

Parabéns  
O Xenon está es-1-2  
capado, mas fureno possível rep  
duzir o documento.

Após isso obrigando em  
Xenon, me dá-me. O.K.

Não se esqueça de me avisar.

M. A. G. F.

ÓRGÃO DE  
DIVULGAÇÃO DOUTRINÁRIA  
DA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS

48 PAGINAS

3.000

# Edição Especial

## ÍNDICE

PÁGINA

Palavra do Comandante Geral .....	
Resolução 628, de 10 de Janeiro de 1979 .....	
O Policiamento Ostensivo e Ação de Pre sença .....	
Segurança Pública .....	
Eficiência Operacional - Estudo sobre alguns fatores no serviço de Radiopatrulha mento em Belo Horizonte .....	
A importância da Supervisão no Policia mento .....	
O Policiamento de Trânsito em Belo Ho rizonte .....	
Instrução 04/78/DP - Dispõe sobre ati vidade de Polícia Judiciária Militar a cargo da Corporação .....	
Promoções de Oficiais - Idéia para um modelo .....	

3-4B

POLICIA MILITAR DO ESTADO DE MINAS GERAIS

EXPEDIENTE

- Camandante Geral da PMMG  
*Coronel PM Carlos Augusto da Costa*
- Chefe do Estado/Maior  
*Coronel PM Walter Rachide Bitar*
- Coordenação, Redação e Revisão  
*3.ª Seção EM/PM*
- Colaboradores diversos

/0

/-

- 5-01
- Os conceitos emitidos em artigos de colaboração são de responsabilidade de seus autores.
  - Este exemplar não pode ser vendido.
  - Tiragem 1.800 exemplares. /m:
  - SOLICITA-SE PERMUTA.
  - WE ASK FOR EXCHANGE.
  - ON DEMANDE L'ÉCHANGE.
  - PIDESSE CANJE.
  - SI RICHIERI LO SCANBIO. / ←
  - UM AUSTAUSH WIRD GEBETO.

Revista "O Alferes". Ano 1 — n.º 1 — Março de 1979.

Belo Horizonte, Polícia Militar de Minas Gerais.

Confeccionado pela Imprensa Oficial do Estado de Minas Gerais.

1 — Belo Horizonte (MG) — Polícia Periódicos I —  
Polícia Militar do Estado de Minas Gerais.

C. D. D. 363.005

## MENSAGEM DO COMANDANTE GERAL

Vivemos o esplendor da era tecnológica.

Vivemos a era das mutações rápidas, fulminantes, galopantes e, às vezes, até mesmo violentíssimas.

Mudanças que, em outras épocas, se processavam lentamente através dos séculos, hoje vêm de roldão numa só geração.

Podemos dizer que a realidade do presente é efêmera e fugaz. O futuro imediato já será algo novo, diferente e palpitante.

Nesse redemoinho de mutações, no desenrolar dessa trajetória relampejante, o que for estático mergulhará no caos.

A instituição que acomodar-se nas tradições, permanecendo inerte ante o ritmo vertiginoso do mundo que a rodeia, ficará à esteira até diluir-se.

Quem é não será.

Sobreviver é viver adaptativamente, segundo conhecido cientista social.

A Polícia Militar, instituição secular, com alicerces firmes na história, sabe cultivar as glórias ancestrais, mas também sabe compreender o estágio hodierno em que está inserida.

Comprendemos o valor da Segurança Pública como necessidade básica, vital e comum a todas as comunidades.

Comprendemos que a nossa missão é proporcionar segurança em nível ótimo às comunidades mineiras.

8

E no lastro dessa compreensão é que nos preparamos, pois não se faz polícia com empirismo ou improvisações.

Estamos com os pés assentados na realidade presente, mas linceando o futuro.

A revista "O Alferes", criada pela Resolução n.º 628, de 10 de janeiro de 1979, cujo primeiro número tenho a honra de apresentar aos meus companheiros da Polícia Militar, há de constituir-se no instrumento catalisador de nossa experiência e anseio de bem cumprir a missão.

O Policial Militar que vive o dia-a-dia da Segurança Pública, que acompanha no teatro das operações a evolução dos fatos sociais, que estuda e pesquisa as técnicas e táticas de prevenção e repressão aos ilícitos penais, que palpita e vibra no contexto comunitário, terá, doravante, um veículo para irradiar a experiência própria, absorver a experiência alheia e concorrer para o avanço da doutrina em nosso campo de função social.

Entrego-vos o primeiro número. Cabe a vós manter a chama acesa.

CARLOS AUGUSTO DA COSTA — CORONEL PM  
Comandante Geral

9

RESOLUÇÃO N.º 628, DE 10 DE JANEIRO DE 1979

Cria a Revista "O ALFERES" órgão doutrinário da PMMG.

O Coronel PM Comandante Geral da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais, no uso da competência que lhe confere o inciso XI do artigo 6.º do R-100, aprovado pelo Decreto n.º 18.445, de 15 de abril de 1977,

RESOLVE:

Art. 1.º — Fica criado na Polícia Militar de Minas Gerais, a título experimental, o periódico trimestral intitulado "O ALFERES", órgão doutrinário da PMMG.

Art. 2.º — A Revista "O ALFERES", órgão doutrinário da PMMG, terá por finalidade:

I — permitir o fluxo, para os escalões subordinados, de uma constante orientação doutrinária do Comando Geral;

II — despertar, na oficialidade, o interesse para a pesquisa de assuntos ou de diferentes aspectos técnicos e táticos, relacionados com a profissão policial-militar;

III — difundir análises de legislação e atos normativos concernentes às atividades da Polícia Militar;

IV — transcrever, para conhecimento geral, artigos de publicações técnicas, de interesse da Corporação;

V — constituir-se em veículo de intercâmbio de experiências operacional e administrativa entre os oficiais da Corporação, e desta com as organizações congêneres.

10

Art. 3.º — A difusão do periódico será gratuita para todos os oficiais da PMMG.

Parágrafo único — Para difusão ao público externo, a PMMG elaborará um plano, devendo, em princípio, ser destinatários os órgãos de Segurança do Estado, as outras Polícias Militares e a IGPM.

Art. 4.º — Serão publicados artigos elaborados por oficiais da PMMG e de outras Corporações, ou por profissionais de Segurança Pública de outras Organizações, desde que julgados, pela seção coordenadora, compatíveis com a finalidade do periódico.

§ 1.º — A coordenação será exercida pela PM3;

§ 2.º — Os artigos assinados são de responsabilidade de seus autores, não traduzindo necessariamente a opinião do Comando Geral;

§ 3.º — Será permitida a reprodução total ou parcial, dos artigos, desde que citada a fonte.

Art. 5.º — Caberá à Ajudância Geral a responsabilidade quanto à contratação dos serviços e providências decorrentes, para a confecção do periódico.

Parágrafo único — As especificações para a licitação serão objeto de contato entre a coordenação da Revista e a Ajudância Geral.

Art. 6.º — Os interessados na publicação de assuntos deverão encaminhar seus trabalhos ao Estado-Maior da PMMG, com destino à Chefia da Terceira Seção, datilografados em uma face do papel, espaço dois, contendo a bibliografia utilizada.

Parágrafo único — Deverá ser juntado ao trabalho, o currículo do autor.



Art. 7.º — Esta Resolução entrê em vigor na data de sua publicação.

Registre-se, Publique-se e Cumpra-se.

QCG em Belo Horizonte, 10 de janeiro de 1979

(a) CORONEL PM CARLOS AUGUSTO DA COSTA  
Comandante Geral

Publicado no BGPM n.º 08, de 11 de janeiro de 1979

## O POLICIAMENTO OSTENSIVO E A AÇÃO DE PRESENÇA

Conferência pronunciada pelo Coronel PM Waldyr Soares — Comandante de Policiamento da Capital — por ocasião da 1.ª Jornada de Policiamento Ostensivo da Capital, em 18 de janeiro de 1979, no C.A.P. do BPTran.

A expressão “policiamento ostensivo” é relativamente nova. Traz em si uma conotação semântica muito mais profunda e extensa do que de alguns poucos anos atrás.

A expressão é composta do substantivo “policiamento” e do adjetivo “ostensivo”.

“Policiamento” significa “ação policial”. O sufixo *mento* — do latim *mentum*, onde formava substantivos neutros de ação, instrumento, serventia etc. — proposto à palavra *polícia*, formava a palavra *policiamento*, que significa *ação de policiar*, da mesma forma que *casamento* significa *ação de casar*. O uso freqüente da expressão haveria de suprimir a preposição *de*, a expressão *ação policial* é a mesma.

O adjetivo “ostensivo” tem a mesma raiz de *ostender* — de *ob = os* / *tend + ere*, significa o que está positivamente a vista.

Policiamento ostensivo, pois, é a ação policial que está a vista. Está baseado, fundamentalmente, na *ação de presença*, isto é, atrair para si a atenção, deixar o quase infrator ou delinqüente potencial ver que o policial está presente e a vista, e assegurar a todos e qualquer do povo o

Cel. PM Waldyr Soares — Comandante de Policiamento da Capital.

117

auxílio e a proteção em caso de necessidade. Não é por outra razão que o policial ostensivo usa farda. Certamente, pela necessidade de distinguir-se o policial do cidadão comum, de referenciá-lo nos misteres de guardião da ordem e da segurança pública, de ser identificado de relance, quer pela farda, quer pelo equipamento, armamento ou viatura.

Um dos sérios desafios do policiamento ostensivo é a velocidade de crescimento das metrópoles. Em Belo Horizonte, o crescimento demográfico é uma evidência da chamada *revolução demográfica*: de 346 mil habitantes, em 1950, a cidade saltou para mais de 2 milhões em 1979, e teremos mais 1 milhão de pessoas em 1985; a sua população quase quadruplicará no ano 2.000.

O Brasil chegará, no próximo ano, "a uma proporção inversa da que era 40 anos antes (1940), quando 2/3 da população estavam na zona rural e 1/3 nas zonas urbanas. As populações estão concentrando-se nas grandes cidades..." (1):

~~Belo Horizonte é a terceira cidade mais populosa do Brasil e, como São Paulo e Rio de Janeiro, encontra-se congestionada, superpovoada e às voltas com uma infraestrutura deficiente.~~

1a/ "Um das mais alarmantes conseqüências da aglomeração humana existente nos grandes centros metropolitanos é a *onda de violências* que vem mantendo as populações urbanas em permanente sobressalto, onde quer que estejam e a qualquer hora do dia e da noite." (2) 1a

"Dois fatores dominantes estão levando o homem ao crime e à prática de diferentes delitos contra a pessoa e contra o patrimônio: os desajustes sócio-econômicos, em primeiro plano, e motivações de ordem psicológica." (3)

"A ambição desmedida, a corrupção, o desprezo pela vida humana, bem como falta de repressão adequada, estimulam a prática do mal. É mais fácil roubar um automóvel,

do que juntar dinheiro para adquiri-lo. É mais fácil assaltar um casal, uma loja ou um banco, do que trabalhar para viver com dignidade. Uma grande metrópole abriga gente de toda a espécie."(4)

*Constatar* → { O fluxo de correntes migratórias para os grandes centros metropolitanos é contínuo e determinado pela busca de emprego para ganhar a vida em melhores condições, o que na realidade é uma grande ilusão, porque as facilidades de trabalho não qualificado são cada vez mais reduzidas, por imposição do próprio progresso". (5) *15/*

Em Belo Horizonte, coexistem duas cidades: uma constituída de edifícios modernos e confortáveis e outra de barracos aglomerados sem as mínimas condições de higiene nas encostas dos morros e nas margens do Ribeirão Arrudas.

O Jornal "Estado de Minas", de 07 de janeiro de 1979, sob o título "25 milhões de crianças sem futuro", publica ~~anos enfrenta o grave problema do menor abandonado~~ que o Brasil com seus 3 milhões de novos brasileiros nascidos a cada 12 meses e um total de 60 milhões com menos de 18 anos enfrenta o grave problema do menor abandonado. A Comissão Parlamentar de inquérito, instaurada em 1975, é concluída no ano seguinte, ao estudar o problema quando o País tinha 110 milhões de habitantes, identificou 25 milhões de menores carentes, dos quais 1.909.570, considerados como abandonados, sem habitação, alimentação, saúde, educação, segurança social, etc. Hoje, a Nação tem uma população estimada em 130 milhões de habitantes, e isto permite uma conclusão racional: o problema agrava-se a cada ano.

Não tendo dados precisos sobre o assunto, estima-se que em Belo Horizonte possui mais de 250 mil menores carentes e mais de 10 mil abandonados.

Enquanto Tóquio cresce a uma taxa anual de 1,5, a cidade de Belo Horizonte o faz a 6,5. Para se ter uma idéia da grandeza desse crescimento e o que significa para o campo da segurança pública, com os conseqüentes problemas de

~~toda ordem, verifica-se que em 9 anos, de 1970 a 1979, a população de Belo Horizonte aumentou em quase 1 milhão de pessoas, o que é um crescimento médio em torno de 100 mil pessoas em cada 12 meses.~~

A importância do policiamento ostensivo, pois, cresce a cada dia.

O planejamento e execução do policiamento ostensivo em Belo Horizonte devem estar baseados num *levantamento operacional* cuidadoso, em cálculos de setores e postos de policiamento, bem como nas condições de execução em que se fixam os turnos e o número de homens por turno. Ademais, os policiais-militares devem receber missões claras, simples e precisas, sem o que a eficácia do policiamento será nula.

As necessidades em policiamento ostensivo decorrem de situações que podem produzir uma *ocorrência*, que é um fato ou acontecimento que de alguma forma exija a ação de polícia. Baseia-se, assim, o lançamento do policiamento ostensivo na *teoria da probabilidade*. Sendo vários os fatores de que depende a realização de uma ocorrência, se o número de fatores favoráveis a essa realização excede o dos contrários, se diz provável uma ocorrência.

Sabemos pela experiência que há fatores que criam probabilidade de ocorrência policial e mesmo até *certeza* dessa ocorrência:

- um lago, uma corrente d'água, vias mal construídas, defeitos e obstruções em lugares públicos;
- uma aglomeração oferece oportunidade de roubo de coisas e de pessoas perdidas; de rixas e pânico que podem causar danos a pessoas e coisas; também pode criar probabilidade de delitos contra a pessoa, os costumes e a paz pública;
- insegurança de prédios, edifícios, casas e outras propriedades, constituem, também uma importante probabilidade para delíto;

- outras situações diversas podem gerar uma ocorrência: as discussões que podem degenerar em rixá, vias de fato, ofensas físicas; os animais perigosos que podem gerar omissão de cautela na sua guarda ou condução; os bares e botequins que servem bebidas alcóolicas que podem gerar embriaguez, permanência de menores, perturbação da tranquilidade, importunação ofensiva ao pudor, etc.

Como não dispomos de recursos que cresçam na mesma proporção do crescimento da cidade, deveremos ter *engenho e arte* para desdobrarmos e articularmos os efetivos e meios de que dispomos.

Um grande metrópole abriga gente de toda a espécie, e os grandes focos de criminalidade são as metrópoles.

Por isso, a técnica de policiamento ostensivo está em dois planos:

- a ação de presença real;
- a ação de presença potencial.

A *ação de presença real* consiste na presença física do policial-militar nos locais onde a probabilidade de ocorrência seja grande. Uma radiopatrulha, normalmente cumpre sua missão percorrendo ou estacionando nas áreas onde há maior incidência de ocorrências. Tanto a radiopatrulha como o policial-militar a pé ou montado deve executar as suas atividades às claras, pois o policiamento ostensivo incentivará o cumprimento da lei. Estacionar a radiopatrulha ou parar o policial-militar a pé ou montado em lugares escondidos ou escuros, tais como atrás de cartazes ou entre árvores, não promove boas relações públicas, nem eficiente "demonstração de autoridade".

A *ação de presença potencial* é a capacidade de o policiamento ostensivo, num espaço de tempo mínimo, acorrer a um local onde uma ocorrência policial é iminente ou

já tenha ocorrido. Normalmente, essa atividade é executada pelo policiamento radiomotorizado, seja de radiopatrulha, seja de trânsito.

Para que tenhamos essa ação de presença real e potencial, cumpre estarmos racionalmente articulados na área de nossa responsabilidade e cientificamente distribuídos num sistema.

Não basta jogar os soldados na rua. É preciso que esses soldados se sintam apoiados e parte de uma estrutura lógica e tecnicamente acertada, em que os comandos de batalhão, companhia e pelotão estejam com seus comandados, no lugar onde melhor possam exercer a *ação de comando*. Esse lugar é o mais próximo possível dos executores do policiamento ostensivo — os soldados, cabos e sargentos. Da mesma forma que cumpre à praça ser visível ao público, assim também importa ao oficial ser visível e presente ao público, mas particularmente aos seus comandados.

A descentralização dos comandos, portanto, é um imperativo da boa execução do policiamento ostensivo, porque está calcada na ação de presença, essência do policiamento ostensivo.

As medidas abaixo são conseqüências da ação de presença, característica do policiamento ostensivo, cuja execução é responsabilidade exclusiva da Polícia Militar:

- delimitação clara e equilibrada das áreas de policiamento das U Op. Teremos 4 (quatro) áreas de policiamento na região Metropolitana de Belo Horizonte, cada qual sob a responsabilidade de uma U Op: 1.º BPM, 5.º BPM, 13.º BPM e BPRp.

Na Grande Belo Horizonte, a execução do policiamento ostensivo normal a pé e de radiopatrulha será executada sob a forma de unidades integradas a nível de Batalhão ou de Companhia. O policiamento de trânsito e montado continuam sob a forma de Unidades especializadas.

- descentralização dos Comandos, através de instalação de subunidades integradas de policiamento normal a pé e RP nas áreas da U Op nos locais onde haja necessidade de policiamento normal, a pé, e de radiopatrulha, sob a circunstância de ordinário. Esses locais são aqueles que oferecem maior incidência de ilícitos contra a pessoa e contra o patrimônio e se situam a uma distância da sede da Unidade Operacional superior a 3 Km;
- fixação de turnos de policiamento onde a jornada de trabalho entre as Unidades Operacionais seja equânime e nunca inferior a 40 horas semanais;
- engajamento diuturno dos Comandantes, seus Estados-Maiores, Comandantes de Companhia e Oficiais Subalternos nas atividades de fiscalização e orientação do policiamento; /bal
- previsão diária de efetivo e participação de efetivo, por turno, a fim de que o planejamento e execução das operações se façam com acerto e sem surpresa;
- reuniões freqüentes a nível de Comandante, respectivos Estados-Maiores e Oficiais do Comando de Políciamento da Capital, a fim de aprimorar o nosso conhecimento profissional e a nossa capacidade efetiva.

