

O PLANEJAMENTO DAS AÇÕES DE POLÍCIA OSTENSIVA FACE AO INCREMENTO DO TURISMO NA DÉCIMA TERCEIRA REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR

MACIEL JOSÉ FERREIRA DORNELAS

Tenente-Coronel da PMMG

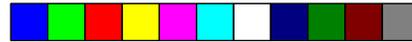
Resumo: *O estudo aborda a necessidade de adequação do planejamento e das ações de polícia ostensiva, a partir do ano de 2003, em função do crescimento do turismo, por ser este considerado como um fator de desenvolvimento econômico, social e cultural. Tomou-se como objeto de estudo os policiais militares encarregados do planejamento, com atuação nos municípios que integram a 13ª Região da Polícia Militar, principalmente, Barbacena, São João Del Rei, Tiradentes e Congonhas, em função que envolva a tarefa de planejar, face ao desafio da percepção do ambiente externo, indispensável para a promoção do desenvolvimento organizacional da Polícia Militar.*

Palavras-chave: *Turismo. Polícia Ostensiva. Diagnóstico. Conhecimento. Desenvolvimento organizacional. Planejamento.*

1 INTRODUÇÃO

As atividades de polícia ostensiva e de preservação da ordem pública, na Décima Terceira Região da Polícia Militar (13ª RPM¹), foram afetadas por um fenômeno social capaz de gerar novos contornos. Trata-se da expressiva expansão da atividade turística

¹ A Polícia Militar de Minas Gerais articula-se operacionalmente em Regiões de Polícia Militar, que são espaços territoriais de responsabilidade de Comandos Intermediários, com sedes nas principais cidades do Estado de Minas Gerais. Atualmente são 13 regiões, sendo a 13ª RPM localizada em Barbacena, com ascendência sobre as Unidades situadas em Barbacena, Conselheiro Lafaiete e São João Del Rei e suas respectivas áreas de responsabilidade que totalizam 56 municípios.



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

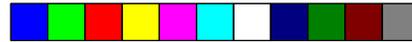
verificada a partir do ano de 2003. Essa evolução acompanhou uma tendência global, pois o turismo é, atualmente, a atividade econômica que apresenta os mais elevados índices de crescimento no cenário econômico mundial: movimenta cerca de 3,5 trilhões de dólares por ano e, apenas na última década, expandiu sua atividade em 57%, segundo o Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR) (*apud* CARVALHO, 1998, p. 35).

Nesse contexto, o profissional de segurança pública, atuando no território de responsabilidade da 13ª RPM, em sintonia com os postulados da filosofia de polícia comunitária, portanto, envolvido com o aprimoramento da qualidade de vida da população, deve interessar-se e buscar influenciar o desencadeamento de ações relacionadas ao desenvolvimento do turismo, considerando que os principais municípios da região possuem tradição e características de locais turísticos, sobretudo após a implantação do Programa Estrada Real².

Entretanto, verificou-se que na Polícia Militar de Minas Gerais ainda não se produziu a necessária base conceitual específica capaz de sensibilizar e socializar os planejadores e executores quanto a esta peculiar e inovadora forma de prestação de serviços de segurança pública, bem como para sistematizar e orientar o diagnóstico dessa demanda, não só nas cidades históricas, nem tão somente em função do Programa da Estrada Real, mas em virtude da exploração de todos os tipos de turismo já praticados intensamente na região.

O tema foi focado a partir do processo de planejamento, fase inicial de toda ação organizacional, principalmente quando se trata de lidar com mudanças no ambiente de atuação como é o caso das demandas geradas pelo crescimento da exploração turística. Para Stoner e Freeman (1992, p.136), é imprescindível “pensar no planejamento como a raiz de uma árvore, da qual saem os ramos da organização, da liderança e do controle”.

² Descrição do Programa Estrada Real na subseção 4.1 deste estudo.



Maciel José Ferreira Dornelas

O planejamento é indispensável à tomada de decisões pela organização e deve preceder toda a ação. Na fase de planejamento é que se vislumbram todos os aspectos e possibilidades do momento da execução a fim de se prevenir imprevistos de qualquer ordem. Os planos, documentos escritos, são o produto do trabalho de planejamento onde se comunicam a vontade e a forma de agir desejada pela gerência em todos os níveis e todos os aspectos relevantes que envolvem as operações e que precisam ser conhecidos por aqueles que irão executá-las.

Por outro lado, nos documentos escritos como diretrizes e planos é onde se estabelecem mecanismos de retroalimentação, isto é, relatórios e sistemas de dados, diagnósticos e mensuração que servirão de subsídios para a adequação do planejamento de futuras ações à realidade encontrada no ambiente, num processo cíclico, tornando as ações sempre mais eficazes.

O planejamento eficaz, as decisões e o controle dependem da administração eficaz das informações através dos sistemas de informação gerencial (SIG), um termo genérico para qualquer sistema de informação baseado em computador, usado para coletar, armazenar, organizar e distribuir informações úteis aos administradores. (STONER e FREEMAN 1992, p. 504)

O objetivo deste estudo foi evidenciar que o crescimento da atividade turística no âmbito da 13ª RPM tem gerado demandas diferenciadas no campo da segurança pública, resultando em necessidades de novos conhecimentos por parte dos encarregados do processo de planejamento das atividades de polícia ostensiva na região, para a correta interpretação da extensão dessa mudança e de sua influência nas ações de preservação da ordem pública, visando à elaboração de planos operacionais, bem como sua execução mais condizente com a expectativa da comunidade.

Para o desencadeamento da pesquisa, partiu-se do pressuposto de que o significativo crescimento do turismo na circunscrição da 13ª RPM e sua demanda no campo da segurança pública não estariam



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

sendo contemplados na fase de planejamento das diversas ações e operações policiais-militares motivadas pela atividade turística na região.

Uma das causas possíveis para o pressuposto acima seria a falta de percepção e conhecimento do crescimento deste fenômeno e sua relação com a segurança pública, por parte dos encarregados do planejamento, isso devido à inexistência de diretriz do nível estratégico, capaz de sensibilizá-los para a relevância do fenômeno turístico em relação às ações de polícia ostensiva.

Outra hipótese a ser considerada é o fato de não haver ainda, um instrumento de diagnóstico do impacto do turismo na criminalidade, resultando na insuficiência de dados a esse respeito, para subsidiar o processo de planejamento.

Por fim, a participação acanhada da comunidade também poderia ser uma das origens da deficiência de observação de aspectos preventivos, por ocasião do planejamento das ações de polícia ostensiva, relacionadas com atividades turísticas.

O alcance dos objetivos deste estudo e verificação das hipóteses tiveram como base a pesquisa de opinião dos policiais militares envolvidos diretamente com o planejamento, nos níveis tático e operacional no âmbito da 13ª RPM, quanto às suas necessidades e bases científicas para planejar, com o fito de indicar os caminhos para a estruturação do processo. Atores do ambiente externo envolvidos com a exploração econômica da atividade turística, ensino e qualificação profissional e segurança pública também foram chamados a contribuir, por meio de suas opiniões e vivências. Valeu-se também da pesquisa documental consistindo na apreciação dos planos de emprego das Unidades de Execução Operacional (UEOp)³ e Frações⁴, bem como em documentos do nível estratégico da PMMG.

³ Órgão principal do nível operacional da PMMG onde são realizados o planejamento e a administração das ações de polícia ostensiva. São os Batalhões de Polícia Militar.

⁴ Divisões inferiores da UEOp com sede física em localidade distinta da sede.



Maciel José Ferreira Dornelas

Foram realizados estudos de documentos institucionais da PMMG como Diretrizes para a Produção de Serviços de Segurança Pública, Plano Estratégico da PMMG, planos de ações e operações policiais militares elaborados pelo nível estratégico da PMMG, planos de ações e operações da 13ª RPM e documentos diversos produzidos dentro do processo de planejamento das UEOP da 13ª RPM, conforme tabela 5.1.

2 O INCREMENTO DO TURISMO COMO IMPULSO PARA O DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

“Nada dura, exceto a mudança”.

Heráclito (c. 500. a. C.)

O ambiente de operação das organizações tende a surpreendê-las constantemente, bem como aos seus integrantes, sobretudo do nível gerencial. Esse ritmo acelerado das mudanças culturais e sociais iniciou-se e vem se agravando a partir da metade do século XX. Nenhuma organização ou atividade, seja qual for a sua natureza ou dimensão, pode considerar-se imune ao ambiente de transformação.

