

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS

O ALFERES

VOLUME 23 - NÚMERO 63 - JANEIRO/JUNHO 2008



ISSN 0103-8125

O ALFERES

Revista da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais

Volume: 23

Número: 63

Janeiro/Junho: 2008

Periodicidade: semestral

ADMINISTRAÇÃO

Centro de Pesquisa e Pós-Graduação da Polícia Militar

Rua Diábase, 320 - Prado

Belo Horizonte - MG

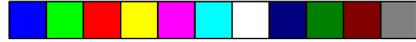
CEP 30.410-440

Tel: (0xx31) 2123-9513

Fax: (0xx31) 2123-9512

E-MAIL: cpp@pmmg.mg.gov.br

O Alferes	Belo Horizonte	v. 23	n. 63	p. 01-128	Janeiro/Junho 2008
-----------	----------------	-------	-------	-----------	--------------------



Os artigos publicados são de responsabilidade dos autores, não traduzindo, necessariamente, a opinião do Comando da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais.

A reprodução total ou parcial dos artigos poderá ser feita, salvo disposição em contrário, desde que citada a fonte.

Aceita-se intercâmbio com publicações nacionais e estrangeiras.

Pidese canje.

On demande l'échange.

We ask for exchange.

Si richiere lo scambio.

O Alferes, nº 1

1983-

Belo Horizonte: Centro de Pesquisa e Pós-Graduação da PMMG.

Semestral

Quadrimestral (1983 - 1985) trimestral (1986 - Jun./2000)

semestral (jul./2000 -)

Publicação interrompida de jan./95 a dez./96, jul./98 a dez./99, jul./01 a jun./02 e de jan. a dez./03.

ISSN 0103-8125

1. Polícia Militar - Periódico I. Polícia Militar do Estado de Minas Gerais

CDD 352.205

CDU 351.11 (05)



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....7

INFORMAÇÃO

PLANEJAMENTO E EMPREGO DE EFETIVO NA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS

Ézio Alves Rodrigues

Jeferson Aderbal Fonseca 11-34

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

Maciel José Ferreira Dornelas 35-71

O PRESENTE VOLTA-SE PARA O PASSADO: VELHOS HÁBITOS OU UM NOVO TIPO DE POLICIAMENTO?

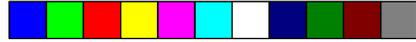
Vanderlan Hudson Rolim 73-104

COMPARTILHAMENTO DA REDE DE RADIOCOMU- NICAÇÃO TRONCALIZADA DA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS COM OS DEMAIS ÓRGÃOS DO SISTEMA DE DEFESA SOCIAL

Adilson de Oliveira Prado

Cristiano Torres do Amaral 105-124

NORMAS EDITORIAIS.....125-128



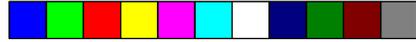
APRESENTAÇÃO.

O número 63 (janeiro/junho 2008) da Revista O Alferes publica quatro textos indispensáveis à efetividade do padrão deontológico da preservação da ordem pública e à consolidação das Ciências Militares da Polícia Ostensiva, segundo a cosmovisão pesquísica e estratégico-pedagógica do Centro de Pesquisa e Pós-Graduação da Polícia Militar de Minas Gerais e critérios adotados e prefinidos por este Conselho Editorial.

São quatro textos compatíveis com os engenhos da Revisão de Pares universalmente realizada por institutos de pesquisa e desenvolvimento epistêmico, e cumprida zelosamente por nosso Conselheiros-Editoriais, em nome da autêntica e legítima imagem do Sistema de Educação de Polícia Militar do Prado Mineiro.

Ei-los:

- 1. Planejamento e Emprego de Efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais**, pelo Major PMMG Ézio Alves Rodrigues e Capitão PMMG Jeferson Aderbal Fonseca;
- 2. O Planejamento das Ações de Polícia Ostensiva face ao Incremento do Turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar**, pelo Tenente-Coronel PMMG Maciel José Ferreira Dornelas;
- 3. O Presente Volta-se para o Passado: Velhos Hábitos ou um Novo Tipo de Policiamento**, pelo Primeiro-Tenente PMMG Vanderlan Hudson Rolim;
- 4. Compartilhamento da Rede de Radiocomunicação Troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os Demais Órgãos do Sistema de Defesa Social**, pelo Major PMMG Adílson de Oliveira Prado e o Terceiro-Sargento PMMG Cristiano Torres do Amaral.



Aos respeitáveis Autores e Coautores desses preciosos textos, nosso aplauso marcado com reconhecimento e gratidão!

Aos Oficiais e Praças da Seção de Pesquisa e Editoração do Centro de Pesquisa e Pós-Graduação da PMMG, nosso repetido e substancial agradecimento!

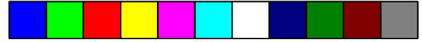
Aos notáveis Conselheiros-Editoriais, pelo metódico trabalho de Revisão de Pares oferecido à Revista O Alferes, nosso apreço acadêmico!

Aos Leitores deste Periódico Policial-Militar, nossos votos da mais proveitosa leitura!

Belo Horizonte-MG, junho de 2008.

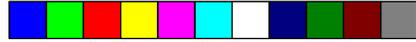
Conselho Editorial.





INFORMAÇÃO





PLANEJAMENTO E EMPREGO DE EFETIVO NA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS

ÉZIO ALVES RODRIGUES

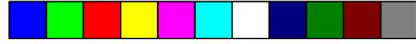
Major da PMMG; Especialista em Segurança Pública pela Fundação João Pinheiro; Especialista em Direito Processual pela PUC-Minas; Graduado em Direito pela Faculdade de Direito Milton Campos.

JEFERSON ADERBAL FONSECA

Capitão da PMMG; Mestre em Administração pela UFMG; Mestre em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro; Especialista em Gestão Estratégica em Administração pela UFMG; Especialista em Segurança Pública pela Fundação João Pinheiro; Licenciado Pleno em Letras pelas Faculdades Metodistas Integradas Izabela Hendrix.

Resumo: A Administração Pública brasileira, de modo geral, baseia-se no modelo administrativo burocrático, sendo este o caso de praticamente todos os órgãos da administração direta do Estado de Minas Gerais e, mais especificamente, da sua Polícia Militar. Todavia, recentemente, em 2003, o Governo Estadual lançou o chamado Programa “Choque de Gestão”, baseado no Gerencialismo, enfatizando reformas, principalmente nas áreas fiscal e de defesa social, forçando-as a mudarem e a adequarem-se às macro-políticas estaduais estabelecidas no citado Programa. No caso específico da PMMG, mudanças relativas à reconfiguração de sua arquitetura organizacional e políticas de admissão de pessoal têm recebido atenção especial. Contudo, talvez devido à sua cultura arraigada, baseada no modelo weberiano, alguns aspectos provavelmente não estejam alinhados às políticas estaduais, principalmente com relação ao planejamento e distribuição de efetivo, fato motivador do presente estudo.

Palavras-chave: Administração Pública. Gerencialismo. Segurança Pública. Polícia Militar de Minas Gerais. Gestão de Pessoas. Efetivo.



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo objetiva analisar, de modo sumário, a questão da política de pessoal, mais especificamente de planejamento e distribuição de efetivo, na Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG). Sabe-se que, no Brasil, as organizações policiais-militares baseiam-se em dois pilares – hierarquia e disciplina, funcionando de acordo com o modelo burocrático. Sabe-se, também, que a Administração Pública tem procurado formas alternativas de administração, com destaque para algumas áreas como transportes, infraestrutura, energia, defesa etc.

No Estado de Minas Gerais, as políticas públicas têm se baseado no chamado Programa “Choque de Gestão”, que visa a utilizar novos modelos administrativos, com destaque para o Gerencialismo, principalmente para as áreas fiscal e de defesa social. Assim, os órgãos da Administração Pública do Estado estão sofrendo mudanças no sentido de se adequarem às macropolíticas estaduais.

Como área fundamental da citada Administração Pública, a Segurança Pública tem sido um dos “carros-chefes” dessas mudanças, principalmente com relação à integração entre os organismos componentes – SubSecretaria de Administração Penitenciária, Polícia Civil e Polícia Militar. No caso específico da PMMG, mudanças relativas à reconfiguração de sua arquitetura organizacional e políticas de admissão de pessoal têm recebido atenção especial. Contudo, talvez devido à sua cultura arraigada, baseada no modelo weberiano, alguns aspectos provavelmente não estejam alinhados às políticas estaduais, principalmente com relação ao planejamento e distribuição de efetivo, fato motivador do trabalho em voga.

Portanto, o artigo trata desse assunto crucial – planejamento e distribuição de efetivo, encontrando-se organizado em tópicos, que procuram dar-lhe uma sequência lógica, dos aspectos gerais para os aspectos específicos: inicialmente, há referências sobre o modelo burocrático, largamente utilizado na Administração Pública e sobre o modelo gerencial, tendência que ora se apresenta como um modelo



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

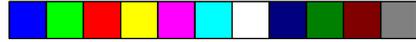
alternativo e/ou complementar à Burocracia; em seguida, trata-se da Administração Pública e da Segurança Pública, enfatizando o fenômeno criminal e os aspectos objetivos e subjetivos do policiamento, para tratar sequencialmente de teorias sobre planejamento, distribuição e emprego do efetivo policial; em outro momento é feito um breve comparativo entre as duas polícias do Estado de Minas Gerais, com ênfase em seus efetivos e nas normas que os definem; após, é realizada a análise das normas que regulam a atividade da PMMG, seu efetivo e a evolução deste, ao longo de mais de cinquenta anos; e, por fim, far-se-á a conclusão sobre o assunto abordado.

2 PLANEJAMENTO E DISTRIBUIÇÃO DE EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS

Constata-se que as organizações da Administração Direta do Estado de Minas Gerais, grosso modo, funcionam de acordo com o modelo weberiano, ou seja, são regidas por todos os princípios burocráticos, quais sejam, da jurisdição de áreas fixas e oficiais, da hierarquia dos postos e dos níveis de autoridade, dos documentos escritos e preservados, do treinamento especializado e completo, da plena capacidade de trabalho do funcionário e, finalmente, de regras gerais, estáveis e exaustivas (WEBER, 1968).

Contudo, Aucoin (1990) mostra que, hodiernamente, as organizações públicas mundiais caminham para a utilização de novos modelos administrativos, com destaque para o Gerencialismo, que emana de duas fontes externas à própria gestão pública: a literatura sobre o setor privado e a gestão empresarial.

No primeiro caso, da literatura sobre o setor privado, as idéias aglutinadas por Peters; Waterman (1982) trazem a premissa basilar relativa às capacidades das complexas organizações atuais em levar a cabo seus objetivos, potencializando-os mediante estruturas gerenciais e práticas que desburocratizam a organização. Tais estruturas e práticas transformam as burocracias excessivamente inchadas, convertendo-as em sistemas que usam seus recursos organizativos de forma



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

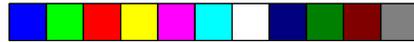
econômica, melhorando sua produtividade através de um funcionamento mais criativo e eficiente, além de incrementar sua eficácia, prestando atenção especial nos objetivos da organização, de seu pessoal e de seus clientes.

No segundo caso, da gestão empresarial, como bem esclarece Aucoin (1990), o atrativo do paradigma se manifesta em duas dimensões. A primeira dimensão representa uma crítica à burocracia como desenho organizativo e como mecanismo de gestão. A segunda dimensão reside na hipótese de que a gestão do setor privado, especialmente para políticos neoconservadores, seria superior à gestão no setor público. Neste aspecto, cabe ressaltar que as idéias citadas são uma reformulação dos modelos tradicionais da teoria da gestão, especialmente de Barnard (1938).

Em suma, o Gerencialismo entende que o problema burocrático das organizações públicas reside nos incentivos para uma administração guiada por regras ou normas, e não por resultados, como a sociedade anseia e exige. Dentro deste novo modelo de Administração Pública, está o Programa “Choque de Gestão” (MINAS GERAIS, 2003) e, dentre as variadas áreas da Administração Pública do Estado abordadas no Programa, este Estudo pretende focar, em especial, a Segurança Pública. Nesta área, percebe-se, também, que o modelo weberiano encontra-se muito arraigado, principalmente no que diz respeito aos princípios da jurisdição de áreas fixas e oficiais e da hierarquia dos postos e dos níveis de autoridade.

Todavia, para entender a Segurança Pública, é necessário analisar, ainda que de modo superficial, o fenômeno da criminalidade, sendo que Brodeur (2002:264) cita, como aspecto crucial, a diferença entre produção de segurança e prevenção ou repressão do crime, afirmando que não há um compromisso moral que demande a produção de uma segurança absoluta, como acontece quando se trata de erradicar absolutamente o crime:

Nem mesmo se sabe ao certo se a noção de segurança absoluta faz



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

sentido, pois segurança é uma questão unicamente de grau. Mas mesmo que a segurança seja relativa, ela torna possível determinar racionalmente um limite, abaixo do qual segurança insuficiente signifique falta de segurança, e acima do qual segurança suficiente signifique o desfrute de uma qualidade de vida razoável. [...] O fornecimento de segurança, neste sentido, não é um problema intratável para a polícia. É uma meta que pode e deve ser alcançada, contanto que não desqualifique a busca de valores e ideais como a justiça.

Também, sobre a questão criminal, Goldstein (2003:68), acrescenta que um grande problema subjacente à insegurança é o emocionalismo associado aos fatos graves, sendo que os crimes violentos desencadeiam emoções intensas:

Um único crime, bem divulgado, pode resultar em uma onda de indignação e revolta que se espalha por toda uma comunidade. O círculo de pessoas que cada crime afeta, dessa mesma forma, é limitado, e centenas de crimes graves são relatados à polícia todos os dias, em cada cidade grande do país. Assim, há um constante reforço nas emoções provocadas pela criminalidade. Como esse é o seu serviço, a polícia deve ver o crime da forma mais desapaixonada possível – e realmente o faz –, mas sua constante exposição ao sofrimento e à perda, experimentados pelas vítimas de crimes, os sujeita a algumas das mesmas pressões emocionais geradas na comunidade.

Como resultado dos aspectos emocionais associados aos crimes, mais e mais recursos policiais têm sido empregados na luta contra o crime – normalmente na forma de mão-de-obra adicional – mesmo havendo sérias dúvidas quanto ao verdadeiro valor daquilo que tradicionalmente a polícia tem feito. E, à medida que o problema se torna mais grave e as pressões se intensificam, a comunidade e a polícia ficam menos dispostas a aceitar a praticidade do que vem sendo feito, aferrando-se com vigor à idéia de que um maior investimento em “remédios caseiros” poderá, eventualmente, produzir os resultados desejados (BRODEUR, 2002).

Nessas circunstâncias, é extremamente difícil discutir, em termos racionais, a relação da polícia, principalmente no que diz respeito a



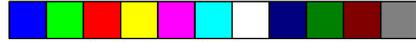
Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

efetivo lançado no policiamento, com o crime. As discussões sobre problemas subjacentes são encaradas com intolerância e as propostas por experimentados são rejeitadas com impaciência. Então, como em um círculo vicioso, os mitos são reforçados, os problemas operacionais são ainda mais confundidos, mais recursos são gastos e qualquer discussão a respeito da relação – polícia e crime – acaba se tornando inútil, como mostra Goldstein (2003:69):

Como crimes violentos geram enorme inquietação e medo na comunidade, a polícia se vê sob constante pressão por meios de proteção que aliviem as ansiedades. Mas, a partir do momento em que a inquietação generalizada, a respeito do problema da criminalidade, tende a ser diferente do medo real de ser vitimizado por ela – e ambos podem não ter conexão com a real incidência de crimes e com a probabilidade de um ataque criminoso –, é extremamente importante para a polícia saber a natureza específica dos problemas com os quais tem de lidar.

Verifica-se, ainda, que alguns dos estudos iniciais sobre o medo do crime, como bem cita Goldstein (2003), proclamavam que as pessoas que afinal se viam em perigo eram aquelas que estavam mais amedrontadas, sugerindo que o problema do medo deveria ser tratado separadamente da real incidência de atos criminosos e do policiamento lançado nas ruas. Ao revisar esses estudos iniciais, contudo, o autor aponta que eles falharam ao fazer a distinção entre uma inquietação ampla e generalizada relacionada ao crime e o medo de realmente ser vítima de um ataque criminoso, e que, se esses dois fatores forem separados, ainda vai haver, no entanto, uma íntima correlação entre a atual e real incidência de crimes e o medo do crime propriamente dito.

No final das contas, talvez a única forma efetiva que a polícia tem para lidar com o medo do crime é reduzir a sua atual incidência. Mas, nas operações cotidianas de um departamento de polícia, é aconselhável fazer a distinção. Se, por exemplo, duas mulheres tiverem sido violentadas, no decorrer de alguns dias, em um único quarteirão, prender o estuprador iria, é claro, arrefecer muito do medo existente. Mas antes de o estuprador ser pego, a polícia tem duas responsabilidades bem diferentes: uma, identificar e deter o criminoso; a outra, conhecer os medos dos moradores da área. Se os esforços



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

para garantir a segurança diminuïrem a probabilidade de o estuprador ser pego, essas responsabilidades podem ser conflitantes. (GOLDSTEIN, 2003:70).

Quando está claro que a relação entre a real incidência de crimes e o medo do crime é mínima ou inexistente, os dois problemas são mais facilmente separáveis (GOLDSTEIN, 2003). Em alguns segmentos da comunidade, os moradores temem crimes que nunca ocorreram e, é aqui que a polícia deve lidar com o medo, já que muito pouco pode fazer para combater crimes que não existem, mesmo que lançando efetivo maciço nas ruas, com o intuito de criar segurança subjetiva na população.

Especificamente quanto a efetivo policial nas ruas, é importante destacar que, dentre outros fatores, contribui para a potencialização dos problemas de segurança pública a existência de um equívoco organizacional, já que se divulga que a Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu o número de policiais para cada 300 ou 500 habitantes. Na verdade, isto é errôneo, assim explicado por Sicurella (2002:21):

O que a ONU faz, a cada três anos, através da pesquisa *Crime Trends*, é levantar o número absoluto e a taxa de policiais por cem mil habitantes, em todo o mundo. Reunindo a informação relativa a cinqüenta países que responderam ao quesito, entre 1994 e 1997, verificou-se que a média mundial era de 340 policiais para cada 100.000 mil habitantes e que o Brasil estava abaixo da média, com cerca de 278 militares por 100.000 habitantes, incluindo aí a Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros. Todavia, era uma taxa maior do que a de muitos países com níveis de criminalidade menores, como Espanha, Dinamarca, Suíça, Inglaterra, Canadá etc.

Sicurella (2002) argumenta que mais do que aumentar indefinidamente a quantidade de policiais em circulação ou atingir algum suposto número ideal e abstrato por habitantes – estratégia cujos benefícios não são claros – importa assegurar que os policiais existentes, qualquer que seja a quantidade, estejam fazendo a coisa certa. O autor diz, ainda, que locais com grande incidência criminal tendem a contratar mais policiais, recorrendo, às vezes, à técnica de



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

se levar segurança através de saturação, ou seja, lançando um número elevado de policiais em um determinado lugar. Argumenta, ainda, que tal técnica funcionaria, mas seria inexecutável, por não ser possível saturar todos os lugares com lançamento de um grande número de policiais:

Existe também uma outra situação extrema que é invocada para corroborar a tese do relacionamento entre a quantidade de policiais e de crimes: trata-se das operações saturação ou *blitzen*, como são conhecidas no Brasil. Neste tipo de operação policial, determinada área da cidade é escolhida para, durante certo dia e horário, receber uma grande quantidade de policiais, que revistam com mais rigor do que habitualmente, automóveis, pessoas e estabelecimentos suspeitos. As estatísticas policiais confirmam, igualmente, que durante ou logo após a operação de saturação, há uma queda na criminalidade local. Aqui também se trata de uma atividade específica, não replicável, uma vez que não é possível saturar toda a cidade de policiais, a todo o momento. (SICURELLA, 2002:24)

Corroborando com a tese da proporção entre policiais e habitantes, Bayley (2001) demonstra que, repetida e consistentemente, os estudos têm falhado em encontrar conexões entre força policial e taxas de criminalidade:

Em geral, o que estas pesquisas fazem é escolher cidades com perfil parecido e verificar se as diferenças observadas em termos de criminalidade têm alguma relação com o número de policiais empregados. A conclusão a que se chegou foi que cidades com mais crimes têm mais policiais. Assim, por exemplo, todas as cidades americanas com mais de um milhão de habitantes têm as maiores proporções de policiais por habitante (320 por 100.000), mas têm também as maiores taxas de criminalidade grave (BAYLEY, 1994). Também, as pesquisas feitas com base em tendências históricas revelam uma ausência de conexão entre mais policiais e menos crimes: ao contrário, nos Estados Unidos, Austrália, Inglaterra e Canadá, tanto o número de policiais, quanto o número de crimes aumentaram simultaneamente, entre os anos 1970 e 1990. (2001:234)

Entende-se assim que, face à complexidade dos assuntos, taxas de criminalidade e policiamento, não se podem definir os efetivos policiais de forma totalmente objetiva, devendo-se buscar um equilíbrio entre o efetivo necessário e o possível. Assim, deve-se inclinar para a



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

adoção de critérios objetivos e subjetivos, como bem sugere Monjardet (2002).