*Citações:*

- (1) Peixoto, João Baptista — “O Grande Desafio da Explosão Demográfica/— Biblioteca do Exército Editora — 1978 — pág. 48; /11
- (2) Ibidem, pág. 48;
- (3) Ibidem, pág. 50;
- (4) Ibidem, pág. 51;
- (5) Ibidem, pág. 55.



*Bibliografia:*

- “Anuário Estatístico de 1977” — Fundação IBGE;
- Peixoto, João Baptista — “O Grande Desafio da Explosão Demográfica” — Biblioteca do Exército Editora — 1978;
- (y) — Soares, Waldyr — Tenente-Coronel PM — “O Policiamen- /y to Ostensivo e sua Evolução nos Últimos Vinte Anos” — Artigo publicado no “Minas Gerais” (Suplemento Especial da Polícia Militar) — 10 de outubro de 1974;
- Soares, Waldyr — Tenente-Coronel PM — “Manual de Policiamento Ostensivo de Radiopatrulha” — junho de 1976.

# SEGURANÇA PÚBLICA

Ten Cel. PM Klinger Sobreira de Almeida(\*)

Um Conceito polêmico?

/ red.

## 1 — INTRODUÇÃO AO TEMA

Com a consagração de um princípio de governo — o mínimo de segurança para o máximo de desenvolvimento — a palavra "SEGURANÇA" tornou-se um termo muito em voga.

A ênfase que se lhe deu, tornando-o mesmo uma filosofia de governo, obrigou os estudiosos de ciência política a buscar, dissecando-o, as suas diferentes conotações.

Em verdade, a idéia de segurança, enfocada em sentido lato, está intrinsecamente ligada à política considerada como arte do bem comum.

Numa abordagem gramatical, poderíamos dizer que segurança exprime garantia, firmeza, precificação contra perigo. / au

Vejamos alguns lances de definição extraídos da obra "O DIREITO E A SEGURANÇA NACIONAL", de Mário Pessoa:

"A SEGURANÇA É A TRANQUILIDADE DE ESPÍRITO RESULTANTE DO PENSAMENTO DE QUE NÃO HÁ PERIGO A RECEAR" (Waheed Raafat).

(\*) Chefe da 3.ª Seção do EM/PM.

Lh

“AUSENCIA DE TODO PERIGO DE AGRESSÃO”  
(Nicolas Politis).

“PERIGO MÍNIMO”, “MÁXIMA IMPROBABILIDADE DE PERIGO”, “AUSENCIA DE PERIGO SÉRIO A AMEAÇAR O CIDADÃO DE UM PAÍS CIVILIZADO” (Brugiere).

O próprio autor citado, também oferece o seu entendimento sobre o assunto:

A SEGURANÇA EXISTE QUANDO BASICAMENTE SE EVIDENCIA QUE O ESSENCIAL NUM DETERMINADO SETOR DE ATIVIDADE HUMANA, ESTA FUNCIONANDO, CONCRETA E REGULARMENTE, SEM PERTURBAÇÕES SENSÍVEIS.

le / 4

Mas, para o fortalecimento da compreensão do termo, busquemos a explicação de De Plácido e Silva (Vocabulário Jurídico, volume IV, pág. 1.415, 2.ª edição):

SEGURANÇA, QUALQUER QUE SEJA A SUA APLICAÇÃO, INSERE O SENTIDO DE TORNAR A COISA LIVRE DE PERIGOS, LIVRE DE INCÉRTEZAS, ASSEGURADA DE DANOS OU PREJUÍZOS, AFASTADA DE TODO MAL. NESTE PARTICULAR, PORTANTO, TRADUZ A QUALIDADE, OU A CONDIÇÃO, DE ESTAR SEGURO, LIVRE DE PERIGOS E RISCOS, DE ESTAR AFASTADO DOS DANOS OU PREJUÍZOS EVENTUAIS.

Uma ilação preliminar podemos tirar do que foi dito: a segurança é inerente e intrínseca a todo ato ou fato humano. E mais, nada existe, nada viceja, nada sobrevive, nada se constrói, nada se concebe no plano material, sem que a isto se vincule uma idéia mínima de segurança. Esta constitui o conteúdo nuclear de todas as coisas. O interesse de sua manutenção em bom nível vai desde o indivíduo ao grupo, até ao Estado, expressão máxima da sociedade.

Exemplificando: a segurança do trabalho é um interesse do trabalhador, de seus familiares, de sua empresa e do Estado.

Enfim, a Segurança é multidimensional.

Com o gráfico abaixo tentamos visualizar a nossa concepção:



## 2 — SEGURANÇA PÚBLICA COMO VALOR COMUNITARIO

a) à primeira vista, dentro do já exposto, parece fácil estabelecer um conceito de "Segurança Pública". Porém, em verdade, não o é. Entendemos que o tema é polêmico. Ousando escrever sobre ele, não nos move a pretensão

A

de cristalizar um conceito ou fixar doutrina, ao contrário, buscamos ampliar o debate, provocar opiniões divergentes, achar novos enfoques e, em suma, à luz da discussão racional e inteligente encontrar o caminho da síntese pela qual, todos nós — profissionais de segurança pública — ansiamos.

lej

le/

b) eis a indagação inicial: IE

Segurança Pública, fulgindo da idéia ampla de segurança, seria um valor comunitário?

A resposta deve vir na seqüência de uma ligeira digressão.

Cada comunidade é um organismo variado e composto de diversos segmentos harmônicos e dinâmicos. Sua cultura é resultante das tradições, costumes, mecanismos de vida e valores.

le/

Dentro do quadro cultural, os valores constituem os anseios e aspirações do somatório de pessoas que as formam. Alguns são particulares e específicos de determinada comunidade, apresentando perfil bastante peculiar. De outra parte, existem os valores que são comuns e gerais a todas elas, e, dentre estes, alguns são vitais à própria sobrevivência comunitária. Mas, não nos interessa aqui, avançar numa "teoria de valores comunitários". Interessa-nos, isto sim, situar um ângulo da questão, ou seja, o posicionamento da Segurança Pública na escala destes valores como anseio e aspiração comunitária.

le/

c) em princípio, temos, como axioma indiscutível, que nenhum organismo sobrevive sem equilíbrio. O homem é a alma do organismo comunitário. É o seu fator de equilíbrio. E a manutenção deste implica em segurança. Em outras palavras, o homem para sobreviver e fazer sobreviver a sua comunidade necessita da certeza de segurança à sua integridade física; segurança à sua liberdade de ir e vir; segurança aos seus familiares; segurança ao seu lar; segurança ao seu patrimônio; segurança para trabalhar; segurança para o lazer; segurança para o repouso; segurança para o exercício de suas crenças, valores e costumes.

S

Há, assim, um anseio coletivo de segurança. Existindo esta, manifestada pela "máxima improbabilidade de perigo", pela certeza de que não há "perigo grave a recear", pela convicção da proteção pública, poderíamos aventar a idéia do equilíbrio comunitário.

Ao reverso, suponhamos um quadro hipotético em que os cidadãos de uma comunidade vivem às voltas, diuturnamente, com toda a sorte de criminalidade. Malfeitores agem impunemente; ceifando vidas e violando patrimônios. Criminosos sexuais espalham o pânico. O trânsito é uma epidemia a destruir vidas e patrimônios. Ninguém respeita quem quer que seja. Vigora um pandemônio. As catástrofes e sinistros são uma constante irreversível.



O tipo de comunidade descrita, organismo em desequilíbrio acentuado, estaria fadado ao desaparecimento.

Na realidade, nenhuma comunidade nasce, cresce, sobrevive e desenvolve-se sem um limite mínimo de segurança. Inexistindo esta, inexistente aquela.

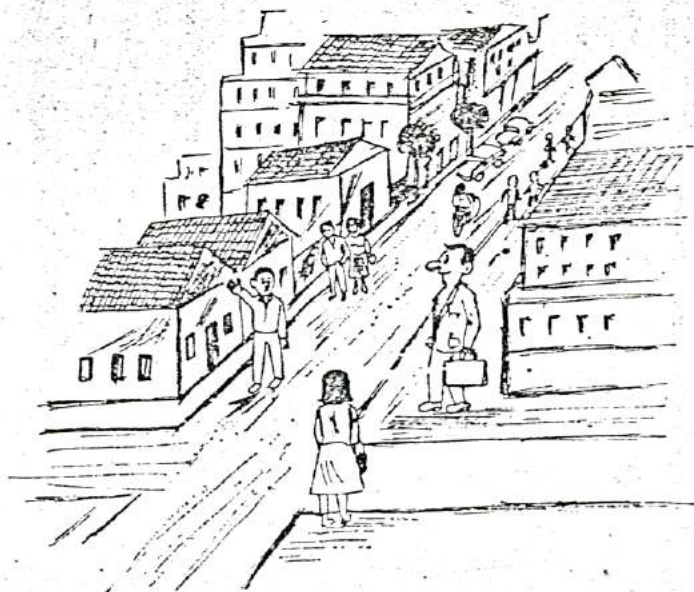
d) Em suma, uma conclusão parcial, ainda que esmaecida, refulge:

20

SEGURANÇA PÚBLICA É UM VALOR GERAL, COMUM E VITAL A TODAS AS COMUNIDADES. TODAS ELAS, SEM EXCEÇÃO, TÊM UM ANSEIO E UMA ASPIRAÇÃO COMUM: VIVER EM SEGURANÇA.

Assim enfocada, a segurança pública ostenta uma conotação psíquica. É um estado d'alma individual e coletivo. Diríamos mesmo, e o fazemos com convicção, que ela é como uma aura a envolver a comunidade, proporcionando-lhe equilíbrio. E o rompimento deste envoltório energético impõe um imediato restabelecimento da tessitura sob pena de comprometimento de todo o organismo social.

O desfrute do valor Segurança Pública, que implica em afirmar que a população de uma determinada comunidade se acha em paz e tranqüila, sem a tensão do receio permanente e contínuo de perigos, mais que um anseio, e direito inalienável é uma necessidade básica. E os planejadores dos órgãos governamentais não podem ignorar esta verdade.



3 — ANGULO JURIDICO

Segurança Pública até agora está sendo vista como um ente abstrato inserido no campo dos valores comunitários.

Entretanto, a comunidade é uma realidade palpitante e dinâmica, como já o dissemos.

A vida em sociedade, para ser viável, necessita estar submetida a normas que a regulem e disciplinem. Para isto temos o Direito Positivo, realidade concretizada por normas escritas que regem as relações sociais.

As normas, vistas pelo ângulo de proteção ao cidadão, erguem-se no imponente edifício das Leis Penais. Estas são abrangentes de todo procedimento danoso e perigoso ao convívio social. O nosso Código Penal nos mostra os procedimentos criminosos contra a vida, contra o patrimônio, contra os costumes, contra a administração, etc... A Lei das Contravenções Penais situa-se no vestibulo do crime no afã de preven-lo. Com o avanço dos problemas sociais, outros dispositivos penais têm surgido, inseridos no Código Florestal, Código de Caça e Pesca, Lei de Tóxicos, etc...

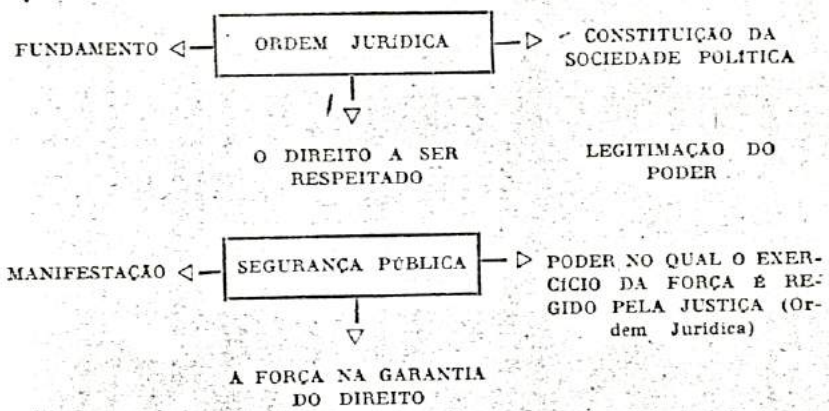
A malha de legislação penal, prevendo os comportamentos perigosos, nocivos e ameaçadores, bem / as respec- / m como  
tivas sanções aos infratores, representa o manto protetor da vida em comunidade. Por outro lado, nesse contexto, aflora a Segurança Pública como expressão do poder de policia discricionário e detentor do império da força extraído do próprio consenso comunitário.

A discricionaridade e a força se justificam pelo alto valor do bem social tutelado que constitue o mais colorido matiz da ordem jurídica, cujo real e perigoso comprometimento somente se dá no afloramento do ilícito penal.

Neste ponto, julgamos oportuno reportar-nos a dois conceitos:



O primeiro buscado pelo Cap PM Carlos Alberto Carvalhaes nas aulas do Professor Pedro Paulo Cristóvão dos Santos (Cadeira de Filosofia do Direito — Faculdade de Direito da UCMG), assim explicado:



“A SEGURANÇA PÚBLICA É A MANIFESTAÇÃO DO PODER DO ESTADO FUNDAMENTADA NA ORDEM JURÍDICA, OBJETIVANDO O EXERCÍCIO DA FORÇA NA GARANTIA DO DIREITO.”

O segundo, extraído do Vocabulário Jurídico de De Plácido e Silva:

### SEGURANÇA PÚBLICA

É o afastamento, por meio de organizações próprias, de todo perigo, ou de todo mal, que possa afetar a ordem pública, em prejuízo da vida, da liberdade, ou dos direitos de propriedade do cidadão.

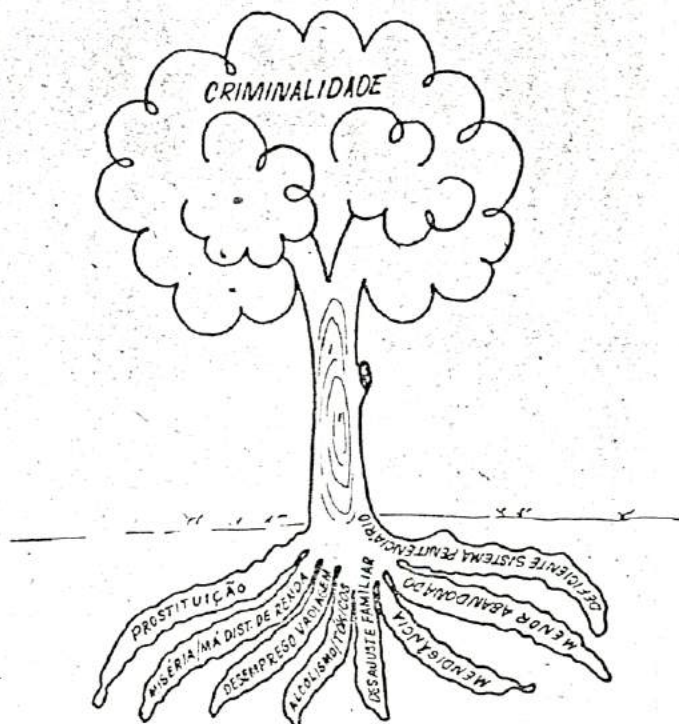
A segurança pública, assim, limita as liberdades individuais, estabelecendo que a liberdade de cada cidadão, mesmo em fazer aquilo que a lei não lhe veda, não pode ir além da liberdade assegurada aos demais, ofendendo-a.

#### 4 — PRESTAÇÃO DE SERVIÇO ESTATAL OU FUNÇÃO GOVERNAMENTAL

O tema segurança pública possui fôlego. Não está esgotado.

A humanidade hodierna vive, sem qualquer exagero, uma crise de insegurança que não se caracteriza apenas por um único fato gerador. Ao contrário, existe uma multiplicidade que torna as comunidades temerosas, inquietas, intranquílias e sob suspense.

A criminalidade generalizada, sofisticada, organizada e cada vez mais violenta, cujas raízes são desafiadoras, é apenas um componente de um vasto leque.



Outrossim, se fizermos uma pausa e volvermos o olhar, não superficial, mas profundo, no redemoinho das urbes, veremos um desfile macabro:

Gases venenosos, expelidos pelas chaminés e canos de descarga, poluem o ar e afastam o oxigênio vivificador; o verde perde lugar para as "florestas" de concreto e asfalto; as matas, que protegem os mananciais, que renovam o oxigênio, somem na voragem do progresso, e com elas a fauna imprescindível ao equilíbrio ecológico; a poluição sonora torna-se insuportável.

A natureza, de tanto ser desrespeitada e violentada, torna-se mais agreste, rebela-se. Os sinistros, os desastres, as calamidades são freqüentes.

Acresça-se a tudo isto, a epidemia do trânsito, a explosão demográfica, a queda dos valores morais, etc... A esteira vem vindo o caudal de conseqüências nefastas.

Porém, e apesar de tudo isto, nenhum povo é suicida. A humanidade tem vislumbrado a trilha por onde anda.

Onde se agrava o problema, onde ele se torna mais ameaçador, seja no campo econômico, político, psico-social, ou qualquer outro, diz-se vulgarmente que o "caso é de polícia", ou, em linguagem técnica, o problema é de alçada dos órgãos de segurança pública que se manifestam através do poder de polícia, para prevenir ou reprimir os ilícitos.

A segurança pública assume, pois, importante e avultado papel vista pelo ângulo de função governamental.

Nesta abordagem, vejam as conceituações firmadas no "Encontro de Secretários de Segurança Pública" (promovido pelo Ministério de Justiça — Brasília — 1976):

#### SEGURANÇA PÚBLICA:

"A SEGURANÇA PÚBLICA CONSISTE NA SUPERACÃO DOS ÓBICES OU AMEAÇAS DE QUALQUER NATUREZA NO ÂMBITO DA COMUNIDADE, PELA VIGÊNCIA DA LEI, ATRAVÉS DO EXERCÍCIO DA AUTORIDADE NOS SEUS DIFERENTES NÍVEIS E MODALIDADES."