Comentando sobre a era da transformação e o desafio das organizações, Motta (1975, p. 84) enfatiza:

A premissa moderna da organização como um sistema aberto, evidencia a sua sensibilidade a pressões externas como também a necessidade de responder a essas pressões de forma efetiva. Eficiência, eficácia e efetividade, requerem, nas grandes organizações, uma habilidade gerencial para identificar, na ambiência externa, valores, recursos e oportunidades capazes de serem transformados em objetivos sociais relevantes e em produtos significativos para o público.

O conceito de desenvolvimento organizacional tem suas raízes justamente na idéia de que uma organização é um sistema social. Trata-se de um processo planejado de modificações culturais e estruturais permanentes, visando institucionalizar uma série de tecnologias sociais de tal forma que a organização fique habilitada a diagnosticar, planejar



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

e implantar essas inovações. A teoria leva em consideração, basicamente, quatro variáveis:

1ª) O meio ambiente, tendo como foco aspectos da instabilidade e evolução ambiental provocados pela explosão do conhecimento, da tecnologia e das comunicações e o impacto dessas mudanças sobre as instituições e valores sociais;

2ª) A organização, abordando os efeitos das transformações ambientais e as características necessárias de dinamismo e flexibilidade organizacional para sobreviver nesse ambiente;

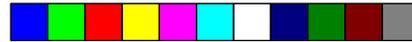
3ª) O grupo social, onde são relevantes os aspectos relacionados à liderança, comunicação, relações interpessoais e conflitos;

4ª) O indivíduo, no qual têm origem as motivações, as atitudes e as necessidades.

O incremento do turismo nos municípios que compõem a 13ª RPM representa uma mudança em seu ambiente de prestação de serviço, demandando adaptações das ações de preservação da ordem pública, por representar, ao mesmo tempo, oportunidades para o desenvolvimento, mas também ameaças diversas à paz social e ao meio ambiente.

Nesse cenário, o desafio para a administração é observar, buscar as informações do ambiente de atuação, interpretá-las e atribuir corretamente o significado a essas informações, para que a mudança seja percebida.

A criação de significado começa quando ocorre alguma mudança no ambiente externo da organização, provocando perturbações ou variações nos fluxos de experiências e afetando os participantes da empresa. Essa mudança ecológica exige que os membros da organização tentem entender essas diferenças e determinar o seu significado [...] O objetivo dessa interpretação é produzir dados ambíguos sobre as mudanças ambientais, que em seguida serão transformados em significado e ação. (CHOO 2003, p. 33)

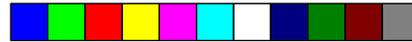


Maciel José Ferreira Dornelas

Tofler (1990, p. 13) observa que “[...]a mudança é o processo pelo qual o futuro invade as nossas vidas.” É necessário portanto entender quando um fenômeno constitui uma mudança que exige a adaptação organizacional, tendo como objetivo de longo prazo a sobrevivência e a prosperidade num ambiente dinâmico. Segundo o autor, a mudança não é simplesmente necessária para a vida. Ela é a vida, da mesma forma que a vida é adaptação. Assim como o organismo humano desenvolve o mecanismo de Resposta de Orientação (RO) que é o aprimoramento dos sentidos para as reações aos estímulos ou ameaças externas, essa condição deve ser estendida ao plano organizacional. Toda inovação desperta uma atividade explosiva dentro do organismo, pois o homem e o ambiente se encontram num processo de interação constante, chamada de reação adaptativa.

A mudança vem de atitudes que exigem aceitação da própria mudança no arcabouço cultural. Somente experiências contínuas de inovações tidas como positivas facilitam a aceitação da mudança. Uma sociedade ou organização que se modifica passa a ter uma atitude diferenciada para com a mudança, criando-se uma consciência favorável. O processo de mudança, além de depender da concepção inovadora, depende também de levar o grupo a introduzi-la na cultura e na prática, isto é, como ela é comunicada. Ainda, segundo Horton e Hunt (1980, p. 60), o acréscimo cultural vincula-se necessariamente à comunicação.

Para Motta (1991, p. 233), o processo de coletivização de idéias é árduo e difícil, ainda mais quando se trata de inovação, pois a mudança ameaça valores, concepções e formas de agir das pessoas, porque é um processo cultural, isto é, aplicam-se analogamente os efeitos da mudança sobre um povo à organização, visto ser ela considerada uma unidade social. Nesse ambiente, a alta direção terá uma ação de coordenação para harmonização de interesses, percepções e tarefas diversas. Para o autor, trata-se de um desafio de transformar idéias de domínio de indivíduos, grupos ou níveis em idéias coletivas que vão perpassar toda a organização.



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

Nesse sentido, a adequação do planejamento das ações de polícia ostensiva para adaptação ao fator turismo na 13ª RPM deverá consistir em utilizá-lo também através dos documentos gerados no processo, como veículo de comunicação de novos conceitos e convencimento da necessidade de um acréscimo técnico na prestação de serviços de segurança pública e não apenas no nível operacional da organização, pois ainda de acordo com Drucker (1984, p. 643) o desenvolvimento organizacional é algo que decorre de posturas e providências da alta gerência, uma vez que a ela se atribui papel diferenciado, como é diferente a concepção das relações da alta administração com a organização toda.

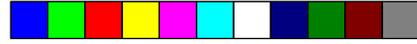
Assim, o profissional de segurança pública, como pessoa, portadora dos sentimentos e motivações, é fundamental para a implantação de inovações nos processos, mormente quando de natureza qualitativa, como é o caso das necessidades decorrentes do incremento do turismo.

3 O TURISMO E A SEGURANÇA PÚBLICA

Segundo Hunziker e Krapf (apud BARRETO 2001, p. 11), turismo é “o conjunto das relações e dos fenômenos produzidos pelo deslocamento e permanência de pessoas fora de seu domicílio, sempre que ditos deslocamentos e permanência não estejam motivados por uma atividade lucrativa.”⁵

As autoridades públicas e turismólogos têm manifestado grande preocupação com o quesito segurança que passou a ser considerado um aspecto fundamental para o ramo do turismo, pois infelizmente a delinquência tem se aproveitado do fato de que o turista, para sua comodidade e prática intensa das atividades inerentes à busca do conhecimento e do lazer, sempre leva consigo quantias elevadas em

⁵ São várias as definições de turismo. Entretanto, nesta pesquisa, adotou-se as definições aceita pela Associação Internacional de Especialistas na Ciência do Turismo.



Maciel José Ferreira Dornelas

dinheiro e equipamentos valiosos, como câmeras fotográficas e outros.

Basile (2005) explica que a “identidade turística” é a marca que os países exibem para fixar as características especiais de seus potenciais na área do turismo, sendo que esta, até pouco tempo, se referia às belezas naturais e recursos de valor histórico e cultural e, no entanto, nos últimos anos, passou a ser determinada pelo fator segurança.

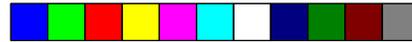
[...] crescem assustadoramente os eventos negativos nos parques turísticos, com registros de acidentes fatais em escala crescente. Ora se isso ocorre é porque ainda estamos quase na pré-história do planejamento de segurança nos empreendimentos ligados ao turismo. (BASILE 2005)

Também os turistas recebem classificação que Barreto (2001, p. 27) chamou de modelo cognitivo-normativo, de acordo com a motivação de seu deslocamento, podendo ser existenciais, aqueles que querem sair da rotina e buscar a paz espiritual, experimentais, que buscam estilos de vida alternativos, experienciais, os que estão a procura do significado da vida dos outros e da autenticidade da cultura local, diversionários, que tentam vencer o tédio e a rotina buscando formas de recreação e lazer organizados, e recreacionais os que visam ao entretenimento e ao relaxamento para recompor as forças psíquicas e mentais.

3.1 Tipos de Turismo

O fator segurança pública relaciona-se diretamente com o aspecto motivacional, razão pela qual a classificação quanto à motivação seja a principal a ser levada em conta. A motivação tem relação direta com comportamentos e com pessoas, objeto principal das ações de polícia ostensiva. Maslow (*apud* GOLLO, 2004, p. 15) afirmou que todas as ações humanas são buscas de atendimento de necessidades. O turismo está associado com as necessidades sociais.