Objetivamente, busca-se um efetivo ideal de 340 policiais para cada grupo de 100.000 habitantes. Este efetivo teria que ser suficiente para manter um patrulhamento ordinário e atender a todos os chamados de urgência (190), não se admitindo nenhuma demanda reprimida, além de manter uma administração mínima, capaz de executar as atividades de apoio ao efetivo no policiamento ostensivo, efetivo esse que leve a sensação de segurança à comunidade, não permitindo a existência de medo coletivo.

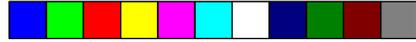
Portanto, como critério subjetivo, o efetivo ideal, de 340 policiais para cada 100.000 habitantes, poderia ser acrescido nos seguintes parâmetros, de acordo com Araújo (2001:74-81), que assim fez a definição de fixação de efetivo em frações policiais-militares:

a) Critérios de Importância de Segurança Pública - média mensal de ocorrências; números de veículos; registro médio mensal de tráfico/uso de drogas; pontos de parada de ônibus (interestaduais e intermunicipais); existência de fronteiras com outros estados da Federação; existência de pontos sensíveis; existência de cadeias públicas e/ou presídios; disponibilidade de efetivo na sede de fração PM para recobrimento imediato; existência de transporte coletivo; existência de eventos especiais.

b) Critérios de Importância Sócio-Econômica - densidade demográfica; número de desempregados; população flutuante; existência de agências bancárias; existência de comércio de grande, médio e pequeno porte; existência de indústrias; existência de postos de distribuição de combustíveis.

c) Critérios de Importância Educacional/Cultural - existência de estabelecimentos de educação (fundamental, médio e superior); existência de órgãos de imprensa (TV, jornais e rádios); existência de eventos desportivos profissionais e amadores; existência de cinemas, teatros, casas de *show* e espetáculos, clubes etc.

d) Critérios de Infra-Estrutura - quantidades de habitações; existência de hospitais, postos de saúde, dentistas etc.; existência de terminal



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

rodoviário e/ou ferroviário; existência de aeroporto; existência de hotéis, pensões e pousadas; existência de rodovias e/ou ferrovias; existência de pontos turísticos; existência de prédios para aquartelamento; distância de outras frações.

Em suma, reforça-se a idéia de que a definição do efetivo tende a obedecer a um critério objetivo, que se baseie na população do município e, outro subjetivo, que leve em conta os critérios de segurança pública, sócio-econômicos, culturais e de infraestrutura, de forma que este efetivo consiga atender à demanda.

Entretanto, de acordo com Rodrigues (2006), é oportuno frisar que a distribuição técnica do efetivo, por si só, não tem o condão de resolver todos os problemas da complexa atividade de segurança do cidadão, sendo necessário capacitar e motivar os policiais e criar condições jurídicas para o exercício da atividade do policial. Neste contexto, sabe-se que, ao contrário de vários países, especialmente da Europa, não existe nenhuma lei preventiva no Brasil. Na verdade, não existe Poder de Polícia no Brasil, razão pela qual entende, também, ser necessário criar as leis preventivas, de forma a manter a segurança do cidadão, independentemente de recorrer-se ao Poder Judiciário.

Ainda, reiterando as afirmativas anteriores, dentro da questão da Segurança Pública, outro aspecto importante a observar é que as polícias não podem mais ser analisadas de forma isolada, principalmente porque essa área da Administração Pública é, atualmente, uma das políticas públicas mais importantes do País. No Estado de Minas Gerais, verifica-se que sua importância encontra-se em primeiro plano, já que as políticas governamentais procuram fortalecer a citada área que, por muitos anos, esteve relegada a um papel secundário, dentro da agenda estadual. A importância dada à Segurança Pública é visível, desde a criação da Secretaria de Estado de Defesa Social à integração entre as Polícias Militar e Civil, dentre outros aspectos (FONSECA, 2004).

Com relação à integração entre as polícias estaduais, vale ressaltar a criação de políticas integrativas, como o Sistema Integrado de Defesa Social, os treinamentos conjuntos e as equiparações salariais

Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

entre os quadros das duas corporações. Contudo, não obstante os fatos elencados, percebe-se que ainda não há uma política voltada para a equiparação dos cargos entre as organizações, pois, apesar de a PMMG possuir efetivo cerca de quatro vezes superior ao de sua co-irmã, não se vislumbra a equanimidade entre os cargos.

Assim, verificam-se diferenças significativas entre as polícias do Estado, ao se realizar uma análise comparativa entre a Lei Complementar nº 84/2005, que cria a carreira e os cargos no quadro de pessoal da Polícia Civil, e a Lei nº 14.445/2002, que fixa o efetivo da Polícia Militar de Minas Gerais, conforme tabelas seguintes:

TABELA 1

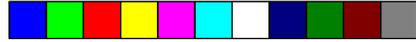
EQUIVALÊNCIA DE CARGOS E QUANTIDADES - LD 42 E 43

Cargo	Denominação	Qtd.	Cargo	Denominação	Qtd.
Delegado	Delegado Geral	93	Oficial Superior	Coronel	32
	Delegado Especial	351		Tenente-Coronel	103
	Delegado II	357		Major	270
	Delegado I	508	Oficial Intermediário	Capitão	752
Perito Criminal	Perito Especial	66	Oficial Subalterno	1º Tenente	789
	Perito Criminal III	80			
	Perito Criminal II	261			
	Perito Criminal I	280			
Médico Legista	Médico Especial	14		2º Tenente	729
	Médico Legista III	52			
	Médico Legista II	101			
	Médico Legista I	197			
Escrivão de Polícia	Escrivão I	1.878	Praça	SubTenente	500
				Agente de Polícia	Agente I
2º Sargento	1.962				
3º Sargento	4.343				
Cabo	14.076				
				Soldado	20.197
TOTAL		12.052	TOTAL		44.671

Fonte: Lei Delegada 42/00; Lei Delegada 43/00.

O Alferes, Belo Horizonte, **63** (23): 11-34, jan./jun. 2008

21



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

TABELA 2

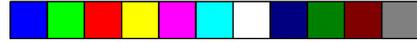
Comparativos entre a LC 84/05 e a Lei 14.445/02

Lei Complementar 84/2005	Lei 14.445/2002 (Lei de Efetivo)
<ul style="list-style-type: none">• transforma 6.923 cargos de detetive, identificador, vistoriador de veículo e de carcereiro em cargos de agentes de polícia;• cria 891 cargos de agentes de polícia;• cria a progressão horizontal, estabelecendo os requisitos e a forma de sua execução;• cria uma carreira própria para o Escrivão de Polícia, separada da carreira do Agente de Polícia, que engloba os cargos de Detetive, Carcereiro, Vistoriador e Identificador.• transforma 38 cargos de Delegado de Polícia Classe Geral e cria 55 cargos, totalizando 93 cargos de Delegado-Geral.• transforma 220 cargos de Delegado III, em 220 cargos de Delegado Especial.	<ul style="list-style-type: none">• a Lei nº 14.445/2002 tem o único objetivo de fixar o número de cargos de oficiais e praças, dispostos nos quadros e categorias; excepcionalmente, a atual lei de efetivo trouxe, em seu bojo, descurando-se dos princípios que regem a hierarquia das leis, matéria de natureza estatutária, ao dispor sobre requisitos para admissão na PMMG.• nota-se que a partir do cargo de Major, a equivalência com o cargo correspondente na Polícia Civil passou a corresponder ao cargo imediatamente abaixo.

Fonte: Lei Complementar 84/05; Lei 14.445/02.

Fica claro então, analisadas as tabelas retromencionadas, que a Polícia Militar possui efetivo 369% superior à Polícia Civil. Porém, percebe-se que a cúpula da Polícia Civil, formada pelos delegados, é 11,3% maior que a cúpula da Polícia Militar, formada pelos oficiais superiores e intermediários. De forma contrária, quando se comparam as bases das organizações, verifica-se que os agentes da Polícia Civil equivalem a apenas 23,2% dos praças da Polícia Militar.

Sendo assim, verificou-se a necessidade de revisão do plano de carreira da PMMG, de modo a torná-lo mais adequado às demandas atuais, inclusive reformulando sua estrutura piramidal, o que iria ao encontro do preconizado pela moderna administração.



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

Destarte, restringindo-se à Polícia Militar de Minas Gerais, entende-se oportuno ressaltar alguns outros aspectos relativos à definição de bases para o estabelecimento de políticas de pessoal, principalmente com relação ao planejamento, distribuição e emprego de efetivo.

Os primeiros aspectos dizem respeito às funções social e constitucional da polícia e, mais especificamente, da PMMG, sendo que, classicamente, cabe ao Estado deter o denominado “monopólio da violência”, ou seja, ele deve ser o responsável por manter a ordem social, coibindo conflitos, delitos e transgressões, através do uso necessário da força. Incumbido dessa função, o Estado cria mecanismos e instituições para exercê-la. É assim que a Polícia Militar de Minas Gerais, como Corporação, entra e fundamenta a sua função social. A existência de um Estado, de uma forma simplificada – mas não generalizada, pressupõe a existência de mecanismos que exerçam a função de garantia da segurança pública.

Portanto, a polícia existe para regular os conflitos sociais, de forma a manter o equilíbrio na sociedade, sendo a força armada do Estado, além de ser o organismo encarregado da preservação da ordem pública. Nota-se, também, que cada organização policial possui sua missão constitucional própria, sendo que a função das polícias militares está prevista na Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988), em seu Artigo 144, que preconiza que:

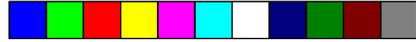
A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I- (...)

V- polícias militares e corpos de bombeiros militares.

Parágrafo 1º - (...)

Parágrafo 5º - Às polícias militares cabe a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública.



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

Parágrafo 6º - (...)

Parágrafo 7º - A lei disciplinará a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, de maneira a garantir a eficiência de suas atividades.

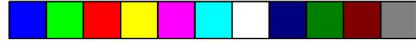
Fica claro, então, que a missão da PMMG, de acordo com a Magna Carta, é a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública, de modo efetivo. De forma análoga, na Constituição do Estado (MINAS GERAIS, 1989), em seu Artigo 142, verifica-se que:

A Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros Militar, forças públicas estaduais, são órgãos permanentes, organizados com base na hierarquia e disciplina militares e comandados, preferencialmente, por oficial da ativa, do último posto, competindo:

I - à Polícia Militar, a polícia ostensiva de prevenção criminal, de segurança, de trânsito urbano e rodoviário, de florestas e de mananciais e as atividades relacionadas com a preservação e a restauração da ordem pública, além da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos, especialmente das áreas fazendária e sanitária, de proteção ambiental, de uso e ocupação do solo e de patrimônio cultural.

Feitas as considerações, dentro das premissas básicas da Organização, ou seja, prevenção e ostensividade, percebe-se a existência de possíveis anomalias quando da distribuição de efetivos, tanto em termos de previsão, quanto em termos de existência, pois, pesquisado o assunto, planejamento e distribuição de efetivo, sabe-se que não se utiliza parâmetro científico para seu estabelecimento, quer seja por município, quer seja por fração ou unidade da PMMG (FONSECA, 2004). Saliente-se que, como constatado no Estudo, em tese, tanto planejamento, quanto distribuição são feitos através de Estudo de Situação de Informações, específico de cada comando, que, após análise pelo nível estratégico da Polícia Militar, é aprovado, parcial ou totalmente, ou reprovado, momento a partir do qual são implementadas, ou não, as distribuições, quase sempre com atendimento parcial de solicitações.

Verifica-se, todavia, que a PMMG conta com dezesseis unidades de direção operacional intermediárias, oitenta e oito unidades



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

de execução operacional e dezenas de companhias, pelotões, destacamentos e subdestacamentos. Vale acrescentar que, tanto as funções dos oficiais, quanto as funções dos praças são bem detalhadas, seguindo o modelo burocrático, através do Decreto Estadual nº 11.636, de 29 de janeiro de 1969, que aprova o Regulamento Geral da Polícia do Estado de Minas Gerais e dá outras providências, que prevê em seu Art. 140:

Os Destacamentos Policiais (...) são órgãos menores, com efetivo máximo de cinquenta (50) homens, cujo comando será exercido:

I - por oficial subalterno, quando o efetivo for superior a trinta (30) homens;

II - por subtenente, quando o efetivo variar entre vinte e um (21) e trinta (30) praças;

III - por primeiro sargento, quando o efetivo variar de dezesseis (16) a vinte (20) praças;

IV - por segundo sargento, quando o efetivo variar entre onze (11) e quinze (15) praças;

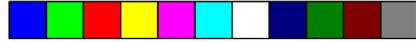
V - por terceiro sargento, quando o efetivo variar entre quatro (4) e dez (10) praças;

VI - por cabo, quando, finalmente, o efetivo for de três (3) praças ou menos.

§ 1º - O Destacamento cujo efetivo ultrapassar de cinquenta (50) homens, deverá ser transformado em Companhia, subordinados a ela os destacamentos vizinhos, desde que seus efetivos reunidos não sejam superiores a duzentos (200) homens.

Contudo, percebe-se que, mesmo havendo normatização, há uma dificuldade muito grande para determinar o efetivo necessário para cada município do Estado ou unidade operacional da Polícia Militar (FONSECA, 2004). Ademais, a demanda, quer seja através da população, dos meios de comunicação ou das autoridades constituídas, políticas ou burocráticas, tende a crescer dia a dia.

Outra norma que regulamenta o assunto, o Decreto nº 88.777, de 30 de setembro de 1983, que aprovou o regulamento para as polícias militares e corpos de bombeiros militares (R-200), em seu



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

Artigo 38, estabelece os fatos a serem apreciados para modificação do efetivo:

Art. 38 - Qualquer mudança de organização, aumento ou diminuição de efetivos das polícias militares, dependerá de aprovação do Estado-Maior do Exército, que julgará da sua conveniência, face às implicações dessa mudança no quadro da Defesa Interna e da Defesa Territorial.

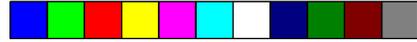
§ 1º - As propostas de mudança de efetivos das polícias militares serão apreciadas consoante os seguintes fatores, concernentes à respectiva Unidade da Federação:

- 1) condições geo-sócio-econômicas;
- 2) evolução demográfica;
- 3) extensão territorial;
- 4) índices de criminalidade;
- 5) capacidade máxima anual de recrutamento e de formação de policiais-militares, em particular os soldados PM;
- 6) outros, a serem estabelecidos pelo Estado-Maior do Exército.

§ 2º - Por aumento ou diminuição de efetivo das polícias militares compreende-se, não só a mudança no efetivo global da Corporação, mas, também, qualquer modificação dos efetivos fixados para cada posto ou graduação, dentro dos respectivos quadros ou qualificações.

Aqui, nota-se uma subordinação da Polícia Militar ao Exército Brasileiro, restringindo, também, os aspectos a serem considerados no planejamento e implantação de estudos de efetivo. Vale esclarecer que o artigo referido não é auto-executável, permitindo uma plena subjetividade na determinação do efetivo previsto, havendo necessidade da definição de princípio norteador para sua fixação.

Apresentado o quadro teórico, verifica-se que, historicamente, a primeira fixação formal de efetivo ocorreu em 1947, através de Decreto-Lei; somente em 1957 houve a mudança legal, com a promulgação da Lei 1.526/56 e, nos anos seguintes, novas leis fixaram, sempre por acréscimo, os efetivos da Polícia Militar. Em tempos mais recentes, verifica-se que, no período de 1996 a 2002, não houve alteração com relação a efetivo, ficando este fixado ao de 1996. Acrescente-se que, nos últimos 26 anos, a maior proporção de militares por habitante foi em 1999, antes da separação dos Bombeiros, quando havia 257,15 militares (policiais e bombeiros) por grupo de 100.000



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

habitantes; de forma contrária, a menor proporção ocorreu justamente há 26 anos, quando ficou em 206,13 militares por grupo de 100.000 habitantes. O quadro seguinte demonstra a evolução de efetivo na PMMG, desde 1947, quando houve sua primeira regulamentação:

QUADRO 1
Evolução histórica das leis de efetivo da PMMG

Ano	Origem	Efetivo	População	100.000 Hab./PM
1947	D.L. 2.031/47	7.918		
1957	Lei 1.526/56	10.500		
1963	Lei 2.731/62	14.890		
1964	Lei 3.010/63	17.880		
1966	Lei 3.635/65	23.773		
1968	Lei 4.775/68	26.038		
1980	Lei 7.626/79	27.500	13.341.145	206,13
1982	Lei 8.191/82	30.200	13.824.581	218,45
1987	Lei 9.362/86	32.379	15.042.887	215,24
1989		36.688	15.502.787	236,65
1992	Lei 11.099/93	39.210	16.184.758	242,26
1999		45.758	17.794.162	257,15
1999		40.726	17.794.162	228,87
2002	Lei 14.445/02	42.204	18.508.521	228,02
2003		43.659	18.751.174	232,83
2004		45.128	18.994.429	237,58
2005		46.604	19.237.450	242,26
2006		48.050	19.392.735	247,77

Fonte: Ementário de Legislação do EMPM1, acessado em 11Abr.2006.

Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

Portanto, caso houvesse uma continuidade nos aumentos de efetivo, em ambas as organizações policiais e, considerando as projeções de população, para o Estado de Minas Gerais, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (www.ibge.gov.br, acessado em 11 de abril de 2006), o efetivo policial médio seria o constante do quadro seguinte:

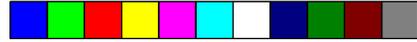
QUADRO 2

Efetivo policial para o Estado de Minas Gerais, de 2006 a 2010

Ano	População	Efetivo (340/100.000)
2006	19.392.735	65.935
2007	19.654.540	66.825
2008	19.919.881	67.728
2009	20.186.827	68.635
2010	20.459.368	69.562

Fonte: IBGE, acessado em 11Abr./2006.

Entretanto, na conjuntura que ora se apresenta, talvez não seja possível a utilização do parâmetro citado, pelo que se sugere sua reformulação, conforme quadro seguinte:



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

QUADRO 3

Parâmetros de efetivo policial-militar para o Estado de Minas Gerais, de 2006 a 2010

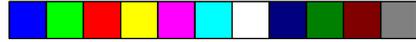
Municípios	População por Policial*	Equivalência
Sede de RPM	294	Média da ONU
Sede de BPM / Cia Ind.	367	Média da ONU + ¼ da Média
Sede de Cia Esp. / Cia	441	Média da ONU + ½ da Média
Sede de Pelotão	515	Média da ONU + ¾ da Média
Sede de Destacamento	588	2 x Média da ONU

Obs.: *a média da ONU é de 340 policiais por grupo de 100.000 habitantes, o que equivale a 294 habitantes por policial (civil e militar).

