anfitrião e quem é o visitante ou hóspede, ou mesmo o acesso a determinados cômodos como o quarto do anfitrião ou apanhar objetos em armários ou geladeira sem o consentimento prévio.

A esfera comercial, caracterizada pela existência de menos formalidades e rituais, está associada à hotelaria. De acordo com Severini (2013), o dono do hotel, muitas vezes representado na figura do gerente, assim como o do turista está representada no hóspede. O espaço da hospitalidade comercial é padronizado e adaptado para receber todos os tipos de hóspedes, num período pré-determinado.

Não se vê aqui a personalização do espaço para atender o hóspede nem a aproximação entre anfitrião e visitante.

A hospitalidade no ambiente de trabalho se manifesta na forma como os colaboradores são tratados, na atenção que é dada às suas necessidades e na criação de um clima de confiança e colaboração. Ao buscar enquadrar o alojamento como definidos por Severini (2013), naturalmente não foi possível fazer com facilidade. Essas dificuldades são de três tipos: conceitual, organizacional e espacial.

A dificuldade conceitual está no fato do tema hospitalidade não ser trabalhado no ambiente militar. Do ponto de vista organizacional, a dificuldade em classificar os policiais militares nas pessoas do anfitrião e do visitante, uma vez que todos, de algum modo, ocupam os dois papéis. Por fim, a terceira dificuldade está presente na classificação do alojamento. É um espaço doméstico, porque o profissional pertence ao efetivo da Unidade, ou é um espaço comercial, pelo caráter temporário da sua permanência?

Os conceitos apresentados por Severini (2013) permitiram, então, criar e enquadrar os alojamentos como um espaço híbrido, com mais características de espaço doméstico quanto às regras de utilização e os ritos de convivência entre os indivíduos que o utilizam, e entre estes e os gestores. Quanto à gestão, o alojamento mais assemelha-se a um espaço comercial porque os gestores da UOPM são os responsáveis diretos para a manutenção do espaço, conservando-o para oferecer condições de habitabilidade com dignidade.

A administração do ambiente do aquartelamento, em particular do alojamento, é um ato administrativo para além da técnica. Este deve amparar-se na ideia de Mauss (2005) ou seja de dádiva ou de doação. Em outras palavras, a hospitalidade manifestada na condição de preparação, manutenção e conservação do espaço é imprescindível para que o Policial Militar, na condição de hóspede ou usuário, sinta-se valorizado, acolhido, bem tratado, e por sua vez, ofereça o mesmo cuidado recebido em contrapartida ao aquartelamento, ao alojamento e, em última instância, ao cidadão, usuários dos seus serviços.

Importante destacar dois pontos conclusivos no contexto das afirmações acima. Observa-se nessa relação entre as pessoas e o ambiente o imperativo categórico de Kant citado por Dalsotto e Camati (2013), qual seja:

Devemos agir como se nossa máxima pudesse se tornar lei para todo ser racional, de modo que, como Paton afirma na obra *The categorical imperative*, o uso da fórmula, ‘aja como se’, nos colocássemos “imaginativamente na posição de Criador e supondo que estamos construindo um mundo natural do qual nós mesmos somos uma parte” (Paton, 1971, p. 146). A preocupação kantiana é com o dever-ser, com aquilo que deve acontecer e não com aquilo que efetivamente acontece (Dalsotto; Camati, 2013, p. 3).

A ação do indivíduo é amparada por uma irresistível e forte componente moral que o faz agir de tal forma que esse agir pode ser transformado em norma e toda a humanidade deverá repeti-lo. Portanto, a hospitalidade praticada pela gestão do aquartelamento deve estar pautada na doação do melhor possível para os usuários dos alojamentos, a ponto dessa prática de gestão se tornar norma ou ser copiada por outros gestores.

Em contrapartida, o Policial Militar, nesse mesmo diapasão conceitual, deve recepcionar a dádiva a si doada e retribuí-la. Este ato de retribuição também se adequa ao pensamento kantiano. É imperativo que os gestos de gratidão sejam retornados, seja para a gestão, seja para o cidadão.