O conhecimento das características do turismo praticado em sua região ou área de atuação torna-se indispensável para os envolvidos



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

no processo de planejamento, pois facilitará o diagnóstico de sua demanda no campo da segurança pública, como também o planejamento das ações de polícia ostensiva. No âmbito da 13ª RPM, os tipos de turismo mais recorrentes são o turismo de eventos, o religioso, o histórico, o cultural, o gastronômico, o ecoturismo e o turismo de descanso e lazer.

Em função do objetivo ou motivação da viagem, o turismo se classifica em turismo recreacional, turismo de saúde, turismo esportivo, turismo religioso, turismo ecológico, turismo histórico e de eventos, turismo gastronômico e turismo de lazer e descanso.

3.2 O turismo e o desenvolvimento social

O desenvolvimento social é fator determinante na redução da criminalidade. Como atividade econômica, o turismo deve ser visto como um aliado no esforço de preservação da ordem pública, levado a efeito pela Polícia Militar, pois, como salienta Dias (2003, p. 83), ao contrário de outros investimentos que tendem a se concentrar em regiões já desenvolvidas, parte significativa da demanda turística tende a localizar-se nas zonas menos desenvolvidas, devido à sua diversidade e ramificação.

Ignarra (1999, p. 100) destaca os impactos econômicos que mais beneficiam uma localidade, como sendo o aumento de receitas, o aumento de recebimento de divisas, a geração de empregos, o estímulo aos investimentos, a redistribuição de renda e a geração de impostos. Trata-se de uma das atividades econômicas que mais empregam. Estima-se que um em cada 11 trabalhadores empregados esteja no setor de viagens e turismo.

A Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública nº 04/2003 - CG que orienta a atuação da PMMG, segundo a filosofia de polícia comunitária, estabelece que o profissional de segurança pública deve apoiar e incentivar programas voltados para o desenvolvimento das comunidades.



Maciel José Ferreira Dornelas

O policial comunitário ultrapassa a visão limitada de atender ocorrências ou efetuar prisões. [...] Seu papel exige um contato contínuo e sustentado com as pessoas da comunidade, de modo que possam, em conjunto, explorar soluções para as preocupações locais bem como desenvolver e monitorar iniciativas abrangentes que envolvam toda a comunidade, se estas têm como objetivo, melhorar a qualidade de vida local. (MINAS GERAIS 2003, p. 5)

Porém, o despertar desta visão por parte do policial militar executor não ocorre, se na fase de planejamento não houve preocupação em sensibilizá-lo para a importância de uma atividade específica, que esteja se desenvolvendo em seu setor de serviço.

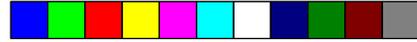
Nesse contexto, a Polícia Militar se apresenta como parceira da comunidade, a partir de um diagnóstico da demanda gerada pelo turismo no campo da segurança pública, alimentando um processo de planejamento que inclua a orientação à população local, para que tire proveito das vantagens da atividade turística, sem, contudo, sofrer os problemas que ela possa causar, os quais tenham reflexos na questão da criminalidade.

Para neutralizar esses efeitos perversos que possam comprometer os benefícios da indústria turística, o envolvimento da Polícia Militar, devido à sua credibilidade perante à população, é determinante para a conciliação de crescimento econômico com desenvolvimento humano, de acordo com o comentário de Cruz (2002, p. 11).

A indústria do turismo se bem intencionada pode contribuir com os direitos e o desenvolvimento humano que partilham uma visão e um propósito comuns – assegurar a liberdade, bem-estar e dignidade de todas as pessoas. Para garantir, dentre outros avanços sociais a ausência de miséria, proporcionando um padrão de vida digno, a liberdade de desenvolver e realizar o potencial humano de cada um, e a liberdade e oportunidade de ter um trabalho digno – sem exploração.

3.3 O turismo e a paz social

A PMMG elegeu como seu negócio a Paz Social. A atividade turística é, reconhecidamente, benéfica para a construção



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

de um ambiente de paz. No preâmbulo do Código Mundial de Ética do Turismo editado pela Organização Mundial do Turismo, assim se comenta sobre os efeitos do turismo para a paz:

Nós, Membros da Organização Mundial do Turismo (OMT), representantes da indústria turística mundial, delegados dos Estados, territórios, empresas, instituições e organismos reunidos em Assembléia Geral, em Santiago do Chile, em 01 de outubro de 1999: [...] Profundamente convencidos de que, por permitir contatos diretos espontâneos e imediatos entre homens e mulheres de culturas e modos de vida diferentes, o turismo representa uma força viva a serviço da paz, bem como um fator de amizade e compreensão entre os povos do mundo; [...] (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 1999)

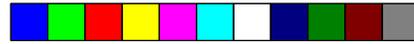
Candau (2005) afirma que o confronto social é importante para o reconhecimento das diferenças em suas diversas configurações, proporcionando a construção de uma sociedade plural, na qual também se torna possível a conquista e o reconhecimento de direitos.

A paz não pode ser alcançada como um elemento isolado nem com ações individuais. Ela é indissociável da justiça e da solidariedade. É construída junto com esses componentes. Não é uma meta, mas um caminho, um processo. É um estágio que pressupõe o desenvolvimento da capacidade de diálogo e negociação sem limites. (CANDAU 2005)

3.4 O turismo e o meio ambiente

Dentro do desdobramento da missão constitucional da Polícia Militar, estão as funções de polícia ostensiva de preservação do meio ambiente. O processo de planejamento dessas ações não pode ignorar os impactos inerentes à atividade turística no meio ambiente, para a oportuna orientação aos executores do policiamento.

Embora o impacto do turismo sobre o meio ambiente natural e artificial (construído pelo homem) tenha sido reconhecido há muito, a ação sobre ele demorou bastante para chegar. Segundo Barros (2000, p, 165), parte do problema pode ter sido a falta de conhecimento da relação complexa entre turismo e meio ambiente. Outro fator foi a



Maciel José Ferreira Dornelas

falta de coordenação entre a política de desenvolvimento e a ambiental. Afinal, a questão dos impactos do turismo sobre o meio ambiente começou a ser pesquisada relativamente bem, a partir dos anos iniciais da década de 1980, quando o turismo expandiu-se rapidamente.

Segundo Dias (2003, p. 33), uma das áreas mais sensíveis do ramo de turismo são os seus efeitos no meio ambiente.

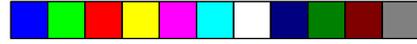
Que a atividade turística provoca mudanças profundas na economia local não há dúvida. Ocorre que os rumos que irão tomar essas mudanças devem ser direcionados por um planejamento cuidadoso e voltado para o longo prazo. O turismo é uma atividade em que os consumidores (os turistas) podem consumir o produto turístico sem esgotá-lo; no entanto para que isso ocorra é necessária a conscientização de um conjunto de atores. Empresários, operadores turísticos, turistas, residentes, autoridades locais, ONGs – de que há muitos mais a ganhar na preservação dos atrativos naturais e culturais do que em sua exploração desenfreada e voltada para a obtenção de resultados financeiros e de curto prazo.

4 A CONTEXTUALIZAÇÃO DO TURISMO NA 13ª RPM

A 13ª RPM abrange 56 municípios da Zona Campo das Vertentes do Estado de Minas Gerais, todos afetados pelo desenvolvimento do Programa Estrada Real, tendo em vista a sua localização entre os históricos Caminho Velho e Caminho Novo, o que torna a região um conjunto de atrativos turísticos. O 9º BPM é sediado em Barbacena, tendo sua área composta de 19 municípios; o 31º BPM, sediado em Conselheiro Lafaiete, com 23 municípios; e o 38º, com sede em São João Del Rei, que possui 14 municípios.

4.1 A Estrada Real

Programa Estrada Real é importante empreendimento da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) em parceria com o governo estadual, que tem impulsionado o setor turístico como exploração econômica e fator de desenvolvimento social no ambiente de prestação de serviço da 13ª RPM. A Estrada Real foi



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

estabelecida no século XVIII, nos primórdios da exploração do ouro e das pedras preciosas, pelos bandeirantes, no interior do Estado de Minas Gerais. O Caminho Velho⁶ foi criado em 1694 com o objetivo de ligar o porto de Paraty e o interior paulista às regiões das minas. O Caminho Novo⁷ teve sua criação em 1791 quando Garcia Rodrigues Paes, filho de Fernão Dias Paes, resolveu estabelecer outra ligação, desta vez entre o litoral do Rio de Janeiro e Ouro Preto. (FIEMG, 2003).