Tal sugestão se baliza em aspectos como: impossibilidade, em curto e médio prazos, de se aumentar o efetivo para atingir a média sugerida pela ONU; existência de duas polícias estaduais (Polícia Militar e Polícia Civil); e, existência de duas organizações militares estaduais (Polícia Militar e Corpo de Bombeiros Militar).

É importante ressaltar que a média de efetivo talvez não seja o aspecto mais importante a ser considerado, como citado (BAYLEY, 2001; SICURELLA, 2002), mas causa forte impacto visual e emocional na população (FONSECA, 2004).

Portanto, retornando à questão do emprego do efetivo, como sendo fator mais importante que a própria quantidade de efetivo lançado (SICURELLA, 2002), uma outra situação que merece reflexão diz respeito à definição das atividades exclusivas de polícia, chamadas de operacionais e, das não exclusivas, chamadas de administrativas. Como na atividade administrativa não se permite usar força, pode-se dizer que os policiais desta poderiam ser substituídos por servidores civis, não detentores de poder de polícia, desde que previamente



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

qualificados, retornando os militares para sua atividade-fim. Entende-se que não há, no modelo atual, como substituir os policiais da atividade operacional por servidores civis, não detentores do poder de polícia.

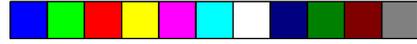
Esta diferenciação, entre operacional e administrativo, torna-se importante ao permitir definir, de modo sistemático, o que é essencial na atividade policial, empregando-se o militar na sua função e empregando, talvez a menor custo e com melhor qualidade, civis na administração. Entretanto, tais considerações merecem aprofundamento científico-bibliográfico, razão pela qual não serão tratados no presente artigo.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

A Polícia Militar de Minas Gerais, órgão da administração direta do Estado, funciona de acordo com o modelo burocrático. Entretanto, a partir do Programa “Choque de Gestão” do Governo Mineiro, a Organização está se vendo obrigada a adaptar-se a outro modelo de gestão, chamado de Gerencialismo.

Destarte, a PMMG não é o único órgão que enfrenta as mudanças impostas pelo Programa, já que, de forma geral, se não em sua totalidade, os demais organismos da Administração Pública de Minas Gerais funcionam de acordo com o modelo weberiano e, assim como a Polícia Militar, também passam por um momento de adaptação ao novo modelo apresentado (FONSECA, 2004).

Ocorre que, devido à sua cultura militar burocrática, muito arraigada, à imposição de integração entre todos os órgãos do Sistema de Defesa Social, e, também, ao curto período temporal para a adaptação, a PMMG talvez esteja encontrando dificuldades em se adaptar ao novo modelo administrativo imposto, que se baseia em duas fontes externas à própria gestão pública, a literatura sobre o setor privado e a gestão empresarial, modelo este paradigmático em relação ao modelo até então em voga.



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

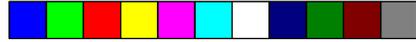
Fica claro, também, que a segurança pública não pode estar dissociada em si, ou seja, o atual sistema dualista, colocando as polícias civil e militar em atividades sobrepostas ou estanques, não mais é aceito, quer seja pela sociedade, quer seja pelo Estado.

Outro aspecto importante diz respeito ao fenômeno criminal, que influencia sobremaneira a atividade policial, aumentando ou reduzindo o medo, fazendo com que a população sinta-se objetiva e subjetivamente segura, ou não. Quando se fala em crime, não há como não falar em polícia e vice-versa. Portanto, talvez a forma mais usual encontrada para diminuir o medo do crime seja aumentar o efetivo policial na localidade.

A Polícia Militar de Minas Gerais, devido à sua raiz militar burocrática, executa suas funções com base em vasto material normativo, sendo sua missão definida nas constituições Federal e Estadual, bem como em outros documentos que tratam de assuntos de forma mais aprofundada e minudente. Dentre esses documentos específicos, várias foram as leis publicadas fixando efetivos da Organização, estando esta, hoje, inclusive, sob a égide da Lei 14.445, de 2002.

Todavia, vários autores (SICURELLA, 2002; BAYLEY, 2001) afirmam que mais importante que aumentar o efetivo policial é empregar corretamente o efetivo existente. Neste contexto, sugere-se empregar os policiais militares na sua atividade-fim, no policiamento preventivo e ostensivo, transformando-se os cargos administrativos, ocupados por policiais, em cargos a serem ocupados por civis, com remuneração condigna, liberando os policiais militares para as atividades de cunha operacional.

Finaliza-se acrescentando que, na definição de efetivo, merecem ser considerados, primeiramente o aspecto objetivo – policiais por habitantes e, secundariamente os aspectos subjetivos – condições geográficas, sociais, econômicas, culturais, de infra-estrutura e de segurança pública. Assim, em se considerando os fatores objetivo e

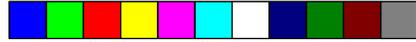


Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

subjetivo, aliados ao correto emprego dos policiais militares, em sua atividade específica, de forma a melhorar a Segurança Pública, provavelmente redundará em diminuição dos índices criminais, bem como na redução do medo do crime.

***Abstract:** The Brazilian Public Administration, in general way, is based on the bureaucratic administrative model, being this the case of practically all the agencies of the direct administration of the State of Minas Gerais and, more specifically, of its Military Policy. However, recently, in 2003, the State Government launched the call Program “Shock of Management”, based in the Management Model, emphasizing reforms, mainly in the areas fiscal and of social defense, forcing them to change it and to adjust it the macro established state politics in the cited Program. In the specific case of the PMMG, relative changes the reconfiguration of its organisational architecture and politics of staff admission has received attention special. However, perhaps due to its traditional, based culture in the Weber model, some aspects are probably not lined up to the state politics, mainly with regard to the planning and distribution of quantitative military, motivator fact of the present study.*

***Key-words:** Public Administration. Management Model. Public Security. Military Policy of Minas Gerais. Management of People. Quantitative Military.*



Ézio Alves Rodrigues & Jeferson Aderbal Fonseca

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Cláudio Lélis. **Fixação de efetivo nas frações destacadas da Polícia Militar de Minas Gerais**: avaliação e proposição de critérios. Belo Horizonte: APM, 2001. (Monografia de Especialização)

AUCOIN, Peter. **Administrative reform in public management**: paradigms, principles, paradoxs and pendulums. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

BARNARD, Chester. **The functions of executive**. Cambridge: Harvard University Press, 1938.

BAYLEY, David H. **Nova polícia**. São Paulo: USP, 2001.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Imprensa do Senado, 1988.

BRODEUR, Jean Paul. **Como reconhecer um bom policiamento**. São Paulo: USP, 2002.

GOLDSTEIN, Herman. **Policinando uma sociedade livre**. São Paulo: USP, 2003.

FONSECA, Jeferson A. **Mudanças em uma organização burocrática**. Belo Horizonte: FJP, 2004. (Dissertação de Mestrado)

MINAS GERAIS. **Constituição do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Imprensa Oficial, 1989.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada 42**: dispõe sobre a recomposição da remuneração dos policiais civis, extensiva aos inativos. Belo Horizonte: Imprensa Oficial, 2000.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada 43**: Dispõe sobre a reestruturação do sistema remuneratório da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar

O Alferes, Belo Horizonte, **63** (23): 11-34, jan./jun. 2008

33



Planejamento e emprego de efetivo na Polícia Militar de Minas Gerais

do Estado, concede abono, e dá outras providências. Belo Horizonte: Imprensa Oficial, 2000.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada 49**: estrutura orgânica da administração pública do poder executivo do Estado de Minas Gerais (Programa Choque de Gestão). Belo Horizonte: Imprensa Oficial, 2003.

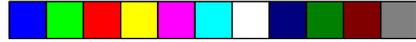
MONJARDET, Dominique. **O que faz a Polícia**. São Paulo: USP, 2002.

PETERS, Thomas J.; WATERMAN, Robert H. **In search of excellence**. New Jersey: Prentice-Hall, 1982.

RODRIGUES, Ézio Alves. **Inexistência do Poder de Polícia no Brasil**. Artigo divulgado na reunião do 3º trimestre de 2006, na 2ª Região de Polícia Militar. Fortaleza de Minas, Outubro de 2006.

SICURELLA, Túlio Kalim. Velha e Nova Política: **Polícia e política de segurança pública no Brasil**. Atual, 2002.

WEBER, Max. **Ensaios de sociologia**: Burocracia. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1968.



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

MACIEL JOSÉ FERREIRA DORNELAS

Tenente-Coronel da PMMG

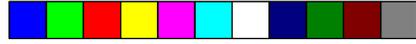
Resumo: *O estudo aborda a necessidade de adequação do planejamento e das ações de polícia ostensiva, a partir do ano de 2003, em função do crescimento do turismo, por ser este considerado como um fator de desenvolvimento econômico, social e cultural. Tomou-se como objeto de estudo os policiais militares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

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

1 INTRODUÇÃO

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

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



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

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

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

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

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

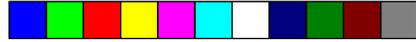
O planejamento é indispensável à tomada de decisões pela organização e deve preceder toda a ação. Na fase de planejamento é que se vislumbram todos os aspectos e possibilidades do momento da execução a fim de se prevenir imprevistos de qualquer ordem. Os planos, documentos escritos, são o produto do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

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

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

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

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



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

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

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

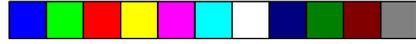
Outra hipótese a ser considerada é o fato de não haver ainda, um instrumento de diagnóstico do impacto do turismo na criminalidade, resultando na insuficiência de dados a esse respeito, para subsidiar o processo de planejamento.

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

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

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

2 O INCREMENTO DO TURISMO COMO IMPULSO PARA O DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

“Nada dura, exceto a mudança”.

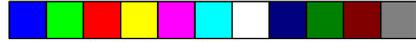
Heráclito (c. 500. a. C.)

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

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

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

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



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

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

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

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

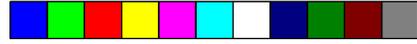
3ª) O grupo social, onde são relevantes os aspectos relacionados à liderança, comunicação, relações interpessoais e conflitos;

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

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

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

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

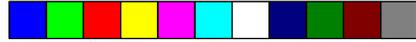


Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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



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

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

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

3 O TURISMO E A SEGURANÇA PÚBLICA

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

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

dinheiro e equipamentos valiosos, como câmeras fotográficas e outros.

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

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

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

3.1 Tipos de Turismo

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

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



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

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

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

3.2 O turismo e o desenvolvimento social

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

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

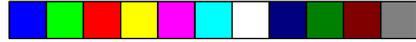
Nesse contexto, a Polícia Militar se apresenta como parceira da comunidade, a partir de um diagnóstico da demanda gerada pelo turismo no campo da segurança pública, alimentando um processo de planejamento que inclua a orientação à população local, para que tire proveito das vantagens da atividade turística,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

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

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

3.3 O turismo e a paz social

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



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

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

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

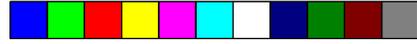
Candau (2005) afirma que o confronto social é importante para o reconhecimento das diferenças em suas diversas configurações, proporcionando a construção de uma sociedade plural, na qual também se torna possível a conquista e o reconhecimento de direitos.

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

3.4 O turismo e o meio ambiente

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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

4 A CONTEXTUALIZAÇÃO DO TURISMO NA 13ª RPM

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

4.1 A Estrada Real

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



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

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

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

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

4.2 O turismo de eventos

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

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

⁷ idem.



Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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

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

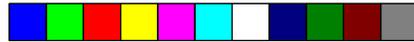
Fonte: Dados fornecidos pelas UEOp (9º, 31º e 38º BPM)

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

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

4.3 Outros tipos de turismo relevantes na 13ª RPM

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



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

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

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

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

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

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

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

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

¹¹ Cf. Nota 6.



Maciel José Ferreira Dornelas

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

5.1 Análise dos documentos produzidos no processo de planejamento

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

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

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

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



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

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

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

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

a) Diretrizes para a Produção de Serviços de Segurança Pública

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

b) Plano Estratégico 2004 – 2007 (2003)

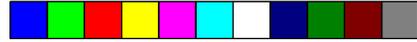
Dentre os 42 objetivos organizacionais estabelecidos e 10 objetivos relativos às operações e suas estratégias, não foram registradas referências ao turismo.

c) Planos Operacionais

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

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

TABELA 5.1

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

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

Fonte: Dados da pesquisa.

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

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

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

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



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

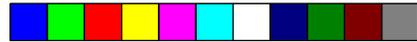
de polícia ostensiva, suas necessidades conceituais a respeito do assunto, como uma mudança no ambiente de prestação de serviço e suas necessidades em termos estatísticos para essa percepção. Inicialmente, buscou-se avaliar a impressão desses policiais militares sobre o turismo em seu ambiente de prestação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

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

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

Fonte: Dados da pesquisa.

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

TABELA 5.3

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

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

Fonte: Dados da pesquisa.

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

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

TABELA 5.4

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

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

Fonte: Dados da pesquisa.

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

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

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

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

TABELA 5.5

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

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

Fonte: Dados da pesquisa.

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

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

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

TABELA 5.6

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

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

Fonte: Dados da pesquisa.

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

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

TABELA 5.7

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

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

Fonte: Dados da pesquisa.

5.3 Os atores externos do ramo de turismo

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

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

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

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



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

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

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

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

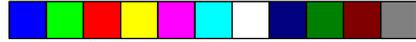
O primeiro ponto verificado foi o grau de participação da comunidade no processo de planejamento das ações de polícia ostensiva relacionadas às demandas da atividade turística, bem como a importância dada, na avaliação dos atores externos, quanto a uma futura participação. Considerou-se que esta seja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

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

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

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

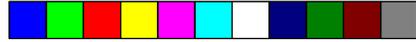
Estou disposto a contribuir desde que conheça projeto específico para tal (ASG 5).

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

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

5.4 Entrevista com o Presidente do Instituto Estrada Real

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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

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

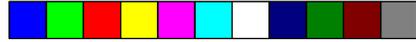
O turismo é considerado como uma cadeia produtiva envolvendo muitos setores, que necessitam crescer de forma integrada, pois a estagnação de um afeta os demais. A Polícia Militar é parte dessa cadeia produtiva. Todo o setor turístico está mobilizado para apoiar a Polícia Militar. Concordo que é preciso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

5.5 Opinião do Chefe do Estado-Maior da PMMG¹⁶

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

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

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



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

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

Concordo que essa diretriz deva ser produzida.

5.6 Parecer do Coordenador do CIAD¹⁷

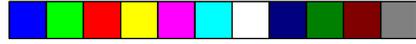
Devido ao aspecto meramente técnico da hipótese de criação de uma codificação para o registro de ocorrências, envolvendo pessoas ligadas às atividades turísticas, como um instrumento de diagnóstico, para o conhecimento preciso da relação do turismo com a criminalidade, bem como da demanda e termos preventivos,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

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

5.7 A solicitação da Secretária de Estado de Turismo

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

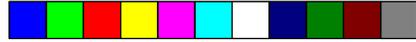
No documento, assim expressou a titular do Órgão:

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

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

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



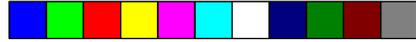
O planejamento das ações de Polícia Ostensiva face ao incremento do turismo na Décima Terceira Região da Polícia Militar

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

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

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

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

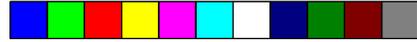


Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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



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

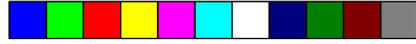
emitir orientações e ações educativas e preventivas.

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

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

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

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



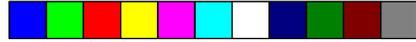
Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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





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

REFERÊNCIAS

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

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

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

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

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

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

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

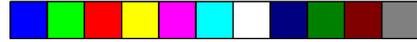
CHOO, C.W. **A organização do conhecimento**. Como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003.

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

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

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

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



Maciel José Ferreira Dornelas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



O PRESENTE VOLTA-SE PARA O PASSADO: VELHOS HÁBITOS OU UM NOVO TIPO DE POLICIAMENTO?

VANDERLAN HUDSON ROLIM

1º Tenente da PMMG, Graduado em Ciências Sociais, Especialista em Criminalidade em Segurança Pública pelo CRISP - UFMG, Especialista em Segurança Pública e Justiça Criminal pela FJP, Especialista em Gestão de Direitos Humanos pela Unieuro/Brasília.

Resumo: *Este ensaio apresenta uma análise histórica do comportamento das práticas policiais da Polícia Militar de Minas Gerais a partir da década de 50, a fim de aprimorar os serviços públicos de segurança em detrimento dos avanços estruturais de participação democrática ocorrida no Brasil, principalmente a partir da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Procura também despertar a reflexão sobre a diferença entre Polícia Comunitária e policiamento comunitário.*

Palavras-chave: *Grande Reforma Policial. Reconstrução Democrática. Patrulhamento Distrital. Malha Protetora. Policiamento Distrital. Polícia de Resultados. Polícia Comunitária. Policiamento Comunitário.*

1 INTRODUÇÃO

Devemos reduzir o medo do crime e da polícia através de melhoramentos introduzidos no comportamento da patrulha.

(Bayley; Skolnick, 2002)

É grande a quantidade de material literário produzido nos meios acadêmicos e nas instituições policiais sobre Polícia Comunitária, bem como os objetivos alcançados em decorrência de sua implantação. Os estudos analisam e interpretam diversas experiências em curso no Brasil e em outros países, demonstrando resultados positivos na redução do crime e melhoria da qualidade de vida da comunidade.

O Alferes, Belo Horizonte, **63** (23): 73-104, jan./jun. 2008

73



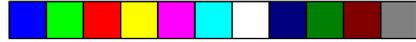
O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

A idéia sobre Polícia Comunitária tomou conta dos projetos direcionados à segurança pública em grande parte das polícias de alguns países como: Austrália, Canadá, Noruega, Suécia, Dinamarca, Finlândia, Grã-bretanha, Japão, Cingapura e Estados Unidos (BAYLEY; SKOLNICK, 2002¹). No Brasil, também existem alguns exemplos de Estados que implementaram a Polícia Comunitária como: Espírito Santo, Pará, Paraná, Sergipe, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Distrito Federal, Ceará, Pernambuco, Paraíba, Minas Gerais, São Paulo (CERQUEIRA, 2001) e Rio de Janeiro (MUSUMECI², citado por ROLIM, 2006).

Pesquisas demonstram que a redução da criminalidade e do sentimento do medo da comunidade, enfatizando a reação, não tem sido a maneira mais eficiente e adequada de resolvê-los. Atualmente chegou-se a um consenso, tanto dos acadêmicos quanto de especialistas na área de segurança pública, que a discussão democrática, o respeito aos direitos humanos e a participação da comunidade são os melhores caminhos para atingir índices tolerantes de redução da criminalidade e da violência. O caminho encontrado foi a mudança das políticas organizacionais e estratégicas da polícia denominando-a de Polícia Comunitária. Esta seria sim a oportunidade de tornar os assuntos relacionados à segurança pública mais democraticamente participativos e cidadãos. Pelos discursos e práticas, verifica-se que a Polícia Comunitária tem sido apreciada e aderida no Brasil e no mundo, mas a sua verdadeira compreensão ainda não está unívoca, o que pode prejudicar a sua aplicação. Broudeur (2002) considera que, na prática, tem acontecido que chefes-de-polícia e políticos empregam o termo para qualquer programa, distorcendo seu significado. Para diminuir esse problema, compreender um pouco mais sobre a Polícia Comunitária, conhecer o âmago do seu conceito, a sua

¹ Os autores também apresentam um estudo de inovações de policiamento em seis cidades norte-americanas. Para maiores detalhes, ver Skolnick e Bayley (2001).

² MUSUMECI, Leonarda. (Cord.). *Segurança Pública e Cidadania – a experiência de policiamento comunitário em Copacabana (1994-95)* Rio de Janeiro: ISER-Núcleo de Pesquisa. Castrol Brasil Ltda, jun. 1996.



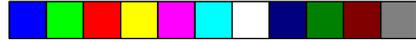
Vanderlan Hudson Rolim

diferença em relação ao policiamento comunitário e as experiências de sucesso são objetivos deste ensaio.