O segundo ponto deriva da teoria das janelas quebradas, desenvolvida por George Kelling e James Wilson, em 1982, a qual postula que a desordem e a falta de cuidado em um ambiente podem levar à criminalidade e à deterioração da qualidade de vida. Quando o espaço é negligenciado, transmite às pessoas a sensação de que elas não precisam ser atenciosas e zelosas, ou mais, que elas poderão depredar-lo, sendo um comportamento aceito pelas demais pessoas que ali frequentam, fato que não irá gerar qualquer reprimenda. “A teoria conclui que o abandono e a falta de cuidado são os verdadeiros precursores da incivilidade, da desordem e, conseqüentemente, dos delitos. Ela valoriza a importância do meio sobre o homem para o comportamento social” (Guedes, 2019, p. 5).

No ambiente de trabalho, essa teoria pode ser aplicada para mostrar como a falta de cuidado com o espaço físico, a desorganização e a falta de respeito entre os colaboradores podem gerar um clima de desmotivação, estresse e até mesmo violência. A gestão do aquartelamento, portanto, tem papel fundamental na organização, cuidado e zelo do espaço.

É preciso que as pessoas que utilizam esse espaço tenham conhecimento por meio das práticas de gestão ali realizadas da existência de uma instância que se importa com o lugar, a ponto de zelar dele, e com os frequentadores, porque oferece-lhes dignidade. E porque não dizer, com aquelas pessoas que não respeitam as normas, ao responsabilizá-las por suas atitudes.

Ao buscar entregar ao Policial Militar usuário do alojamento um espaço cuidado, limpo, arrumado, organizado esse gestor está ofertando dignidade agregada ao ambiente, o que aponta para a direção de uma identificação entre o “eu” do gestor e o “outro” do usuário. Estará de forma direta cuidando para que esse profissional tenha um ambiente saudável e agradável, conseqüentemente prazeroso de se conviver, livre de disputas que geram estresse e sofrimento e, em largo espectro, que causam adoecimento. A dignidade do ambiente é fator gerador de convivência saudável, fomenta uma relação interpessoal de *sã camaradagem*.

O profissional de segurança pública ocupa um papel central na relação com o ambiente e a gestão. No entanto, esse profissional pode estar alheio à sua relação com os outros indivíduos e às mudanças ocorridas promovidas pela gestão ao ambiente. Isto devido às suas experiências sociais que

influenciam sua percepção, impedindo que reaja às influências do ambiente. Esse indivíduo, inclusive, pode ser o gestor dessa Unidade.

2 O INDIVÍDUO NO AMBIENTE

[...] a especificidade da Psicologia Ambiental é a de analisar como o indivíduo avalia e percebe o ambiente e, ao mesmo tempo, como ele está sendo influenciado por esse mesmo ambiente. (Moser, 1998, p. 122).

As dimensões sociais e culturais estão sempre presentes na definição dos ambientes, mediando a percepção, a avaliação e as atitudes do indivíduo frente ao ambiente. Cada pessoa percebe, avalia e tem atitudes individuais em relação ao seu ambiente físico e social. Por outro lado, inter-relação também quer dizer que estudamos os efeitos desse ambiente físico particular sobre as condutas humanas. Então, estamos estudando uma reciprocidade entre pessoa e ambiente. Essa inter-relação é dinâmica, tanto nos ambientes naturais quanto nos construídos. Ela é dinâmica porque os indivíduos agem sobre o ambiente (por exemplo, construindo-o), mas esse ambiente, por seu turno, modifica e influencia as condutas humanas. (Moser, 1998, p. 121).

O ambiente determina o comportamento do indivíduo. São as especificidades ambientais que tornam possível algumas condutas, enquanto inviabilizam outras, como afirma Moser (1998). E o autor continua asseverando que a avaliação e a percepção do ambiente serão fatores relevantes para determinação do comportamento do indivíduo. Aponta Moser (1998) que o indivíduo tem comportamentos diversos a depender do local.

Esta afirmação guarda relação com as limitações físicas ou espaciais. Entretanto, também tem a ver com as regras e os controles impostos ao comportamento. Por exemplo, ambientes aristocráticos e cerimoniosos tendem a ser mais restritivos, enquanto ambientes populares ou, mesmo, domésticos tendem a ser mais flexíveis, no sentido de não exigirem formalidades.