311

## FUNÇÃO GOVERNAMENTAL — “SEGURANÇA PÚBLICA”

“A FUNÇÃO GOVERNAMENTAL-SEGURANÇA PÚBLICA-SE EXERCITA ATRAVÉS DAS TRADICIONAIS SUBFUNÇÕES POLÍCIA JUDICIÁRIA E POLÍCIA ADMINISTRATIVA, COM O OBJETIVO DE PROMOVER A DEFESA SOCIAL E PRESERVAR A PAZ PÚBLICA, MANTENDO A ORDEM E A TRANQUILIDADE, COPARTICIPANDO DA SEGURANÇA INTERNA, PROTEGENDO PESSOAS E PATRIMÔNIOS, ASSEGURANDO DIREITOS E GARANTIAS INDIVIDUAIS, PREVENINDO E REPRIMINDO A CRIMINALIDADE, GARANTINDO O CUMPRIMENTO DA LEI E O EXERCÍCIO DOS PODERES CONSTITUIDOS.”

De qualquer forma, a Segurança Pública como Função Governamental, é uma prestação de serviço estatal que poderia ser conceituado como:

O CONJUNTO DE ATIVIDADES COMPLEXAS QUE O ESTADO COLOCÁ A DISPOSIÇÃO DA POPULAÇÃO, VISANDO A PROTEGÊ-LA CONTRA OS DELITOS EM SUAS VARIADAS NUANCES, CONTRA OS DESASTRES, SINISTROS E CATASTROFES NATURAIS E/OU ARTIFICIAIS.

É dentro deste enfoque que vemos a Segurança Pública manifestar-se, através:

- da Polícia Judiciária, investigando os delitos e levando os autores à Justiça, ou fichando marginais, estudando *modus operandi* de malfeitores e ajudando a prevenir os delitos;
- da Engenharia de Tráfego, dotando as vias de defesas artificiais;
- do policiamento de Trânsito a orientar o tráfego, prevenindo e reprimindo infrações, ou combatendo a poluição sonora e ambiental;

- 32
- do Policiamento Ostensivo Normal ou de Rádio-patrolha a guarnecer as cidades, prevenindo ou reprimindo o crime;
  - da Guarda dos delinqüentes em presídios e cadeias públicas;
  - do Policiamento Florestal na sua importante missão para prevenir o caos ecológico;
  - dos Bombeiros, prevenindo incêndios, buscando e salvando vidas e patrimônios.

## 5 — CONCLUSÃO

15/ A conclusão é apenas uma maneira de terminar este despretençioso artigo que já vai ficando longo. Repetimos que o tema é vasto e polêmico. Contudo, uma verdade deve fluir cristalina e irretorquível:

Nós, que acionamos a Segurança Pública, não podemos fugir ou ignorar a sua nobre finalidade que consiste em assegurar paz e tranqüilidade às comunidades.

Somos os agentes da paz e tranqüilidade social. A Segurança Pública é uma parcela do organismo comunitário. Seu objetivo síntese é o mesmo do SEGUNDO PLANO MINEIRO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL, no qual está inserida:

PROMOVER MELHOR QUALIDADE DE VIDA DA POPULAÇÃO.

E certamente, os órgãos de Segurança Pública, agindo coesos e harmônicos, de forma eficiente e eficaz, compreendendo a sublimidade da missão, que deve situar-se em plano acima de interesses egoísticos, haverão de atingir o objetivo maior.

## EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Estudo sobre alguns fatores no Serviço de Radiopatrulhamento  
em Belo Horizonte

Cap PM Verter Santa Cecília (\*)

### O PROBLEMA

A questão da eficiência operacional não é recente entre nós. Todavia, apenas em 1974, através do 1.º GRUPO DE ENCONTRO DO SEMINÁRIO DE ASSUNTOS OPERACIONAIS, divulgaram-se os primeiros estudos sistematizados de medidas visando a sua avaliação.

Os modelos então sugeridos se desenvolveram a partir de conceitos e concepções particulares e, em geral, se nortearam pelas Diretrizes de Ação de Comando expedidas no ano anterior. Segundo esse documento, *"a eficiência e eficácia desejadas devem ser entendidas como o máximo de realização em prestação de serviços, em tempo hábil, ainda que com limitações de recursos."*

Muito embora não tenha consagrado modelos, o Seminário se justificou por acender a polêmica e estimular a busca de novas alternativas.

Este estudo não pretende propor modelos e tão pouco esgotar a polêmica. Despretensiosamente, propõe algumas alternativas passíveis de qualificação e, através de pesquisas levadas a efeito no setor de estatística do Comando de

(\*) Chefe da Seção de Estatística do CPC.

27

Policiamento da Capital (CPC), mostra como têm se comportado, ultimamente, essas mesmas alternativas.

## CONCEITOS PRÉVIOS

Primeiramente, há que se considerar que o esforço operacional por si só não reúne os elementos suficientes para se aquilatar a eficiência. São necessárias referências externas com que compará-lo, já que em termos avaliativos ele deve estar em função de uma meta. Por isso nosso conceito de "eficiência operacional" (abreviada doravante por EO) emerge da noção de *demand*a aqui entendida no seu sentido mais amplo, qual seja, toda necessidade e expectativa, através de solicitação explícita ou não, da comunidade por ordem, segurança e proteção. EO, portanto, é a relação quantitativa e qualitativa entre *demand*a e *atuação*, esta última entendida como todo o esforço da Corporação para atendimento da primeira, através da prestação de serviços específicos.

## FONTES DE AVALIAÇÃO

Os fatores de avaliação de EO podem, genericamente, ser grupados em dois tipos de fontes principais:

- extrínseca: essa, pela natureza imponderável, é de problemática quantificação uma vez que os resultados são mensuráveis apenas em termos de levantamento de atitudes, análise de conteúdo de noticiário da imprensa, etc.; não será tratada neste estudo;
- intrínseca: essa fonte pode ser pródiga em alternativas mensuráveis e nela se baseia este estudo.

Particularizar fatores de avaliação de EO no radiopatrulhamento implica, necessariamente, no estabelecimento de pressupostos que caracterizem uma situação de eficiência e que são:

- adequada prevenção: não será tratada aqui, quer por indisponibilidade de dados, quer por questão de coerência, haja vista o fenômeno constatado da demanda reprimida de que se tratará adiante;
- atendimento efetivo e em tempo hábil a todas as solicitações recebidas;
- adequada disponibilidade e utilização de meios: pelo caráter global deste estudo, nos limitaremos às guarnições, não descendo a detalhes de empenho de efetivo; esta última premissa é decorrência natural das duas precedentes.

Os fatores de EO aqui tratados, muito embora sejam interdependentes, por mera questão metodológica estão considerados da seguinte maneira:

- serviços: atuação face à demanda numericamente registrada através de solicitações telefônicas ao COPOM e documentadas através da Ficha de Ocorrência;
- não serviço: omissão de atuação; está restrito aqui à demanda reprimida, analogamente registrada pelo COPOM.

## ANÁLISE DAS VARIÁVEIS DE EO

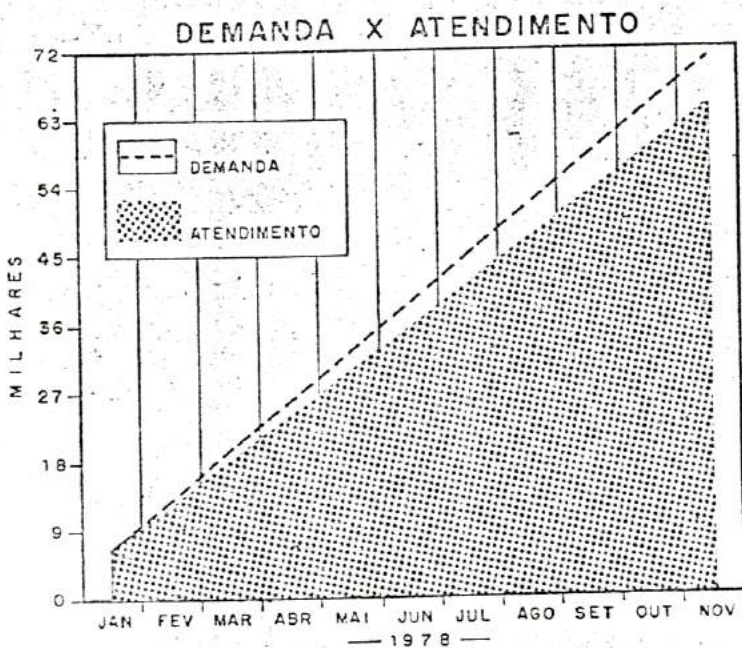
### 1 — Número de Atendimentos:

Como já anteriormente esclarecido, evitaremos a controvertida questão de relacionar o número de atendimentos ao trabalho preventivo, de vez que o fenômeno da demanda reprimida evidencia por si só a insuficiente prevenção. Não



entraremos, igualmente, nos custos das operações. Nesse caso, mesmo se não o fosse, o montante de atendimentos passa a ser fator de EO.

Como dado positivo, em 1978 o atendimento cresceu cerca de 21,4% em relação a 1977, longe, entretanto, dos necessários 30,4%. Esse crescimento insuficiente fez com que 7% das solicitações não pudessem ser atendidas, a maior parte, das quais (60%) devido à falta de viatura disponível no momento do pedido.



10/ Por outro lado, no mesmo período, o crescimento da demanda foi de 13,3% e, na hipótese de manutenção dessa taxa, 1979 deverá totalizar algo em torno de 88.200 solicitações. Isso significa que o fenômeno da demanda reprimida não será superada a menos que o atendimento cresça a índices superiores a 22%, em relação a 1978.

## 2 — Natureza dos Atendimentos:

A análise da natureza dos atendimentos forneceu um inesperado aspecto de EO. Em 1978, como nos anos anteriores (\*), o atendimento modal foi o classificado como "G/2 — Nada Constatado", nas seguintes proporções:

A N O	1977	1978	
1.º semestre . . . . .	24,2%	23,4%	1,6
2.º semestre . . . . .	28,9%	26,9%	1,4

OBS.: O 2.º semestre de 1978 foi considerado de julho a novembro.

É verdade que a incidência desse tipo de ocorrência se prende a origens diversas e não é menos verdade que inexistem parâmetros com que confrontar seus índices e interpretar toda a extensão de seu significado. Duas observações, no entanto, se fazem necessárias:

- o CPC de São Paulo registra, para esse tipo de ocorrência, um índice em torno de 12%;
- é alta a correlação (+ 0,76 pelo coeficiente de Pearson), entre ocorrências G/2 e o total de solicitações; esse dado sugere, não obstante se reconheça a possibilidade de interveniência de outras variáveis, que uma demanda volumosa tende a retardar o atendimento, face ao número limitado de guarnições em serviço.

## 3 — Análise de Tempos:

Este estudo se limitará à análise dos seguintes:

- tempo de transmissão: é o decorrido entre o recebimento de uma solicitação telefônica pelo COPOM

(\*) Até 1976, o atendimento modal era o classificado como "Averiguações" que constatamos ser, em quase sua totalidade, o atual G/2. / CH

e o acionamento, via rádio, de sua guarnição para atendimento;

- tempo de chegada: é o tempo decorrido entre o acionamento de uma guarnição pelo COPOM e a chegada dessa ao local solicitado;
- tempo de espera: é decorrência dos anteriores e consiste no tempo transcorrido entre o recebimento da solicitação pelo COPOM e a chegada da guarnição ao local da ocorrência; em outras palavras, é o tempo em que o cidadão espera a chegada da guarnição que solicitou.

Fundamentalmente, é o tempo de transmissão que reflete o nível de EO, dada a variação não significativa do tempo de chegada ao longo dos anos.

Tempos médios por atendimento:

A N O	TRANSMISSÃO	CHEGADA	ESPERA
1975 (*)	12 min	12 min	24 min
1977	16 min	13 min	29 min
1978 (**)	21 min	13 min	34 min

Não obstante a inexistência de parâmetros que especifiquem a faixa desejável de variação para os tempos médios, é evidente que a emergência, característica do serviço de Rádio Patrulha, deixa implícita a necessidade de atendimentos cada vez mais expeditos. É, porém, preocupante observar que o tempo de espera vem aumentando paulatinamente, já sendo 42% maior que o registrado em 1975. Possivelmente ele seja, em grande parte, responsável por 21% dos casos de não atendimento devido a desistência do solicitante.

(\*) Dados contidos no Trabalho de Planejamento e Pesquisa Operacional elaborado pelo Grupo n.º 5, do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO/75), intitulado "As Filas na RP".

(\*\*) Período considerado: janeiro a novembro.

OBS.: Não há dados relativos a 1976.

A relação entre ocorrência G/2 e o nível de EO, citados no item anterior, é reforçada pelos dados da tabela abaixo que compara os tempos médios desse tipo de ocorrência com os do total registrado:

DISCRIMINAÇÃO	T E M P O		
	ESPERA	CHEGADA	TRANSMISSÃO
Média Geral . . . . .	34 min	13 min	21 min
Ocorrência G/2 . . . . .	39 min	12 min	27 min

32

Período: janeiro a novembro.

#### 4 — Disponibilidade e Utilização de Meios — Empenho de Guarnições:

Nesse aspecto desenvolvemos um minucioso estudo de correlação (coeficiente de Pearson), cujas conclusões são:

VARIÁVEL CORRELACIONADA COM O N.º DE GUARNIÇÕES EMPENHADAS	ÍNDICE OBTIDO
Número de atendimentos . . . . .	+ 0,11
Solicitações não atendidas . . . . .	- 0,25
Ocorrências G/2 . . . . .	- 0,12
Tempo de espera (*) . . . . .	+ 0,46

Os três primeiros índices, não significativos, sugerem a interveniência de outras variáveis, não obstante as direções (positiva e negativa) estejam coerentes com a expectativa teórica. O último índice não é peremptório mas, assim mesmo, reforça a hipótese segundo a qual a redução do número de guarnições empenhadas tende a elevar o tempo de espera e vice-versa.

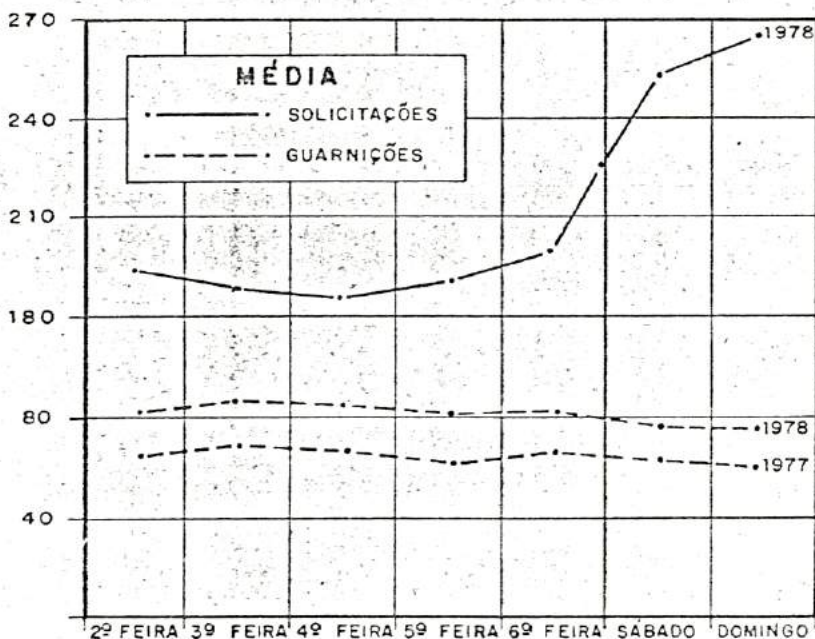
A guisa de melhor entendimento da dinâmica do serviço, a pesquisa do empenho de guarnições foi ainda mais particularizada:

(\*) Aqui a correlação foi estabelecida não com o número de guarnições empenhadas, mas com a média de solicitações por guarnição.

a) Segundo o dia da semana

Esse estudo constatou oscilações da demanda face aos diferentes dias. O critério de EO consistiria em perscrutar em que grau a utilização dos meios acompanha ou não essas variáveis.

Distribuição semanal de guarnições e da demanda:



A uniforme distribuição das guarnições está longe de acompanhar os passos da demanda. Nos fins de semana, sua tendência é diametralmente oposta. Isso talvez explique, parcialmente, os 46% de não atendimentos aos sábados e domingos.

b) Segundo os Turnos de Serviço:

Variações significativas da demanda são detectadas em diferentes partes do dia:

TURNO	DEMANDA	GUARNIÇÕES
1.º (0700 — 1300 h) . . . . .	21%	30%
2.º (1300 — 1900 h) . . . . .	28%	34%
3.º (1900 — 0700 h) . . . . .	51%	36%

A distribuição das guarnições, a exemplo dos dias da semana, é quase uniforme e não acompanha a tendência das necessidades. Esse aspecto é mais significativo no 3.º turno, onde, não por acaso, ocorrem 46% dos não atendimentos e 55% das ocorrências "G/2 — Nada Constatado". Essa inadequação concorre também para um certo desequilíbrio de esforços, como mostra o quadro abaixo:

TURNO	X SOL	X OC	X GU	X SOL/ X GU	X OC/ X GU
1.º (0700 — 1300 h) . . . . .	43,6	40,5	24,2	1,8	1,7
2.º (1300 — 1900 h) . . . . .	53,6	55,6	27,9	2,1	2,0
3.º (1900 — 0700 h) . . . . .	107,9	100,3	28,8	3,8	3,5
MÉDIA DIÁRIA . . . . .	211,1	196,4	80,9	2,6	2,4

OBS : X SOL: Média de Solicitações.

X OC: Média de Atendimentos.

X GU: Média de Guarnições Empenhadas.

X SOL/X GU: Média de Solicitações por Guarnição, ou seja, o esforço necessário para atender à demanda.

X OC/X GU: Média de Atendimentos por Guarnição.

## CONCLUSÃO

10/ Apesar da generosa variedade de alternativas mensuráveis relacionadas com a EO, há que se reconhecer a grande distância a percorrer até a consecução de um modelo avaliativa que as reduza a uma escala graduada. Por enquanto, a estimativa de EO permanece em função de comparações obtidas a partir da variação de determinados eventos 10

42

ao longo de um período considerado. Assim, a avaliação da EO, através dos fatores aqui analisados, implica numa síntese qualitativa dos altos e baixos evidenciados pelos números.