Para iniciar as análises e torná-las mais didáticas, as reflexões aqui presentes iniciam-se na segunda seção, com uma revisão sobre os passos dados pela Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) a partir da década de 50 (COTTA, 2006, 2007), perpassando pela fase da *Grande Reforma Policial* (1967-1981) e da *Reconstrução Democrática*, a partir da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/88) como apontadas por Espírito Santo; Meireles (2003). Nessas fases, verificou-se a preocupação da PMMG em acompanhar as reformas estruturais que aconteciam no âmbito político do país e a dificuldade de aplicá-las e implementá-las nas práticas institucionais. Compreendendo a linha do tempo desses períodos históricos, observa-se que as mudanças políticas e sociais provocaram alterações no comportamento das práticas policiais da PMMG, aliadas à escala ascendente dos índices de criminalidade e violência no Estado e à necessidade da instituição-polícia abrir sua porta para a democracia e participação.

Uma dessas alterações foi o emprego de uma dupla de policiais militares em locais densamente povoados, mas carentes de segurança. Essa dupla foi chamada de Cosme e Damião (sendo que, em Minas Gerais, ficou conhecida como Castor e Pólux), e seu emprego operacional ficou marcado como Patrulhamento Distrital. Esse tipo de patrulha trouxe repercussões positivas aos olhos dos mineiros, mas a dificuldade política apresentada à época, bem como a substituição dessa prática por veículos automotores, trouxe dificuldades operacionais à PMMG em alcançar os anseios da população.

Mais tarde, as metodologias utilizadas e denominadas de *Malha Protetora* (1981) e *Policiamento Distrital* (1988), apesar de promissoras, também tiveram de ser cessadas e urgentemente revistas, obrigando a PMMG a reformular suas ações de policiamento e no relacionamento com a comunidade, implantando, a partir do ano de



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

2000, a *Polícia Comunitária*, com uma nova roupagem no seu conceito e aplicação em relação ao Policiamento Distrital.

Para a discussão da temática Polícia Comunitária, apresentar-se-á na terceira seção seu conceito atual e verificar-se-á que, por mais que os ideais da Polícia Comunitária estivessem ocupando espaços na Instituição, sua real compreensão e aplicação ainda se encontram distorcidas, bem como seu conceito é confundido com policiamento comunitário.

Esclarecendo o significado de Polícia Comunitária, na quarta seção abordar-se-á o significado de policiamento comunitário, como uma prática bilateral (polícia e sociedade) para a implantação da Polícia Comunitária.

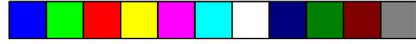
Esclarecendo a diferença entre Polícia Comunitária e policiamento comunitário, à guisa de conclusão, na quinta seção, apresentar-se-ão algumas experiências em Minas Gerais que seguiram eficientemente o conceito de Polícia Comunitária e policiamento comunitário. Por fim, são feitas algumas considerações sobre o que foi apresentado neste ensaio.

2 POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS: UMA BREVE REVISÃO DO PASSADO

2.1 Patrulhamento Distrital: a emergência da dupla Castor e Pólux

As mudanças sociais e econômicas, as diferentes formas da atuação dos infratores e os problemas de administração de pessoal e logística que emergiram na instituição policial nos idos dos anos de 1950 foram alguns fatores que forçaram a PMMG a refletir sobre seus paradigmas e formular novas ações para o policiamento.

Com a criação da Companhia de Policiamento Ostensivo, havia a preocupação de lançar o efetivo nas ruas a fim de cobrir os sete



Vanderlan Hudson Rolim

Distritos Policiais existentes³. O policiamento seria executado por duplas de policiais, tanto a pé, quanto de bicicleta, patrulhas montadas e patrulhas de cães. A atuação das duplas de policiais seria nas ruas e próximas aos locais que os infratores costumavam frequentar, como bares, botequins, casas de tolerância, viadutos, pontes, centros comerciais e alguns bairros.

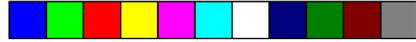
Além do emprego do efetivo nas ruas, havia também a preocupação da Polícia Militar mineira de ter bons relacionamentos com a Polícia Civil, traçando aí a integração, mas com a ressalva de que a responsabilidade máxima das atribuições da polícia dentro do Distrito Policial era do Delegado (COTTA, 2007).

Com o lançamento dos policiais na rua em formato de dupla, nascia assim o conhecido *Cosme e Damião*. Sua postura era caracterizada como policiais sérios, intocáveis, sempre com as mãos para trás, tanto em deslocamento quanto parados. A origem desse nome foi copiada do Rio de Janeiro (SOARES, 2006) onde, na mesma época, a Polícia Militar daquele Estado utilizava o mesmo tipo de patrulhamento. Em Belo Horizonte, a fim de destacar essa modalidade de policiamento junto à comunidade, foi realizado um concurso para que os belorizontinos escolhessem um nome para a dupla de policiais, ficando definida as denominações *Castor e Pólux*⁴.

³ Conforme Cotta (2006 e 2007.) o *policiamento de área* seria um serviço eminentemente preventivo e de âmbito distrital. Assim, possuindo Belo Horizonte sete Distritos Policiais, a cidade seria dividida em sete zonas para esse fim. O *Distrito* seria, por sua vez, dividido em tantas *áreas de patrulhamento*, quanto fossem necessárias, influenciando na divisão a densidade da população e as condições topográficas e sociológicas. (grifos do próprio autor).

⁴ Segundo a mitologia grega Castor e Pólux (2007) eram gêmeos e chamados *Dioscuri*, ou seja, filhos de Zeus. Muito unidos, tinham, no entanto, naturezas diferentes, dado que Pólux era imortal como seu pai e Castor era mortal como sua mãe. Castor era um grande cavaleiro e Pólux um grande lutador, sendo ambos bons soldados que competiam nos Jogos Olímpicos e admirados como deuses pelos outros atletas. Também eram bons guerreiros e andavam sempre juntos. Sobre o concurso em Belo Horizonte que deu origem à denominação em lide, ver Cotta (2007).

O Alferes, Belo Horizonte, **63** (23): 73-104, jan./jun. 2008



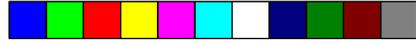
O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

Mas quais eram as orientações básicas para essa dupla de policiais mineiros? Os policiais deveriam agir de forma essencialmente preventiva, prestando socorro e orientações ao povo. Deveriam, entre outras ações, ser educados e bem instruídos, deveriam falar pouco, mostrar ao público que a sua presença é tão somente a manutenção da ordem, intervir com energia, mas sem violência, esforçar-se por conhecer os habitantes da localidades e seus costumes, garantir ao povo os direitos individuais previstos na constituição, atender, caso necessário, pedidos dos moradores em solicitar médicos, enfermeiras ou batendo à porta das farmácias, não aceitar gratificação e ter bastante atenção nas ruas para não ser pego de surpresa por algum problema (COTTA, 2007). Mesmo com esse apoio à população e a orientação teórica de se conhecer os habitantes, no campo prático, as duplas deveriam manter distância dos moradores e comerciantes para não criar alguma fonte de corrupção. A dupla deveria tão somente inibir o crime com sua presença e manter-se alerta.

No década de 60, a evolução dos veículos automotores e a tecnologia de comunicação, novas formas de patrulhamento e atendimento ao público surgiram, dando mais ênfase ao policiamento de duas e quatro rodas e minimizando, mas não extinguindo, o policiamento na modalidade a pé.

Observa-se que o *patrulhamento distrital* foi um importante passo dado pela PMMG ao desenhar seu papel de polícia ostensiva e preservação da ordem. Visualizava-se uma aproximação com a comunidade, ressalvadas várias restrições como apresentado, mas ainda não havia chegada a hora de reconhecer a comunidade como o centro de informação e de atenção para se moldar as ações preventivas.

A participação democrática e cidadã no Brasil, especificamente em assuntos relacionados à Segurança Pública, vem sido construída em diversos momentos na história do Brasil. No caso de Minas Gerais, para fins de contextualização e melhor compreensão, há dois momentos na história, baseados nos estudos de Espírito Santo; Meireles (2003) e complementados pelas observações de Almeida (1984), Cotta



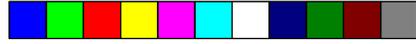
Vanderlan Hudson Rolim

(2006) e Reis (1987), que podem ser divididos em: a *Grande Reforma Policial*, antes da promulgação da CRFB/88 e a *Reconstrução democrática*, a partir da sua promulgação. É claro que para essa discussão, o assunto não se encerra aqui. O propósito é dar uma pequena noção sobre a reconstrução democrática no Brasil, o acompanhamento das práticas policiais nos períodos que serão apontados e a evolução da participação comunitária na segurança pública.

A evolução do policiamento ostensivo caminha ao lado do próprio desenvolvimento da PMMG, englobando o aprimoramento de métodos, formação de doutrina e no planejamento (REIS, 1987, p. 87). As atividades exercidas pela Instituição acompanhavam as diretrizes que eram apontadas pelo momento político vivido, conforme apresentados nas próximas subseções.

2.2 A Grande Reforma Policial (1967 - 1988)

A criação da 1ª Companhia de Policiamento na capital mineira, Belo Horizonte, em 22 de julho de 1955, tendo como primeiro Comandante o Capitão Antônio Norberto dos Santos, destacou o policiamento ostensivo de forma sistemática nas cidades mineiras (REIS, 1987 e COTTA, 2006, 2007). Devido aos movimentos revolucionários políticos, as mudanças institucionais ocorridas no período de 1967 a 1969 constituíram-se na extinção de instituições que realizavam o papel de policiar e a absorção de corporações policiais civis (Guarda Civil, Corpos Fiscais de Trânsito, Polícia Rodoviária e Departamento Estadual de Trânsito), concentrando, efetivamente, suas responsabilidades nas mãos da Polícia Militar, no caso de Minas Gerais. Com o advento do Decreto-Lei 317, de 13 de maio de 1967, que motivou a criação da Inspeção Geral de Polícia Militar (IGPM) e visualizava a formação de um corpo policial cujas bases de formação estariam na proteção e socorro, ao invés da formação bélica, foi modificado posteriormente pelo Decreto-Lei 667 de 02 de junho de 1969, alterado pelo Decreto-Lei nº 2.010, de 12 de janeiro de 1983, dando o exercício do policiamento ostensivo

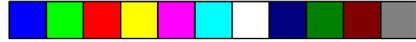


O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

fardado exclusivamente à Polícia Militar.

Em 1969, a PMMG já se preocupava em moldar suas atividades apoiadas no policiamento ostensivo e aos poucos afastava o desenho militar-bélico instituindo o Estatuto do Pessoal da Polícia Militar (EPPM) e o Regulamento Geral da Polícia Militar (RGPM). Também pela PMMG, no ano de 1970, são promulgadas as Diretrizes de Policiamento Ostensivo (DPO/70) estabelecendo normas, critérios, missões e organização para a execução dos serviços policiais e do policiamento ostensivo. No período de 1970 a 1978, as formas de policiamento utilizadas para atender as necessidades do povo mineiro, à época, estavam em constante modificação (REIS, 1987).

Paralelamente às mudanças institucionais, vários fatores na sociedade favoreceram o crescimento da violência no Brasil. Em Belo Horizonte, no ano de 1978, o índice apresentou 73,1% de aumento em relação ao ano de 1977 (ESPÍRITO SANTO; MEIRELES 2003, p.196), bem como aumento do desemprego, crescimento da população, facilidade do acesso às armas pela população (PERALVA, 2000), deficiência no sistema judiciário e penal, aumento dos linchamentos (PERALVA, 2000), entres outros problemas sociais. Além disso, o surgimento de movimentos sociais, rearticulação demográfica da população e preocupação com a violência provocaram a criação do Batalhão de Choque, ingresso de mulheres na Instituição policial, aumento do efetivo nas ruas, regulação da jornada de trabalho, desativação das bandas de música, extinção dos encargos de estafetas, utilização dos alunos da Academia de Polícia Militar no emprego operacional, desativação das barbearias, formação e treinamento de pessoal, criação do Comando de Policiamento da Capital (CPC) e do Centro de Operações Policiais-Militares (COPOM), criação do sistema de estatísticas, reuniões de avaliação criminal com periodicidade semanal e com a participação dos comandantes de unidades do CPC e adoção de acompanhamento da incidência criminal pontuando dias da semana, horários e logradouros em mapas da região (ESPÍRITO SANTO; MEIRELES, 2003).



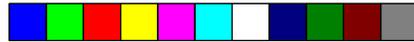
Vanderlan Hudson Rolim

Por volta de 1981, a PMMG desenhou um novo plano de policiamento para a Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) chamado de Malha Protetora (ALMEIDA, 1984; ESPÍRITO SANTO; MEIRELES, 2003; REIS, 1987). Essa malha compreendeu-se num pensamento tático de emprego dos diversos esforços operacionais existentes na Instituição com o fim de ocupar os espaços e diminuir a oportunidade da atuação dos infratores, formando uma malha de proteção virtual. Também foi um período em que se intensificaram as supervisões e inspeções nas unidades policiais-militares subordinadas, reuniões com a comunidade operacional e o diálogo com representantes da sociedade civil.

O período analisado (1967 a 1988), denominado de *A Grande Reforma Policial* trouxe verdadeiras contribuições para o aprimoramento das técnicas e estratégias policiais. De acordo com Espírito Santo; Meireles (2003, p. 225 e 226), tais contribuições foram: a) reconhecimento do crime como um problema social; b) preocupação em atender a proteção objetiva; c) transparência em tornar públicas as estatísticas criminais; d) reconhecimento da Polícia Militar de Minas Gerais como referência nos assuntos ligados à segurança pública; e) estudos científicos como referência para o emprego operacional; f) integração com os órgãos do sistema de justiça criminal; g) despreocupação do envolvimento da comunidade na gestão da segurança pública; h) engessamento das instituições policiais em uma estrutura burocrática rígida, de pouca descentralização de poder e decisão aos policiais de linha; i) e aceitação de opiniões de órgãos e entidades da sociedade civil. Mesmo assim, essas mudanças ainda não foram suficientes para demonstrar à população resultados satisfatórios e convincentes que garantissem uma efetiva segurança.

2.3 A Reconstrução democrática (1988 - 2002)

Não é pequeno o número de especialistas que afirmam que a CRFB/88 foi um grande avanço na redemocratização e consolidação da cidadania no Brasil. Mas também não são pequenas as críticas das lacunas que a Constituição deixou e que não foram sanadas,



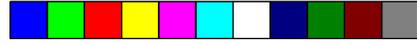
O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

principalmente em se tratando de segurança pública. Espírito Santo; Meireles (2003, p. 224) afirmam que, nesta área, as mudanças foram de fortes discussões, enfrentando problemas corporativistas, dificuldades de conceitos e de definição de papéis, o que levou a uma conclusão nada satisfatória para desenhar o atual sistema de segurança pública no Brasil.

A segunda fase denominada de *Reconstrução Democrática* apresenta consideráveis mudanças no campo social, econômico e político no Brasil. Mesmo a CRFB/88, mantendo um perfil de polícia descentralizadora e bipartida, despertou a preocupação de uma rearticulação da forma como era tratada a segurança pública no país. Essa preocupação se materializou no Plano Nacional de Segurança Pública (PNSP) iniciado na gestão presidencial de Fernando Henrique Cardoso, com mudanças importantes na legislação e nos órgãos de segurança, mas não suficientes para a melhoria da política interna.

No âmbito civil, o período marca linhas ascendentes de criminalidade e de acontecimentos que abalam as estruturas dos órgãos de segurança, como por exemplo, a morte de 111 presos na Casa de Detenção, no Carandiru, no Estado de São Paulo, em 1992, após um adentramento pela Polícia Militar daquele Estado. Também o período faz emergir e fortalecer sociedades civis e políticas que se misturam aos domínios da elite e diminui a participação popular.

Paralelamente, a polícia, como Instituição, vai se adequando às novas mudanças sociais e legais. A partir da CRFB/88, considerada a porta aberta para o surgimento de diversas legislações democráticas e cidadãos como a Lei do Racismo, Estatuto da Criança e do Adolescente, Lei contra a Tortura, Estatuto do Idoso, Lei de Tóxico, entre outras, Espírito Santo; Meireles (2003) consideram que o ano de 1988 é o marco inicial da *Reconstrução Democrática* em que a Instituição passou a se adequar conforme as legislações que eram sancionadas e vetadas. Na contínua busca da adequação dos serviços policiais à *Reconstrução Democrática*, a PMMG introduziu o curso de Pós-Graduação no âmbito interno, parceria com universidades e



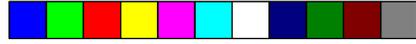
Vanderlan Hudson Rolim

discussões com cientistas sociais sobre criminalidade e violência. A Instituição vinha fazendo um esforço para compreender o problema da violência, mas ainda não havia se despertado para algo que pudesse contribuir na resolução de crimes e aumentar a confiança da população, a participação mais efetiva da comunidade. Nessas variações de comportamento da Instituição em definir concretamente suas ações, a certeza que se tem é que os mecanismos de atuação contra o crime se voltavam para a reação, como também acontecia nos demais países do mundo (GOLDSTEIN, 2003).

Somente no final dos anos 80 é que a Polícia Militar de Minas Gerais percebeu a necessidade de envolver a comunidade frente a um cenário de violência cada vez mais ascendente que se materializava em saques a estabelecimentos comerciais, acidentes de trânsito, ações de vândalos, assaltos e menores abandonados, sendo necessário, mais uma vez, pensar em novas estratégias de policiamento, conforme a subseção que se segue.

2.4 Da Malha Protetora ao Policiamento Distrital: os primeiros passos para a interação com a comunidade

No início da década de 80, o 1º, 5º, 13º e 16º Batalhões de Polícia Militar (BPM) constituíram-se como Unidades subordinadas ao Comando de Policiamento da Capital (CPC). Com essa nova rearticulação, em 1981, a fim de dinamizar as ações policiais e otimizar a prestação de serviço à comunidade de Belo Horizonte, foi criada a *Malha Protetora* (ALMEIDA, 1984; COTTA, 2006; ESPÍRITO SANTO; MEIRELES, 2003; REIS, 1987). Esse Conceito de Operação foi uma inovação importante para o policiamento, figurando-se numa malha virtual de rede de proteção distendida no espaço geográfico de responsabilidade da Unidade, apresentando um desenho tático dividido em cinco esforços e com o objetivo de ocupar os espaços que careciam de segurança, diminuindo a oportunidade de atuação dos infratores, além de incentivar as supervisões dos oficiais da Unidade Operacional e do Estado-Maior da Corporação na área operacional. Mesmo potencializando as ações de policiamento, visualizava-se a



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

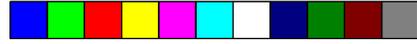
permanência de desordens como vandalismos, presença de traficantes, acidentes de trânsito, crimes contra o patrimônio e contra a pessoa. Na administração policial, a crise de recrutamento, baixas constantes de viaturas e a crise de combustível também contribuíram para que a PMMG pensasse, urgentemente, em soluções que não afetassem o policiamento ostensivo nas ruas.

Nasce então o programa de Policiamento Distrital (MEIRELES, 1990). Considerado “uma das mais arrojadas experiências de policiamento comunitário no país” (REIS⁵, citado por ESPÍRITO SANTO; MEIRELES, 2003), este programa foi lançado em 1988 e ao longo de sua existência, conforme Espírito Santo e Meireles (2003, p. 269) teve

A patente necessidade de o policial-militar voltar a conhecer os moradores do bairro, seus hábitos, seus costumes e suas aspirações. Reciprocamente, convinha que os moradores conhecessem, todos e cada um, os policiais militares especificamente designados para lhes dar proteção e eventual socorro. Periodicamente, os quartéis eram abertos para que as associações de moradores, associações comunitárias e similares debatessem com o comando o andamento e alternativas de melhorias no programa, sem prejuízo das visitas *in loco* dos comandantes. Foram estabelecidos 15 (quinze) objetivos, fundados em (7) sete pressupostos básicos: dinâmica; aspiração comunitária; interação comunitária; articulação de recursos; resgate da autoridade policial-militar; compromisso com os resultados; o papel do comandante no Policiamento Distrital.