O comportamento do indivíduo no ambiente também depende do quanto ele se sente apropriado a esse espaço e da relação afetiva construída, ou seja, da dimensão temporal — uma projeção no futuro e uma referência ao passado —, como afirma Moser (1998). Em outras palavras, essa relação com o ambiente poderá despertar sentimentos positivos ou negativos, sentimentos que podem impulsioná-lo a conservar o ambiente, se for saudades, ou destruí-lo, se o sentimento for de raiva, ou mesmo, ainda, poderá idealizar algo a realizar no futuro nesse mesmo espaço.

Ao classificar o ambiente como de trabalho essas reações não são diferentes. A compreensão que o indivíduo tem do ambiente influencia seu desempenho, gerando, por exemplo, satisfação, frustração ou adoecimento. É importante e significativa a tomada de consciência, por parte do sujeito, dos elementos ao seu redor. O cuidado dispensado ao ambiente de trabalho, bem como a sua

organização e características físicas, constitui um indicativo do grau de preocupação dos gestores e do tempo dedicado a esse fim, na busca pela satisfação dos profissionais.

Uma organização saudável, competitiva e produtiva encara a qualidade de vida e trabalho dos seus empregados como algo essencial. Nessas organizações, a pessoa ocupa lugar de destaque com relação a, por exemplo, a realização das tarefas ou o tempo de duração dessas. Aspectos como remuneração justa e oportunidade de crescimento influenciam a geração de qualidade de vida em igual intensidade do que a interação social e as condições de trabalho. O ambiente organizacional nessas instituições promove condições de conforto físico e moral que, ao final, influenciam o ânimo e o desempenho dos empregados.

No entanto a percepção da realidade por parte desses profissionais é diversa. Da mesma maneira como pode chegar a uma conclusão favorável, ela também pode ser desfavorável ou neutra. O sujeito que coabita esse ambiente é parte ativa desse ambiente, sendo a sua percepção habituada não permitirá influenciar a sua reação, seja na convivência seja no desempenho profissional.

Por outro lado, os gestores desses espaços têm consciência da necessidade de transformar o ambiente para gerar estímulos positivos nos profissionais, como afirma Tedeschi (2018), e, com isso, alcançar um nível de equilíbrio psicológico, evitando a frustração e a insatisfação. Elali (2009), citando Ittelson et al., afirma que o ambiente é percebido como um campo unitário e que sua influência varia conforme a conduta.

O outro lado da moeda também é verdadeiro, quanto à relação do agente com o ambiente. Se o ambiente for cuidado, ele irá conservar. Caso isso não aconteça, o grupo agirá coercitivamente para que ele o faça. E se o ambiente não foi cuidado, o natural é que contribua para o não cuidado. Se ocorreu desse agente agir de modo a mudar o ambiente, cuidando dele, o grupo também poderá coagi-lo a não se comportar de tal modo.

Cada vez mais as organizações estão preocupadas com seus funcionários quanto a qualidade de vida no trabalho. São as pessoas que planejam, acompanham, controlam e alcançam resultados, logo elas ocupam a centralidade dessa preocupação. A saúde e a qualidade de vida dos colaboradores são elementos essenciais para o sucesso de qualquer organização. Um ambiente de trabalho saudável é aquele que oferece condições de trabalho seguras, ergonômicas e que promovam o bem-estar físico e mental dos colaboradores, influenciando diretamente a moral e o desempenho da equipe.

É considerado como ambiente de trabalho, para fins deste artigo, a estrutura predial da UOPM, da mesma forma que a viatura ou o posto de serviço fora desse prédio. Assim sendo, o alojamento, bem como os demais cômodos, local de preparação para o exercício da atuação profissional, é parte integrante desse ambiente laboral e, portanto, credor de qualificação que o torne confortável, tanto física, com uma estruturação mobiliária que atenda às necessidades dos policiais militares usuários,

como social, porque integrador, cujo resultado influencia fortemente na moral e no desempenho das equipes e das pessoas.

Em que pese o quartel seja uma local em que as relações sociais sejam a todo tempo precedidas pela hierarquia, o alojamento é o oposto dos demais ambientes, a partir desse ponto de vista. Este aspecto o assemelha à casa, onde o inter-relacionamento entre os habitantes é menos limitados por normas e cerimônias. Este é um ponto relevante, dado que o agente de segurança pública, influenciado pela informalidade das relações, assim também age no trato com o outro, aqui compreendido como o cidadão.