Foi no serviço como Alferes da Companhia de Dragões, para a guarda do ouro que era escoado pela Estrada Real, que Joaquim José da Silva Xavier, o Tiradentes, iniciou sua pregação de idéias de liberdade e de independência para o Brasil. A Estrada serviu de itinerário também para o Imperador Dom Pedro I chegar a Minas Gerais.

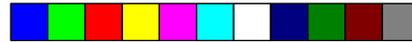
A par dessa riqueza de conteúdo histórico, o Programa Estrada Real cuida de recriá-la de forma planejada e ordenada, aliando potencial turístico e desenvolvimento regional, valendo-se dos aspectos naturais, arquitetônicos, socioeconômicos e histórico-culturais.

4.2 O turismo de eventos

As Administrações Municipais e a sociedade civil de um modo geral, principalmente as entidades ligadas ao fomento do comércio e da indústria, têm promovido uma série crescente de eventos, nos 56 municípios que integram a 13ª Região da Polícia Militar. O objetivo é aquecer as economias, levando-se em conta que o turismo de eventos, para muitos municípios é a única opção para movimentar o comércio. Tem-se verificado uma demanda crescente do público que comparece maciçamente. A média de público por evento já ultrapassa a soma de

⁶ Caminho Velho e Caminho Novo são trajetos da Estrada Real utilizados durante a Era Colonial para exploração das minas de ouro e diamantes, pela Coroa Portuguesa, que se bifurcam a partir de Ouro Preto, em direção ao Rio de Janeiro. O Caminho Velho passa por São João Del Rei, estendendo-se pelo sul de Minas Gerais até Paraty, no Estado de Rio de Janeiro. Já o Caminho Novo passa por Barbacena, Antônio Carlos, Zona da Mata Mineira, Petrópolis, no Estado do Rio de Janeiro, até a Baía da Guanabara.

⁷ idem.



Maciel José Ferreira Dornelas

cinco mil pessoas e, em espetáculos artísticos com nomes expressivos no cenário nacional, o que passou a ser corriqueiro. Já há casos em que a lotação se aproxima de 100 mil pessoas nas principais cidades como Barbacena, São João Del Rei e Conselheiro Lafaiete.

Para melhor entendimento desta contextualização, a situação do turismo de eventos nas áreas das UEOp da 13ª RPM é representada na tabela 4.1 abaixo.

TABELA 4.1
SÍNTESE DA SITUAÇÃO DO TURISMO DE EVENTOS NA 13ª RPM –
EVENTOS ANUAIS – MINAS GERAIS 2006

Natureza do Evento	Unidades			
	9º BPM	31º BPM	38º BPM	Total
Religiosos	16	21	19	56
Festejos das atividades produtivas (*)	6	3	4	13
Encontros esportivos e culturais (**)	8	17	9	34
Carnavais fora de época	2	1	14	17
Exposições agropecuárias e torneios leiteiros	12	2	10	24
Mostra de cinema	0	0	1	1
Festival internacional de gastronomia	0		1	1

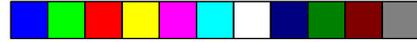
Fonte: Dados fornecidos pelas UEOp (9º, 31º e 38º BPM)

Notas: (*) Refere-se a festas do tipo festas das rosas, festa do morango, festa do milho, feira do artesanato e similares.

(**) Trata-se dos encontros de cavaleiros, motociclistas, festa do trabalhador e similares.

4.3 Outros tipos de turismo relevantes na 13ª RPM

O turismo religioso é intensamente praticado na região com públicos expressivos, na maioria das vezes, confundindo-se com o turismo de eventos, tendo como marcas o Jubileu de São José Operário em Barbacena, o Jubileu do Bom Jesus de Matosinhos, em Congonhas e a Festa da Santíssima Trindade, em Tiradentes.



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

O ecoturismo começa a ser incentivado e ampliado pelo Programa da Estrada Real, aproveitando da riqueza de ecossistemas, áreas de preservação da região como o complexo da Serra do Ibitipoca⁸. O turismo histórico e cultural é tradicional e enormemente demandado na região, que abrange as cidades históricas de São João Del Rei, Tiradentes e Congonhas, dentre as mais procuradas do país. Essa modalidade de turismo está ganhando força e investimentos para a preservação do patrimônio histórico artístico e cultural e a abertura de novos museus como o Museu da Loucura⁹ e Parque Municipal “Casa de Emeric Marcier”¹⁰ em Barbacena.

A extensão geográfica da 13ª RPM encontra-se exatamente no ponto central da Estrada Real, onde ela se bifurca em dois circuitos importantes que são o Caminho Velho e o Caminho Novo¹¹. O Programa da Estrada Real tem sido alvo de volumosos investimentos do governo do Estado de Minas Gerais e do Ministério do Turismo, estabelecendo-se como uma alavanca para a economia da região, logicamente com a ameaça corrente de migração também da delinquência para aquela área.

5 O TURISMO E O PLANEJAMENTO DAS AÇÕES E OPERAÇÕES POLICIAIS-MILITARES NA 13ª RPM

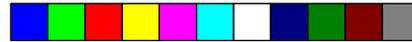
O processo de planejamento das ações de polícia ostensiva na 13ª RPM foi analisado sob dois aspectos: o prático e o conceitual. No aspecto prático, por meio do estudo dos documentos resultantes

⁸ O complexo da Serra do Ibitipoca é uma área definida legalmente como de preservação permanente, devido à sua riqueza natural e beleza, localizada no município de Santa Rita do Ibitipoca.

⁹ O Museu da Loucura foi inaugurado em Barbacena no ano de 2002, para reunir registros e informações sobre os métodos tradicionais de tratamento psiquiátrico na cidade, que se tornou nacionalmente conhecida por atrair grande quantidade de doentes mentais para tratamento.

¹⁰ A Casa de Emerick Marcier reúne obras, afrescos com motivos religiosos e registros históricos da vida do pintor romeno Emerick Marcier, de fama internacional, que morou e trabalhou em Barbacena. Além da casa, o parque é um lugar de descanso e lazer com trilhas para caminhada.

¹¹ Cf. Nota 6.



Maciel José Ferreira Dornelas

da rotina de planejamento das UEOp. No aspecto conceitual foi feita uma análise de opiniões dos atores do processo de planejamento, através de questionários com questões ligadas à demanda do turismo para as ações de polícia ostensiva. Para se realizar uma análise quanto à prática do planejamento, nos níveis tático e operacional, foi necessário apresentar um estudo de alguns documentos também do nível estratégico, que, na PMMG, dita as diretrizes para o planejamento de todos os níveis inferiores.

5.1 Análise dos documentos produzidos no processo de planejamento

A apresentação, a priori, da análise desses documentos proporcionará melhor entendimento dos resultados da pesquisa, expostos na subseção seguinte, que trata da opinião dos atores do processo de planejamento.

Conforme já comentado, o planejamento decorre da tomada de decisão e antecede a ação organizacional, quanto se completa o ciclo: percepção do ambiente externo - interpretação e conversão da informação - criação do conhecimento - tomada de decisão.

Portanto, os documentos de implementação, resultantes do processo de planejamento, normalmente diretrizes, planos e ordens de serviço, retratam com precisão a leitura que fora feita do ambiente e o conceito da operação desejado, face aos acontecimentos externos, isto é, esses documentos constituem o novo conhecimento explícito, ditam as inovações técnicas e o desenvolvimento necessários para a adaptação à evolução do ambiente. Portanto, face ao objetivo de verificar a extensão da desconsideração desses atores quanto ao crescimento da atividade turística e da demanda por ele gerada no campo da segurança pública, o produto do processo de planejamento apresenta características importantes.

Inicialmente, no nível estratégico da PMMG, verificou-se que a PMMG está plenamente envolvida junto à Secretaria de Turismo e



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

Secretaria de Estado de Defesa Social na otimização da implantação do Programa da Estrada Real, o que é materializado na instalação de Postos Integrados de Defesa Social¹² no trajeto.