No atual radiopatrulhamento em Belo Horizonte apenas duas certezas: o empenho de guarnições está longe de corresponder à crescente demanda e essa carência tem sido parcialmente compensada por um esforço denodado que cumpre, fielmente, o sentido de eficiência e eficácia consagrado pelo Programa de Ação de Comando: "...ainda que com limitações de recursos".

## A IMPORTANCIA DA SUPERVISÃO NO POLICIAMENTO

Cap PM Antônio Egg Resende(\*)

### INTRODUÇÃO

A atividade de planejamento, para se atingir qualquer objetivo, obedece basicamente à seguinte seqüência:

a) *Obtenção de Informações:*

Nessa fase, coletam-se e analisam-se todos os dados pertinentes ao que se tem em vista atingir.

b) *Formulação de Estudo de Situação:*

Aqui, apreciam-se todos os fatores que poderão influenciar as possíveis linhas de ação e se conclui sobre a melhor maneira de atingir o objetivo preconizado. Falhas na elaboração dos estudos prévios podem gerar erros e omissões de graves conseqüências, comprometendo todo o planejamento e a execução.

c) *Elaboração de Planos e Ordens:*

Com base nos estudos de situação, na decisão e nas diretrizes da autoridade a quem assessorar, o responsável pelo planejamento passa a transformar as decisões e diretrizes em planos e ordens. Nesses, precisam ficar bem respondidas as seguintes indagações: o "que" fazer? "quando" fazer? "onde" fazer? "quem" fazer? por "quanto tempo" fazer? e, às vezes, "para que" fazer?

(\*) *Oficial de Planejamento da COSEG - SSP*



d) *Expedição de Ordens:*

101

Essas visam dar cumprimento aos planos. Enfim, traduzem a decisão superior de uma maneira impositiva. As vezes, o próprio plano tem efeito de ordem.

e) *Supervisão da Execução dos Planos e das Ordens:*

Consiste em certificar-se de que o que foi determinado está sendo fielmente cumprido ou que há necessidade de reformulação da linha de ação escolhida.

A esta fase do planejamento é que vou dedicar-me neste artigo. Vou procurar desenvolver este tema, sem pretensão de esgotá-lo, porque considero a atividade de supervisão de fundamental importância, por ser a fase de planejamento que se interpenetra na execução do planejado.

GENERALIDADES

De nada adiantam planos, se não forem executados. Ordens dadas e descumpridas impunemente, além dos prejuízos da omissão, desmoralizam e desacreditam o autor das mesmas. Entretanto, o exato cumprimento do determinado em planos e ordens depende basicamente de dois fatores:

111

- a) de sua exequibilidade, ou seja, de serem os planos e as ordens calcadas em bases realísticas;
- b) da contínua supervisão por todos aqueles que têm responsabilidade pela execução.

Em nossa Polícia Militar, por exemplo, o Comandante Geral é responsável pelo bom desempenho da Corporação. Entretanto, o exercício de sua autoridade não é restrito apenas a ele, mas penetra em toda a estrutura da organização. Assim também ocorre com a atividade de supervisão. Ela não se faz exclusivamente através da pessoa do Comandante Geral ou dos Comandantes Intermediários, mas de todas as pessoas que detenham qualquer responsabilidade

40

de comando ou de assessoramento nos vários níveis. Não é tarefa exclusiva dos oficiais e sargentos, mas os oficiais têm maior parcela de responsabilidade, porque dispõem de maior autoridade. Na prática, a participação do chefe supremo, na atividade de planejamento (e de supervisão) e de direção, depende do tempo de que dispõe, do conceito que faz da importância de um trabalho em particular, de seu interesse, de sua confiança nos subordinados e de sua própria habilidade para delegar autoridade. O Chefe <sup>é</sup> todavia, responsável por suas decisões. Deve estar, portanto, a par do cumprimento de suas ordens e diretrizes, para corrigir distorções ou impor correção e responsabilizar executantes. A autoridade mal empregada ou incontrolada pode causar muitos danos, principalmente na atividade policial. Por isso, há que vigiar (supervisionar, fiscalizar) para que todos que tenham responsabilidade na execução sejam realmente responsáveis pelos seus atos. O controle — aqui sinônimo de supervisão—consiste em certificar-se de que tudo está sendo realizado de acordo com o plano que se haja adotado, com as diretrizes baixadas e com as ordens dadas.

Um oficial não pode liberar-se, nem um pouco, de sua responsabilidade na execução de um trabalho, dando simplesmente ordens aos seus subordinados para que desempenhem as tarefas. Poderá liberar-se da execução material do trabalho, delegando a seus subalternos a autoridade para que o executem e poderá dizer a esses que eles são os responsáveis para que executem bem, mas a execução final continua sendo uma responsabilidade do oficial que houver delegado. Quem dá uma ordem deverá certificar-se de que ela está sendo bem cumprida. Essa certeza somente poderá ocorrer através da supervisão.

A propósito, em nossa Corporação, uma medida administrativa que redundou em grandes benefícios para a atividade de supervisão das operações foi a interiorização dos Comandos de Companhias e Pelotões, nas áreas das OPM do interior, e a criação e instalação dos Comandos Intermediá-

1a/

rios (CPC, CPI, CCB e CPA), porque colocou os oficiais mais próximos de seus comandados. Aliás, sou de opinião que, também na Capital, a descentralização de companhias por subáreas específicas traria grandes benefícios ao planejamento e à supervisão como uma de suas fases, e, conseqüentemente, à execução do policiamento ostensivo, pela atribuição de maior responsabilidade ao comandante de subunidade e seus oficiais.

A supervisão pode ser efetivada através da análise de relatórios ou por meio de inspeção (fiscalização "in loco"). Em alguns casos, a inspeção pode ser feita mediante simples observação, mas em outros pode ser necessário perguntar, investigar ou analisar registros, contas e estatísticas. A mera análise de relatórios nem sempre enseja ao supervisor um verdadeiro conhecimento da situação.

### OBJETIVOS DA SUPERVISÃO

São inúmeros, destacando-se entre eles os seguintes:

- a) certificar-se se o trabalho está sendo executado como foi projetado;
- b) saber se estão sendo obtidos os resultados esperados;
- c) verificar se os recursos disponíveis estão sendo utilizados eficazmente;
- d) verificar se existe a necessidade da operação, realizando, assim, o primeiro passo do planejamento;
- e) verificar se há necessidade de se corrigirem rumos ou reformular a totalidade do planejamento inicial;
- f) orientar, sanar dúvidas e instruir quanto à conveniente execução da missão.

## PRINCÍPIOS DE SUPERVISÃO

1. A atividade de supervisão é típica de quem detém <sup>1.º</sup>é mando e de quem assessora a direção. Como o oficial, nos <sup>2.º</sup>é mais variados níveis, é que detém o mando, assessora e é <sup>3.º</sup>é sempre o principal responsável pela execução, é fundamental que ele conheça e adote determinados princípios, capazes de influenciar o comportamento de seus comandados para a perfeita execução da missão. Alguns princípios de supervisão:

a) o oficial deve ser um líder. Deve tentar obter eficiência, criando <sup>1.º</sup> moral; fazer com que seus homens se <sup>2.º</sup> orgulhem da organização e de sua função, ao invés de apenas dar ordens; <sup>10</sup>

b) as pessoas devem:

1 — Compreender claramente:

- o que se espera delas;
- o que a organização representa;
- qual é seu trabalho especificamente;
- onde é seu trabalho, quais seus regulamentos.

2 — receber a necessária orientação;

3 — ter oportunidade de demonstrar que podem aceitar maiores responsabilidades.

4 — receber encorajamento no sentido de se aprimorarem;

5 — ter um ambiente de trabalho sadio e seguro;

c) o bom trabalho deve ser sempre reconhecido: elogio, condecorações, promoção etc.;

d) crítica construtiva ao trabalho mal realizado (estudo e discussão de casos reais);

e) motivação, objetivando participação dos subordinados;

f) relacionamento com os subordinados:

- conhecê-los, mas não manter intimidade;
- não ter prevenções contra eles;
- (x) — reconhecer e avaliar as necessidades do homem:  $\epsilon$  equipamento, treinamento, uniforme;
- procurar identificar indícios de moral baixo;
- (Di) — ordens claras, explícitas e exequíveis para que possam ser cumpridas, certificando-se do entendimento;
- ajudar a obter o máximo de eficiência: encorajamento, direção positiva, instrução, tratamento justo, fazer com que se orgulhem da organização e confiem em seu comando;
- aconselhamentos: devem ser feitos em particular, demonstrando interesse;
- incentivo: o elogio quando usado adequadamente é uma das mais poderosas forças motivadoras que se conhecem;
- castigo: é necessário saber dosar castigos. Pode ser necessário e serve como aviso a outros indivíduos.

## CONCLUSÕES

A supervisão, portanto, não deve ser entendida entre nós como uma atividade que o superior (ou supervisor) exerce apenas para descobrir erros dos subordinados no cumprimento da missão, para castigá-los. Mas também um recurso que lhe enseja condições de aperfeiçoar o subordinado, além de permitir-lhe perfeito conhecimento das boas virtudes dos que cumprem fielmente a missão.

Se o ~~supervisor~~ não realizar constante supervisão *ior* sobre seus subordinados, dentro de sua esfera de competência, por certo ignorará muitas virtudes profissionais de alguns e defeitos de outros. Acabará por nivelar o bom com o ruim. O sério com o irresponsável.

*Qui* E todos sabemos que, em qualquer organização como a nossa, um e outro existem e convivem. Precisamos conhecer um e outro e distinguí-los bem, para que os cumpridores do dever sejam premiados e os irresponsáveis castigados, sempre dentro do sagrado princípio da justiça.

Este perfeito conhecimento, entretanto, *é / te* somente possível através da atividade de supervisão.

#### BIBLIOGRAFIA

Manual IP-101-5; Administration de la Policía, de O. H. Wilson e Manual Principios Básicos de Chefia.

## O POLICIAMENTO DE TRÁNSITO EM BELO HORIZONTE

Ten. Cel. PM Leonel Archanjo Affonso (\*)

### ASPECTOS HISTÓRICOS

(81) Por força de legislação federal, especificamente os Decretos-Leis números 667, de 2 de julho de 1969; 1.072, de 30 de dezembro de 1969/e do Decreto número 66.862, de 8 de julho de 1970, as Polícias Militares passaram a ter a competência para executar o policiamento ostensivo fardado, inserido no qual está o policiamento de trânsito. (3)

O advento desses dispositivos legais foi imediatamente reforçado por Decretos baixados pelo Poder Executivo Estadual que, em resumo, definiram mais especificamente a nova situação, extinguiram o policiamento de trânsito até então institucionalizado no Departamento de Trânsito, fixaram a oportunidade de opção entre a Polícia Militar ou a Polícia Civil para os integrantes do antigo Corpo de Fiscais de Trânsito e criaram o Batalhão de Trânsito (Decretos números 12.776, de 30/JUNHO/1970, 12.793, de 10/JULHO/1970). (1,2)

A Lei n.º 6.624, de 18 de julho de 1975, e o Regulamento baixado com o Decreto número 18.445, de 15 de abril de 1977, fixaram como da responsabilidade do Batalhão de Polícia de Trânsito, a área que compreende a Região Metropolitana da Capital, muito embora, na prática jamais a Unidade pôde dar efetiva assistência aos demais municípios da Grande-BH.

(\*) Comandante do BPTran.

52

Até 1970 / portanto, toda a sistemática que englobava o problema "trânsito", em Belo Horizonte, estava sob a responsabilidade e a competência do antigo Departamento Estadual de Trânsito. O Corpo de Fiscais de Trânsito, já mencionado, chegou a atingir no último ano de sua existência recursos humanos e materiais da ordem de 570 homens, 15 viaturas, 30 motocicletas e 5 reboques. |,

37  
41

Comparativamente, e em termos proporcionais à frota de veículos que circulava em Belo Horizonte à época e à população da cidade, podemos dizer que aquela organização estava em melhores condições de execução do policiamento de trânsito de que o BPTran atual, muito embora o esforço dispendido pelas últimas Administrações em dotar o Batalhão com os recursos de que precisa para executar suas missões. Além do mais, surgiram nos últimos anos problemas até então desconhecidos ou que adquiriram maiores proporções. Os famosos "pegas" nas ruas e avenidas da cidade, os desfiles de veículos com ocupantes parcialmente despidos, em público atentado ao pudor, a poluição atmosférica e sonora, a violência dos acidentes provocada pelo sempre crescente aumento da velocidade, pela insensatez e pelo desconhecimento proposital ou não das regras de trânsito pelos motoristas. Estes cada vez mais respeitam menos a sinalização colocada para disciplinar o uso do veículo nas ruas e avenidas das grandes cidades. | 0

### A EVOLUÇÃO DOS PROBLEMAS DE TRANSITO

Logo que começaram a surgir no Brasil os primeiros automóveis, foi baixada, em São Paulo, portaria proibindo velocidade superior a 10 km por hora. Hoje, apesar de abolida, pelo menos em alguns pontos da grande metrópole brasileira, essa portaria e o limite estabelecido continuam a ser obedecidos, só que por circunstâncias diferentes: os grandes congestionamentos. Podemos assegurar que em alguns pontos críticos de nossa Belo Horizonte, respeitadas as devidas proporções, a situação se assemelha. No-



tícias veiculadas pelos órgãos de imprensa dão conta de que as indústrias automobilísticas atingem cifras em torno de um milhão de veículos produzidos no ano passado. Uma parcela ponderável dessa produção já foi incorporada à frota que circula em Belo Horizonte que já conta com cerca de 250.000 veículos. Isto sem levarmos em consideração os veículos em circulação da Grande-BH, de outros municípios e até de outros Estados. Emplacam-se mensalmente novos veículos em número aproximado a 3.000 (três mil).

O acesso cada vez maior ao automóvel é uma decorrência do próprio desenvolvimento do País. As facilidades de crédito e o aumento do poder aquisitivo das camadas populacionais da chamada classe média provocam a absorção dos veículos produzidos pela indústria automobilística brasileira.

11

Paralelamente a esses fatos, o aumento vertiginoso das populações das grandes metrópoles, gerado por fatores tais como o êxodo rural e o elevado índice de natalidade, provocam problemas quase que insolúvel ao trânsito da Capital. Estima-se para o final da década uma população em torno de 2.300.000 habitantes em nosso município.

12

Um lapso de tempo se passou a partir da implantação da indústria automobilística no Brasil sem que fosse seguida de uma política administrativa capaz de modificar o comportamento social de nosso povo, ajustando-o à nova realidade. Hoje a exceção virou regra. O comportamento inadequado tornou-se o ajustado e se solidificou o conceito de que as autoridades devem ser tolerantes porque, em parte, seriam as responsáveis pela balbúrdia reinante. A sinalização de trânsito perdeu sua força e desmereceu seu crédito. O sentimento de harmonia transformou-se em sentimento de competição.

Acrescente-se ao que foi dito a visão das características físicas de Belo Horizonte, cidade preparada para uma população de /no máximo, em torno de 300.000 habitantes; /)

acrescente-se a dificuldade de se antever, à época da estruturação da capital, a explosão automobilística que aconteceu em nossos tempos; acrescentem-se as grandes concentrações industriais, comerciais e dos serviços em geral e teremos o quadro onde se insere o policiamento de trânsito.

### AÇÃO POLICIAL NO TRANSITO

Basicamente os problemas de trânsito se englobam no tripé: Educação, Engenharia e Policiamento. Propositadamente colocamos o policiamento em último lugar, pela ordem, porque isto significa, na prática, que, na medida em que falecem as ações que deveriam ser desenvolvidas na Educação para o trânsito ou pela Engenharia de trânsito, o policiamento fica cada vez mais sobrecarregado. É o que ocorre em Belo Horizonte, como de resto, em todo o Brasil.

Como resposta às dificuldades de adoção de medidas de engenharia através da realização sempre custosa de obras de vulto e ao comportamento inadequado de grande proporção de condutores de veículos e pedestres, o Batalhão de Polícia de Trânsito vem desenvolvendo ações, as mais variadas, para minorar os problemas de Belo Horizonte.

Essas ações foram estabelecidas após demorados estudos de problemas críticos, de prioridades e de utilização racional dos recursos humanos e materiais. O planejamento definiu dessa forma o esforço operacional que vem sendo desenvolvido pelo BPTran e que consiste nos seguintes serviços:

- /S/ a) Postos de Controle de Trânsito (PCTran): São instalados nos locais onde se faz necessário o controle de trânsito de veículos e pedestres, em virtude da dificuldade ou mesmo da impossibilidade de instalação de semáforo;
- /S/ b) Subsetores de Fiscalização de Trânsito: São trechos de ruas ou avenidas, sob a responsabilidade de um

ou mais policiais a pé, com a missão de orientar e fazer cumprir a regulamentação de trânsito;

/e/ c) Patrulhamento motorizado: É o emprego de viaturas e motocicletas na orientação, fiscalização e controle do trânsito. Apóia o policiamento a pé e se faz presente no atendimento de acidentes e de ocorrências;

/a/ d) Equipes de Blitz: Atuam em locais predeterminados com a finalidade de checar veículos e condutores;

/a/ e) Equipes de Radar: Atuam, utilizando meios eletrônicos, para coibir o excesso de velocidade;

/A/ f) Cobertura aos Peritos do Detran: São escalados policiais para atuarem junto ao serviço de perícia de acidentes, proporcionando cobertura e controle do trânsito no local e fazendo a fiscalização de veículos e condutores;

g) Fiscalização de Auto-Escolas: utilização de policiais, em conjunto com o Detran, com o objetivo de realizar a fiscalização de instrutores, instruendos e veículos das auto-escolas;

/n/ h) Operação "Fumaça": Realizada por uma equipe especializada do B P Tran que, utilizando-se de aparelhagem de precisão, verifica os índices de poluição dos veículos diesel, principalmente coletivos. Fiscaliza também o equipamento obrigatório, a documentação do veículo e do condutor/e, principalmente, as condições de segurança do veículo; /n,

/n/ i) Serviços de Escolta: Realizados por patrulhas ou motocicletas para dar proteção a dignitários em seus deslocamentos;

/a/ j) Policiamento de Jogos de Futebol: Acionado para os jogos do Estádio Magalhães Pinto (Mineirão). Possui esquemas previamente elaborados, segundo a importância do jogo e o fluxo da torcida;

/c/ l) Operação Simpósio: Consiste na concentração de efetivos policiais no "Quadrilátero amarelo" e se baseia, primordialmente, na proibição do estacionamento irregular.