As condições de trabalho influenciam a qualidade de vida do profissional, como foi dito. O alojamento é uma fase do processo preparatório para o desempenho de um turno ou jornada de serviço, por parte do Policial Militar. Esse processo inicia e conclui da casa ao trabalho e a volta para casa, passando pela utilização do transporte (público ou particular), chegada na Unidade PM, acesso ao alojamento, acesso à sala de armas, acesso à garagem, deslocamento para o setor de atuação. Sem dúvidas o estado físico, a condição de habitabilidade do alojamento e a conservação do armamento ou da viatura afetam a expectativa de dignidade do profissional de segurança pública.

Os alojamentos nos aquartelamentos da PMBA são organizados de forma a atender ao gênero e ao grau hierárquico. Em termos de efetivo, o número de policiais militares ocupantes de cargos de gestão é muito menor do que o de integrantes do nível operacional. Por esse motivo, o alojamento dos oficiais é menor em dimensões espaciais quando comparado ao dos Praças (Subtenentes, Sargentos, Cabos e Soldados). Esta característica é manifesta diante do grau de habitabilidade, organização, manutenção e limpeza, ou seja, nos alojamentos com maior frequência de pessoas, como dos Cabos e Soldados, a organização, manutenção e limpeza apresentam menor grau de habitabilidade. Os motivos para a ocorrência desse fenômeno pode ser, como dito, o maior volume de usuários que acessam o espaço, o que pode causar deficiência ou ineficácia quanto ao propósito do alojamento. Entretanto, não podemos desconsiderar deficiências na gestão.

Cabe a gestão das UOPM adotar práticas que privilegiem e valorizem os profissionais que trabalham sob seus cuidados. Cuidar das pessoas e do espaço que essas pessoas compartilham é um dever. Primeiro, sob o prisma da legalidade, esse profissional tem esse direito assegurado pelo Programa Nacional de Segurança Pública e Defesa Social. Em seguida, analisando sob a ótica da finalidade institucional, para que a organização PM seja saudável, competitiva e produtiva realizando as ações que lhe são de competência constitucional. E por fim, do ponto de vista da saúde e do bem estar, para evitar ou minimizar os efeitos do exercício profissional e um eventual desenvolvimento de doenças decorrentes do estresse, como o alcoolismo e as doenças psicossomática.

O que se depreende, principalmente da relação entre o indivíduo Policial Militar, a gestão do ambiente e o comportamento influenciado por esse ambiente é a necessidade de cuidado com as condições de habitabilidade dos ambientes dos quartéis, no caso particular, dos alojamentos, mesmo com a baixa frequência em seu uso. A pretensão ao tornar os alojamentos agradáveis ou acolhedores é que possam ao máximo refletir o ambiente doméstico desses profissionais. A ideia é reforçar uma espiral de humanidade e evitar o sofrimento, e por ser coletivo, como afirma Guedes (2019), esses atos provocam uma sensação de cumplicidade positiva que reforça e amplia essa espiral.

3 A GESTÃO DO AMBIENTE

A PMBA optou por utilizar ferramentas de planejamento, acompanhamento e controle provenientes da administração privada a exemplo do planejamento estratégico, transparência, foco no cidadão, elaboração de indicadores de desempenho, avaliação dos resultados, como meio para o aprimoramento da gestão. Foram vários experimentos até que em 2017 foi adotado o Modelo de Excelência da Gestão, da Fundação Nacional da Qualidade.

O modelo está alicerçado nos treze Fundamentos da Excelência, sendo composto por oito Critérios de Excelência, quais sejam liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos – referentes aos processos organizacionais – e resultados – que tratam dos resultados organizacionais, além de uma seção onde é descrito o perfil da Unidade (Fundação..., 2013; Fundação..., 2014).

Destaco, por oportuno, o critério Pessoas o qual classifico como importante, face estar especificamente voltado para aspectos da vida das pessoas que compõem a organização como sistemas de trabalho, à capacitação e desenvolvimento, à satisfação e à qualidade de vida (Fundação..., 2014). Para ser bem avaliada nesse critério, a gestão da UOPM deve, com suas práticas, ser coerente com a importância que esta parte interessada representa para a gestão de qualquer tipo de organização (Fundação..., 2008).

A qualidade, de um modo geral, é derivada da relação entre o sujeito e o objeto, considerada a partir de critérios externos relativos à coisa que está sendo avaliada. A qualidade de um serviço depende da percepção subjetiva do consumidor daquele serviço associado ao quanto ele esperava pela sua execução, estando ligada à satisfação gerada ao término da experiência.