Ainda não foi sistematizada a produção de conhecimento naquele nível para orientação ao processo de planejamento.

Buscou-se analisar os documentos que interferem e orientam o planejamento nos níveis subordinados, a saber:

a) Diretrizes para a Produção de Serviços de Segurança Pública

São 11 diretrizes temáticas. Não há uma diretriz específica para o policiamento em áreas turísticas e eventos. As diretrizes não fazem referência aos aspectos do turismo relacionados com a segurança pública.

b) Plano Estratégico 2004 – 2007 (2003)

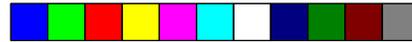
Dentre os 42 objetivos organizacionais estabelecidos e 10 objetivos relativos às operações e suas estratégias, não foram registradas referências ao turismo.

c) Planos Operacionais

Foram analisados 12 documentos entre planos e ordens de serviços para eventos e operações diversas que ocorreram, no todo ou em parte, no âmbito da 13ª RPM.

Verificou-se que o nível estratégico, apesar de dar certo destaque às atividades turísticas com algumas recomendações operacionais de proteção às áreas de atividades mais intensas do setor, não motiva as ações organizacionais com dados conceituais sobre o seu crescimento e importância para a comunidade e objetivos da PMMG.

¹² Pontos de referência instalados nos logradouros de grande circulação de turistas para informação e atendimento ao público, compostos de agentes da Polícia Militar, Polícia Civil, Bombeiros Militares e Prefeitura.



Maciel José Ferreira Dornelas

No nível tático, foram analisados três planos. Em nenhum deles foi feita alusão à característica da região de ser um espaço de intensa atividade turística, portanto, não se produziu recomendação quanto a esse diferencial do ambiente e, portanto, um fator a ser observado durante as ações de polícia ostensiva.

No nível operacional, foram analisados documentos de planejamento para implementação de ações organizacionais de polícia ostensiva nas proporções explicitadas na tabela 5.1, adiante.

TABELA 5.1

DOCUMENTOS DE PLANEJAMENTO ELABORADOS PELAS UEOP DA 13^a
RPM ANALISADOS - MINAS GERAIS - 2006

Unidade	Documentos
9 ^o BPM	16
31 ^o BPM	25
38 ^o BPM	14
Total	55

Fonte: Dados da pesquisa.

A síntese da análise desses planos evidencia que os atores do processo de planejamento não percebem o turismo como um fator de transformação e influência do ambiente externo com relevância para as ações de polícia ostensiva.

5.2 A visão dos atores do processo de planejamento da 13^a RPM

Os dados apresentados foram analisados e interpretados a partir de respostas a questionários, direcionados de forma censitária a 42 oficiais da Polícia Militar em funções que envolva atividade de planejamento no âmbito da 13^a RPM.

As perguntas tiveram o objetivo de identificar o nível de percepção desses policiais militares quanto ao incremento do turismo como fator a ser considerado por ocasião do planejamento das ações

O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

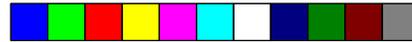
de polícia ostensiva, suas necessidades conceituais a respeito do assunto, como uma mudança no ambiente de prestação de serviço e suas necessidades em termos estatísticos para essa percepção. Inicialmente, buscou-se avaliar a impressão desses policiais militares sobre o turismo em seu ambiente de prestação de serviço de segurança pública, considerando o objetivo de identificar em que medida o fenômeno é levado em consideração, para ser incorporado ou não aos documentos de implementação das ações de polícia ostensiva e a hipótese de que ocorre uma falta de percepção e conhecimento da relação entre o turismo e a segurança pública. Os dados da tabela 5.2 adiante indicam que a atividade turística, em geral é percebida. Porém revelam também que o grau de percepção do fenômeno turístico, apesar de alto em seu aspecto quantitativo, quando confrontados com o resultado da análise dos planos operacionais (subseção 5.1) indica uma ausência de leitura qualitativa do fenômeno, ao não vislumbrar a ocorrência, no universo pesquisado, de um processo de inovação do conhecimento e desenvolvimento técnico face à novidade que representa.

TABELA 5.2
GRAU DE PERCEPÇÃO DE OCORRÊNCIA DA ATIVIDADE TURÍSTICA PELOS ATORES DO PROCESSO DE PLANEAMENTO DA 13ª REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR - MINAS GERAIS - 2006

Grau de percepção	Frequência	
	Abs	%
Ocorre com intensidade	21	50
Ocorre ocasionalmente	18	42,9
Inexistente	3	7,1
Total	42	100

Fonte: Dados da pesquisa.

A respeito da evolução do turismo nos últimos quatro anos, a pesquisa apresentou os mesmos aspectos da pergunta anterior, isto é, seu crescimento no período foi mais percebido onde, tradicionalmente,



Maciel José Ferreira Dornelas

a atividade é mais presente. Nas Unidades, cuja área de atuação os tipos de turismo verificados são os mais modernos, grande parcela dos pesquisados entendem que o setor turístico está estático, conforme tabela 5.3, abaixo.

TABELA 5.3

A EVOLUÇÃO DO SETOR TURÍSTICO SEGUNDO OS ATORES DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DA 13^a REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR - MINAS GERAIS - 2006

Evolução do turismo	Frequência	
	Abs	%
Está crescendo	29	69
Está estático	12	28,6
Está diminuindo	1	2,4
Total	42	100

Fonte: Dados da pesquisa.

A seguir, consultou-se a opinião dos encarregados do planejamento sobre a influência do turismo para a vida da comunidade. Esse entendimento pode interferir, de maneira positiva, no processo de mudança organizacional que vise ao aprimoramento da qualidade ou adaptação dos métodos de prestação de serviço de segurança pública, para favorecer o desenvolvimento de um setor da economia que tenha influência no desenvolvimento social. Esse crescimento tem relação direta com a prevenção criminal, pois cria oportunidade de emprego e renda, afastando jovens do risco da delinquência. Os resultados apresentados na tabela 5.4, adiante, indicam que os oficiais pesquisados percebem o turismo como benéfico para a comunidade, independente do local de atuação.

O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

TABELA 5.4

INFLUÊNCIAS DO TURISMO PARA A COMUNIDADE NA VISÃO DOS
ATORES DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DA 13ª REGIÃO DA
POLÍCIA MILITAR - MINAS GERAIS - 2006

Influência do turismo	Frequência	
	Abs	%
Benéfico	40	95,2
Nem benéfico / nem prejudicial	2	4,8
Prejudicial	0	2,4
Total	42	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Face à idéia inicial de que a inexistência de um instrumento de diagnóstico do impacto do turismo na criminalidade prejudica o conhecimento a respeito desse fenômeno, procurou-se verificar a opinião dos oficiais sobre a relevância da mensuração da demanda gerada pelo turismo no campo da segurança pública, bem como o entendimento dos pesquisados sobre a sistematização desse diagnóstico, de forma científica, por meio de codificação específica, no Boletim de Ocorrência¹³ ou no Registro de Evento de Defesa Social¹⁴. Nas opções de resposta, aproveitou-se para expor algumas condicionantes da prática policial, para que os envolvidos no processo de planejamento pudessem sopesar a sua opinião. Na opção “imprescindível”, acrescentou-se: “pois permite conhecer cientificamente o fenômeno,” por ser esta a motivação de toda a estatística e, portanto, da formulação desta hipótese. Na opção “importante”, foi aduzida a expressão “mas provocaria transtorno para o registro de ocorrência”, para que o julgamento dos pesquisados permeasse essa realidade vivida na prática, que tem sido a demora

¹³ É o registro ordenado e minucioso dos fatos ou atividades relacionados com a ocorrência, que exigem a intervenção policial.

¹⁴ Registro on-line do Boletim de ocorrência para acesso de todo o Sistema de Defesa Social.

por parte dos policiais militares em encerrar empenhos em ocorrências, devido à complexidade dos dados a serem lançados, em função dos relatórios estatísticos informatizados. Na opção “desnecessário”, colocou-se “pois somente a observação permite aos planejadores terem uma idéia do problema”, para que essa possibilidade que respeita a relação custo/benefício da implantação de mais um código pudesse ser avaliada. O resultado dessa questão, conforme tabela 5.5, a seguir, demonstra que os encarregados dos planejamentos, mesmo com as observações expostas sobre a operacionalização do instrumento de diagnóstico, estão carentes de uma mensuração sistematizada da demanda do setor turístico para a segurança pública.