O programa tinha como estratégia operacional o aproveitamento da experiência da *Malha Protetora* e a emergência de uma aliança entre a polícia e a comunidade, acompanhando a redemocratização e reconstrução da cidadania com a promulgação da CRFB/88. Mas, devido ao desconhecimento e despreparo da maioria dos policiais de linha de frente, dos oficiais e de conjunturas políticas de transição, o programa foi levado à exaustão, sendo desativado por completo em 1991.

⁵ REIS, Marco Antônio Gomide. *A evolução do policiamento ostensivo – sua execução na Capital*. In: “O Alferes”, n. 13.



Vanderlan Hudson Rolim

Entretanto, os ideais do programa não foram esquecidos. Em 1993, o Comando da Polícia Militar retoma o programa com uma nova versão denominada de *Polícia Comunitária* e consolidando-a na criação da Diretriz de Operações (DPO) 3008, de 14 de julho de 1993, como política importante e de padronização institucional para promover uma parceria entre a polícia e a comunidade, e baseada no *slogan* POLÍCIA MILITAR-COMUNIDADE SOLIDÁRIAS NA SEGURANÇA (sic). A diretriz foi um salto importante para a mudança de comportamento policial da Instituição com a comunidade. Fortaleceu a idéia de enxergar que a comunidade deve, sim, ser escutada e que o policial não deve ficar isolado, olhando do lado de fora da comunidade os problemas de desordem e somente tomar alguma atitude quando acionado. A essência da DPO 3008 estava na agilidade, parceria e cooperação.

Apesar de promissora, o ambiente político, a falta de treinamento, o desconhecimento profundo da nova versão, a falta de entendimento sobre conceito, vertentes, pressupostos e princípios, tanto por parte dos policiais quanto por parte da comunidade, foram alguns dos óbices que trouxeram prejuízos ao avanço da diretriz, retomando o modelo reativo como principal instrumento de resposta da Polícia.

Quando se pensava que a DPO 3008 caminhava para seu total abandono, em 1999 houve a necessidade de novamente discutir e readequar o pensamento da parceria, pois a eficiência e eficácia da Polícia Comunitária só seria possível pela aplicação efetiva do conceito, como será visto a seguir.

3 COMPREENDENDO MELHOR A POLÍCIA COMUNITÁRIA

A reavaliação das práticas de Polícia Comunitária, tendo como base a DPO 3008, foi uma necessidade. Para compreender os problemas que impediram a sua aplicação, entre outras discussões, em 1998, o Estado-Maior da Polícia Militar determinou à Academia de Polícia Militar de Minas Gerais (APM/MG) discutir o assunto



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

utilizando o Curso de Gestão Estratégica em Segurança Pública (CEGESP) e a realização do seminário de “Segurança Pública: Estratégia de Otimização” (ESPÍRITO SANTO; MEIRELES, 2003, p. 272.) O seminário foi importante porque daquele ambiente já se visualizava a produção de um Programa Estadual de Polícia Comunitária, estruturação da Polícia Comunitária no Estado, cursos de formação de agentes de Polícia Comunitária, entre outras.

Mas quais as origens da Polícia Comunitária no Brasil e no mundo? Que é Polícia Comunitária? Qual é a sua essência? Seria o presente retornando para o passado, utilizando as mesmas ações no seu campo prático e diferente da teoria? Estes pontos serão analisados nesta seção.

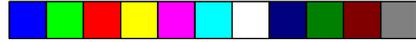
Primeiramente, alguns especialistas como Almeida⁶ (2005, p. 431) consideram que o termo Polícia Comunitária é impróprio por apresentar termos redundantes, pois a polícia emerge da própria comunidade, e esta antecede aquela, não há como acontecer o inverso. Mas o termo permaneceu por ser considerado uma das formas de aproximação da polícia com a comunidade e melhor favorecer a compreensão da idéia.

Em alguns países, especialistas consideram que a primeira, mais antiga, mais bem implementada experiência de Polícia Comunitária e que mais se aproxima do seu conceito é a do Japão⁷, embora a maior parte dos trabalhos produzidos no tema destaquem os americanos⁸ como criadores do modelo (FREITAS, 2003 e BAYLEY; SKOLNICK, 2001 e 2002). No Brasil, considera-se que o Estado do Espírito Santo foi o pioneiro na implementação da Polícia

⁶ O autor considera que o termo mais adequado seria “polícia interativa” ou “polícia educativa”. Para maiores detalhes sobre a colaboração da Polícia Comunitária ver Almeida (2005, p. 427-467).

⁷ Para maiores detalhes desta e de outras experiências no mundo ver o Capítulo 2, p. 41-56 em Bayley; Skolnick (2002).

⁸ Souza (1998) aponta que, nos Estados Unidos, o primeiro modelo que originou o policiamento comunitário foi a experiência do *Team policing*.



Vanderlan Hudson Rolim

Comunitária, destacando-se as experiências na cidade de Guaçuí, em 1994. Em Minas Gerais, registra-se que as primeiras experiências⁹ foram em 1988 em alguns bairros da capital, com a criação do Policiamento Distrital e uma nova tentativa, em 1993, com a criação da DPO 3008.

Tendo se estagnado por um período, o assunto é retomado e fortalecido no ano de 1999 com o programa denominado *Polícia Orientada por Resultados*, conforme a Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública (DPSSP 01, 2002) que se baseia, entre outros princípios estratégicos, no incentivo para a criação de Conselhos Comunitários de Segurança Pública (CONSEP), na autonomia dos comandantes das Unidades Operacionais em buscar e planejar soluções para os problemas de segurança pública junto à comunidade, no policiamento orientado para a solução de problemas e no fortalecimento da integração entre a Polícia Militar de Minas Gerais e os demais órgãos do Sistema de Defesa Social (SEDS).

3.1 Conceito de Polícia Comunitária

De acordo com a Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública (DPSSP) 04 (POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS, 2002, p. 4), citando Trojanowicz¹⁰, a definição seria

Uma filosofia e estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia. Baseia-se na premissa de que tanto a polícia quanto a comunidade devem trabalhar juntas para identificar, priorizar e resolver problemas contemporâneos tais como crime, drogas, medo do crime, desordens físicas e morais, e em geral a decadência do bairro, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida da comunidade.

⁹ Costa (2000, p.181) considera que o conceito de Polícia Comunitária surgiu em Uberlândia/MG, no ano de 1989, mediante convênio entre um clube de serviço, prefeitura e Polícia Militar.

¹⁰ TROJANOWICZ, Robert; BUCQUEROUX, Bonnie. *Policiamento Comunitário: Como começar*. R.J.: POLICIALERJ, 1994, p. 04.



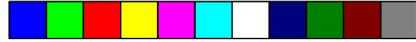
O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

Para sustentar o conceito, é importante compreender que o termo Polícia Comunitária apresenta como palavras-chave a parceria, identificação, priorização, resolução de problemas, crime e qualidade de vida. Assim, como assinala Cerqueira (2001, p. 25), é uma “parceria com a comunidade para identificar e solucionar os problemas de crime e desordem” trazendo à baila o importante destaque da co-responsabilidade da polícia e da comunidade. Na visão de Bayley; Skolnick (2002, p. 11), essa co-produção ou co-responsabilidade divide-se no público e na polícia:

para o público, pode significar mais prevenção efetiva ao crime e menos medo, assim como uma maior responsabilização por parte da polícia. Para a polícia, um apoio e um respeito maiores por parte da comunidade fortalecem o moral e intensificam a motivação policial.

A Polícia Comunitária é entrosamento, integração, gestão participativa e comunitária. O foco é aquilo que a comunidade (entendida aqui como os indivíduos, empresas, escolas, Organizações Não-Governamentais, associações de bairro, Polícia Civil, Ministério Público, Poder Judiciário, ou seja, tudo aquilo que existe e é composto por pessoas da comunidade) vê como prioridade, como por exemplo, crimes leves ou ações de pessoas que caracterizam desordem. É claro que os crimes graves também não devem ser esquecidos. Por isso, a importância do diálogo entre a polícia e a comunidade, porque enquanto a polícia apresenta seus dados estatísticos, instrumento que serve de base para as ações de polícia, a comunidade apresenta suas experiências e preocupações locais, vividas no aqui e agora. Daí, será traçada uma ordem de prioridade para verificar o que será resolvido primeiro. A Polícia Comunitária valoriza a prevenção. Isto não significa que se deva abandonar a reação. Os pontos que devem ser atacados são as raízes de um determinado problema ou conjunto de problemas definidos pela discussão.

Em relação ao Estado, deve-se lembrar que, quando se trata de Polícia Comunitária, sempre dá a idéia de que somente a polícia ostensiva está envolvida. Mas é bom lembrar ao leitor que o termo polícia está relacionado a todo o Sistema de Defesa Social, isto é,



Vanderlan Hudson Rolim

desde o policial ostensivo, até o sistema penitenciário. Ninguém fica de fora. Por diversas razões, alguns órgãos pertencentes ao sistema ainda não se consideram integrantes desse contexto. Mas nunca é tarde para esperar uma mudança de pensamento.

Pode-se considerar também que a Polícia Comunitária traz o exercício da cidadania plena (COVRE, 2006 e CARVALHO 2007). Para Covre (2006), a cidadania “é a oportunidade da prática de reivindicação, da apropriação de espaços, da pugna para fazer valer os direitos do cidadão na segurança pública”. Assim, a Polícia Comunitária incentiva o cidadão¹¹ a não ser um mero receptor

mas acima de tudo sujeitos daquilo que podem conquistar. Se existe um problema em seu bairro ou em sua rua, por exemplo, não se deve esperar que a solução venha espontaneamente. É preciso que os moradores se organizem e busquem uma solução capaz de atingir vários níveis, entre eles o de pressionar os órgãos governamentais competentes (COVRE, 2006. p. 10-11).

A essência da Polícia Comunitária é fazer com que todas as pessoas, de um mesmo local reconheçam que os problemas que acontecem próximos às suas casas são de responsabilidade também delas. O interesse da Polícia Comunitária é a ativa participação de indivíduos e grupos de cidadãos em programas de ação de segurança pública.

Para efetivar a Polícia Comunitária, é necessário que a Instituição tenha em mente cinco caminhos a serem trilhados (vertentes), conforme a DPSSP 04:

a) atribuir responsabilidade efetiva aos órgãos de segurança que integram o Sistema de Defesa Social;

b) basear os valores em um estilo de administração de acordo com a responsabilidade social do Estado;

¹¹ As considerações realizadas por Souza (1996) são bem sugestivas para a questão Polícia Comunitária e Cidadania.



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

c) processo decisório que se embasa na aproximação entre os órgãos de segurança e comunidade;

d) descentralizar a autoridade decisória aos policiais de linha de frente.

Para que essas vertentes sejam alcançadas, pressupõe-se que a Instituição deva ter em mente prioridade das ações preventivas, emprego do policial mais tempo em uma área de policiamento, identificação dos problemas locais pela parceria e cooperação entre a Polícia Militar e a comunidade, rapidez no atendimento, preferência pelo policiamento a pé, responder com efetividade as solicitações, ter uma visão sistêmica da defesa social, agir de forma transparente, facilitar o controle da população, incentivar o envolvimento comunitário.

Assim, o policial deverá primar pelas regras que se fundam num juízo de valor em relação à Polícia Comunitária e que irão se constituir como um modelo para sua ação. Esses valores, ou princípios, como apresentados pela DPSSP 04, são: a) ter a Polícia Comunitária como sendo institucional e não como pensamento isolado; b) descentralizar poder ao policial e à comunidade para identificar, priorizar e solucionar problemas; c) fazer com que o policial se sinta responsável pela sua área de policiamento; d) fazer com o policial seja pró-ativo e se antecipe às ocorrências, identificando e atacando suas causas, junto com a comunidade; e) manter com a comunidade comportamento ético, responsável, confiante e transparente; f) o policial deve ser responsável pelas suas ações, tomar decisões, no aqui e agora, dentro dos parâmetros legais; g) reconhecer que na Polícia Comunitária não há exclusão e nem favorecimento de determinados grupos; h) ser criativo (ROLIM, 2007) nas decisões e na resolução do problema; i) reformulação de estratégias da instituição, cursos, treinamentos e mecanismos de motivação para os policiais; j) reconhecer a polícia como um recurso a ser utilizado para ajudar a comunidade a resolver problemas locais.

Observa-se, então, que em se tratando de Polícia Comunitária, esta traz alguns parâmetros que devem ser sabidos para conhecê-la e



Vanderlan Hudson Rolim

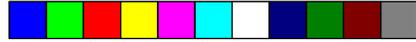
direcionar a sua execução. A Polícia Comunitária está voltada para o conhecimento da Instituição em âmbito interno, num formato unilateral, que ainda não foi posto em prática. Sobre a prática, a ação, tratar-se-á na seção quatro.

3.2 Polícia Comunitária: filosofia, política ou estratégia organizacional?

A Polícia Comunitária inclui em seu conceito os vocábulos filosofia e estratégia, conforme a DPSSP 04 (2002). Alguns especialistas questionam o que seria realmente a Polícia Comunitária. Não se quer aqui aprofundar na questão, mas utilizar este espaço como uma reflexão de conceitos para que as práticas não se tornem errôneas. Para esta análise, utilizam-se as observações de Tavares (1991, p. 137-152).

O vocábulo *Filosofia* traz como significado algo que ainda está no campo das idéias. Ideia é aquilo que não foi colocado em prática, está no imaginário. É uma área de estudos, que envolve a investigação, análise, discussão, formação e reflexão de ideias (ou visões de mundo) em uma situação geral, abstrata ou fundamental. Toda organização possui um conjunto de normas e enunciados que tem a função de nortear e orientar o comportamento e a ação de seus membros. Esse comportamento e ação não dispensam uma análise do ambiente interno e externo da organização. *A filosofia* se apresenta como normas e enunciados que estão no imaginário para a promoção de uma sinergia e espírito de corpo dos membros da organização a fim de atingirem seus objetivos. Está mais voltada para uma unilateralidade, sendo amplos e abstratos a fim “de guiar, controlar e influenciar o comportamento geral dos membros da organização” (TAVARES, 1991, p. 138). Este mesmo autor considera que

a definição da filosofia de uma organização visa fundamentar os valores que a permeiam com base nos valores dos indivíduos que nela trabalham, inclusive na sua dinâmica[...] deve estabelecer uma relação muito próxima do ideal com o possível, isto é, refletir não apenas o que a organização almeja ou deseja fazer, mas efetivamente aquilo que ela pode e quer fazer.



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

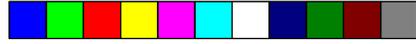
A filosofia deve ser clara e entendível por todos, representada de forma mais simples por *slogans* ou expressões que identificam os valores e crenças da organização, como por exemplo, *Polícia Militar, nossa profissão, sua vida*. As idéias são um referencial para a política.

Em relação ao vocábulo política, esta é a convergência de pensamento, ou seja, uma tendência para um resultado comum. É a materialização da idéia na forma positiva, escrita. Ela irá desenhar o escopo da intenção da organização, sendo o escopo como um limite baseado na vertente, no pressuposto e nos princípios. Apresentam-se como normas e enunciados específicos e concretos para orientar os membros da organização para melhor atuar em suas áreas funcionais. A *filosofia* é mais ampla, a política é mais específica funcionalmente. Para melhor compreensão, M. Kubr *et al*¹². citado por Tavares (1991) aponta que a política deve:

- I) estar escrita, ser clara e abarcar toda a função;
- II) existir disposições para assegurar a difusão e compreensão da política em toda a organização;
- III) ter bases sólidas e ser compatível com a política nacional, econômica e social e com as de organizações análogas;
- IV) ser coerente com os objetivos e filosofias estabelecidas da organização;
- V) os elementos específicos das políticas devem apoiar-se mutuamente;
- VI) ser estabelecidas como resultados de discussões e consultas aos níveis múltiplos de toda a organização, incluídas as consultas com representantes dos empregados.

E complementa: para que as políticas sejam corretamente delineadas devem seguir as seguintes condições básicas: “ênfatar o negócio; orientar as pessoas no quadro da organização para o

¹² KUBR. M. *et al*. *La consultoria de empresas*. In: Guia de la profesión. Genebra, OIT, 1988.



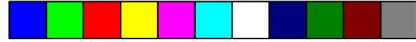
Vanderlan Hudson Rolim

sentimento fundamental de seus esforços e estabelecer parâmetros para a tomada de decisões” (TAVARES, 1991. p. 140). Assim, política é a orientação ou atitude de uma organização. A política provoca mudança e intervenção do Estado. É uma decisão. É uma ação. Ela tem por base a negociação, destinada à resolução pacífica de conceitos relativos aos bens públicos. A política envolve idéias inovadoras, novos atores envolvidos e fatores institucionais.

Já a estratégia está relacionada à materialização da política que pode ser através de uma diretriz permitindo estabelecer a direção a ser seguida pela organização visando a um maior grau de interação com o ambiente. A direção envolve tanto a filosofia de atuação quanto objetivos funcionais e o âmbito de atuação. Ela é pertinente a uma organização como um todo que poderá ser desmembrada em projetos, logo depois em planos e, por último, em ordens, pois estes últimos trabalham as características de cada localidade e sua adaptabilidade com o meio para atingir os fins. A estratégia visa ao estabelecimento de metas e a elaboração de planos. Na estratégia, serão estabelecidas as ações a fim de alcançar seus objetivos. A estratégia irá se consolidar por um planejamento estratégico, sendo a ferramenta contendo decisões antecipadas para a atuação organizacional.

Assim, considera-se que o termo Polícia Comunitária é uma política, uma política pública¹³, pois carrega em seu bojo, e no sentido profundo de sua significância, certo tipo de orientação para a tomada de decisões em assuntos públicos, políticos ou coletivos, isto é, o “conjunto de ações institucionais configurando um compromisso público que visa dar conta de determinada demanda, em diversas áreas. Expressa a transformação daquilo que é do âmbito privado em ações coletivas no espaço público” (GUARESCHI, COMUNELLO, NARDINI, HOENISCH, 2004, p. 180).

¹³ GUARESCHI, Neuza; COMUNELLO, Luciele Nardi ; NARDINI, Milena; HOENISCH, Júlio César (2004). *Problematizando as práticas psicológicas no modo de entender a violência*. In: *Violência, gênero e Políticas Públicas*. Orgs: Strey, Marlene N.; Azambuja, Mariana P. Ruwer; Jaeger, Fernanda Pires. Ed: EDIPUCRS, Porto Alegre, 2001.



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

4 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO: AÇÕES BILATERAIS PARA A IMPLANTAÇÃO DA POLÍCIA COMUNITÁRIA

O conceito de Polícia Comunitária e policiamento comunitário tem sido confundido tanto pela comunidade quanto pelos policiais da Instituição. É importante lembrar que existe uma diferença entre uma e outra, e saber dessa diferença é importante para não incorrer em erro de interpretação e aplicação.

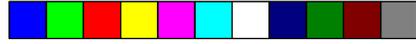
Polícia Comunitária possui vertentes, pressupostos e princípios que são importantes para orientar o policial e a instituição daquilo que se pretende fazer e alcançar. É o escopo, o limite, em que as idéias centrais e básicas são a aproximação dos todos os profissionais de segurança pública junto à comunidade onde atuam, bem como a prevenção.

O policiamento comunitário significa ação, qual a prática para se alcançar o conceito, as vertentes, os pressupostos e os princípios da Polícia Comunitária. Seria o como fazer (grifo nosso). Reforçando esta análise, a DPSSP 04 (POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS, 2002, p.5) prescreve que, “na prática, Polícia Comunitária [...] difere do policiamento comunitário (ação de policiar junto a comunidade). Aquela deve ser [...] indistinta a todos os órgãos de Polícia, esta pertinente às ações efetivas com a comunidade”.