Na administração pública a qualidade do serviço público é ainda mais subjetiva pois está relacionada com a questão da cidadania e o direito que todo contribuinte tem de receber um atendimento adequado equiparável aos impostos por ele pagos (Lacerda, 2015), já que as organizações de serviço

público são “sistemas de operações de serviços” destinados a atender aos cidadãos, representados por pessoas físicas ou jurídicas (Pacheco; Santos, 2011).

É assegurado ao cidadão o direito a receber um serviço público de qualidade prestado por todas as agências do Estado. É assegurando ao cidadão Policial Militar receber do Estado tratamento condizente com a sua condição, inclusive no ambiente de trabalho. Mostra-se imperioso que a Administração Pública, aqui compreendida como a gestão da UOPM onde esse Policial Militar exerce as suas atividades laborais, dentre tantos outros aspectos, conserve, mantenha e ofereça um ambiente digno e valorizado, principalmente alojamentos que reflitam e também ofereçam a mesma dignidade e a mesma valorização.

Em pesquisa realizada por Minayo; Souza; Constantino (2008) sobre saúde no âmbito da Polícia Militar do Rio de Janeiro foram apontadas como causas relacionadas ao estresse naqueles profissionais a organização hierárquica e a centralização das decisões no escalão superior, as condições insatisfatórias de trabalho, a falta de reconhecimento social e a personalidade e as experiências de prazer e ansiedade do indivíduo. Moser (1998) complementa o que diz a pesquisa de Minayo; Souza; Constantino (2008) ao afirmar: “pode-se também ver a relação que o indivíduo tem com o ambiente em que vive, em relação ao surgimento de doenças. O descontentamento do indivíduo com o seu ambiente pode facilitar a emergência de certas doenças, sejam mentais ou físicas” (Moser, 1998, p. 126).

A fim de fazer cumprir a sua obrigação de trabalhar e o seu direito em ocupar espaços destinados à sua preparação, esse indivíduo Policial Militar desenvolve estratégias para superação desses desafios que, segundo afirma Moser (1998) ele pode ser ou não capaz e ainda o custo da adaptação pode ser alto. Em ambas as situações postas, será gerado sofrimento, dor, adoecimento.

As práticas da gestão da UOPM podem minimizar o estresse e as demais causas de adoecimento originados pensando na qualidade do ambiente com ações voltadas para a qualidade de vida, a partir de resposta à questões simples e eficazes acerca do conforto: “quais são as variáveis que vão fazer o indivíduo se sentir confortável ou desconfortável? Quais as variáveis do contexto físico e social que contribuem para o conforto?” (Moser, 1998).

É papel da gestão da UOPM criar e manter um ambiente de trabalho digno, hospitaleiro e saudável. Uma gestão eficiente é aquela que se preocupa com o bem-estar dos colaboradores, no caso policiais militares, investe em seu desenvolvimento profissional e promove a cultura de respeito e colaboração. Isto porque a moderna gestão, sobretudo a gestão de pessoas, está atenta ao homem e tudo o que o afeta como o ambiente de trabalho e a dinâmica e o tempo de execução do trabalho. Afirma Tedeschi (2018), é uma nova concepção do homem, na qual o trabalhador é uma figura social

complexa, com sentimentos, desejos e temores, e que integra, interage e influencia o ambiente com o qual tem interação (Moser, 1998).

É dever das instituições de segurança pública oferecer as condições mínimas necessárias para seus agentes desempenhem suas funções de atendimento à sociedade realizando ações administrativas e operacionais de execução tendo por base os princípios trazidos pelo Programa Nacional de Segurança Pública e Defesa Social, que são, dentre tantos, a proteção, a valorização e o reconhecimento dos profissionais de segurança pública; a proteção dos direitos humanos; o respeito aos direitos fundamentais e a promoção da cidadania e da dignidade da pessoa humana; e a otimização dos recursos materiais, humanos e financeiros das instituições (Brasil, 2018).

Naturalmente, a PMBA cumpre esse dever porque preocupa-se com o atingimento dos resultados operacionais, sobretudo redução dos crimes violentos letais intencionais (CVLI), no tocante aos equipamentos, armamentos e viaturas. Entretanto, denota-se que essa preocupação é relativa a fatores diretamente ligados aos resultados operacionais. Ou seja, então, para além dos equipamentos, armamentos e viaturas, o espaço físico destinado para o agente deve, por sua vez, ser preparado para oferecer dignidade a ponto dele se sentir valorizado e poder contribuir para o alcance desses resultados.