TABELA 5.5

IMPORTÂNCIA DO DIAGNÓSTICO DA DEMANDA DO TURISMO PARA A SEGURANÇA PÚBLICA NA VISÃO DOS ATORES DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DA 13ª REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR - MINAS GERAIS - 2006

Importância do diagnóstico	Frequência	
	Abs	%
Imprescindível	32	76,2
Importante	5	11,9
Desnecessário	5	11,9
Total	42	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Outra possível causa para a falta de percepção das mudanças do ambiente de atuação em relação ao turismo é a inexistência de uma Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública adequada a essa questão específica. Embora pareça um movimento simples, o turismo gera uma cadeia complexa de atividades, envolve o deslocamento de pessoas, preservação do meio ambiente, preservação do patrimônio histórico, impactos para as comunidades residentes, controle de eventos de massa, dentre outros. A percepção dessa complexidade e sua correlação com as ações de polícia ostensiva,

O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

hipoteticamente, requerem uma base conceitual orientadora dos encarregados do planejamento. Perguntou-se, portanto, qual a opinião dos pesquisados sobre a elaboração e difusão por parte do nível estratégico da PMMG, de uma diretriz contendo conceituação e orientações aos níveis tático e operacional, para atendimento das demandas geradas pelo turismo no campo da segurança pública. As respostas, conforme tabela 5.6, confirmaram a hipótese de que os planejadores necessitam dessa diretriz.

TABELA 5.6

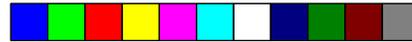
A EDIÇÃO DE UMA DPSSP PARA ORIENTAR AS AÇÕES POLICIAIS FACE AO INCREMENTO DO TURISMO NA OPINIÃO DOS ATORES DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DA 13^a REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR - MINAS GERAIS - 2006

Importância da edição de uma DSSP(*)	Frequência	
	Abs	%
Imprescindível	37	88,1
Importante	5	11,9
Desnecessário	0	0
Total	42	100

Fonte: Dados da pesquisa.

(*) DPSSP Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública.

Na sequência do estudo, buscou-se conhecer o entendimento do mesmo público sobre a importância da participação da comunidade no processo de planejamento. A tabela 5.7, a seguir, apresenta resultados demonstrando que os planejadores consideram a interação com a comunidade, como sendo de alta relevância.



Maciel José Ferreira Dornelas

TABELA 5.7

A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO NA 13ª REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR, SEGUNDO SEUS ATORES - MINAS GERAIS – 2006

Importância da participação da comunidade	Frequência	
	Abs	%
Imprescindível	22	52,4
Importante	20	47,6
Desnecessário	0	0
Total	42	100

Fonte: Dados da pesquisa.

5.3 Os atores externos do ramo de turismo

Participaram desta parte da pesquisa 38 atores distribuídos em quatro grupos. Um grupo de 11 atores representando o setor turístico, basicamente, presidentes de circuitos turísticos e coordenadores de museus, chamados de atores do setor turístico, codificados com a sigla AST; um grupo de quatro atores do setor de ensino onde há cursos e treinamento para atuação no ramo de turismo, codificados com a sigla ASE; um grupo de seis atores representantes do poder público governamental, codificados pela sigla ASG e um grupo de 17 atores do setor privado, codificados com a sigla ASP. Os grupos são proporcionais à quantidade desses atores em atuação na região, a onde se deu a pesquisa.

O conteúdo da entrevista visava obter a opinião desses atores acerca dos seguintes quesitos:

1º) avaliação do fator segurança pública para o desenvolvimento da atividade ou empreendimento relacionado ao turismo;

2º) experiência passada de participação em discussão ou planejamento de ações, junto à PMMG;



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

3º) manifestação do sentimento quanto a essa participação; e

4º) efetiva disposição de contribuir de alguma forma com o aprimoramento do processo de planejamento das ações de polícia ostensiva no âmbito da PMMG.

As respostas às questões acima, registradas abaixo para sedimentar este estudo, sintetizam a opinião central de todos os pesquisados, inclusive aqueles cujas respostas não foram transcritas.

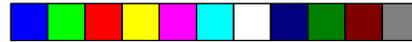
O primeiro ponto verificado foi o grau de participação da comunidade no processo de planejamento das ações de polícia ostensiva relacionadas às demandas da atividade turística, bem como a importância dada, na avaliação dos atores externos, quanto a uma futura participação. Considerou-se que esta seja um fator que agrega qualidade e oportunidade das informações desejadas nos documentos de implementação das ações de polícia ostensiva, que resultam desse processo.

Os entrevistados foram unânimes no entendimento de que a segurança pública é indispensável ao desenvolvimento do turismo. Contudo, dos 38 entrevistados apenas seis já haviam participado alguma vez de discussões no âmbito da Polícia Militar, com vistas ao planejamento de alguma ação da organização.

Para a verificação da predisposição em contribuir com o planejamento das ações de polícia ostensiva, buscou-se primeiro a opinião dos atores externos quanto ao seu entendimento da relação entre turismo e segurança pública. As respostas, a seguir, representam o conjunto das opiniões manifestadas.

Segurança pública é primordial para o turismo (AST 1 e 6, ASP 8, 9 e 10).

Sem um bom nível de segurança pública o desenvolvimento das atividades culturais e do turismo ficam comprometidas com o banditismo e o vandalismo (AST 2).



Maciel José Ferreira Dornelas

A segurança pública é fundamental para os resultados positivos do turismo (ASE 1).

A Polícia Militar pode ser um facilitador do turismo no município (ASE 4).

Segurança pública é importante, pois os policiais militares são os principais facilitadores/interlocutores entre turistas e a comunidade (ASE 2).

A segurança pública é fundamental para o *trade* turístico (ASG 5).

O turismo é saber lidar com o diferente, isto é, obter segurança nos casos e ações mais adversas (ASG 5).

Segurança pública é muito importante principalmente quando percebida pelos turistas (ASP 2).

Quanto à participação, em conjunto com a Polícia Militar, de alguma discussão para o planejamento de ações de polícia ostensiva, a baixa incidência de participação ficou registrada nas respostas dos atores, conforme transcrito abaixo.

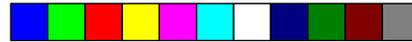
Nunca fui convidado para debater segurança para o setor. Vejo essa discussão como muito útil (ASP 7).

Apesar da maioria de respostas negativas aqui descritas, houve exceções que assim se posicionaram:

Sim. Já tive convite para realizar treinamento de policiais militares do 9º BPM, onde se desenvolveu o tema “conhecendo o turismo e “técnicas de atendimento ao turista” com a finalidade de criar uma conscientização dos benefícios da atividade turística para toda a comunidade. (ASE 1).

O SEBRAE já ofereceu treinamento aos policiais militares de Minas Gerais. (ASE 4).

Prosseguindo, buscou-se conhecer o sentimento do cidadão face à oportunidade de contribuir com o processo de planejamento das ações de polícia ostensiva ligadas à demanda da atividade turística. Constatou-se que os atores externos estão motivados para essa contribuição, conforme as respostas a seguir:



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

Se fosse convidado, me sentiria bem em participar da solução desse problema (AST 7). O SEBRAE pode contribuir novamente e também com o treinamento na área do planejamento (ASE 4).

Se fosse convidada, me sentiria satisfeita em participar da construção de uma nova mentalidade turística, na qual todos os participantes da comunidade se integrariam na busca da sustentabilidade (ASE 1).

Se fosse convidado, participaria com a maior satisfação e feliz por saber que existe interesse da PMMG, no crescimento turístico (ASG 5).

Por fim, procurou-se saber dos atores externos, se, sendo solicitados, poderiam colaborar com a Polícia Militar em vários aspectos, desde a capacitação técnica dos planejadores e executores até o aprimoramento do atendimento à demanda do turismo no campo da segurança pública. As respostas demonstram que a comunidade tem disposição para participar e contribuir, o que revela um potencial de qualificação do processo de captação das informações do ambiente de atuação e do planejamento, para as UEOp da região em estudo.

Gostaria de colaborar com experiência que tenho na área cultural (AST 9).

Coloco-me à disposição para participar pelo SEBRAE com ações que promovam o desenvolvimento turístico da nossa região (ASE 4).