Para reforçar o que é policiamento comunitário, alguns pontos são importantes destacar:

Primeiro: Beato (2001, p. 2-3) aponta que o policiamento comunitário é uma reinvenção das práticas policiais com profundos e contínuos processos de reforma. Para este autor,

a reengenharia institucional deverá reorientar organizações bastante tradicionais, burocráticas, centralizadoras, auto-contidas e alheias a demandas do público, para um modelo mais voltado para suas atividades-fim de manutenção da ordem e controle de criminalidade.



Vanderlan Hudson Rolim

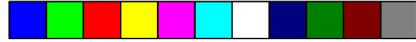
Segundo: o policiamento comunitário exige das instituições de segurança, no caso da Polícia Militar, mudar suas estratégias tradicionais de policiamento, pois estas estratégias não estavam mais respondendo aos anseios da comunidade e não diminuíam a criminalidade e violência. Isto não significa eliminá-las.

Terceiro: policiamento comunitário é diferente de ações para aproximar a polícia da comunidade. Muitos policiais têm em mente que qualquer prática para conseguir se aproximar da população, como por exemplo, entregar folhetos de como se prevenir de um crime, ou o boneco “Amigo Legal” da PMMG, ou a visita tranquilizadora¹⁴, ou o simples lançamento de um policiamento a pé sejam ações relacionadas ao policiamento comunitário. Não quer dizer que essas ações não sejam importantes. Muito pelo contrário. Elas têm um papel significativo para que haja uma aproximação da polícia na comunidade e facilite as práticas de policiamento comunitário. A diferença é que essas ações tomadas como exemplo não têm a questão do diálogo, da negociação, da discussão sobre os problemas de criminalidade e segurança com a comunidade.

Quarto: há uma mudança na definição da natureza dos problemas com os quais a polícia terá que lidar. Além de problemas relacionados ao crime, também serão tomados como foco problemas relacionados com a qualidade de vida. A polícia utilizará estatísticas e experiência profissional para mostrar à comunidade local qual é o maior problema criminal desta área. A comunidade, pela vivência do dia-a-dia, do maior tempo que as pessoas vivem em uma determinada região e aquilo que as incomoda, mostrará quais problemas elas consideram importantes para serem resolvidos. Aí entrará o diálogo para traçar as prioridades e os meios para se resolver os problemas.

Quinto: as estratégias deverão ser focalizadas, traçadas de comum acordo entre a comunidade e a polícia. Como afirma Beato (2001, p. 15).

¹⁴ Beato (2001) apresenta alguns dados interessantes de ocorrências que dizem ser uma ação de Polícia comunitária, mas têm pouco caráter preventivo. Ver também Skolnick e Bayley (2002, p. 16).



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

Ações bem sucedidas dirigem-se a tipos específicos de crimes, tentando compreender sua dinâmica e estabelecendo ações e objetivos estratégicos voltados para tipos distintos de crimes. Esta é a essência do policiamento orientado para problemas, segundo o qual se deve buscar as condições para o desenvolvimento de crimes dentro de áreas geográficas pré-determinadas, e assumindo-se que os indivíduos fazem escolhas com base nas oportunidades apresentadas pelas características físicas e sociais imediatas da área.

Sexto: capacitar os policiais e a comunidade com cursos, fóruns, seminários e palestras, mecanismos importantes de amadurecimento, crescimento e especialização. A sociedade muda, o crime muda e todos os atores envolvidos nessa empreitada não podem se esquecer que o acompanhamento das mudanças e a troca de experiências são importantes para traçar projetos e programas.

Sétimo: atribuir responsabilidade e poder de decisão ao policial, no caso da Polícia Militar, e a comunidade. Fazer com que esses atores percebam o problema como sendo seus e eles tenham condições de estudá-lo e resolvê-lo.

Oitavo: incentivo à participação da comunidade utilizando os CONSEP. Mas não basta somente incentivar. É necessário ter em mente que o Conselho é um espaço público, ou seja, aberto a todos, de caráter democrático e como uma forma de efetivação da cidadania. No Conselho, não basta discutir problemas. Ele também é responsável pela elaboração de projetos, programas, promoção de encontros, seminários e fóruns, ampliando e potencializando o policiamento comunitário.

Nono: de nada adianta fazer policiamento comunitário se não há um planejamento e avaliação. O primeiro é muito importante para se ter em mente o que se pretende fazer¹⁵. O segundo é fundamental

¹⁵ Souza (1998) apresenta informações de conselhos e da própria polícia que não possuem um planejamento de ações.



Vanderlan Hudson Rolim

para se verificar os resultados obtidos e mensurar a eficiência e eficácia das ações implementadas.¹⁶

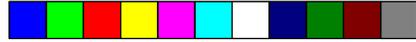
Décimo: o policiamento comunitário também envolve instrumentos de gestão, sistemas de informação detalhada, geoprocessamento, prestação de contas à comunidade, desenvolvimento de outras formas de interação com o público e com a mídia.

Além desses apontamentos, há um último e que deve ser considerado o mais fundamental. Com base nas observações de Bayley; Skolnick (2002, p. 17), se não existir um programa que não tenha um conteúdo programático, uma tática e estratégias de operacionalização, não há que se falar em policiamento comunitário (grifo nosso). Aqui está o cerne da questão. Os programas e as ações devem elegar o nível de participação do público, provocar mudanças, mexer com as interações habituais da polícia e da comunidade (grifos nossos). Se não existirem esses sete elementos, o policiamento comunitário será mais uma forma de policiamento tradicional, um verdadeiro teatro e o termo estará incorreto em relação à sua aplicação. Assim, Bayley; Skolnick (2002) sugerem quatro elementos básicos para se tornar efetivo o policiamento comunitário: a) organizar a prevenção do crime tendo como base a comunidade; b) reorientar as atividades de patrulhamento para enfatizar os serviços não-emergenciais; c) aumentar a responsabilização das comunidades locais e d) descentralizar o comando¹⁷.

Por fim, consideramos que a visão de Soares (2006, p. 443-444) pode muito bem resumir a análise sobre o policiamento comunitário:

¹⁶ Assim como Goldstein (2003), a DPSSP 04 (2002, p. 41-46) apresenta uma ferramenta muito útil para resolver um problema chamado de IARA (identificar, analisar, resolver e avaliar). É uma ferramenta muito eficiente que auxilia no debate e nas prioridades dos problemas de crime e qualidade de vida que se deverá resolver.

¹⁷ Para maiores detalhes sobre cada tópico, ver Bayley; Skolnick (2002).



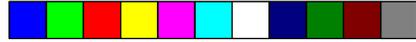
O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

O policiamento comunitário é o método correspondente a essa inversão paradigmática. Nesse tipo de policiamento, cada policial converte-se em um agente dotado de autonomia e responsabilidade. Cabem a ele ou a ela as tarefas de identificar os problemas da área em que atua e de hierarquizá-los, diagnosticando suas causas imediatas e definindo estratégias de intervenção preventivas, que devem ser acompanhadas criticamente por avaliações sistemáticas, conduzidas em conjunto com os supervisores e os representantes da comunidade local. A identificação e hierarquização dos problemas, cuja finalidade é a composição de um pauta que servirá ao planejamento das ações policiais, não são trabalhos solitários, factíveis por um profissional isolado. Pelo contrário, dependem da colaboração dos moradores da área, de suas opiniões e de suas observações detalhadas e cotidianas. Os bons profissionais de Polícia saberão evitar os pontos de vista que apenas traduzem preconceitos ou que simplesmente traduzem o interesse individual. Também por isso, a supervisão cumpre um papel fundamental. (grifos nossos).

5 DA TEORIA À PRÁTICA: ALGUNS EXEMPLOS DE SUCESSO DE POLICIAMENTO COMUNITÁRIO EM MINAS GERAIS

Após a apresentação das discussões que envolvem a Polícia Comunitária e o policiamento comunitário, é importante citar algumas experiências de sucesso que atendem as opiniões de Bayley; Skolnick (2002), sendo estas: conteúdo programático, tática, estratégia de operacionalização, elevação do nível de participação do público, provocação de mudanças, interações habituais entre as pessoas e que, são, realmente, programas de policiamento comunitário, indo ao encontro da Polícia Comunitária:

a) Projeto “Plantando mudas, colhendo cidadania”: realizado na cidade de Ubá, na área do 21º BPM/35ª CiaPM/1º Pelotão, que juntamente com o CONSEP Leste envolveu empresas particulares, Fundação Guimarães Rosa, Conselho Tutelar, Universidade Federal de Viçosa, Instituto Estadual de Florestas, escolas, entre outros órgãos. Tinha como público-alvo crianças e pré-adolescentes que vivem em situação de risco e vulnerabilidade social. Baseado em alguns critérios decididos em reuniões, cadastraram-se algumas famílias que moravam em área de risco e suas crianças recebiam uma bolsa-incentivo no valor de sessenta reais. Os adolescentes tinham



Vanderlan Hudson Rolim

seu tempo ocupado com atividades práticas e teóricas sobre cultivo de mudas, aulas de música com a banda do 21º BPM e reforço escolar com alunos envolvidos no projeto;

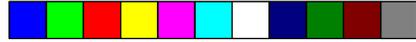
b) Projeto “Minha Rua é Dez”: realizado no 3º Pelotão, da 5ª Companhia Independente, da 6ª Região da Polícia Militar, na cidade de Itajubá. Envolveu moradores de algumas ruas, CONSEP-Sul e coordenadores de rua. O projeto tem o objetivo de reduzir ocorrências contra o patrimônio nas ruas onde o projeto acontece. Envolveu reuniões com os moradores, reunião de nivelamento dos resultados, métodos de interação como ruas de lazer, seminários com todos os moradores, melhoria da sanidade visual do bairro como coletas de lixo, pinturas de fachadas de residências, podas de árvores e vigilância da rua pelos próprios vizinhos;

c) Projeto “Crescendo para o Futuro”: programa realizado na 129ª Companhia, do 29º Batalhão, da 6ª Região de Polícia Militar (RPM), cidade de Poços de Caldas. Envolveu a 129ª Companhia e o CONSEP – Sul. O projeto buscou maior integração com a Polícia Militar nos programas executados pelo CONSEP colaborando com palestras, cartões de visitas, participação em eventos cívicos, cursos profissionalizantes, atividades desportivas e avaliação da aceitação da comunidade dos trabalhos realizados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se que, ao longo da construção de uma polícia eminentemente preventiva, de proteção e socorro à comunidade, os amoldamentos institucionais eram forjados por decretos que emergiam de acordo com o seu tempo e obrigavam a Instituição a se adequar de acordo com suas exigências. Mas pode-se verificar que a PMMG, desde o momento em que o policiamento ostensivo fardado passou a ser de sua exclusividade, preocupava-se em empregar seus policiais dentro dos limites da lei, mais próximos da comunidade e se afastando de um modelo militar-bélico. Sem dúvida, qualquer Instituição deve acompanhar as mudanças sociais. Em se tratando de órgãos públicos, a preocupação é ainda maior porque seus serviços estão totalmente direcionados para a comunidade.

A Polícia Comunitária pode ser considerada uma mudança institucional frente às mudanças sociais. É verdade que, desde o período



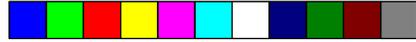
O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

da *Grande Reforma Policial*, a Polícia Militar sempre se preocupou em aprimorar seus trabalhos, mas a Polícia Comunitária é de fundamental importância num ambiente democrático. Considera-se ainda que a Polícia Comunitária vai muito mais além do que a parceria entre a polícia (como sistema) e comunidade. Significa abrir as portas da segurança pública para a comunidade, para o pleno exercício da cidadania e da democracia participativa, descentralizando o poder de decisão que se encontrava tutelado pelas instituições policiais e pelo governo. Ela é uma continuidade de ações. Não é um fim em si mesmo. Tem que ser perseverante, criativa. Não vislumbra a exclusão social. Para a Polícia Comunitária acontecer, é necessário o policiamento comunitário que significa ter ação, prática, juntamente com a comunidade. Ele deve ser bilateral, comunidade e polícia. Se as decisões partirem somente de um dos lados, não há que se falar em policiamento comunitário.

Assim, espera-se que as diferenças de conceito entre Polícia Comunitária e policiamento comunitário tenham sido compreendidas, bem como os exemplos tenham ilustrado a contento o que é policiamento comunitário. Muitas discussões surgem ao longo da leitura que, por espaço de tempo e limitação da escrita, não foi possível abordá-las, mas que o leitor poderá complementar seus conhecimentos utilizando as referências bibliográficas citadas neste ensaio, bem como outras referências que os autores citam em suas obras. Assim, uma coisa é certa: de nada adianta aumentar o efetivo da polícia se ela continuar fazendo a mesma coisa.

Abstract: *This text provides a historical analysis of the behaviour of police practices of the Military Police of Minas Gerais from the 50's, in order to improve public services for security at the expense of structural progress of democratic participation occurred in Brazil, mainly from the Constitution of the Federative Republic of Brazil in 1988. It also seeks to awaken the discussion on the difference between community policing and Police Community.*

Key-words: *Great Police Reform. Democratic Reconstruction. District patrolling. Protective Net. District Policing. Result Policing. Community Police. Community Policing.*



Vanderlan Hudson Rolim

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Klinger Sobreira de. **Pelas Trilhas da Liderança**. Salvador: J.J. Randam, 2005. 504 p.

ALMEIDA, Klinger Sobreira de. A crise de Insegurança e a resposta das polícias militares. **O Alferes**, Belo Horizonte, n. 04, p. 61-83, set./out./nov./dez., 1987.

BAYLEY, David H; SKOLNICK Jerome. **Nova Polícia: Inovações da Polícia de Seis Cidades Norte-Americanas**. Tradução de Geraldo Gerson de Souza. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2001. 257p. (Coleção Polícia e Sociedade, 2).

BAYLEY, David H; SKOLNICK Jerome. **Policimento Comunitário**. Tradução de Ana Luíza Amêndola Pinheiro. Organização: Nancy Cardia. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002. 125p. (Coleção Polícia e Sociedade, 6).

BEATO, Cláudio Chaves. **Reinventando a Polícia: a Implementação de um Programa de Policiamento Comunitário**. Belo Horizonte: CRISP, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da UFMG, mimeograf. 2001.

BROUDEUR, Jean-Paul. **Como Reconhecer um bom policiamento**. Tradução de Ana Luíza Amêndola Pinheiro. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002. 308 p. (Coleção Polícia e Sociedade, 4).

CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. 9 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007. 236 p.

CASTOR E PÓLUX. In: Infopédia [Em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2007. Disponível em: <[http://www.infopedia.pt/\\$castor-e-polux](http://www.infopedia.pt/$castor-e-polux)>. Acesso em: 02set.2007.

CERQUEIRA, Carlos Magno Nazareth (org). **Do patrulhamento ao policiamento comunitário**. 2 ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora, 2001. 165 p. (Coleção Polícia Amanhã, 2).

O Alferes, Belo Horizonte, **63** (23): 73-104, jan./jun. 2008

101



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

COSTA, Alcino Lagares Cortês. **Discurso sobre a proteção social:** didática para aplicação da sociologia às atividades da polícia ostensiva. Belo Horizonte: literatura, 2000. p.105.

COTTA, Francis Albert. **A Polícia Mineira nas ruas:** policiamento preventivo na década de 1950. Belo Horizonte: Centro de Ensino de Graduação da APM. Inédito. 2007. 26 p.

COTTA, Francis Albert. **Breve História da Polícia Militar de Minas Gerais.** Belo Horizonte: Crisálida, 2006. 165 p.

COVRE, Maria de Lourdes Manzini. **O que é Cidadania.** 15. reimpressão. São Paulo: Editora Brasiliense, 2006. 79 p. (Coleção Primeiros Passos).

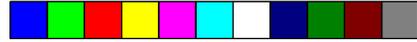
ESPÍRITO SANTO, Lúcio Emílio; MEIRELES, Amauri. **Entendendo a nossa insegurança.** Belo Horizonte: Instituto Brasileiro de Policiologia, 2003. 424 p.

FREITAS, Lauro Soares de. **Um estudo do planejamento de novos serviços preventivos de segurança pública na Polícia Militar de Minas Gerais.** Data da apresentação: 2003. 174 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, defesa em 2003.

GOLSDTEIN, Herman. **Policiando uma Sociedade Livre.** Tradução de Marcello Rollemberg; revisão da tradução de Maria Cristina P. da Cunha Marques. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003. 463p. Coleção Polícia e Sociedade n. 9.

GUARESCHI, Neuza; COMUNELLO, Luciele Nardi ; NARDINI, Milena; HOENISCH, Júlio César. **Problematizando as práticas psicológicas no modo de entender a violência. In: Violência, gênero e Políticas Públicas.** Orgs: Strey, Marlene N.; Azambuja, Mariana P. Ruwer; Jaeger, Fernanda Pires. Ed: EDIPUCRS, Porto Alegre, (2004).

MARCINEIRO, Nazareno. PACHECO, Giovanni C.. **Polícia**



Vanderlan Hudson Rolim

Comunitária: evoluindo para a polícia do século XXI. Florianópolis: Insular, 2005. 104 p.

MEIRELES, Amauri. **Policamento Distrital.** Belo Horizonte: Comando de Policiamento da Capital. 1990.

PERALVA, Angelina. **Violência e Democracia:** o paradoxo brasileiro. São Paulo: Paz e Terra, 2000, 217 p.

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS. **Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública** n. 01/2002. Belo Horizonte, 2002.

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS. **Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública** n. 04/2002. Belo Horizonte, 2002.

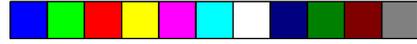
REIS, Marco Antônio Gomide. A evolução do policiamento ostensivo – sua execução na capital. **O Alferes**, Belo Horizonte, n. 13, p. 99-108, Abr./Mai./Jun., 1987.

ROLIM, Marcos. **A síndrome da rainha vermelha.** Policiamento e Segurança Pública no Século XXI. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed.; Oxford, Inglaterra University of Oxford, Centre for Brazilian Studies, 311 p. 2006.

ROLIM, Vanderlan Hudson. **A arte de ser policial:** uma plasticidade criativa na prestação de serviço de preservação da ordem pública. Belo Horizonte: Centro de Ensino de Graduação da APM. Não publicado. 14 f. 2007.

SOARES, Luís Eduardo. **Cosme & Damião e o Policiamento Comunitário.** Legalidade Libertária. Rio de Janeiro: Editora Lúmen Júris, 2006.

SOUZA, Elenice de. **Polícia Comunitária em Belo Horizonte.** Avaliação e perspectivas de um programa de segurança pública. 184 f. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte: defesa em 1998.



O presente volta-se para o passado: velhos hábitos ou um novo tipo de policiamento?

SOUZA, Isaac de Oliveira. **Polícia Comunitária**: exercício pleno da cidadania. Belo Horizonte: PMMG/Comando-Geral, 1996. Mimeografado.

TAVARES, Mauro Calixta. **Planejamento Estratégico**. A opção entre o sucesso e fracasso empresarial. São Paulo: Editora Harbra Ltda. 199 p. 1991.





COMPARTILHAMENTO DA REDE DE RADIOCOMUNICAÇÃO TRONCALIZADA DA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS COM OS DEMAIS ÓRGÃOS DO SISTEMA DE DEFESA SOCIAL

ADILSON DE OLIVEIRA PRADO

Major da PMMG e Engenheiro de Telecomunicações

CRISTIANO TORRES DO AMARAL

3º Sargento da PMMG, Especialista de Comunicações

Resumo: Os órgãos de Defesa Social do Estado de Minas Gerais para cumprir sua missão constitucional necessitam utilizar redes de radiocomunicações que possibilitem eficiência, eficácia e segurança de suas operações. No entanto, percebe-se que os meios de comunicações utilizados em determinadas operações de segurança não permitem um trabalho coordenado e compartilhado entre essas forças. Em função disso, pergunta-se: até que ponto as redes de radiocomunicações utilizadas pelos diversos órgãos de Defesa Social são seguras, com a garantia do sigilo no tráfego das informações, e no caso de operação conjunta, podem ser compartilhadas? Existe alguma tecnologia ou padrão em radiocomunicação que permita esse compartilhamento? Para elucidar esta questão, este artigo apresenta os fatores relevantes para adoção de um padrão em tecnologia de radiocomunicação troncalizada digital para emprego comum pelas instituições que compõem o Sistema de Defesa Social em Minas Gerais: Polícia Civil, Polícia Militar, Corpo de Bombeiro e Centro de Operações Penitenciária. Neste sentido, são apresentados os conceitos utilizados neste projeto, que tem como premissa a garantia da segurança e a interoperabilidade das redes de radiocomunicações. O projeto em questão propõe adotar uma tecnologia que permita o compartilhamento dos serviços disponibilizados pela rede de radiocomunicações troncalizada da Região Metropolitana de Belo Horizonte, a qual foi integrada, com a criação de uma infraestrutura adequada que possibilitou a efetiva interação e interoperabilidade de todo o Sistema de Defesa Social no Estado.