Ittelson, Proshansky, Rivlin e Winkel (1974) *apud* Elali (2009) dizem que a percepção individual associada aos sentimentos criados pelo ambiente determina o que mais irá chamar a atenção dos usuários do espaço. Sendo que para assegurar dignidade e conforto ao usuário do espaço físico denominado, a gestão da UOPM deverá providenciar, observando a separação por gênero biológico dos sanitários e a disponibilidade dos dispositivos para secagem das mãos, sendo vedada a utilização de toalhas coletivas, conforme Brasil (2019). Assim:

[...] As instalações sanitárias devem: a) ser mantidas em condição de conservação, limpeza e higiene; b) ter piso e parede revestidos por material impermeável e lavável; c) peças sanitárias íntegras; d) possuir recipientes para descarte de papéis usados; e) ser ventiladas para o exterior ou com sistema de exaustão forçada; f) dispor de água canalizada e esgoto ligados à rede geral ou a outro sistema que não gere risco à saúde e que atenda à regulamentação local; e g) comunicar-se com os locais de trabalho por meio de passagens com piso e cobertura, quando se situarem fora do corpo do estabelecimento. (Brasil, 2019, subitem 24.2.3).

Na PMBA, o uso dos vocábulos vestiário e alojamento se confundem. De acordo com a Norma Regulamentadora, vestiário é o espaço destinado para que o trabalhador se vista com uniformes ou roupas especiais para o desempenho de sua atividade, não sendo necessário que pernoite na empresa. A mesma norma define alojamento como: “[...] o conjunto de espaços ou edificações, composto de dormitório, instalações sanitárias, refeitório, áreas de vivência e local para lavagem e secagem de roupas, sob responsabilidade do empregador, para hospedagem temporária de trabalhadores” (Brasil, 2019, subitem 24.7.1).

A instituição agrega, portanto, os dois conceitos. Nas UOPM há uma maior inclinação para o conceito de vestiário, mas com menos leitos pois a utilização é esporádica. Ao fim, entende-se que a combinação de elementos desses dois conceitos respeita as características culturais e estruturais da PMBA, considerando a possibilidade de o alojamento ser um vestiário acrescido de camas.

Adotar um estilo de gestão focado no servidor, na sua satisfação e dignidade quanto às instalações sanitárias, vestiários e alojamentos significa estar atento ao que preconiza a Norma Regulamentadora nº 24 - Condições de Higiene e Conforto nos Locais de Trabalho - NRMTE 24, cujo esforço da gestão da UOPM é buscar implementar o que está nela estabelecido no sentido de ofertar conforto e cuidado, enfim, promover dignidade.

Por fim, mesmo considerando o aspecto particular da percepção por parte do indivíduo, a gestão da UOPM tem responsabilidade na promoção de um ambiente de trabalho que dignifique e valorize o servidor e que reflita na prestação do seu serviço. Ações como investir em comunicação, incentivar a participação, promover o desenvolvimento, reconhecer e compensar os esforços e resultados alcançados, criar ambientes seguros e saudáveis além de incentivar a cultura do respeito são potenciais estímulos a um comportamento colaborativo e zeloso, propiciando a criação de vínculos com o ambiente e, conseqüentemente, apego ao lugar.

Os resultados práticos serão percebidos por meio de uma maior produtividade e redução do absenteísmo, pois trabalhadores satisfeitos estão mais dispostos ao trabalho. Melhoria na qualidade de vida e no clima organizacional são também resultado esperados com o equilíbrio da relação ente vida pessoal e profissional e as relações interpessoais no trabalho. Outras conseqüências ainda são a satisfação com a organização e o desinteresse em deixá-la, o aumento da criatividade e a inovação, bem assim a atração de profissionais qualificados. Enfim, cria-se uma espiral virtuosa em decorrência do nível de excelência alcançada pela gestão da organização.

4 CONCLUSÃO

O método utilizado para a pesquisa foi a revisão bibliográfica. Foram acessados textos nas áreas de gestão, psicologia ambiental, hospitalidade, qualidade de vida e saúde. Ao abordar todos esses temas de forma interconectada, foi possível criar um ambiente de trabalho no qual a dignidade humana seja respeitada, a hospitalidade seja praticada, a saúde e a qualidade de vida sejam prioridades e a gestão seja eficiente e humana.