1a) Visa dar maior fluidez ao trânsito do centro de Belo Horizonte;

1a) m) Grupamento Tático: Atua com certa liberdade de ação, nas noites e madrugadas coibindo os "pegas", estacionamento irregulares e detectando problemas de trânsito no horário;

1a) n) Polícia Escolar: Atua dando proteção às crianças nas proximidades das Escolas.

Na realização das tarefas retroespecificadas o B P Tran conta com recursos humanos e materiais na ordem de: um efetivo de 800 homens, 25 patrulhas Volks, 05 patrulhas Caravan, 70 motocicletas, 05 guinchos, 03 Kombis e 03 ônibus para transporte do policiamento.

Recentemente foi implantado pelo BPTTran o turno de "trespasse" que permite lançar no horário de 16 às 19 horas, hora do "rush", os efetivos de 02 Companhias Operacionais, em torno de 280 homens.

### O POLICIAL DE TRÂNSITO

"As tarefas a serem executadas pelo policial de trânsito requerem uma especialização em muito diferenciada daquela proporcionada ao policial comum. Além da ação pura e simples de fiscalizar o cumprimento da legislação, cabe-lhe uma série de procedimentos, quando, em sua atividade diária, vê-se diante de situações as mais diversas. Assim, é esperado do policial de trânsito o domínio de conhecimentos essenciais de registro de acidentes, de primeiros socorros, de educação de trânsito, de aferição de índices de poluição sonora ou atmosférica provocada pelos veículos, de segurança no transporte de escolares, da legislação específica e dos demais procedimentos necessários à eficiente fiscalização do trânsito" (Diretrizes de Segurança de Trânsito — Ministério da Justiça — 1978).

1a 1a

1a)

1CH

Re/

1/ Desde que assumiu o policiamento de trânsito, vem a Polícia Militar lhe dando atenção especial. Esse tipo de policiamento, como os demais, é afetado pelos problemas de

1/1

101

1a) quantidade e qualidade do material humano disponível, principalmente <sup>a</sup>no nível de execução. Através de um programa de treinamento sistemático e de cunho eminentemente prático, ministrado às Companhias Operacionais, independentemente da própria instrução tradicional, o Batalhão de Polícia de Trânsito espera preparar melhor o policial para as tarefas especializadas que lhe foram cometidas e dar-lhe consciência do suporte que o cerca, assegurando-lhe condições para o desempenho de sua missão.

Os primeiros resultados são bastante animadores e os policiais, sob firme comando e orientação, vão cada vez mais cumprindo melhor a sua parte, consolidando uma nova imagem do policial de trânsito. É evidente que ainda estamos longe de um protótipo ideal, principalmente tendo em vista as deficiências encontradas na seleção e na formação desse policial que, posteriormente, vai trabalhar no policiamento de trânsito. O exercício dessa atividade exige conhecimentos específicos. É oportuno, pois, um nível de escolaridade compatível com esses conhecimentos. Assim, acreditamos, deveria ser requerido, sempre que possível, o curso de primeiro grau completo para os policiais encarregados das tarefas elementares de orientação de trânsito entre as quais se destacam: diálogo com os motoristas e pedestres, conhecimento completo das regras de trânsito, pronta verificação da forma de condução de veículos, etc. O atual Comando do BPTran tem procurado incutir nova mentalidade de prestação de serviços ao policial de trânsito. A grande dificuldade é demonstrar que o motorista infrator não é um marginal. Conseqüentemente deve ser tratado de forma cordial e o diálogo deve conter

12

58

essencialmente conotações orientadoras quando não couber a elaboração de notificações ou outras medidas necessárias. Nessa atividade o policial de trânsito é dos poucos que pode solucionar as ocorrências de trânsito no próprio local, quer seja educando, orientando ou aplicando notificação. Se é um agente de educação de trânsito deve, conseqüentemente, ser educado e deter razoável nível de discernimento. Deve estar inclusive preparado para receber propostas desonestas, rechaçando-as em tom polido mas enérgico, jamais deixando de cumprir suas obrigações. É seu dever lembrar-se de que uma ação errada pode dar a falsa impressão de que todos de seu grupo social agem da mesma forma. Mais do que qualquer outro tipo de policiamento, o de trânsito exige do policial uma perfeita capacitação profissional. O conhecimento gera confiança e a confiança da população gera no policial o sentimento de autoconfiança. Esta se reflete em ações rápidas e calmas em situações de emergência. Quando essas qualidades são mostradas pelo policial de trânsito, no cumprimento de suas obrigações, como por exemplo, em um acidente, ele se faz merecedor do respeito de todos os que presenciam seu comportamento. Se um policial de trânsito conhece bem seu ofício terá confiança em sua capacidade para sair-se bem em todas as situações que o nosso confuso trânsito o coloca.

INSTRUÇÃO N.º 04/78/DP (\*)

Dispõe sobre atividade de Polícia Judiciária Militar a cargo da Corporação

O Coronel PM Diretor de Pessoal, no uso de suas atribuições, previstas no Art. 10, inciso II, n.º 22, do Regulamento aprovado pelo Decreto 18.445, de 15 NOV 77, e considerando: /A

a) a necessidade de ajustamento dos procedimentos legais previstos no CPPM às recentes disposições sobre a competência da Justiça Militar Estadual, "ex vi" da Emenda Constitucional n.º 7, de 13 ABR 77; /K/

b) a uniformização dos mencionados procedimentos processuais;

c) as recentes decisões do Excelso Supremo Tribunal Federal, a respeito dos crimes cometidos por policiais militares em serviço; /c

d) a orientação transmitida pelo Exmo. Sr. Presidente do Tribunal de Justiça Militar sobre a conceituação dos aludidos crimes;

Resolve baixar as instruções que se seguem e determinar seu conhecimento e cumprimento:

(\*) Publicado em BGPM n.º 226, de 04 DEZEMBRO 78.

60

## A — DA CONDIÇÃO DE “MILITAR” DOS MEMBROS DAS POLÍCIAS MILITARES:

A condição de militar dos membros das Polícias Militares advém da definição específica da instituição nas normas constitucionais.

É evidente que a Constituição Estadual, no art. 86, quando estabelece a finalidade da Corporação e sua condição de reserva do Exército, como força auxiliar, implicitamente reconhece como militares seus integrantes, face a sua integração às Forças Armadas.

Do ponto de vista de definição de Estatuto, temos o Art. 2.º da Lei 5.301/69 e o “caput” do Art. 8.º, segundo os quais os componentes da Polícia Militar são parte integrante da classe dos servidores públicos denominados — classe dos militares — e a hierarquia militar é a ordem e a subordinação dos diversos postos e graduações que constituem a carreira militar.

Do ponto de vista doutrinário, os critérios para conceituação de alguém na condição de militar são de ordem intrínseca e extrínseca:

mi/

a) Como elemento de ordem intrínseca, encontramos o aspecto material, segundo o qual só será militar um ser humano; e o aspecto formal, que é aquele determinante da investidura de alguém nessa condição, comsubstanciada na inclusão, porquanto somente após esta é que poderá haver a consideração de uma pessoa como militar.

Tais elementos intrínsecos existem nos membros das Polícias Militares.

b) Nos elementos extrínsecos encontramos a causa final, vale dizer, o fim a que se destina o militar (art. 91 da Constituição Federal para os das Forças Armadas e 13, § 4.º, para as Polícias Militares), e a causa eficiente, ou seja, a que legaliza a constituição de alguém como militar.

No Decreto 667/69 e seu respectivo Regulamento temos:



61

“Art. 18 — As Polícias Militares serão regidas por Regulamento Disciplinar redigido à semelhança do Regulamento Disciplinar do Exército e adaptado às condições especiais de cada Corporação”.

“Art. 19 — A organização e funcionamento da Justiça Militar Estadual serão regulados em lei especial”.

“Parágrafo único — O foro militar é competente para processar e julgar o pessoal das Polícias Militares nos crimes definidos em lei como militares”.

“Art. 20 — A Justiça Militar Estadual de primeira instância é constituída pelos Conselhos de Justiça previstos no Código de Justiça Militar. A segunda instância será um Tribunal Especial, ou Tribunal de Justiça”.

“Art. 25 — Aplicam-se ao pessoal das Polícias Militares:

a) as disposições constitucionais relativas ao alistamento eleitoral e condições de elegibilidade dos militares;

b) as disposições constitucionais relativas às garantias, vantagens, prerrogativas e deveres, bem como todas as restrições ali expressas, ressalvado o exercício de cargos de interesse policial assim definidos em legislação própria”.

“Art. 28 — Os Corpos de Bombeiros, para que possam ter a condição de “militar” e assim serem considerados forças auxiliares do Exército, têm que satisfazer às seguintes condições:

1 - .....

2 - .....

3 - .....

4 - .....

5 — Estarem sujeitos ao Código Penal Militar;

6 - .....

62

É da lavra do eminente membro do Ministério Público, Dr. Joaquim Cabral Netto, o seguinte ensinamento:

“Destinam-se as Forças Armadas à defesa da Pátria e à garantia dos poderes constituídos, da lei e da ordem, e as Polícias Militares à manutenção da ordem pública nos Estados. Atribuindo-se às Polícias Militares a manutenção da ordem pública, dizia o Min AFRANIO COSTA (H. C., STM, de 23-07-52) equiparou-se-as, nesse particular, às Forças Armadas, às quais também compete, além das especialíssimas funções, a de garantir os poderes constitucionais, a lei e a ordem. Assim, desde que investido na função de manter a ordem, a praça ou oficial da Polícia Militar exerce inegavelmente função militar, incumbido de manter a ordem. /a

Dentro do aspecto da causa final, não há, pois, dúvidas sobre a condição de militar dos integrantes das Polícias Militares.

Por outro lado, a causa eficiente, vale dizer, aquela que legaliza a constituição de alguém como militar, a pessoa que faz do civil um militar, que lhe delega poderes para garantia da ordem é, para os Militares das Forças Armadas, a pessoa jurídica da União, e para os integrantes das Polícias Militares a pessoa jurídica dos Estados da Federação.

Inferese, pois, daí que os Estados podem dar a condição de militar, mas de MILITAR ESTADUAL aos membros de suas milícias. Enquanto a União é uma pessoa jurídica de direito público que /competência para outorgar essa condição em todo o seu território, o Estado, na mesma situação jurídica, só poderá fazê-lo dentro de seus limites territoriais. /tem

Dessa forma, seja dentro das condições intrínsecas ou das extrínsecas, não há como se negar aos integrantes das Polícias Militares a condição de militar, embora de MILITAR ESTADUAL. “(apud LEMI n.º 54 — MAI 72, pág. 1360 a 1368)”.

102

No âmbito do Direito Administrativo, a condição de militar para os membros das Polícias Militares é defendida pelo Prof. Jason Albergaria que parte, em seu raciocínio, do princípio de que a atividade administrativa compreende a Administração Pública Civil e a Administração Pública Militar.

A primeira tem por fim satisfazer o interesse de ordem geral e a segunda, garantindo a ordem pública, estabelece as condições para que aquela possa satisfazer os objetivos da política de administração. Tais atividades de manutenção da ordem pela Administração Pública Militar são realizadas no campo preventivo e repressivo. Assim a manifestação extensiva dessa atividade seria responsável, no das Polícias Militares, pelo cumprimento de todos os tipos de policiamento que a lei determina. Essas atividades, no âmbito administrativo, são atividades militares, já que são tipos de Administração Pública Militar. /a

Em recente decisão do Superior Tribunal Militar na Apelação n.º 41.810, o relator, eminente Ministro Dr. Ruy de Lima Pessoa, entende:

15/ "No que tange aos oficiais das Polícias Militares, quanto à aplicação da pena acessória de perda de posto e patente, em se tratando de integrante da Polícia Militar do Distrito Federal, o julgamento especial é da competência do Superior Tribunal Militar, a quem compete julgá-lo nos crimes militares definidos em lei, em segunda e última instância. Nos Estados onde existem Tribunais Militares de caráter permanente, como São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, a esses órgãos incumbem tais julgamentos, nos termos do artigo 192 da Constituição Federal.

Dispondo o referido § 3.º do artigo 93 de nossa Carta Magna que os *militares* devem ser submetidos ao julgamento previsto no § 2.º do mesmo inciso, em que será aferida a sua incapacidade ou não de permanecer na ativa, é *incontroverso que tal norma tem aplicação aos componentes das Polícias Militares, "dada a condição de "militar"* /e

de tais organizações, expressamente reconhecida pela nossa Lei Maior, pelos seus artigos 8.º, XVII, letra V, 13, § 4.º e 144, § 1.º, letra "d", com a redação imprimida pela Emenda Constitucional n.º 7, de abril de 1977".

## B — DO FORO ESPECIAL PARA MEMBROS DAS POLÍCIAS MILITARES

*lei* Neste aspecto, a legislação federal tem sido cada vez mais concreta e objetiva.

Abstraidas as apaixonantes discussões doutrinárias sobre a condição de militar, e encarando apenas o aspecto processual do fato para efeito da aplicação da lei penal militar, é mister verificar a posição dos elementos pertencentes às Polícias Militares Estaduais.

Pela Constituição Federal (Art. 192) ficaram mantidos como órgãos de segunda instância da Justiça Militar Estadual os tribunais especiais criados, para o exercício destas funções.

A emenda Constitucional n.º 7, de 13 de abril 77, a partir da qual não há mais dúvidas a respeito da questão, determina, face à nova redação que foi dada ao Art. 144 da Constituição Federal, que os Estados organizarão a sua Justiça, observados os artigos 113 a 117 da Constituição e a Lei Orgânica da Magistratura Nacional, ficando, ainda, estabelecido que a Justiça Militar Estadual será constituída em primeira instância pelos Conselhos de Justiça, e, em segunda, pelo próprio Tribunal de Justiça, *com competência para processar e julgar, nos crimes militares definidos em lei, os integrantes das Polícias Militares.*

O Decreto-Lei 1002, de 21 de outubro de 1969, pondo fim à discussão sobre a aplicabilidade, ou não, da lei penal militar às Polícias Militares, é textual:

"Art. 6.º — Obedecerão às normas processuais previstas neste Código, no que forem aplicáveis, salvo quanto à organização de justiça, aos recursos e à execução de sen-

02

tenças, os processos da Justiça Militar Estadual, nos crimes previstos na Lei Penal Militar a que responderem os oficiais e praças das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares”.

• Não resta dúvida, pois, que os integrantes das Polícias Militares Estaduais têm foro especial, nos crimes militares estabelecidos em lei, já que o CPPM, em seu artigo 6.º, acima descrito, implicitamente reconhece-lhes a condição de militares, no âmbito estadual, equiparando-os para efeito da incidência da lei penal militar, aos militares das Forças Armadas.

Recentemente o Diário de Justiça da União, dos dias 05, 09 e 16 de ~~JUN~~ do corrente ano, publicou julgados de Supremo Tribunal Federal, inerentes à nova conceituação dos crimes de natureza militar praticados por policiais-militares no exercício de suas funções. /un

A título de exemplo, citamos:

1 — RHC 56.049 — 1 — São Paulo — Relator: Ministro RODRIGUES ALKIMIM — Recorrentes: Luiz José Altino e outro — Recorrido — Tribunal de Justiça Militar de São Paulo — Impetrante: Cláudio de Luna.

DECISÃO: Negaram provimento, encaminhando-se a decisão à Comissão de Revisão de Súmula, para o efeito de nova redação da Súmula 297. Decisão Unânime. T. Pleno, em 1.º de junho de 1978.

2 — RHC 56.068 — 7 — São Paulo — Relator: Ministro ANTÔNIO NEDER — Recorrente: Heitor Mathias Mendes Machado — Recorrido — Tribunal de Justiça Militar de São Paulo — Impetrantes: Orlando Fernandes de Oliveira e outro.

DECISÃO: Negaram provimento, encaminhando-se a decisão à Comissão de Revisão de Súmula, para o efeito de nova redação da Súmula 297. Decisão Unânime. T. Pleno, em 1.º de junho de 1978.

66

3 — RHC 55.946 — 8 — São Paulo — Relator: Ministro MOREIRA ALVES — Recorrentes: Oswaldo Moreno Perez e outro — Impetrante: Joaquim Reis Martins Cruz — Recorrido — Tribunal de Justiça Militar de São Paulo. Decisão: Negado provimento, Unânime, 2.º T. 11/4/78.

EMENTA: Habeas Corpus.

É de natureza militar o crime definido no artigo 305 do Código Penal Militar, e de cuja prática, contra civil é acusado policial-militar, em serviço de policiamento exclusivo das Polícias Militares, nos termos do artigo 3.º, do Decreto Lei 667/69, na redação dada pelo Decreto Lei n.º 1.072/69. Competência da Justiça Militar Estadual (precedente do STF: RHC 54.550, São Paulo — 1.ª Turma, 1.º de junho de 1976) — Recurso ordinário a que se nega provimento.

Como se vê das duas primeiras decisões, o Excelso Tribunal já determinou nova redação da Súmula 297 a qual preceituava que:

“Oficiais e Praças das Milícias dos Estados, no exercício de função policial civil, não são considerados militares para efeitos penais, sendo competente a Justiça Comum para julgar os crimes cometidos por ou contra eles”.

Na ementa citada no item 3, supra, vemos a aplicação concreta da lei penal militar a policial-militar que cometeu crime em serviço de policiamento exclusivo das Polícias Militares.

### C — DOS CRIMES MILITARES

Delito militar é aquele definido nas leis militares. Pelo Art. 9.º do Código Penal Militar são considerados crimes militares, em tempo de paz:

I — “Os crimes de que trata este Código, quando definidos de modo diverso na lei penal comum, ou nela não previstos, qualquer que seja o agente, salvo disposição especial;

21

II — Os crimes previstos neste Código, embora também o sejam com igual definição na lei penal comum, quando praticados:

a) por militar em situação de atividade ou assemelhado, contra militar na mesma situação ou assemelhado;

b) por militar em situação de atividade ou assemelhado em lugar sujeito à administração militar, contra militar da reserva, ou reformado, ou assemelhado ou civil;

c) por militar em serviço, em comissão de natureza militar, ou em formatura, ainda que fora do lugar sujeito à administração militar, contra militar da reserva, ou reformado, ou assemelhado, ou civil;

d) por militar durante o período de manobras ou exercício contra militar da reserva ou reformado, ou assemelhado ou civil;

e) por militar em situação de atividade, ou assemelhado, contra o patrimônio sob a administração militar, ou à ordem administrativa militar;

f) por militar em situação de atividade ou assemelhado que embora não estando em serviço, use armamento de propriedade militar ou qualquer material bélico, sob guarda, fiscalização ou administração militar, para a prática de ato ilegal.