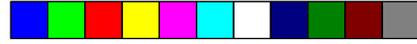
Estou disposto a contribuir desde que conheça projeto específico para tal (ASG 5).

Além de contribuir, ainda ajudaria a convencer outros a fazê-lo (ASP 14).

Estou disposta a contribuir com a Polícia Militar para a melhoria da segurança para o turismo (ASP 12).

5.4 Entrevista com o Presidente do Instituto Estrada Real

Procurou-se, através de contato e entrevista direta, entender e aduzir a este relatório, a visão do dirigente do órgão, ao qual cabe disseminar tanto a política governamental, quanto a concepção empresarial para o turismo no eixo da Estrada Real. Durante



Maciel José Ferreira Dornelas

entrevista¹⁵, o Presidente do IER declarou-se “feliz” ao saber da realização de estudo relacionando segurança pública e turismo.

Sobre a importância do aspecto segurança pública para o desenvolvimento do PER e do turismo como um todo, afirmou:

A idéia que se tem, não só no âmbito governamental, mas também entre os operadores de turismo é que a segurança pública é vital. Nos últimos três anos, ocorreu uma grande aproximação entre o instituto, a Secretaria de Estado de Defesa Social e a Polícia Militar para a estruturação da prevenção criminal que atendesse ao crescimento do turismo. Desse diálogo, derivou-se um modelo de segurança integrada, aliando dois Projetos Estruturadores do Governo do Estado: o Programa Estrada Real com o aprimoramento do sistema de segurança pública que envolve reposição de efetivo e aporte logístico. Foi nomeado um Grupo de Trabalho interinstitucional com dois integrantes da Polícia Militar, dois da Polícia Civil, dois do Corpo de Bombeiros, dois aqui do IER e dois da Secretaria de Defesa Social.

Em relação à necessidade de aprimoramento da PMMG tanto para a execução quanto para o planejamento das ações de polícia ostensiva, assim falou:

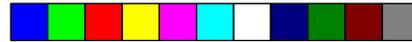
O turismo é considerado como uma cadeia produtiva envolvendo muitos setores, que necessitam crescer de forma integrada, pois a estagnação de um afeta os demais. A Polícia Militar é parte dessa cadeia produtiva. Todo o setor turístico está mobilizado para apoiar a Polícia Militar. Concordo que é preciso de aprimoramentos no processo de planejamento para se melhorar cada vez mais a prestação de serviço de segurança pública, adaptando-o a essa nova realidade, pois o turismo é uma ciência nova que precisa ser disseminada para os planejadores e executores.

5.5 Opinião do Chefe do Estado-Maior da PMMG¹⁶

Buscou-se a opinião qualitativa do Chefe do Estado-Maior da Polícia Militar, considerando a sua posição de autoridade em matéria

¹⁵ Entrevista concedida pelo Presidente do IER, Eberhard Hans Aichinger, na sede do Instituto, em 11 de outubro de 2006.

¹⁶ Trata-se do Coronel PM Eduardo Mendes de Sousa. Entrevista concedida no Gabinete do Chefe do EMPM em 02 de outubro de 2006.



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

de doutrina operacional da corporação, a respeito da viabilidade da elaboração e difusão de uma Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública específica, sobre o emprego da Polícia Militar em função do crescimento da demanda das atividades turísticas. Objetivamente o entrevistado respondeu:

Concordo que essa diretriz deva ser produzida.

5.6 Parecer do Coordenador do CIAD¹⁷

Devido ao aspecto meramente técnico da hipótese de criação de uma codificação para o registro de ocorrências, envolvendo pessoas ligadas às atividades turísticas, como um instrumento de diagnóstico, para o conhecimento preciso da relação do turismo com a criminalidade, bem como da demanda e termos preventivos, o objetivo dessa entrevista foi colher uma opinião qualitativa com o coordenador do CIAD, que participou da concepção e implantação do sistema informatizado, tanto do CIAD quanto do Registro de Eventos de Defesa Social (REDS) que substituirá, em breve, o Boletim de Ocorrência (BO). O Coordenador comentou da seguinte forma:

O atendimento à medida não apresenta dificuldades técnicas para o sistema informatizado e já foi implantado no módulo de treinamento do REDS, em atenção a uma solicitação da Secretaria de Estado de Turismo, cujo parecer deste Centro para a decisão e resposta do Comandante Geral, será favorável.

5.7 A solicitação da Secretária de Estado de Turismo

A Secretária de Estado de Turismo encaminhou correspondência à Secretaria de Estado de Defesa Social, ressaltando a importância do aspecto segurança pública, para o desenvolvimento do turismo e esclarecendo que desejava obter dados sobre a criminalidade relacionada às atividades turísticas no estado, mas não foi possível, por falta de um sistema de diagnóstico do fenômeno.

¹⁷ Trata-se do Tenente-Coronel PM Cláudio Antônio Mendes. Entrevista concedida no dia 02 de outubro de 2006 no CIAD.



Maciel José Ferreira Dornelas

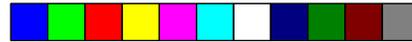
No documento, assim expressou a titular do Órgão:

Neste contexto, foi feita juntamente com a Polícia Militar, uma análise do Boletim de Ocorrência e se seria possível o lançamento de um código previsto nas diversas tabelas do BO, em um determinado campo, que pudesse identificar turistas como agente ou como vítima em uma determinada ocorrência. Após alguns dias de estudos, vislumbrou-se a possibilidade de que no campo do BO “Complemento da Natureza” fosse lançado um código relativo à pessoa, que identificasse o turista na ocorrência. Este código seria “01 - 12 - Turista”. Através deste lançamento, poder-se-ia facilmente obter dados estatísticos sobre o envolvimento de turistas em eventos de defesa social. (MINAS GERAIS, 2006).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu apresentar os principais conceitos sobre o turismo, necessários para ressaltar sua importância no contexto atual da economia do País, do Estado e dos Municípios, sua relevância como oportunidade e como ameaça para o desenvolvimento e para a paz pública das comunidades, estabelecendo assim sua correlação com as atividades de polícia ostensiva. Essa base conceitual resultante da pesquisa, demonstrando a ligação inseparável que existe entre a atividade turística e a segurança pública a partir de sua influência no desenvolvimento sócio-cultural, na preservação ambiental e na construção da paz, são elementos importantes para motivar o leitor a aprofundar-se mais ainda nesse estudo.

Logrou-se agregar elementos teóricos capazes de despertar, mais uma vez, para a realidade e velocidade das mudanças no ambiente de prestação de serviços da PMMG, fato que exige atenção e pesquisa constante para a interpretação das inovações no contexto espacial de atuação, tanto do ponto de vista quantitativo, quanto qualitativo, para que o conhecimento se atualize.



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

Conclui-se que as demandas geradas pelo turismo no campo da segurança pública não são contempladas no processo de planejamento, devido à falta de percepção quanto ao conhecimento e crescimento da atividade, por parte dos planejadores. Os documentos de implementação das ações e operações de polícia ostensiva em todos os níveis analisados não fizeram menção a treinamento ou orientação especial aos policiais militares designados para atuação em situações relacionadas com o turismo.

Por sua vez, os comandantes de Batalhões, Companhias e Pelotões e demais oficiais envolvidos com o planejamento demonstraram entender que o turismo é intenso e está em ritmo de crescimento em suas áreas de responsabilidade, o que indica uma percepção parcial do fenômeno. Pelos resultados apresentados na tabela 5.4, ficou evidente a compreensão de que o turismo é benéfico para a comunidade, o que permite inferir, por dedução da filosofia de polícia comunitária, que aquilo que beneficia a comunidade, no tocante ao seu crescimento, interessa à PMMG. Entretanto, o grau de percepção desejável para o desenvolvimento técnico da organização, isto é, aquela que é introjetada, interpretada e objeto de construção de novos conhecimentos, que passam a permear as ações organizacionais, ainda não foi atingido.

A hipótese de que a dificuldade de percepção do avanço do turismo e de sua demanda no campo da segurança pública se deve à falta de um mecanismo de diagnóstico para o seu acompanhamento científico ficou confirmada pela opinião dos militares pesquisados, conforme respostas apresentadas na tabela 5.5. A alternativa submetida ao julgamento dos planejadores, quanto à criação de uma codificação específica para turistas no Registro de Eventos de Defesa Social (REDS) para a qualificação de pessoas envolvidas em ocorrências, também obteve opinião amplamente favorável.