O fato de serem imóveis adaptados para o funcionamento de um quartel é um desafio, porém uma gestão criativa e determinada a promover o bem estar da tropa consegue mitigar as conseqüências

da adversidade e, com um ambiente favorável, há sérias possibilidades do reconhecimento do serviço revertido em prestação de um serviço de qualidade à sociedade.

No entanto, a gestão precisa ser consciente do caráter individual da percepção do indivíduo sobre o serviço prestado, porque depende do grau de expectativa de quem o recebe associado à experiências anteriores devido ao nível social, econômico, acadêmico e cultural, por exemplo. A dádiva feita pela gestão na forma de prática poderá, em alguma medida, agradar a uns e desagradar a outros.

Essa mesma anterioridade das experiências está na base da percepção da qualidade do ambiente do trabalho, especificamente falando, na percepção do alojamento dos aquartelamentos, local utilizado para a preparação com vistas a realização do serviço de policiamento ostensivo. A literatura pesquisada não aponta qualquer indicativo de que um imóvel residencial adaptado para aquartelamento seja obstáculo para que o Policial Militar se prepare para o desempenho das suas atividades ou que influencie sobre seu comportamento. Para chegar em outras conclusões será necessário realizar pesquisa com os policiais militares usuários desse espaço.

Em contrapartida, as reflexões feitas a partir deste estudo apontam para a existência de uma relação entre a qualidade da prestação do serviço e o ambiente, o que leva à conclusão que o tipo de imóvel pouco importa mas as condições de imóvel. Portanto, o alojamento dos policiais militares, e as condições gerais da UOPM, refletem na qualidade do desempenho do serviço policial ostensivo.

Outra conclusão a que se chega é da responsabilidade que tem a gestão da UOPM em cuidar do ambiente de trabalho, com atenção especial para os alojamentos utilizados por policiais militares que estão no nível da execução da operação, basicamente Subtenente, Sargentos, Cabos e Soldados. Este nível é o que está diretamente em contato com o cidadão, portanto é quem entrega o serviço.

Além desta consequência esperada, o cuidado com o ambiente reflete uma expressão de cuidado com o profissional Policial Militar, sugerindo a este valorização, reconhecimento e dignidade. Na contramão, também aponta como ele deve se comportar enquanto usuário do espaço, limitando suas atitudes à devolução do cuidado seja a gestão, seja ao ambiente, seja ao cidadão.

A reflexão nos sugere que é meta da gestão aspirar o atingimento de um consenso para a formação de uma opinião favorável que influencie no comportamento coletivo, com reflexos na cooperação para a conservação das melhorias no ambiente e na prestação de um serviço de qualidade. Um ambiente cuidado e digno e que valorize o indivíduo proporciona qualidade de vida, conclui-se que há redução dos efeitos do estresse da atividade, minimiza as causas de doenças físicas e mentais, enfim, só produz efeitos positivos ao indivíduo. Ao oferecer condições de trabalho sem agredir a qualidade da vida do trabalhador a organização reúne predicados que a tornam um lugar agradável e incentivador, potencialmente um ambiente aglutinador de talentos e de melhoria contínua desse lugar.

Finalizando, quanto mais zelo o ambiente do quartel for tratado, maior será o sentimento de pertencimento e de cuidado por parte dos policiais militares que frequentam esse ambiente. Se esse for descuidado, não zelado, o sentimento de não pertencimento e de desprezo podem ser despertados na mesma medida. A mensagem transmitida classifica os usuários do espaço como pessoas sem valor. O não cuidar do espaço, do ambiente de convívio das pessoas aponta para gestores que não se identificam com os usuários, não há reflexo do eu do gestor no outro do Policial Militar usuário. Sendo assim, a gestão não reconhece o Policial Militar como sujeito de direitos e, como resultado, não dispensa um tratamento digno a ele, ou seja, a gestão não trata o usuário com a dignidade que ele tem direito.