III — Os crimes praticados por militar da reserva, ou reformados, ou por civil, contra as instituições militares, considerando-se como tais não só os compreendidos no inciso I, como os do inciso II, nos seguintes casos:

a) contra o patrimônio sob a administração militar, ou contra a ordem administrativa militar;

b) em lugar sujeito à administração militar contra militar em situação de atividade ou assemelhado ou contra funcionário de Ministério Militar ou da Justiça Militar no exercício de função inerente ao seu cargo;

68

e) contra militar em formatura, ou durante o período de prontidão, vigilância, observação, exploração, exercício, acampamento, acantonamento ou manobra.

Julgamos válida a transcrição de doutrinadores a respeito da questão e que auxiliará na exata interpretação dos textos legais.

Ainda é o Dr. CABRAL NETTO que diz:

“Quando o Código fala em militar em situação de atividade quer dizer — militar da ativa. No caso das Polícias Militares, por extensão do artigo 21 do Código Penal Militar, como “assemelhado” é considerado o servidor, efetivo ou não de Unidade Policial Militar, submetido a preceito de disciplina militar, em virtude de lei ou regulamento.

A condição de militares da reserva e reformados, adstringe-se à possibilidade ou não de retorno à ativa. Um e outro já não mais pertencem ao serviço ativo, e ambos continuam a perceber os seus proventos. A diferença está em que enquanto os da reserva estão sujeitos ainda à prestação de serviços na ativa, mediante convocação ou mobilização, os reformados estão definitivamente dispensados desse serviço.

O inciso I do referido artigo 9.º do Código Penal Militar é da mais alta importância, porquanto, salvo disposições especiais, independentemente do agente, o crime será sempre militar:

a) quando definido de modo diverso na lei penal comum;

b) quando não previsto na lei penal comum.

Vale dizer que, por essa disposição, deve-se fazer o estudo da competência partindo sempre do Código Penal Militar, e não do Código Penal Comum. Isto porque, na espécie, os elementos caracterizados de um crime militar não são sequer levados em conta. Basta que ele não tenha



(2)

sido previsto na lei penal comum, ou nela seja definido diversamente, para que o crime seja considerado como militar.

A "ratione legis" é o fundamento de, no caso, considerar-se o crime como "militar". (obra citada).

Segundo ESMERALDINO BANDEIRA, os crimes são pura ou acidentalmente militares.

Os primeiros supõem, a um tempo, qualidade militar no ato e caráter do agente. Os segundos são crimes intrinsecamente comuns, mas que se tornam militares pelo caráter do agente, pela natureza militar do local, pela anormalidade da época ou de tempo em que são cometidos, ou ao contrário, são crimes objetivamente militares, praticados, porém, por paisanos.

Já EDMUNDO LINS assim conceitua crimes militares:

a) os que são, por sua natureza "ratione materiae", também chamados essencialmente ou propriamente militares. Os que só podem ser cometidos por soldados "ratione personae", por consistirem em infração específica e funcional da profissão militar, de sorte que nunca podem ser crimes comuns;

b) os crimes impropriamente ou acidentalmente militares, a saber, os delitos comuns, mas que fiquem sujeitos ao foro militar;

c) os em que soldados são o sujeito ativo ou sujeito passivo do delito "ratione personae";

d) os praticados em tempo de guerra ou a ele por lei equiparado "ratione temporis".

e) os em que se leva em consideração o lugar de sua execução "ratione loci".

## D - COMPETENCIA PARA JULGAMENTO DE CRIMES COMETIDOS POR POLICIAIS MILITARES

Dentre os crimes militares em que estejam envolvidos integrantes das Polícias Militares, como sujeito ativo ou passivo, merecem destaque os tipificados pelos incisos II, alíneas "c" e "f", art. 9.º, do CPM:

### 1 — EM SERVIÇO:

"Considera-se crime militar o cometido por militar em serviço..., ainda que fora do lugar sujeito à administração militar, contra... civil (art. 9.º II. c)".

Em princípio, crime cometido por militar da ativa, contra civil, em lugar não sujeito à administração militar, é da alçada comum. Mas a regra sofre exceção, como no presente caso. O crime não perderá o caráter de militar, se o militar estiver em serviço, pressupondo, o cumprimento desse, designação legal, através de autoridade competente.

Aplicando-se às Polícias Militares Estaduais as prescrições penais militares, sendo os seus membros MILITARES ESTADUAIS, seria de natureza militar o crime em que tenham sido autores integrantes das mesmas quando em serviço? E qual seria a extensão da expressão "serviço"?

O "serviço", na espécie tratada, compreende o que é realizado nas áreas externas ao local sujeito à administração militar. Pressupõe designação legal, através de autoridade competente ou lei específica que o determine. Como o serviço pode implicar em diligências sigilosas, *o fato de o militar estar ou não trajado civilmente não é levado em consideração para a norma legal*, pois na definição do item 10 do R-200, são funções policiais-militares todas as atividades exercidas por policiais-militares, a serviço da Corporação.

Este entendimento se ajusta perfeitamente à nova orientação legal (Emenda Constitucional n.º 7, de 13 ABR 77), já sendo vários os julgados neste sentido, como por exemplo, os publicados no Diário de Justiça de 17 JUN 78:

a) "RHC 55 962 — 0 — São Paulo — Relator, Ministro XAVIER DE ALBUQUERQUE. Ptes. MOACIR DOS SANTOS e Outro. Impetrantes: ALICE SANTOS FERREIRA e Outro. Autoridade Coatora: Tribunal de Justiça Militar do Estado de São Paulo.

DECISÃO: Indeferido o pedido, à unanimidade de votos — 1.º T. 2.6.78".

/- / EMENTA: Policiais-Militares dos Estados. *Pelos Crimes Militares que praticarem, ainda que no exercício de função policial civil, seus integrantes respondem, agora, perante as Justiças Militares Estaduais, nos termos da nova redação dada ao artigo 144, § 1.º, letra "d", da Emenda Constitucional n.º 7, de 1977, que prejudicou em parte, o enunciado da Súmula 297, (RHC's 56.059 e 56.068. Plenário, 1.º de junho de 1978). Habeas Corpus denegado". (Grifos nossos).*

b) "HC 56.029 — 6 — Minas Gerais — Relator Ministro XAVIER DE ALBUQUERQUE. Ptes. OSVALDO FERNANDES DE OLIVEIRA e EDSON SOARES DE OLIVEIRA — Impetrante: PAULO CARNEIRO. Autoridade Coatora: Tribunal de Justiça Militar de Minas Gerais.

DECISÃO: Indeferido o pedido, à unanimidade de votos — 1.º T. 2-9-78.

/- / EMENTA: Policiais-Militares dos Estados. *Pelos crimes militares que praticarem, ainda no exercício de função policial civil, seus integrantes respondem, agora, perante as justiças militares estaduais, nos termos da nova redação dada ao artigo 144, § 1.º, letra "d", da Constituição, pela Emenda Constitucional n.º 7, de 1977, que prejudicou em parte o enunciado da Súmula 297 RHC's 59.049 e 56.063. Plenário, 1.º de junho de 1978. Habeas Corpus denegado". (Grifos nossos).*

/- / As Corporações Policiais-Militares estão obrigadas a executar com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares das Forças Armadas, o policiamento ostensivo fardado,

72

planejado pelas autoridades policiais competentes, a fim de assegurar o cumprimento da lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos (conforme Decreto-lei n.º 667 e n.º 1.072, art. 3.º, a; Constituição Estadual, artigo 87. I).

No quadro de emprego das Polícias Militares, são autoridades competentes para o planejamento do policiamento ostensivo fardado e outras ações preventivas ou repressivas, os respectivos Comandantes Gerais e, por delegação, expressa ou legal destes, os Comandantes de Frações Isoladas, quando for o caso, já que os destacamentos são órgãos de execução inerentes à Polícia Militar (Conforme Regulamento das Polícias Militares (R-200 — Decreto n.º 66.863)).

Os integrantes das Polícias Militares, em função policial-militar, têm de proceder ao serviço externo de policiamento ostensivo, a cargo da Corporação. E como tipos desse policiamento, ressalvadas as missões específicas das Forças Armadas, são considerados os seguintes:

- a) ostensivo normal, urbano e rural;
- b) de trânsito;
- c) florestal e de mananciais;
- d) ferroviário;
- e) rodoviário, nas estradas estaduais;
- f) fluvial e lacustre;
- g) de radiopatrulha, terrestre e aéreo;
- h) de segurança externa dos estabelecimentos penais do Estado;
- i) outros fixados em legislação da Unidade Federativa.

Tais serviços externos, levados a cabo pela Polícia Militar, *caracterizam-se como de natureza militar*, seja sob o aspecto formal ou orgânico, seja pelo seu aspecto de

75

natureza ontológica, no sentido de que a Administração Pública Militar tem de dar condições à Administração Pública Civil para realizar seus objetivos. Tais atividades constituem matéria de ordem pública, sendo, portanto, atividades militares.

## 2 - COM ARMAMENTO OU OUTRO MATERIAL BÉLICO DE PROPRIEDADE MILITAR:

“Considera-se crime militar o cometido por militar em situação de atividade... que, embora não estando em serviço, use armamento de propriedade militar ou qualquer material bélico, sob guarda, fiscalização, ou administração militar, para a prática de ato ilegal”.

(Artigo 9.º, II. f)

Ensina o Dr. CABRAL NETTO:

“O dispositivo constitui-se numa inovação do Código de Processo Penal Militar em vigência. O que deve ser observado é que a lei fala em armamento, mas de propriedade militar, excluindo, por conseguinte, os crimes levados a efeito com armamento que não seja dessa origem. Não se confunda direito de porte de arma, com posse de arma de propriedade militar. De fato, o oficial ou praça pode ter aquele direito, mas usar arma de sua propriedade. E o ato ilegal, com a mesma praticado jamais será da competência da Justiça Militar, no caso em estudo. *A prova da propriedade dessa arma é que, em última instância, irá determinar a competência para processo e julgamento.*

Poderá haver dúvida da aplicação do artigo em questão, no caso, por exemplo, de policial utilizar seu fuzil, por qualquer motivo casual em sua casa, para defesa pessoal, ou de domicílio?

79

Quanto aos demais tipos de material bélico, usado para a prática de ato ilegal, pouco importa a sua propriedade. Basta que esteja sob a guarda, fiscalização ou administração militar”.

A propósito, por material bélico de propriedade da Polícia Militar, se entende, nos termos do R-200, item 26 artigo 2.º:

“Todo o material necessário às Polícias Militares para o desempenho de suas atribuições específicas nas ações de defesa interna e de defesa territorial.

Compreende-se como tal:

- a) armamento;
- b) munição;
- c) material de motomecanização;
- d) material de comunicações;
- e) material de guerra química;
- f) material de engenharia de campanha.”

#### E — DAS PROVIDÊNCIAS PARA INSTAURAÇÃO DO IPM:

“O inquérito policial-militar é a apuração sumária de fato, que, nos termos legais, configura crime militar, e de sua autoria. Tem o caráter de instrução provisória cuja finalidade precípua é a de ministrar elementos necessários à propositura da ação penal”. (art. 9.º do CPPM).

#### NA CAPITAL:

1 — Ocorrendo infração penal militar em que policiais-militares estejam envolvidos, presumivelmente como autores, quando em serviço: (D, 1 e 2):

1.1 — o Cmt de OPM determinará abertura do IPM se o(s) envolvido(s) pertencer(em) à sua Unidade;

1.2 — sendo os envolvidos de OPM distintas, a competência para determinar abertura do inquérito é do Coronel PM Diretor de Pessoal;

1.3 — sendo caso de lavratura de flagrante delito, a competência é do Coronel PM Comandante de Policiamento da Capital, por intermédio do oficial de maior posto de serviço no COPOM;

1.4 — na infração penal-militar, cometida nas dependências de OPM, sendo caso de lavratura de flagrante delito, observar-se-á o disposto no artigo 245, do CPPM.

2 — Em qualquer situação, ocorrido o fato previsto como crime militar, o “oficial responsável pelo comando, direção ou chefia, ou aquele que o substitua ou esteja de dia, de serviço, ou de quarto”, tomará ou determinará sejam tomadas, imediatamente, as providências legais cabíveis (§ 2.º, art. 10 e art. 12, CPPM).

2.1 — Estas providências são:

a) no local, diligenciar para que não se alterem o estado e a situação das coisas, enquanto necessário;

b) ap<sup>l</sup>render os instrumentos e todos os objetos que tenham relação com o fato; /ee

c) efetuar a prisão em flagrante, observado o disposto no artigo 224, do CPPM;

d) colher todas as provas que sirvam para o esclarecimento do fato e suas circunstâncias.

**NO INTERIOR:**

3 — Ocorrendo infração penal militar na cidade sede da OPM, em que policiais-militares estejam envolvidos, presumivelmente como autores, quando em serviço e não sendo caso de prisão em flagrante:

10

3.1 — o Cmt de OPM determinará a imediata abertura do IPM, obedecendo o previsto no item 2, retro;

3.2 — comunicará ao Coronel PM Diretor de Pessoal, fornecendo detalhes do fato.

4 — Se o local da infração é a sede de fração destacada:

4.1 — o fato será imediatamente comunicado pelo policial-militar que primeiro tomar conhecimento ao oficial responsável pela respectiva subárea ou setor, ou a quem suas vezes fizer, para que tome pessoalmente ou por delegação as providências legais cabíveis (§ 2.º, art. 10 e 13 do CPPM);

4.2 — o oficial se comunicará com o Cmt de OPM solicitando, se for o caso, a imediata abertura de IPM;

4.3 — a portaria, no caso, poderá ser passada por via telegráfica, radiofônica ou telefônica e confirmada posteriormente, com respectivo ofício (alínea b, art. 10, do CPPM), ficando encarregado do IPM, sempre que possível, o oficial responsável pelo comando da fração destacada;

4.4 — sendo caso de lavratura de flagrante delito, será competente o oficial responsável pelo respectivo setor ou subárea, observado o disposto no art. 245, do CPPM.

#### F — DISPOSIÇÕES FINAIS:

1 — A Diretoria de Pessoal manterá um controle de todos os IPM em andamento, exercendo severa fiscalização quanto ao cumprimento dos prazos, previstos na lei processual penal militar.

2 — Os exames, perícias e avaliações regulares no curso do IPM, serão feitos por peritos idôneos e com obediência às respectivas formalidades processuais, sempre que necessário, podendo ser requisitada a participação do serviço técnico especializado da Secretaria de Estado da Segurança Pública.



77-880

\ 3 — Será encarregado do inquérito, sempre que possível, oficial de posto não inferior ao de Capitão (art. 15 de CPPM).

4 — Dos relatórios de IPM e respectivas homologações ou avocações, serão remetidas cópias à Diretoria de Pessoal para registro das Sessões de Justiça e Disciplina, Cadastro e Promoções.

5 — Dentro de 60 (sessenta) dias as OPM levantarão as possíveis questões que não tenham solução por estas Instruções, encaminhando-as à Diretoria de Pessoal, visando o aperfeiçoamento destas normas em benefício do serviço da Corporação.

PUBLIQUE-SE, REGISTRE-SE e CUMPRA-SE.

QCG em Belo Horizonte, 01 de dezembro de 1978

(a) *MARCOS BOFFA — CORONEL PM*

*DIRETOR DE PESSOAL*

## PROMOÇÕES DE OFICIAIS (\*)

### ~~5007~~ IDEIA PARA UM MODELO

Um modelo de promoções de uma organização policial-militar, segundo nosso entendimento, deve basear-se em três premissas básicas:

/oo/ a) a promoção visa o interesse da organização em primeiro plano;

b) a promoção é um elemento altamente motivador quando feita com base em critérios objetivos, calcados no desempenho do oficial frente às atividades da Corporação;

c) a promoção aumenta a responsabilidade do promovido, elevando-o para funções que exigem novos conhecimentos e diferentes métodos de administrar.

Para atender aos pressupostos destas premissas, imaginamos que o processo de promoções devia desenvolver-se em etapas sucessivas:

a) primeira etapa: publicação, por ordem de antiguidade, dos nomes dos oficiais em condições de concorrer às promoções, por qualquer princípio, dando-se um prazo de 10 dias para os que não foram citados apresentarem seus recursos, se fosse o caso;

b) segunda etapa: contagem dos pontos objetivos, acrescidos do conceito do comandante, chefe ou diretor. Cálculo da média aritmética da soma da contagem do conjunto de todos os oficiais cogitados em cada quadro. Publicação,

(\*) Transcrição de parte do livro "PROMOÇÕES DE OFICIAIS NA POLICIA MILITAR DE MINAS GERAIS" do Ten Cel PM Olavo de Almeida.

80

por ordem decrescente de pontos, dos oficiais com a respectiva contagem, bem como da média aritmética, dando-se o prazo de 10 dias para a apresentação de recursos, se fosse o caso;

c) terceira etapa: julgamento da comissão de promoções, indicando os oficiais para as promoções por antiguidade e merecimento. Por merecimento, seriam julgados somente os oficiais que tivessem obtido contagem superior à média aritmética do conjunto de todos os oficiais cogitados do respectivo quadro e obtido desempenho global avaliado pelo comandante, chefe ou diretor, igual ou superior ao conceito BOM. Seria dado o prazo de 10 dias para apresentação de recursos, se fosse o caso;

1 a / d) quarta etapa: seriam realizadas as promoções, obedecendo-se a ordem crescente de colocação no quadro de acesso para a promoção por merecimento e antiguidade. | a

~~5.10~~ *Condições Mínimas Para Concorrer à Promoção*  
(1.ª etapa)

12 / seis / As condições mínimas visam a só permitir o acesso, por merecimento ou antiguidade, do oficial que tenha passado pelo treinamento, experiência e situações que o preparem para compreender, conhecer, analisar e ter capacidade profissional e psicológica para desempenhar as funções existentes na Corporação com o máximo de eficiência e eficácia desejável para um órgão de manutenção da ordem pública.