Comprovou-se, igualmente, que a elaboração e difusão para todos os níveis da PMMG de uma Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública, capaz de sensibilizar e socializar, no âmbito da

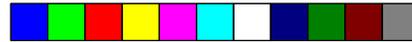


Maciel José Ferreira Dornelas

organização, a relevância do turismo bem como do conhecimento a seu respeito, para as ações de polícia ostensiva, contribuirá para que ocorra a percepção exata do fenômeno, com efeitos positivos na qualidade do planejamento e da prestação de serviços. O Coronel PM Chefe do Estado-Maior da PMMG, ao ser entrevistado, também entende ser plenamente viável a edição de uma DPSSP sobre o tema.

Ficou evidente ainda a importância da participação e contribuição de atores da comunidade, envolvidos com atividades turísticas, no processo de planejamento, como facilitadores da captação das necessidades de inovação na prestação de serviço de segurança pública, face às transformações do ambiente externo. Os oficiais pesquisados admitem que atualmente essa participação é pequena, e em sua totalidade, consideram imprescindível ou importante essa participação, de acordo com os dados da tabela 5.7. Por sua vez, como se vê na síntese das opiniões dos atores da comunidade, registradas na subseção 5.3, estes também consideram o aspecto segurança pública como vital para o exercício de suas atividades. Verifica-se que, enquanto no nível estratégico da PMMG, ocorre uma aproximação com os setores governamentais de gestão do turismo. Nos níveis tático e operacional essa aproximação ainda é acanhada. Situação idêntica ocorre em relação à interação com os setores de qualificação e ensino, com os operadores do turismo e com a iniciativa privada. Observa-se que o motivo do distanciamento tem sido a individualidade dos planejadores que não convocam os membros da comunidade para ouvir opiniões, sugestões e experiências, já que a comunidade demonstra vontade de participar e contribuir.

Propõe-se, portanto, que os comandos até nível de pelotão destacado estabeleçam uma aproximação com cidadãos envolvidos na atividade turística, dentro da área, subárea e setor de atuação, criando um canal de comunicação, por onde possam fluir informações, sugestões e expectativas do público em relação às ações de polícia ostensiva decorrentes do turismo, mas também, numa via de mão dupla, onde sirva para que os gestores de policiamento ostensivo possam



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

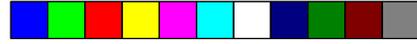
emitir orientações e ações educativas e preventivas.

Outra sugestão é aproximação e formalização de convênios com instituições de ensino e de capacitação profissional, visando aprimorar as habilidades conceituais dos planejadores e gestores e a habilidade técnica dos executores do policiamento em relação ao tratamento diferenciado a ser dado às ações de polícia ostensiva que se relaciona com alguma atividade turística.

Nos documentos de implementação de ações e operações em eventos, nos itinerários de destinos turísticos e nas áreas turísticas, inserir comentários e orientações específicas sobre a natureza do evento ou característica do local, de acordo com cada caso, para que o profissional de segurança pública assimile conceitualmente a razão de sua presença no setor ou posto de serviço e prepare-se psicologicamente para perceber e atender, de forma diferenciada, o turismo e o turista.

Para facilitar e aprimorar tais medidas, urge a elaboração de uma Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública sobre a atuação da PMMG, diante da intensificação do turismo no Estado de Minas Gerais. Sugere-se que o documento supere a visão tradicional sobre o assunto, demonstrando nova categorização dos eventos e atividades, contenha aspectos conceituais sobre o turismo e turistas e correlacione os valores da instituição com as características do turismo, como fator de desenvolvimento social, econômico e cultural da comunidade.

Propõe-se ainda o acompanhamento científico da demanda do turismo para a segurança pública. Primeiro da demanda de natureza reativa, sistematizando o diagnóstico, por meio de qualificação das pessoas envolvidas em ocorrências, no REDS, através do código “01.12 - Turista”, na Tabela 2 “COMPLEMENTO DE NATUREZA/ LOCAL”, e segundo, da demanda de natureza preventiva que diz respeito aos policiamentos especiais como eventos esportivos, culturais, religiosos, dentre outros, especificando, no grupo “Y” da Categoria

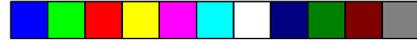


Maciel José Ferreira Dornelas

III - “Ocorrências decorrentes do Sistema de Defesa Social”, um número para “Policiamento em Eventos de Natureza Turística”, separando-os do atual “Y 09. 000”.

Abstract: *The study is about the necessity of adjust the planning and the actions of the ostensive Police, since the year 2003, because of the tourism's growth, to be the tourism considered a factor of development economic, social and cultural. The objects of the study are the military polices that makes the plans and that acts in the cities of the 13 Region of the Military Police, especially, Barbacena, São João Del Rei, Tiradentes e Congonhas, in the functions that envelop the task of plan, face the defiance of have knowledge of the enviroment, indispensable to the organizational development of the Military Police.*

Key-words: *Tourism, Ostensive Police, Diagnostic, Knowledge, Organizational Developmente, Planning.*



O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

REFERÊNCIAS

BARRETO, Margarita. **Manual de iniciação ao estudo de turismo**. Campinas: Papyrus, 1995.

BARROS, Sílvio Magalhães in: LAGE, Beatriz H. G. e MILONE, Paulo C. **Turismo, teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

BASILE, Sílvia. **Turismo brasileiro com marca de segurança**. [s.l.:s.n], 2005. Disponível em: <<http://www.feriasvivas.org.br>>. Acesso em 26jul.2006.

CANDAU, Vera M. **Por uma cultura da paz**. 2006. Disponível em <www.dhnet.com.br> . Acesso em: 14out.2006

CARAVANTES, Geraldo R; PANNO, Cláudia C; KLOECKNER, Mônica C. **Administração: teoria e processo**. São Paulo: Pearson, 2005.

CARVALHO, Caio L. **EMBRATUR prioriza turismo de eventos**. Revista de Eventos. Brasília. v. 1, n. 1, p. 35; 36, jul./ago., 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 4. ed. São Paulo: Makron books: 1993.

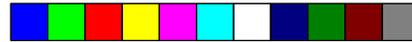
CHOO, C.W. **A organização do conhecimento**. Como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003.

CRUZ, Francisca de O. **Reflexões sobre a sustentabilidade social, cultural e ambiental das atividades turísticas**. In: VII CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y LA ADMINISTRACION PÚBLICA. Lisboa; 2002.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do turismo**. política e desenvolvimento do turismo no Brasil. São Paulo: Atlas, 2003.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira, 1984.

FIEMG. **Perfil do potencial turístico da área de influência da Estrada Real**. Belo Horizonte: FIEMG, 2003.



Maciel José Ferreira Dornelas

GOLLO, Gelso G. **Segurança & Turismo: Perspectivas quanto ao aspecto “segurança” de um destino, como forma de mantê-lo atrativo e competitivo.** 2004. Dissertação de Mestrado. Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2004.

HORTON, Poul B.; HUNT, Chester L. **Sociologia.** São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1980.

IGNARRA, Luiz R. **Fundamentos de turismo.** São Paulo: Pioneira, 1999.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. **Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública, n. 01/2002.** Belo Horizonte: 2002a.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. **Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública, n. 04/2002.** Belo Horizonte: 2003.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. **Plano Estratégico. 2004–2007.** Belo Horizonte: 2003.

MINAS GERAIS, Secretaria de Estado do Turismo. **Ofício n. 0326/2006.** Belo Horizonte, 2006.

MOTTA, Paulo R. **Dimensões organizacionais do planejamento estratégico.** In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ANÁLISES DE POLÍTICAS PÚBLICAS. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1975.

MOTTA, Paulo R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente.** – Rio de Janeiro: Record, 1991.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, Código Mundial de ética do turismo. Santiago do Chile, 1999. Disponível em <<http://rec.web.terra.com.br/hoteltur/codigo.htm>>. Acesso em: 27jul.2006.

STONER James A. F. FREEMAN R. Eduard. **Administração.** 5ª ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1992.

TOFFLER, Alvin. **O Choque do Futuro.** New York. Bantam books, 1990.

WOOD JR, Thomaz. **Mudança organizacional.** São Paulo: Atlas, 1995