REFERÊNCIAS

- BAHIA. Polícia Militar da Bahia. Portaria n.º 070-CG/15, de 22 de dezembro de 2015. Regulamenta a organização estrutural e funcional da Polícia Militar da Bahia e dá outras providências. **Boletim Ostensivo Geral**, Salvador, n. 237, 2015.
- BRASIL. Lei n.º 13.675, de 11 de junho de 2018. Institui o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS) e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 12 jun. 2018.
- BRASIL. Ministério da Economia. Portaria SEPRT n.º 1.066, de 23 de setembro de 2019. Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora n.º 24 – Condições de Higiene e Conforto nos Locais de Trabalho. Disponível em: https://www.normaslegais.com.br/legislacao/portariaseprt1066_2019.htm. Acesso em: 4 fev. 2025.
- DALSOTTO, Lucas Mateus; CAMATI, Odair. Dignidade humana em Kant. **Theoria: Revista Eletrônica de Filosofia**, Pouso Alegre, v. 5, n. 14, 2013. Disponível em: https://www.theoria.com.br/edicao14/dignidade_humana_em_kant.pdf. Acesso em: 10 jan. 2025.
- ELALI, Gleice Azambuja. Relações entre comportamento humano e ambiência: uma reflexão com base na psicologia ambiental. In: **Anais do Colóquio Ambiências Compartilhadas**. Rio de Janeiro: ProArq/UFRJ, 2009.
- FERRAREZZO, Eliane Maria; REIS, Thalita Láua; MACHADO, Pedro Francisco; HENRIQUE, Raquel de Oliveira. Natureza e estratégia de operações em serviços. In: **Gestão de operações e serviços**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional, 2017. p. 1-200.
- FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Cadernos compromisso com a excelência: pessoas**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008. (Série Cadernos Compromisso com a Excelência).
- FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios compromisso com a excelência: avaliação e diagnóstico da gestão organizacional**. 7. ed. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2014.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios de excelência**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2013.

GUEDES, Renato. Teoria das janelas quebradas: uma das mais importantes teorias sobre o crime dos últimos tempos. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/teoria-das-janelas-quebradas/727484696>. Acesso em: 10 fev. 2025.

GUIMARÃES, Tomás de Aquino. A nova administração pública e a abordagem da competência. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p. 125-140, maio/jun. 2000.

LACERDA, Cássio Antônio Mendes. Noções gerais de qualidade. In: **Gestão da qualidade na administração pública**. Cuiabá: Instituto Federal de Mato Grosso; Universidade Federal de Mato Grosso, 2015.

MAUSS, Marcel. Ensaio sobre a dádiva: forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. In: **Sociologia e antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2003. p. 183-314. Disponível em: https://ppgh.ufba.br/sites/ppgh.ufba.br/files/mauss_m_ensaio_sobre_a_dadiva.pdf. Acesso em: 10 fev. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; SOUZA, Edinilsa Ramos de; CONSTANTINO, Patrícia (coord.). **Missão prevenir e proteger: condições de vida, trabalho e saúde dos policiais militares do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008. 328 p. Disponível em: <http://books.scielo.org>. Acesso em: 10 fev. 2025.

MOSER, Gabriel. Psicologia ambiental. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 3, n. 1, 1998.

PACHECO, Giovanni Cardoso; SANTOS, Luciano Costa. Compreendendo a qualidade em serviços. In: **Gestão da qualidade no serviço público: livro digital**. 2. ed. Palhoça: UnisulVirtual, 2011. 140 p.

SALLES, M. do R. R. Editorial. **Revista Hospitalidade**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 1-4, 2008. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/149>. Acesso em: 10 fev. 2025.

SEVERINI, Valéria Ferraz. Hospitalidade urbana: ampliando o conceito. **Revista Iberoamericana de Turismo (RITUR)**, Penedo, v. 3, n. 2, p. 84-99, 2013.

TEDESCHI, Marcos Antonio. **Bases teóricas da administração de ambientes de informação**. Brasília, DF: CAPES; UAB; Rio de Janeiro: Departamento de Biblioteconomia, FACC/UFRJ, 2018. 162 p.

Direitos autorais 2026 – Revista de Direito Socioambiental – ReDiS

Organizadores:

Dr. Elson Santos Silva

Dr. João da Cruz

Dr.^a Jéssica Painkow Rosa Cavalcante

Dr.^a Maurides Macêdo

Dr. Thiago Henrique Costa Silva

Dr.^a Vilma de Fátima Machado

Dr.^a Helena Esser

Editor responsável: Thiago Henrique Costa Silva.



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.