Palavras-chave: Radiocomunicações, Rádio Troncalizado.



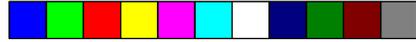
Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

1 INTRODUÇÃO

As polícias brasileiras fazem uso de diferentes tecnologias para implementação de suas redes de radiocomunicações, nas quais se ressaltam os sistemas analógicos convencionais. Essas redes, cujo parque tecnológico foi inicialmente instalado no decorrer da década de 70, que mesmo com os investimentos nos anos subsequentes, apresentam-se frágeis e vulneráveis. Neste período, o cidadão comum tinha um acesso restrito aos equipamentos de radiocomunicações, e poucas pessoas conheciam os fundamentos da tecnologia que norteia as radiocomunicações na faixa de radiofrequências denominada *Very High Frequency* (VHF).

No entanto, o desenvolvimento tecnológico das últimas décadas proporcionou inúmeros avanços na microeletrônica e, conseqüentemente, nas telecomunicações. Na atualidade, é possível deparar-se com equipamentos eletroeletrônicos capazes de disponibilizar o acesso a diferentes redes de telecomunicações em distintas modalidades. Tais equipamentos podem ser facilmente adquiridos por meio da rede mundial de computadores, e tudo isso dentro da legalidade, tanto pelo cidadão comum, que utiliza os equipamentos para *hobby*, quanto por grupos criminosos, para escuta indevida das comunicações das polícias brasileiras. São inúmeras as páginas da *Internet* especializadas na comercialização de equipamentos para radioamadores, mas que possibilitam também a escuta das comunicações das redes analógicas utilizadas pelas instituições de Segurança Pública no país.

Além dessa fatídica realidade, as instituições de segurança e proteção da sociedade também almejam o compartilhamento dos serviços de telecomunicações. Por exemplo, em casos de calamidade pública ou desastres, torna-se imprescindível o trabalho conjunto de todos os Órgãos que compõem o Sistema de Defesa Social de uma localidade. Neste sentido, a carta *magna* designa essa responsabilidade às Forças Policiais e Corpos de Bombeiros, cada um com a sua atribuição específica, mas com um objetivo comum: manter e zelar



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

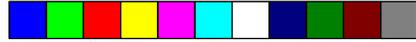
pela paz social. Logo, o compartilhamento dos serviços de telecomunicações é estratégico para o emprego conjunto das Forças de Defesa Social de um país. As redes de radiocomunicações apresentam-se como um caso particular, mas de fundamental importância para o exercício das atividades dessas instituições. Isso porque as mensagens devem trafegar pelas redes de rádio dessas forças de modo inviolável, íntegro e confiável, com o menor custo possível para o Estado. Trata-se de mais uma ferramenta que essas instituições terão acesso para trabalho, possibilitando aos respectivos comandantes o total controle de suas operações.

No entanto, para implantação desses sistemas, o investimento é muito elevado, onerando significativamente o Estado. Contudo, a redução dos custos de investimento e operação pode ser alcançada a partir do compartilhamento dos serviços disponibilizados pelas redes de radiocomunicações. Esse compartilhamento é obtido a partir da interoperabilidade das redes de radiocomunicações.

O compartilhamento dos serviços de radiocomunicações não é uma novidade nos países europeus e da América do Norte. Na década de 70, a Associação dos Oficiais de Comunicações dos Estados Unidos (APCO) propôs a adoção de redes de radiocomunicações troncalizadas, cuja principal característica técnica é permitir a alocação dinâmica dos canais de conversação em função do fluxo de mensagens em redes distintas.

Alguns anos mais tarde, a Comissão Federal de Comunicações (FCC) daquele país criou o projeto de integração das Forças de Defesa denominado SAFECOM. Nesse projeto, a FCC e os órgãos de Defesa estadunidenses definiram regras e procedimentos para aquisição de equipamentos de radiocomunicações que sejam fundamentalmente interoperáveis. Essa característica possibilitou o compartilhamento dos serviços de rede ofertados aos diferentes Órgãos de Defesa daquela nação, consagrando internacionalmente o código telefônico de emergência “911”.

No Brasil, não deveria ser diferente, o Estado deve buscar novas soluções em radiocomunicações, de modo a implementar



Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

inovações tecnológicas na busca de maior eficiência nas suas atividades. Desse modo, é possível aumentar os recursos de proteção da sociedade com o menor custo possível. Para tanto, destacam-se as tecnologias digitais de radiocomunicações como soluções para o segmento de Segurança Pública.

A digitalização das comunicações dificulta a interceptação das mensagens, bem como facilita o processo de compartilhamento dos serviços da rede. Isso é obtido a partir da segmentação das mensagens em blocos de dados, que são misturados por meio de uma sequência lógica que apenas o emissor e destinatário conhecem, e depois enviados por meio de redes comuns. A criptografia é apenas um dos opcionais de uma rede de radiocomunicações digital, que pode ainda propiciar outras soluções inteligentes para as atividades de Segurança Pública, tal como o envio de dados de logradouros ou cadastros de infratores.

Neste sentido, a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) promove a reestruturação de sua infraestrutura de radiocomunicações no Estado, por meio da digitalização de suas principais redes de comunicações, com o objetivo de alcançar maior segurança em suas comunicações, além de propiciar as condições técnicas necessárias para seu compartilhamento.

2 CRIANDO A INFRAESTRUTURA PARA COMPARTILHAMENTO

A PMMG possui uma Diretoria de Tecnologia e Sistemas (DTS) responsável pela gerência dos recursos e serviços de telecomunicações na instituição. Por sua vez, o Centro de Tecnologia em Telecomunicações (CTT) é o órgão responsável pela execução dos projetos de telecomunicações. O CTT disponibiliza os recursos logísticos e humanos necessários para a utilização dos serviços de comunicações da Corporação no policiamento ostensivo nos municípios mineiros. Contudo, é a Assessoria de Telecomunicações do Estado-Maior da PMMG que desenvolve estudos estratégicos para implementação a curto, médio e longo prazo neste segmento



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

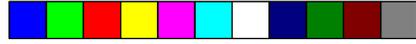
tecnológico. Esta Assessoria é composta de uma equipe técnica de engenheiros e especialistas em telecomunicações que elaboram projetos e definem métricas para avaliação institucional.

Diante da demanda por serviços integrados de comunicações pelos Órgãos de Defesa Social no Estado de Minas Gerais, o Estado-Maior da PMMG, por meio de sua Assessoria de Telecomunicações, realizou uma análise de cenário e conjuntura técnica e propôs a implementação de ações que visem à modernização das redes de radiocomunicações, bem como a sua adequação para integração de recursos e serviços de telecomunicações. Em um desses estudos, essa Assessoria institucional apresentou um projeto de que almeja a modernização da infraestrutura de radiocomunicações da instituição, bem como a viabilização de seu possível compartilhamento com os demais Órgãos de Defesa Social no Estado.

TABELA 1
ESTRATÉGIAS E METAS DE COMPARTILHAMENTO

Período	Estratégia	Medida Adotada	Meta
2004	Adequar o sistema atual de atendimento e despacho de viaturas às novas exigências da sociedade.	Adequação dos <i>Gateways</i> telefônicos e rádio com a expansão da Central Telefônica “190” e aquisição de um enlace de microondas interligando os sítios de repetição com centro de coordenação e controle	Redução no tempo de resposta às ocorrências
2005	Atualização das repetidoras que integram o sistema troncalizado da Região Metropolitana de Belo Horizonte	<i>Upgrade</i> de <i>firmeware</i> e <i>hardware</i> Aquisição de novos repetidores e controladores Aquisição de novas <i>interfaces</i>	Descongestionamento das redes convencionais
2005/ 2006	Compartilhamento da infraestrutura de teleatendimento e despacho	Aquisição de consoles de despacho digitais e <i>interfaces</i> para operação em um centro integrado de coordenação e controle no Quartel de Comando-Geral da PMMG com a participação da Polícia Civil e Corpo de Bombeiros	Integração com os Órgãos de Defesa Social

Fonte: Plano Estratégico da PMMG 2004/2007 e processos licitatórios disponíveis no endereço eletrônico www.licitanet.mg.gov.br



Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

Assim, o projeto se iniciou com a reestruturação do parque tecnológico instalado, o qual passou a oferecer o suporte necessário às redes de comunicações existentes. Em seguida, essa infraestrutura foi dotada de recursos que permitiram seu compartilhamento. E por fim, a gestão integrada dos recursos e serviços utilizados.

Logo, este projeto teve por objetivo geral a modernização dos sistemas de radiocomunicações da PMMG e a sua viabilização técnica para integração com os demais Órgãos do Sistema de Defesa Social no Estado, tendo ainda como objetivo específico a reestruturação e modernização da rede de radiocomunicações troncalizada digital existente na Região Metropolitana de Belo Horizonte, bem como a expansão do parque tecnológico de maneira que fosse possível seu compartilhamento.

3 COMPARTILHAMENTO DOS SERVIÇOS

O termo compartilhamento está associado com interoperabilidade, que genericamente é relacionado com a capacidade de operação mútua, comum, integrada, de equipamentos e sistemas distintos. Neste sentido, a interoperabilidade plena entre sistemas de comunicações ocorre quando os serviços ofertados entre redes diferentes são compartilhados por suas entidades sem obstáculos¹. Isso significa dizer que a comunicação entre as entidades das redes deve ser transparente, respeitando-se as regras e hierarquias definidas para cada sistema, de modo a funcionarem totalmente interconectadas. Por definição, entende-se como interconexão:

A ligação entre redes de telecomunicações funcionalmente compatíveis, de modo que os usuários de serviços de uma das redes possam comunicar-se com usuários de serviço de outra, ou acessar serviços nelas disponíveis. (Glossário Brasileiro de Direito das Telecomunicações, 2006, p. 50)

¹ JESZENSKY, 2004, p. 272.



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

Em sistemas de radiocomunicações, a interoperabilidade das estações pode ser avaliada de acordo com o nível de integração entre redes distintas. Por exemplo, dois terminais de redes diferentes que desejam compartilhar recursos de comunicação, sendo um desses no padrão Projeto 25, operando na faixa de 800MHz, e o outro Tetrapol², em 400MHz. Nesta configuração, não existe nenhuma comunicação entre redes, uma vez que cada terminal opera em modo e faixa distintos. A *interface* aérea não possibilita a interconexão das redes. No entanto, caso o administrador deseje integrar as comunicações dessas redes e compartilhar todos os seus recursos entre as estações, ele deverá implementar soluções que possam contornar as diferenças técnicas existentes em cada padrão e promover a interoperabilidade dessas redes.

Nos Estados Unidos, os órgãos de segurança, principais usuários dessas redes, se reuniram e criaram um programa de análise de compatibilidade e interoperabilidade dos sistemas de radiocomunicações. Esse programa foi denominado SAFECOM e encontra-se disponível no endereço eletrônico www.safecomprogram.gov. Esse programa sugere diferentes níveis de interoperabilidade para redes de radiocomunicações, sejam essas convencionais ou troncalizadas. Considerando os critérios de avaliação da SAFECOM, a Tabela II apresenta o atual grau de interoperabilidade da rede de radiocomunicação da PMMG, a qual recebeu investimentos para digitalização e compartilhamento nos últimos anos.

² Marca registrada para designação de tecnologia de rádio digital desenvolvido por um grupo de empresas associadas. Informações técnicas detalhadas disponíveis no endereço eletrônico www.tetrapol.org.

Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

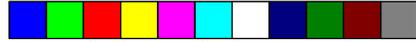
TABELA 2

GRAU DE INTEROPERABILIDADE REDE TRONCALIZADA DA PMMG

Nível	Característica Técnica	Descrição
6	Plena compatibilidade de gerenciamento e operação	Em fase de implantação, com projetos de expansão dos sítios de repetição e atualização de <i>software</i>
5	Operação em modo “visitante” (<i>ROAMING</i>) com serviços parcialmente disponibilizados	Resultado obtido em 2004/2005 com a instalação de consoles digitais para Polícia Civil e Corpo de Bombeiros
4	Redes integradas por consoles de despacho a 4-fios (TX/RX)	Nível superado no início da década de 90
3	Canais de radiofrequências comuns, mas com características diferentes das redes de origem	Não se aplica na atual configuração do sistema
2	Comunicação em modo direto apenas entre os terminais	
1	Nenhuma comunicação entre redes, os terminais não instalados de acordo com a tecnologia	

Fonte: Adaptado de “*Statement of requirements for Public Safety wireless communications & interoperability*”, SAFECOM, 2006.

Logo, a interoperabilidade nos sistemas de radiocomunicações que adotam padrões proprietários ou abertos está vinculada à utilização de *interfaces* comuns para integração. As soluções encontradas poderão apresentar diferentes níveis de interoperabilidade, que podem variar desde um simples compartilhamento parcial de infraestrutura até a total transparência na troca de informações entre redes. Na PMMG, a infraestrutura foi projetada de modo seja possível alcançar o mais alto nível de compartilhamento e interoperabilidade.



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

4 REDES DE RADIOCOMUNICAÇÕES TRONCALIZADAS DIGITAIS

A União Internacional de Telecomunicações (ITU) adota o seguinte conceito para equipamento de rádio que emprega técnica de modulação digital:

“Equipamento que possa modular alguma característica de uma onda eletromagnética portadora, seja sua frequência, fase, amplitude ou combinação destas, em função de um sinal constituído de pulsos codificados ou de estados derivados de informação quantizada.”
[Adaptado da Recomendação ITU - 573-4 – Vocabulário Internacional de Telecomunicações]

A Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), por meio de sua publicação *Glossário Brasileiro de Direito das Telecomunicações*, conceitua ainda o processo de modulação, acesso e transmissão digital de modo semelhante, mas acrescenta as tecnologias que possam realizar os Serviços de Comunicação Multimídia (SCM) por meio de sinais de áudio, vídeo, dados, voz, imagens, textos e outras informações de qualquer natureza que estejam digitalizadas.

No sistema convencional, cada canal de radiofrequências é alocado de maneira exclusiva para estações digitais definidas. Assim, caso não ocorra à comunicação entre as estações, o canal alocado no espectro de radiofrequência permanece ocioso. Por sua vez, a tecnologia *trunking* otimiza o processo de comunicação por rádio digital, pois permite a gestão eficiente dos canais de comunicação no meio de transmissão. Isso ocorre porque o sistema *trunking* adota uma metodologia que administra o espectro de radiofrequências em função da demanda por canais de comunicação. Nesse sistema, existe um controle de canais, e cada um deles é alocado em função da demanda das estações, sem nenhuma exclusividade.

A filosofia do sistema *trunking* é semelhante à tecnologia adotada em centrais telefônicas, onde inúmeros ramais são comutados para troncos de linhas de entrada e saída de acordo com a demanda



Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

por acesso dos ramais. Contudo, o rádio troncalizado utiliza os canais de radiofrequências como troncos para disponibilizar o acesso para as diversas estações de rádio que integram esse sistema de comunicação.

Portanto, esse método permite maior sigilo nas comunicações, uma vez que as mensagens são alocadas de maneira pseudoaleatória em canais de radiofrequências distintas. Essa complexidade dificulta as escutas e interceptações das mensagens, pois a estação receptora deve acompanhar as mudanças de canais de acordo com a gerência eletrônica do sistema. A alocação dinâmica dos canais ocorre a cada contato entre as estações, independentemente do último canal utilizado, por meio do envio de um sinal de controle.

Para tanto, o sistema *trunking* é planejado de acordo com o número de estações que integram a rede de comunicação, de maneira que possam ser definidos os prováveis tráfegos requeridos e escoados. Neste planejamento, a intensidade de tráfego pode ser definida em função do volume de tráfego no tempo (Unidade Erlang/ERL).

Deve-se ressaltar ainda que o sistema troncalizado pode alocar nos canais de radiofrequências mensagens em modo analógico ou digital. Assim, a técnica de modulação empregada pode otimizar de modo mais significativo o método *trunking* de radiocomunicação. Dessa forma, o acesso múltiplo das estações também pode ocorrer, em diferentes modalidades, seja por Acesso Múltiplo por Divisão de Frequências (FDMA), Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo (TDMA) ou Acesso Múltiplo por Divisão de Código (CDMA). No entanto, tais tecnologias não são definidas de modo amplo e abertas, pelo contrário, a metodologia empregada para modulação e/ou acesso varia de acordo com o padrão de rádio digital *trunking* adotado.

Existem inúmeros padrões de rádio troncalizado, sejam em modo analógico ou digital. Contudo, os padrões digitais destacam-se sobre os padrões analógicos por disponibilizar recursos de criptografia e tráfego, dados que valorizam essa tecnologia em relação aos formatos



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

analógicos. Por sua vez, o padrão Projeto 25 (P25) evidencia-se dentre os demais padrões de rádio *trunking* digital, uma vez que está presente em diferentes partes do mundo, inclusive no Brasil.

O P25 está presente em vários Estados brasileiros, em utilização por diferentes Forças de Defesa, em destaque nas comunicações dos órgãos policiais das grandes metrópoles, tal como ocorre em Belo Horizonte. Na Região Metropolitana da capital mineira, existe uma rede P25 da PMMG em operação, na faixa de 800MHz, a qual foi objeto de expansão e investimentos constantes do Estado. Assim, o compartilhamento dessa infraestrutura apresenta-se de modo estratégico para a sociedade.

4.1 Padrão APCO Projeto 25

4.1.1 Histórico

Em 1974, a faixa de 900MHz nos Estados Unidos já se encontrava congestionada por estações de radiocomunicações do segmento de segurança pública. Para solucionar esse problema, a Comissão Federal de Comunicações (*Federal Communications Commission* – FCC), agência reguladora daquele país, propôs a implantação de soluções troncalizadas em 200 canais de radiofrequências nesta faixa do espectro radioelétrico³. Contudo, não foi definido um padrão de rádio troncalizado para essa finalidade.

No entanto, a Associação de Oficiais de Comunicações em Segurança Pública dos Estados Unidos (*Associated Public-Safety Communications Officers* – APCO), em conjunto com empresas de telecomunicações, iniciaram diferentes estudos técnicos para definição do padrão rádio troncalizado para os órgãos de segurança na América do Norte. Em 1978, dentre inúmeros estudos, foi concluído o Projeto 16, o qual teve estações de radiocomunicações instaladas para testes em diferentes cidades estadunidenses, tais como Miami, Los Angeles e Chicago.

³ KAVANAGH, 1978, p.2.



Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

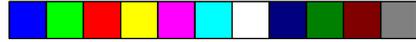
Nesse projeto piloto, as estações de rádio-base eram compostas de 5 estações repetidoras, operando em 10 canais de radiofrequências em modo *duplex*, na faixa compreendida entre 806 e 866MHz. Foi definida a largura de canal em 12.5kHz e espaçamento entre canais de 5MHz entre subida e descida. A modulação dos canais de voz era analógica, porém, os testes com canais digitais também se iniciaram naquele ano. Na rede de Chicago, foram instaladas 150 estações denominadas *Special Mobile Automated Remote Terminals* (SMART) para o tráfego de dados prioritários em ocorrências policiais. Na verdade, eram 3 linhas de informações básicas, como endereço, telefone e o nome da pessoa contato, para que as viaturas pudessem se deslocar para o local de chamada com maior agilidade⁴.