Estas condições são:

- as físicas;
- as intelectuais;
- as morais;
- a prestação do serviço na atividade-fim da Corporação;
- a permanência mínima no posto;

- o tempo mínimo de serviço na Corporação; e
- o tempo relativo ao mais antigo no respectivo quadro.

### 5.11.7 - Condições Físicas

Não se entende a existência de oficial que não tenha condições físicas compatíveis com o posto que ocupa na escala hierárquica da Corporação. Compreende-se que somente o oficial em condições físicas consideradas normais deve ser promovido por qualquer princípio. Assim, o oficial seria submetido a um exame, cuja intensidade seria estabelecida em sentido decrescente do grau hierárquico. O exame poderia ser uma corrida, uma prova de natação ou as sete provas tradicionais: correr, trepar, saltar e lançar.

Este exame seria precedido de exame de saúde realizado por junta de saúde.

A seguir, um exemplo do exame físico.

### EXAME FISICO

GRAU HIERÁRQUICO	ITENSIDADE
Aspirante para 2.º Tenente . . . . .	100
2.º Tenente para 1.º Tenente . . . . .	90
1.º Tenente para Capitão . . . . .	80
Capitão para Major . . . . .	70
Major para Tenente-Coronel . . . . .	60
Tenente-Coronel para Coronel . . . . .	50

### 5.12.4 - Condições Intelectuais

Já é lugar comum no mundo moderno que o conhecimento é um dos elementos que mais contribui para o bom desempenho de funções ou atividades em qualquer setor da organização humana. O homem especializa-se, procurando ter uma visão de toda a mecânica organizacional de sua

atividade específica. Portanto, a Polícia Militar precisa, cada vez mais, manter o oficial em dia com as modernas técnicas de manutenção da ordem pública. Por outro lado, a ótica do oficial, à medida que ascende na hierarquia, deve libertar-se de um comportamento de execução para um de administrador de execução. Deve "fazer saber" e "fazer fazer", o que determina que ele deve "saber fazer" mas não para fazer pessoalmente: sim, através de seus auxiliares.

Entendemos que o oficial deveria possuir os cursos e exames mencionados no quadro abaixo, para promoções ao posto superior ao que ocupa:

### CURSO E EXAMES PARA PROMOÇÃO

PARA PROMOÇÃO A	CURSO OU EXAME
2.º Tenente .. . . . .	Curso de formação de oficiais
1.º Tenente .. . . . .	Exame de policiamento e segurança interna
Capitão .. . . . .	Exame de organização policial-militar
Major .. . . . .	Curso de aperfeiçoamento de oficiais
Tenente-Coronel .. . . . .	Exame de administração policial-militar
Coronel .. . . . .	Curso superior de polícia

### 5/13 Condições Morais

O problema ético na administração pública é importante. O administrador deve saber separar o que é seu do que é da organização e ter condições de decidir com independência. Quando se encontra em certas situações, pode não ter a isenção necessária para fazê-lo. Assim, entendemos que o oficial deve estar sujeito a determinados impedimentos para candidatar-se a promoção.

Por exemplo:

- não haver sido punido disciplinarmente nos últimos seis meses com mais de duas penas, de qualquer tipo, publicadas em boletim ostensivo ou reservado;

- 83
- não estar sendo submetido a inquérito policial-militar ou civil ou haver sido nos últimos seis meses, exceto se o inquérito foi em decorrência de ato de serviço policial ou militar;
  - não estar sendo submetido a conselho de justificação, exceto se a pedido próprio;
  - não estar sendo processado ou “sub judice”.

~~5.14~~ Prestação de Serviço em Atividade-fim da Corporação

A atividade de manutenção da ordem pública constitui, “lato sensu”, a razão de existir da Polícia Militar. Esta atividade é que deve ser perseguida pela Corporação. Desta forma, devemos criar motivações para que o oficial tenha o maior interesse em servir em unidades operacionais. Uma das motivações seria constituir requisito para promoção haver servido por determinado tempo, em cada posto, naquela atividade. O oficial deveria estar sempre com a sua preocupação voltada para o fim e não para o meio.

Entendemos que a tabela abaixo atenderia.

TEMPO MÍNIMO NA ATIVIDADE-FIM

GRÁU HIERARQUICO	TEMPO NO POSTO
Arpirante-a-oficial .....	seis meses
2.º Tenente .....	dois anos
1.º Tenente .....	dois anos
Capitão .....	dois anos
Major .....	dois anos
Tenente-Coronel .....	dois anos

5.15 — Permanência Mínima no Posto

151 S  
Somente passando um período de tempo em cada posto se pode adquirir, pelo treinamento na função, a experiência para se ter uma visão global da Corporação. A carreira

rápida demais, em prejuízo de outros, provoca conflitos muitas vezes não aparentes, mas que funcionam como detergente ao desenvolvimento das atividades da Corporação. A permanência mínima no posto serviria também para controlar o fluxo das promoções, evitando-se que a saída fosse fechada mantendo estacionários por dez ou mais anos, no mesmo posto, oficiais, enquanto outros, no mesmo tempo, conseguissem ter duas ou mais promoções:

Por outro lado, conhecendo-se bem as funções de um cargo, o oficial teria condições de, no futuro, planejar, organizar e fiscalizar as atividades inerentes daquele.

### PERMANÊNCIA MÍNIMA NO POSTO

GRAU HIERÁRQUICO	TEMPO
Aspirante-a-oficial .....	seis meses
2.º Tenente .....	três anos
1.º Tenente .....	três anos
Capitão .....	cinco anos
Major .....	quatro anos
Tenente-Coronel .....	quatro anos

### 316 Tempo Mínimo de Serviço na Corporação

Quando o oficial chega ao último posto de sua carreira e ainda tem dez ou mais anos para servir à Corporação, vai, quer queira quer não, perdendo progressivamente a motivação. Por outro lado, como já dissemos, fecha a saída, impedindo a promoção dos outros, por não abrir vagas. Estes, também, começam a ficar apáticos ou inventam um modo legal de se transferirem para a reserva remunerada e arranjam uma outra atividade civil remunerada. A Corporação perde muito e poucos ganham.

## TEMPO MÍNIMO DE SERVIÇO PARA SER PROMOVIDO

GRAU HIERARQUICO	TEMPO
2.º Tenente a 1.º Tenente .....	8 anos
1.º Tenente a Capitão .....	12 anos
Capitão a Major .....	17 anos
Major a Tenente-Coronel .....	22 anos
Tenente-Coronel a Coronel .....	27 anos

O oficial chegaria a coronel com 27 anos de serviço, mais ou menos, o que seria razoável considerando-se que a transferência para a reserva ou aposentadoria, a pedido, só pode verificar-se aos trinta e cinco anos de serviço e a compulsória para coronel, no modelo da Inspeção-Geral das Polícias Militares, é de oito anos no posto e trinta de serviço.

Neste caso, a promoção horizontal seria de grande motivação. O oficial completando o tempo, se não fosse promovido, passaria a receber o soldo do posto imediatamente superior, se atendesse às demais condições mínimas para concorrer à promoção, constante do item 5-10 a 5-17 deste estudo. *fs/rs an*

### ~~5-17~~ Templo Relativo ao Mais Antigo no Respectivo Quadro

Esta condição permitiria um fluxo médio de permanência no posto. Somente os oficiais em determinada faixa de permanência relativa ao posto do mais antigo poderiam concorrer à promoção.

Por exemplo, se o número um por antiguidade, em condições de ser promovido, contasse oito anos no posto, somente os oficiais com 50% ou mais desse tempo (ou quatro anos de promoção) poderiam concorrer ao quadro de acesso.

### 5-20 ~~→~~ Medidas de Desempenho (2.º etapa)

Estas medidas, pela sua natureza, precisam ser divididas em duas partes respectivas: uma que dependa do oficial



86

e outra que dependa dos avaliadores. Podem ser classificadas em SUBJETIVAS e OBJETIVAS.

~~5.21~~ Medidas Subjetivas |

Como dissemos, o oficial deve ser medido pelo que realiza no exercício da função e não pelo que aparenta fazer. Sabemos que a função do oficial está voltada, na maior parte das vezes, para a administração da execução. Quase sempre tem auxiliares para a execução. Portanto, são funções administrativas, quer sejam administração do fim ou dos meios.

Todos sabem muito bem que as funções administrativas são:

- Planejamento, que consiste em escolher, dentre as alternativas possíveis, os objetivos, as diretrizes, os programas e os meios mais adequados à realização de um trabalho;
- Organização, que consiste em juntar os vários fatores e recursos necessários para a execução dos planos;
- Direção ou comando, que consiste em dar ordens específicas após desdobrar os planos dos escalões superiores; supervisionar e avaliar os esforços; motivar os esforços corrente; 12/1
- Coordenação, que consiste em harmonizar a ação dos diversos órgãos ou pessoas, serviços ou atividades, a fim de conseguir que os objetivos sejam alcançados, sem conflitos, duplicação e dispersão de esforços; 13/1
- Controle, que consiste em verificar se as ordens foram cumpridas conforme planejadas e determinadas.

Para que tais funções administrativas sejam eficazes, é necessário, ainda, que haja boas comunicações, bom conhecimento profissional, boa administração de pessoal e algumas condições pessoais.

87

Acreditamos que um oficial precisa conhecer bem como administrar o pessoal, o material e as finanças. Assim montamos um formulário destinado a medir ou avaliar tais condições.

O questionário foi denominado de QUADRO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAL e seu preenchimento seria feito pelo comandante, chefe ou diretor a quem estivesse subordinado o oficial.

A avaliação serviria inclusive para aquilatar a capacidade do avaliador em medir o desempenho do subordinado.

Uma comissão de promoções teria o encargo de examinar o quadro de avaliação, a fim de sanar irregularidades ou esclarecer pormenores.

O conceito do comandante, chefe ou diretor, variaria numa escala de - 1 (menos um) a + 4 (mais quatro).

Seria fornecida ao oficial, pela comissão, uma cópia do quadro de avaliação, após sanadas as irregularidades, se fosse o caso. Quando o oficial não se classificasse para o quadro de acesso, na época seguinte, sua média seria somada às outras tirada a média dos períodos.

— Modelo de Quadro de Avaliação: (8)

POLICIA MILITAR DO ESTADO DE

OPM: .....

QUADRO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAL  
ANO BASE

Nome do Oficial: .....

Número ..... Posto: ..... N.º de Ant.: .....

Função Atual: .....

(8) Modelo desenvolvido com base no Formulário de Avaliação Administrativa de Hughes Aircraft Company, in KOONTZ, Harold, AVALIAÇÃO DE EXECUTIVOS, tradução de Antônio Garcia de Miranda Netto, 1.ª edição, Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., Rio de Janeiro, 1974.

## 1 — CONHECIMENTOS SOBRE O OFICIAL:

Tome a pasta do oficial, anotações feitas em caderno-registro e outras informações disponíveis e leia atentamente. Verifique quais as atribuições do oficial na função que ocupa. Após ficar consciente de que já sabe bastante sobre o oficial e o que se esperava dele na função, passe para o item 2.

## 2 — OBSERVAÇÕES IMPORTANTES:

Há 45 fatores que devem ser comparados com o desempenho desenvolvido pelo oficial na atual função. Atribua ao oficial, em cada fator, a nota que tenha maior relação com o seu desempenho nas missões que lhe foram confiadas. Lembre-se de que está avaliando um oficial sob vários aspectos e que não se deve influenciar por fatores isolados, incidentes recentes ou "por ouvir dizer". Você conhece ou não conhece: não vá pelo "eu acho". Coloque na coluna destinada à sua avaliação o número que corresponde ao julgamento que você faz do oficial. Se você tem dúvida quanto a um fator, assinale com "NS" (não sei), pois assim não prejudicará nem beneficiará o oficial, e a comissão de promoções poderá pesquisar sobre o fator desconhecido.

## 3 — DEFINIÇÕES:

a) ÓTIMO: Sempre se destaca e se aproxima do melhor desempenho possível.

b) MUITO BOM: Está acima das exigências normais na sua função.

c) BOM: Cumpre fielmente os regulamentos, mas não inova nem propõe inovações.

d) REGULAR: Só funciona mediante supervisão, necessitando de motivação para cumprir sua função.

e) INSUFICIENTE: Mesmo com orientação, ainda tem dificuldades em desempenhar as funções.

f) NAO SEI: Situação em que o avaliador desconhece o desempenho relativo ao fator.

#### 4 — ESCALA PARA ATRIBUIÇÃO DO CONCEITO:

CONCEITO	ESCALA
Insuficiente (I) .....	- 1 a 0, inclui o menos um e o zero
Regular (R) .....	0 a + 1, exclui o zero e inclui o um
Bom (B) .....	+ 1 a + 2, exclui o um e inclui o dois
Muito Bom (MB) .....	+ 2 a + 3, exclui o dois e inclui o três
Ótimo (ót) .....	+ 3 a + 4, exclui o três e inclui o quatro

#### 5 — AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DO OFICIAL:

Area: PLANEJAMENTO

FATOR	CONCEITO	NUMÉRICO
1 — <i>Planejamento</i> (planeja de antemão objetivos e atividades; garante uma ação lógica e eficaz, tanto para si mesmo como para seus subordinados, garantindo a realização dos objetivos).		
2 — <i>Criatividade</i> (Concebe idéias e técnicas novas e criativas; imagina e antecipa novos problemas; descobre soluções práticas).		
3 — <i>Normas</i> (A sua repartição de atividade dispõe de normas escritas, as quais são revisadas e atualizadas periodicamente, de conformidade com a política superior).		

Área: PLANEJAMENTO

FATOR	CONCEITO	NUMÉRICO
4 - <i>Adaptabilidade</i> (Altera suas atividades segundo o desenrolar da ação para enfrentar as necessidades de mudança diante de situações novas).		
5 - <i>Previsão</i> (Prevê os acontecimentos, mantendo calendário de suas atividades, e antecipa com sugestões que são quase sempre aproveitadas).		

Área: ORGANIZAÇÃO

6 - <i>Método</i> (Mantem, para sua repartição ou atividade, quadro de distribuição do trabalho, fluxogramas, organogramas e estatísticas do volume de trabalho).		
7 - <i>Organização</i> (Define e ordena sua atividade em tarefas lógicas e práticas, entrosadas para atingir os objetivos).		
8 - <i>Delegação</i> (Prescreve responsabilidades apropriadas aos subordinados, com atitude para desenvolver e executar as obrigações que lhes foram determinadas).		
9 - <i>Treinamento</i> (Escolhe subordinados capazes; estimula seus interesses e ambições; avalia seu desempenho, corrige-os as franquezas através de aconselhamento e direção para que sejam eficazes nas tarefas atuais e aperfeiçoem sua capacidade de progredir).		

Área: DIREÇÃO OU COMANDO

10 - <i>Liderança</i> (Inspira os outros; estimula e dirige os subordinados para que trabalhem unidos pelos objetivos comuns; descobre e utiliza sua capacidade; reconhece e recompensa o trabalho bem feito).		
11 - <i>Discernimento</i> (Chega a conclusões lógicas, raciocinando seguramente sobre os dados disponíveis; distingue entre o mais significativo e o menos significativo).		
12 - <i>Tomada de Decisões</i> (Toma as decisões voluntariamente e sem demora; aceita a responsabilidade pelo que decide; tanto em assuntos menores como em casos importantes, decide bem).		
13 - <i>Análise</i> (Estuda e examina os problemas; distingue com propriedade seus componentes, e a relação de cada um com o todo).		

91

Area: DIREÇÃO OU COMANDO

FATOR	CONCEITO	NUMÉRICO
14 — <i>Diligência</i> — Mantém o desempenho, até mesmo em período de grande dificuldade, para realizar o que foi empreendido).		
15 — <i>Iniciativa</i> (Age independentemente, sem instruções específicas, de modo pugnaz com confiança em si mesmo).		
16 — <i>Expressão</i> (Organiza e apresenta suas idéias ou resultados de seu trabalho — de modo claro e eficaz, tanto verbalmente como por escrito).		

Area: COORDENAÇÃO

17 — <i>Coordenação</i> (Combina os esforços de todos os que têm função em seu encargo; liga harmoniosamente seu encargo com os dos outros componentes da organização, para que o esforço da Corporação seja integrado).		
18 — <i>Autoridade</i> (Exerce sua função nos limites de sua autoridade e responsabilidade).		
19 — <i>Cooperação</i> (Trabalha em harmonia com todos; subordinados, iguais ou superiores, para alcançar as metas prefixadas; usa o tato e diplomacia no tratamento).		
20 — <i>Reuniões</i> (Realiza reuniões de coordenação com seus subordinados imediatos, sistematicamente, pelo menos uma vez por semana, participa com entusiasmo das reuniões de que toma parte).		

Area: CONTROLE

21 — <i>Controle</i> (Verifica se os planos estão sendo realizados; segue-lhes cuidadosamente o andamento; domina plenamente suas operações).		
22 — <i>Realização</i> (Cumprir suas tarefas com o pessoal, material e instalações que lhe foram dados e dentro das metas estabelecidas; tem consciência dos custos e procura a utilização mais econômica do que lhe foi atribuído).		
23 — <i>Perfeição</i> (Seu trabalho é abrangente quanto a finalidade e completo nos detalhes).		
24 — <i>Rigor</i> (Seu trabalho não tem enganos, nem erros. Detecta erros nos trabalhos dos subordinados e os orienta para corrigi-los com eficiência).		

92

Area: COMUNICAÇÕES

F A T O R	CONCEITO	NUMÉRICO
25 — <i>Confirmação</i> (Confirma por escrito as instruções ou mensagens importantes feitas verbalmente).		
26 — <i>Relatórios</i> (Submete relatórios claros e concisos a medida que são solicitados ou previstos nas normas).		
27 — <i>Habilidade</i> (É hábil para falar aos subordinados e aos superiores sobre assuntos de serviço).		
28 — <i>Resposta</i> (Responde prontamente as comunicações escritas ou verbais).		
29 — <i>Informações</i> (Proporciona realimentação das informações e pratica boa técnica de ouvir).		

Area: CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS

30 — <i>Legislação Básica</i> (Conhece a legislação básica da Corporação e os regulamentos decorrentes da mesma legislação).		
31 — <i>Instrução Policial</i> (Conhece instrução policial a fundo, podendo funcionar como instrutor ou professor para qualquer agrupamento).		
32 — <i>Instrução Militar</i> (Conhece instrução militar, podendo comandar com facilidade fração de tropa correspondente a seu posto).		
33 — <i>Participação em Comissões</i> (Tem condições de funcionar como membro de comissões de alto nível, para equacionar assuntos policiais e militares).		

Area: ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

34 — <i>Agravos e Reivindicações</i> (Os agravos e reivindicações de seus subordinados são solucionados prontamente ou submetidos à autoridade superior através dos canais formais).		
35 — <i>Movimentação</i> (Sempre procura movimentar os homens pelas funções de modo a colocá-los no lugar certo, com maior produtividade).		
36 — <i>Satisfação</i> (O pessoal sob sua direção está satisfeito nas atuais funções, não tendo transparido qualquer anormalidade).		
37 — <i>Desvio de Funções</i> (O pessoal sob sua direção está sempre em atividade constante. Não há casos de desvios de função, nem reclamações sobre atrasos de serviços).		

Area: CONDIÇÕES PESSOAIS

F A T O R	CONCEITO	NUMÉRICO
38 — <i>Orientação</i> (A quantidade de problemas e erros decorrentes de métodos impróprios ou falta de orientação são insignificantes).		
39 — <i>Preparo</i> (Domina todos os fatores ou conhecimentos essenciais à sua tarefa. Está atualizado com os progressos em seu campo e familiarizado com a organização, as políticas e os procedimentos da Corporação).		
40 — <i>Inteligência</i> (Demonstra capacidade de pensar e aprender idéias. Alerta o desembaraçado).		
41 — <i>Integridade</i> (Honesto, justo e fortaleza moral no caráter e na ação. Digno de confiança).		
42 — <i>Confiança</i> (Pode-se ter a certeza de que cumprirá as obrigações de sua posição. Conta-se com ele em assuntos da mais importância ou de natureza confidencial).		
43 — <i>Firmeza</i> (Equilibrado, mental e emocionalmente, diante das tensões do trabalho, influências adversas ou desencorajamento).		
44 — <i>Interesse</i> (Demonstra entusiasmo pelo trabalho da Corporação).		
45 — <i>Preparo Físico</i> (Não apresenta parte de doente ou pedidos de dispensa).		

6 — APRECIACÃO SOBRE O OFICIAL:

a) Como se poderia melhorar o desempenho do oficial? .....

b) Está apto para o tipo de função atual? ( ) Sim. ( ) Não. Por quê? .....

c) Houve modificação marcante no desempenho do oficial desde a última avaliação? ( ) Sim. ( ) Não. Por quê? .....



27

d) O oficial está sendo orientado para melhorar seu desempenho futuro? ( ). Sim. ( ) Não. Por quê? . . . .  
.....  
.....  
.....

e) Que função recomendaria para o oficial exercer? Por quê? .....  
.....  
.....

f) O que se poderia fazer para melhorar, durante o próximo ano, o desempenho do oficial em sua atribuição presente e prepará-lo para promoção futura?

( ) Ser mantido na atual função.

Experiência:

- ( ) Técnica;
- ( ) Administrativa;
- ( ) Policial;
- ( ) Militar;
- ( ) Designação especial;
- ( ) Outras.

Educação:

- ( ) Curso de Policiamento;
- ( ) Curso de Administração;
- ( ) Curso de Instrutor;
- ( ) Curso Técnico;
- ( ) Auto-aperfeiçoamento;
- ( ) Outros.

Esclareça o por quê de cada item assinalado:

.....  
.....  
.....

Se o oficial for promovido, qual a função que poderá  
melhor desempenhar? .....

Observações julgadas importantes: .....

### 7 — DESEMPENHO GLOBAL:

Some os conceitos numéricos e divida-os por 45. Coloque a média no quadro. Classifique a média de acordo com a escala do item 4 e coloque o resultado no outro quadro.

MÉDIA	CLASSIFICAÇÃO CONCEITUAL

Em ...../...../.....

(Comandante, Chefe ou Diretor)

### 8. PARECER DA COMISSÃO DE PROMOÇÕES

Em ...../...../.....

(Presidente da Comissão de Promoções)

(Membro da Comissão de Promoções)

(Membro da Comissão de Promoções)

(Membro da Comissão de Promoções)

(Membro da Comissão de Promoções).

96

O Quadro de Avaliação de Desempenho de Oficial não é um instrumento destinado apenas a selecionar oficiais para promoção. Destina-se a outros fins.

As informações fornecidas pelo Quadro, entendemos, devem alimentar o sistema de promoções e, também, outros sistemas, proporcionando condições para a Administração decidir sobre movimentação do oficial, treinamento, reformulação de currículos das Escolas e outros.

A missão constitucional da Polícia Militar abre um longo horizonte de atividades destinadas à manutenção da ordem pública no Estado. O efetivo de oficiais da Corporação é grande e constituído de homens com vocações diversas. Há necessidade, portanto, de conciliar a capacidade de cada um com atividade desenvolvida, de forma a colocar o homem certo no lugar certo.

A tabulação das avaliações facilitaria as decisões relativas a treinamento, porque mostraria a necessidade de reciclagem em diversas áreas tais como planejamento, organização, administração de pessoal, controle, e outras.

A análise de um Quadro de Avaliação permitiria uma decisão sobre a movimentação do oficial ou não. Por exemplo, se o oficial estivesse em uma área de planejamento e a avaliação mostrasse que seu forte não era a citada área mas outra, poder-se-ia deslocá-lo para esta outra e comprovar a validade ou não da avaliação feita.

Os currículos são formulados para treinar o oficial para as atividades da Polícia Militar. Entende-se que o curso da Escola prepara o oficial para tal. A validade poderia ser testada através de exame das avaliações do desempenho global nas funções e missões.

Estas considerações são feitas, porque entendemos que a avaliação do oficial é mais que um instrumento de medição de mérito para promoção. É, antes de tudo, o indicador do comportamento organizacional, dos acertos e desacertos das movimentações, da capacidade profissional dos oficiais.

## ~~5.22~~ Medidas Objetivas

Estas medidas seriam feitas no posto respectivo. Dependeriam exclusivamente do oficial, que deveria ter o direito de solicitar providências tendentes a colocá-lo em situação que não o prejudicasse na contagem de pontos no futuro.

Mas as medidas objetivas devem ter também a característica de motivador para as funções na Corporação. Aumentam ou diminuem a contagem de pontos do oficial na medida em que ele se prepara para as atividades, se movimenta, trabalha.

As medidas que projetamos são:

### ~~6.22~~, 1 — Cursos

As seguintes observações são necessárias. O curso é feito por muitos oficiais, destacando-se os melhores, portanto a classificação na turma é importante. O nível do curso também. No caso de cursos profissionais como o CFO, CAO e CSP, a classificação é o melhor elemento para medir o desempenho do oficial na turma. Nos cursos universitários a classificação não é importante porque a competição é com pessoas de fora da Corporação. Neste caso, o curso deve valer pela aplicabilidade dele na Polícia Militar. Voltando-se para os cursos feitos em outras Polícias Militares e nas Forças Armadas, entendemos que a duração do curso é que é o elemento fundamental na medição.

Assim teríamos:

a) Cursos Profissionais:

Valor atribuído ao curso: 3,00 pontos.

Fórmula de cálculo da contagem de cada oficial:

$$\left(\frac{x - y}{x}\right) c = \text{Ponto do oficial}$$

Sendo:

x = Número de alunos da turma;

y = Classificação na turma;

c = Valor atribuído ao curso..

Contar-se-se-ia: CFO, para promoção a 1.º tenente e capitão;

CAO, para promoção a major;

CSP, para promoção a tenente-coronel e coronel.

b) Cursos Superiores:

CURSO SUPERIOR (*)	PONTOS
Administração .....	0,50
Ciências Contábeis .....	0,50
Criminologia .....	0,50
Direito .....	0,50
Economia .....	0,50
Engenharia de Comunicações .....	0,50
Outros .....	0,25

(\*) Contado somente para promoção a major, tenente-coronel e coronel.

c) Cursos em Polícias Militares ou Forças Armadas:

DURAÇÃO DO CURSO	PÓNTOS (*)
Até seis meses, inclusive .....	0,25
Superior a seis meses .....	0,50

(\*) O ponto é contado somente no posto em que foi feito o curso.

~~5.22.2~~ 5.22.2 — Trabalhos Sobre Policiamento, Segurança Interna e Administração da Polícia Militar

Se o oficial freqüentou os cursos, saiu-se bem e é tido como expoente pelo seu desempenho nos bancos escolares, os trabalhos seriam a demonstração de que realmente aprendeu e sabe.

LXI Lançado ao trabalho, iria, através de sua observação, pesquisa e análise, verificando aquilo que não mudou ou o que mudou mas não deu resultado. Após, demonstraria seu interesse pelas coisas da Corporação apresentando contribuições para sua melhoria.

Sob este aspecto, achamos que a realização de trabalhos pelos oficiais indica que seu desempenho se volta para dentro e não para fora da Corporação, ou melhor, preocupa-se com a Polícia Militar e não com o que não tenha relação com ela.

Assim, pensamos que os pontos abaixo deveriam ser atribuídos:

NUMERO DE TRABALHOS	PONTOS (*)
1 .....	1,00
2 .....	1,50
3 ou + .....	2,00

(\*) O ponto é contado somente no posto em que foi escrito o trabalho.

~~5.22.3~~ 5.22.3 — Local de Exercício de Funções:

No nosso ponto de vista, todas as funções são necessárias ao funcionamento harmônico da Corporação. Mas há

100

certas atividades ou locais de trabalho que não permitem ao oficial certas facilidades como estudar, exercício de atividades civis remuneradas, relacionamento com pessoas importantes, gratificações, acréscimos se estiver em cargo em comissão, e outras.

Para se manter o equilíbrio, permitindo a todos os oficiais as mesmas oportunidades de demonstrarem seus conhecimentos e capacidade administrativa, entendemos que o sistema deve ser montado de forma que motive o oficial para movimentar-se, permitindo um rodízio entre todos, não permitindo os chamados "donos da função", os insubstituíveis. | 4

O oficial ~~movimentando-se~~ pelas diversas funções da Corporação ~~adquire-se~~ um raciocínio globalista e não uma mente voltada, distorcidamente, para um setor apenas. O entendimento do conjunto permite soluções estáveis e não decisões que provocam crise em outras áreas. | 4

Ao completar dois anos em um local de trabalho, o sistema deve estar funcionando de modo que o oficial, se permanecer, será prejudicado na sua contagem futura de pontos para promoção.

No caso de unidade operacional ou estabelecimento de ensino, deve-se permitir uma maior permanência, sem prejuízos, considerando-se que a primeira se relaciona com a atividade-fim da Corporação e o segundo, com o treinamento para as funções.

Entendemos, também, que o problema do oficial é o de motivação para a função, não havendo grandes diferenças entre todos. Às vezes se considera um oficial muito bom somente porque se destaca em determinado tipo de função, mas que em outras, se testado, seria um fracasso em muitos casos.

Portanto, o local de exercício de funções pode ser equacionado para medir o desempenho, porque leva o oficial a diversas situações, sendo visto sob vários ângulos, quando lhe for atribuído o conceito subjetivo.

Sugerimos:

LOCAL DE TRABALHO NO POSTO	(*) Tempo de exercício em meses					
	6	12	18	24	36	48 ou +
1 — Unidade de Policiamento .....	0,50	1,00	1,50	2,00	3,00	4,00
2 — Unidade de Bombeiros .....	0,50	1,00	1,50	2,00	3,00	4,00
3 — Estabelecimento de Ensino .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,50	3,00
4 — Comandos Operacionais .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,25	2,50
5 — Estado-Maior da PMGMA .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,25	2,50
6 — Diretorias e Ajudância .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,25	2,50
7 — Gabinete Militar .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,00	2,00
8 — Ajudância-de-ordens .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,00	2,00
9 — Justiça Militar .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,00	2,00
10 — Secretaria da Segurança .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,00	2,00
11 — Outras (na Corporação) .....	0,50	1,00	1,50	2,00	2,00	2,00

(\*) Só se conta um tempo em cada época.

O valor dos pontos seria função da importância que a organização atribui às funções. Assim, se entender que uma função em um órgão civil deve pesar mais que uma na Corporação, aumentará o valor da contagem para tal função; se entender ao contrário, por exemplo, que a atividade de policiamento é mais vital que as outras, atribuirá a esta uma contagem maior.

~~5.22~~ 4 — Participação em Comissões, Elaboração de IPM, Conselho de Justificação e de Disciplina, desde que o trabalho seja iniciado e concluído com publicação em boletim:

Normalmente deve haver uma escala, de forma que todos os oficiais participem das atividades acima mencionadas, mas em certas funções o oficial não participa por vários motivos. Os que exercem tais encargos são sobrecarregados. Entendemos que a participação envolve um treinamento específico para o futuro, nas funções de comando ou chefia, quando o oficial se defrontar frente a problemas que precisam ser solucionados, para manter a disciplina ou equacionar modificações ou inovações organizacionais.



102

Sugerimos:

ENCARGOS	NÚMERO DE PARTICIPAÇÃO			
	1	2	3	4 ou +
Encarregado de IPM .....	0,50	0,75	0,90	1,00
Membro de comissão .....	0,50	0,75	0,90	1,00
Membro de CJ .....	0,50	0,75	0,90	1,00
Membro de CD .....	0,50	0,75	0,90	1,00
Membro de CPJ .....	0,50	0,75	0,90	1,00
Membro de CEJ .....	0,50	0,75	0,90	1,00

522.5 — Reconhecimentos, desde que publicados em boletim ou do conhecimento geral da Corporação:

Ninguém elogia sem que haja motivo, nem se recebe uma comenda ou medalha sem algum precedente. As medalhas e as comendas existem para ressaltarem merecimento.

Entendemos que os reconhecimentos feitos ao oficial devem constituir motivo de contagem de pontos objetivos para medir seu desempenho.

Sugerimos:

RECONHECIMENTO	NÚMERO DE VEZES		
	1	2	3 ou +
Qualquer elogio .....	0,25	0,50	0,75
Paraninfo de curso da PM .....	0,50	1,00	1,50
Ferimento em serviço .....	1,00	2,00	3,00
Medalha Mérito Profissional .....	1,00	2,00	3,00
Medalha Tempo Serviço .....	0,50	1,00	1,50
Outras Medalhas .....	0,10	0,20	0,30

522.6 — Colocação no Almanaque dos Oficiais:

O nosso raciocínio é de quem está na frente no almanaque é mais antigo e, segundo entendemos, "antigüidade é posto". Além do mais, se o oficial está na frente é porque foi melhor classificado no CFO ou foi promovido por mereci-

160

mento na frente de outros em épocas anteriores. Entendemos que deve constituir motivo de contagem de pontos objetivos estar melhor colocado no almanaque dos oficiais. Não se trata de simples antigüidade por tempo no posto, mas antigüidade resultante de avaliações anteriores e que levaram o oficial a se colocar em melhor situação do que os outros.

Sugerimos:

COLOCAÇÃO NO ALMANAQUE	PONTOS
1.º quinto .....	2,00
2.º quinto .....	1,00
3.º quinto .....	0,50
4.º e 5.º quintos .....	0

~~5.22~~ 7 — Perda de Pontos:

Quando um oficial é punido por qualquer motivo, entende-se que ele não está cumprindo bem sua função. Além do mais, o oficial tem o direito, regulamentar, de interpor recurso contra qualquer ato injusto que o atinja. Desta forma, entendemos que o oficial deve perder pontos quando for condenado, quando for punido disciplinarmente e quando for dispensado de função por falta de dedicação a pedido, devidamente escrito, da autoridade a que estiver subordinado.

Também entendemos que o oficial que estiver fora do exercício de função por mais de trinta dias deve perder pontos, porque não está produzindo e nem tem responsabilidades funcionais.

Assim:

FATO	PONTOS (-)
Condenação (qualquer) — cada uma .....	2,00
Punição disciplinar (qualquer) — cada uma .....	1,00
Dispensa de função a pedido do Cmt. ch ou Dir. ....	1,00
Fora de função prevista no OO por mais de trinta dias consecutivos, exceto se em gozo de férias ou licenças-prêmio .....	0,50

~~530~~ — *Julgamento da Comissão de Promoções (3.ª etapa):*

Este julgamento seria feito para os oficiais a serem promovidos por antigüidade e para os que obtivessem contagem superior à média aritmética da contagem de todos os oficiais de determinado quadro e que tivessem desempenho global, avaliado pelo comandante, chefe ou diretor igual ou superior a BOM.

O julgamento teria valor numérico variando em uma escala de mais 1 a mais 4, correspondente somente a oficiais com conceito BOM ou superior a BOM:

Seriam observados os seguintes critérios:

- 1.º — Um oficial melhor classificado em uma turma de CFO, CAO e CSP não poderia obter julgamento inferior a um pior classificado na mesma turma ou turmas posteriores;
- 2.º — o oficial punido disciplinarmente no posto não poderia obter melhor julgamento do que outro que não foi punido;
- 3.º — um oficial possuidor do CSP não poderia ter conceito inferior a um que não o possuísse.

Após o julgamento da comissão de promoções, seriam publicados os nomes dos oficiais por ordem decrescente de pontos obtidos (soma da contagem da segunda etapa mais julgamento da comissão) e, em seguida, o quadro de acesso, que conteria somente os oficiais classificados dentro dos limites das vagas existentes.

## NORMAS PARA PUBLICAÇÃO DE TRABALHOS:

- 1 — Os artigos enviados deverão ser datilografados, em espaço 2, numa só página do papel e com as folhas convenientemente numeradas.
- 2 — O cabeçalho deve conter o título (e subtítulo, se necessário), credenciais, cargos ocupados e local de atividades do autor, referentes ao assunto do artigo.
- 3 — Fotografias, desenhos, esquemas e gráficos, deverão ser em preto e branco e vir em separata do texto.
- 4 — Os artigos assinados são da inteira responsabilidade dos seus autores, não sendo a Revista "O Alferes" obrigatoriamente solidária com a matéria publicada.
- 5 — Os artigos publicados não poderão ser transcritos em outras publicações sem a prévia autorização dos seus autores, senão a título de instrução, devendo-se mencionar a fonte.
- 6 — Os trabalhos remetidos só serão publicados depois de apreciados e aprovados por Comissão de Redação.
- 7 — Os trabalhos enviados não poderão exceder de 25 (vinte e cinco) páginas.

AGUARDAMOS A SUA COLABORAÇÃO