Esse projeto evoluiu e seu padrão foi registrado na Associação da Indústria de Telecomunicações (*Telecommunications Industry Association - TIA*) e na Aliança das Indústrias de Eletrônicos dos Estados Unidos (*Electronic Industries Alliance – EIA*). Esse projeto ficou conhecido como APCO 16 ou simplesmente Projeto 16. Os primeiros equipamentos foram comercializados pela empresa Motorola Inc., e por um longo período foi considerado como um padrão “*fechado*” de rádio troncalizado.

Poucos anos mais tarde, as demandas por tráfego de dados obrigaram a tecnologia digital a substituir as redes analógicas do Projeto 16. Tal como ocorreu no início, foram inúmeros estudos e o novo sistema recebeu a denominação de Projeto 25 (P25). A comercialização desse padrão se expandiu além das fronteiras dos Estados Unidos e é adotado atualmente em inúmeros países. As especificações técnicas do P25 estão descritas nos documentos da série TIA-102.

A documentação técnica do padrão P25 pode ser encontrada com facilidade em páginas de busca da *internet*, ou acessando as páginas da TIA, FCC ou do Instituto de Padronização Nacional

⁴ KARR, 1978, p.14.



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

Americano (*American National Standards Institute - ANSI*). Como exemplo, a publicação do documento BSR/TIA 102.AAC/2001, o qual descreve os requisitos técnicos para o tráfego de mensagens pelo canal de controle em uma rede P25.

4.1.2 Especificações Técnicas

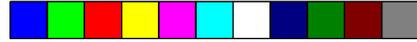
O Projeto 25 pode ser subdividido em três fases de desenvolvimento, sendo denominadas Fase 0, 1 e 2⁵. Na Fase 0, o P25 procurou adequar suas especificações técnicas às *interfaces* aéreas de outros sistemas, em especial dos equipamentos analógicos, por meio de *Interfaces Aéreas Comuns (CAI)*. Por sua vez, a Fase 1 foi responsável pela integração e suporte de CAI em sistemas digitais que utilizam tecnologia de Acesso Múltiplo por Divisão de Frequências (FDMA) em canais de radiofrequências de 12.5kHz. A Fase 2, estágio atual do projeto, responde pelo funcionamento do sistema de modo integrado à redes FDMA, e também, para as redes com Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo (TDMA) em canais de radiofrequências de 6.5kHz.

Neste sentido, devem ser analisados os aspectos relevantes para integração entre redes para a Fase 1 e 2 do Projeto 25, uma vez que a última ainda não se encontra totalmente implementada no mercado global. Ressalta-se também a compatibilidade das fases superiores em relação às fases anteriores, incluídos neste caso o Projeto 16. Assim, uma infraestrutura P25 Fase 2 pode incorporar sítios de repetição que adotam a tecnologia das fases anteriores.

A faixa do espectro radioelétrico de operação P25 está compreendida entre 821-824/866-869MHz em canais *duplex*. Contudo, nos Estados Unidos já estão em operação equipamentos na faixa 700MHz, onde a FCC disponibilizou canais de radiofrequências para os órgãos de segurança pública⁶.

⁵ Project 25. *Statement of Requeriments*. de 09/03/2006, p.11.

⁶ FCC - <http://wireless.fcc.gov/publicsafety/700MHz/> Acessado em 28/09/06.



Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

A transmissão se inicia com a coleta do sinal de voz que é amostrado e codificado preliminarmente com técnica de modulação por código de pulsos (PCM), para depois ser entregue ao vocoder que emprega técnica *Improved Multiband Excitation* (IMBE) para compressão dos sinais de voz a 4.4kbts/s. Trata-se de um vocoder da empresa *Digital Voice System, Inc*⁷ (DVSI). Segundo a empresa DVSI, o IMBE possibilita uma taxa de compressão de até 7200bps em quadros de 20ms, com amostras dos sinais de voz apenas nas bandas do espectro com energia.

Em seguida, o vocoder IMBE entrega os *bits* ao codificador de canal que adiciona informações de sinalização e correção de erro, totalizando 9.6kbts/s de dados para transmissão. Para modulação da portadora no P25/Fase 1 é adotado o esquema *Compatible 4-Level Frequency Modulation* (C4FM), e P25/Fase 2 é o Chaveamento de Fase em Quadratura Diferencial (CQPSK), conforme disposto na Tabela III a seguir:

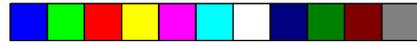
TABELA 3
ESQUEMA MODULAÇÃO DO PROJETO 25

Informação	Símbolo	Desvio de frequência C4FM	Mudança de Fase CQPSK
01	+ 3	+ 1.8kHz	+ 135°
00	+ 1	+ 0.6kHz	+ 45°
10	- 1	- 0.6kHz	- 45°
11	- 3	- 1.8kHz	- 135°

Fonte: Adaptado de Project 25. *Statement of Requeriments*. de 09/03/2006

A modulação C4FM é uma forma particular da modulação por Chaveamento de Fase em Quadratura (QPSK), na qual ao invés de

⁷ Página da *internet* <http://www.dvsinc.com/prj25.htm> Acessado em 30/09/06.



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

ser enviado um símbolo correspondente a um parâmetro puro de fase, este símbolo é representado por um desvio de frequência. Neste caso, cada conjunto de *bits* representado por um símbolo provoca uma variação de frequência determinada no sinal da portadora.

A modulação no P25/Fase 2 é feita por meio do método CQPSK, onde cada símbolo sucessivo é mudado em fase de seu predecessor em 45 graus, mas em canais 6.5 kHz. Neste processo, o transmissor modula a fase e simultaneamente modula a amplitude de portadora, reduzindo a largura do espectro ocupado, gerando o sinal modulado CQPSK⁸. A (Fig. 1) apresenta o diagrama em blocos dos moduladores C4FM e CQPSK:

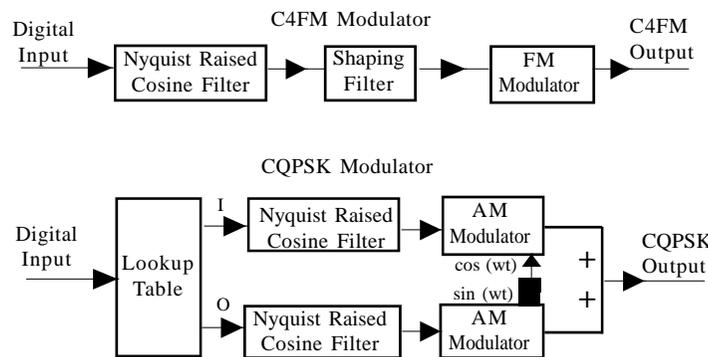


Figura 1. Diagrama em blocos dos moduladores C4FM e CQPSK.

Por sua vez, um demodulador de QPSK é capaz de receber tanto um sinal C4FM (Fase 1/FDMA) ou CQPSK (Fase 2/FDMA-TDMA). A primeira etapa do demodulador é um detector de modulação de frequência. Isto permite que um demodulador da Fase 1 seja capaz de receber os sinais em modo *Trunking* FM analógico, P25/Fase 1 C4FM ou P25/Fase 2 CQPSK. Assim, para migrar de uma rede para outra, basta atualizar o módulo transmissor da estação. O múltiplo uso do demodulador significa também que um receptor da Fase 1 pode receber sinais analógicos ou digitais. A (Fig. 2) ilustra o processo

⁸ TIA-102.CAAB-B *Project 25 Recommendations C4FM/CQPSK Modulation*.



Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

recepção dos sinais C4FM e CQPSK:

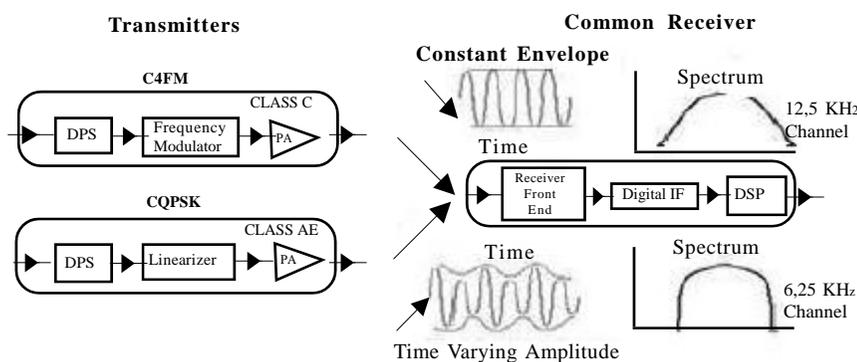
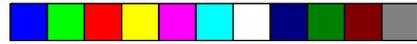


Figura 2. Receptor comum para P25 Fase 1 e 2.

Contudo, os terminais móveis P25/Fase 2 atualmente não estão sendo produzidos em larga escala, pois devem exigir amplificadores lineares de potência para que a componente de amplitude do sinal de CQPSK possa ser modulada. Mas as atuais tecnologias de baterias não estão suficientemente desenvolvidas para suprir o consumo de energia esperado para essa finalidade. Logo, os terminais móveis e portáteis poderão apresentar deficiências para operação em períodos tempo médios e longos⁹.

A compatibilidade entre as fases do P25 com as versões anteriores, e outros sistemas *Professional Mobile Radio* (PMR), é obtida por meio das técnicas de migração por compensação e/ou centralização. Isso é feito a partir da divisão dos canais de radiofrequências em tamanhos menores. Assim, os canais analógicos de 25 kHz podem ser divididos em dois canais digitais de 12.5 kHz. Com a migração por compensação, podem ser colocados dois canais de 12.5 kHz na mesma faixa do espectro onde existia previamente um canal de 25 kHz. Para tanto, os novos centros dos canais digitais de 12.5 kHz são compensados para 6.25 kHz do centro original do canal de 25 kHz. Para a migração com centralização, um dos novos canais

⁹ P25 Training Guide DVSI/Daniels Electronics, 2004, p.12 e ALVES, 2005.



Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

digitais de 12.5 kHz é colocado no centro do canal original de 25 kHz. O outro canal digital de 12.5 kHz é compensado em 12.5 kHz do centro do canal original de 25 kHz. A Fig. 3 ilustra a alocação dos canais de radiofrequências P25 nos processos migração por compensação e centralização:

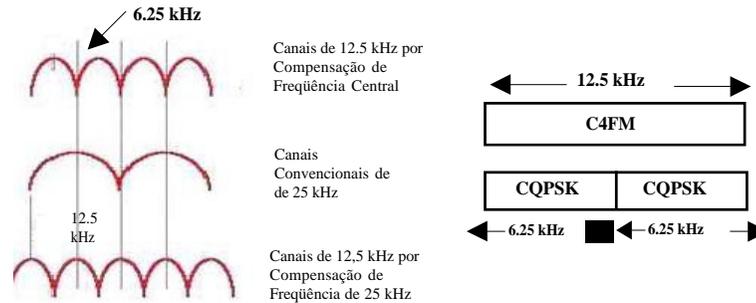
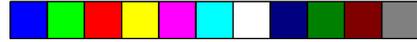


Figura 3. Adequação do canal analógico ao modelo digital.

Neste sentido, o P25 apresenta-se como um importante padrão de rádio digital troncalizado. Trata-se de uma tecnologia desenvolvida para o segmento de Segurança Pública com o apoio dos próprios usuários. Teve por base um princípio de tecnologia aberta, o qual permite o compartilhamento de infraestrutura.

A configuração e cobertura da rede de radiocomunicações integrada na Região Metropolitana de Belo Horizonte podem ser avaliadas na Fig. 4 a seguir, que apresenta um mapa de cobertura e diagrama de interligação das estações. Esse mapa foi desenvolvido a partir de estudos de cobertura e testes realizados pelo CTT/PMMG, considerando as especificações técnicas descritas anteriormente.





Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

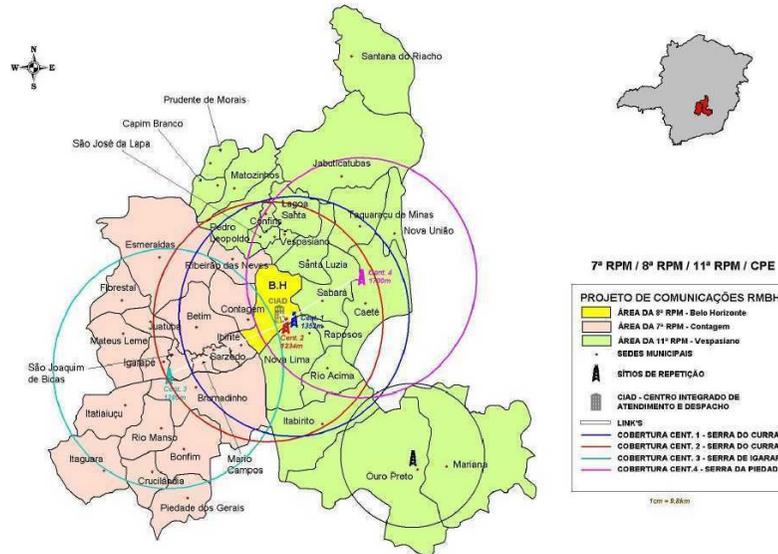


Figura 4. Mapa de cobertura da rede comunicações da PMMG.

Deve-se ressaltar ainda que a totalidade de cobertura da rede será obtida com a adoção de um esquema multi-sítios de repetição, o qual será instalado na próxima etapa do projeto. Nesse caso, os sítios de repetição serão interligados por *backbones* via rádio de microondas.

5 CONCLUSÕES

O projeto de integração tecnológica da rede de radiocomunicação troncalizada da PMMG com demais órgãos de Defesa Social no Estado está sendo implementado de maneira gradual. No entanto, já é possível constatar a operação conjunta das instituições de Defesa Social do Estado em um centro integrado de coordenação e controle.

Esse trabalho integrado foi possível devido à adoção de um padrão de radiocomunicações comum para as diversas instituições, bem como da expansão da infraestrutura instalada da PMMG. A descrição detalhada do padrão P25 sedimentou a argumentação conceitual necessária para justificar a sua adoção, uma vez que está sendo adotado de maneira ampla no mercado global de Segurança Pública.



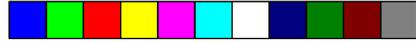


Adilson de Oliveira Prado & Cristiano Torres do Amaral

Além disso, verifica-se que a adoção do padrão P25, no caso de Minas Gerais, apresenta-se de maneira significativa, uma vez que a infraestrutura básica já se encontrava instalada, por ocasião do Encontro das Américas, em 1992. Ainda assim, destaca-se que essa tecnologia de rádio digital é utilizada por grande parte das instituições de Segurança Pública nas Américas e Europa. Portanto, tal utilização em massa por esses órgãos possibilita o acesso aos equipamentos dotados com essa tecnologia por diferentes fornecedores, reduzindo consideravelmente os custos de implantação do sistema de comunicações. Logo, além da criptografia, os custos de aquisição, instalação e manutenção do sistema também são avaliados para eleger a tecnologia P25 como padrão de rádio digital troncalizado mais interessante tecnicamente. Contudo, mesmo que o formato P25 seja o mais adequado neste contexto, deve-se considerar ainda os avanços tecnológicos constantes, e por isso, ressaltar, no futuro, as inovações que possam ser criadas neste segmento.

***Abstract:** The organs of Social Defense of Minas Gerais State to fulfill its constitutional mission require use of radio networks that enable efficiency, effectiveness and safety of its operations. However, we find that the means of communications used in some security operations can not work a coordinated and shared between these forces. As a result, the question arises: to what extent the radio networks used by the various organs of Social Defense are safe, with the guarantee of confidentiality of information in traffic and in the case of joint operation, may be shared? Is there any technology or standard in radio which allows the sharing? To elucidate this issue, this article presents the factors relevant to adoption of a standard technology for digital radio troncalizada for common use by institutions that make up the Social Protection System in Minas Gerais: Civil Police, Military Police, Fire & Center Operations Penitentiary. In this sense, are the concepts used in this project, which has as a premise to guarantee the security and interoperability of network radio. The project in question proposes to adopt a technology that enables the sharing of services provided by the network of radio troncalizada the Metropolitan Region of Belo Horizonte, which was integrated with the creation of adequate infrastructure that enabled the effective interaction and interoperability of all the System of Social Protection in the State.*

Key-words: Radio, Radio Troncalizado.



Compartilhamento da rede de radiocomunicação troncalizada da Polícia Militar de Minas Gerais com os demais órgãos do Sistema de Defesa Social

REFERÊNCIAS

DANIELS Inc. **P25 Training Guide Electronics**, 2004, 74 p.

JESZENSKY, Paul Jean Etienne. **Sistemas Telefônicos**. Barueri, São Paulo: Manole, 2004, 651 p.

KAR, Bruce M. **The operational impact of 900MHz radio systems on law enforcement communications**. Washington/DC: APCO, 1978.

KAVANAGH, Donald. **Project 16 A: 900MHz trunked communications system functional requirements development**. Washington/DC: APCO, 1978.

_____ **The application of the 900MHz band to law enforcement communications: na analysis of technical and regulatory factors**. Washington/DC: APCO, 1978.

KUROSE, James F. **Redes de computadores e a internet: uma nova abordagem**. São Paulo: Addison Wesley, 2003, 548 p.

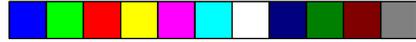
PROJETO 25. **Statement of requirements**. Washington/DC: APCO, 2006, 52 p.

SMART TRUNK INC. **Smart trunk II system overview. Rev. 9**. Califórnia: Nacional, 2004, 57 p.

TAIT Communications. **What's APCO Project 25**, 2004.

TIA-102.CAAB-B **Project 25 Recommendations C4FM/CQPSK Modulation**. Washington/DC, 1996.

TIA-102.BAA. **Project 25 Recommendations Common Air Interface**. Washington/DC, 1996.



NORMAS EDITORIAIS PARA PUBLICAÇÃO DE TEXTOS NA REVISTA “O ALFERES”

A revista editada pela Polícia Militar de Minas Gerais tem o objetivo de publicar pesquisas, ensaios, artigos científicos ou filosóficos, ou matérias que contribuam para o desenvolvimento tecnológico e qualificação de pessoal no campo da preservação da ordem pública, nas diversas áreas do conhecimento.

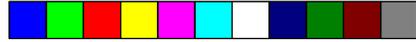
As propostas de texto para publicação devem atender às seguintes formalidades:

1 IDENTIFICAÇÃO

- 1.1 Título (e subtítulo, se houver) conciso e coerente com o conteúdo da obra;
- 1.2 Ao final do trabalho, a ser remetido em 2 (duas) vias, o autor deverá colocar seu nome completo, idade, endereço, fone de contato, e-mail (se tiver) e, em uma das vias, a autorização de próprio punho, para publicação independentemente de qualquer direito patrimonial e autoral sobre a obra, conforme formulário disponível no Centro de Pesquisa e Pós-Graduação-CPP.

2 FORMATAÇÃO DO TEXTO

- 2.1 O texto original terá o limite aproximado de, no mínimo, cinco e, no máximo trinta laudas A-4, inclusive resumo, tabelas, ilustrações e referências.
- 2.2 Fonte “*Times New Roman*”, estilo normal, tamanho 12.
- 2.3 Espaço 1,5 entre linhas e alinhamento justificado.
- 2.4 Margens: esquerda = 3 cm; superior, inferior e direita = 2,5 cm.
- 2.5 Numeração: ao final da página, centralizada;
- 2.6 Parágrafos iniciados a 1,25 cm da margem esquerda.



Normas Editoriais

3 ELEMENTOS DO TEXTO

3.1 Elementos pré-textuais são constituídos de:

a) Título e subtítulo (se houver): devem figurar na página de abertura do texto, diferenciados tipograficamente ou separados por dois pontos (:) e expressos na língua do texto.

b) Autor(es): nome(s) do(s) autor(es) acompanhado(s) de breve currículo que o(s) qualifique na área de conhecimento do texto. O currículo e os endereços postal e eletrônico devem aparecer no rodapé indicado por asterisco na página de abertura. Opcionalmente, esses dados podem aparecer com os elementos pós-textuais, dentre os quais os agradecimentos do(s) autor(es) e a data de entrega dos originais à redação do periódico;

c) Resumo na língua do texto: elemento obrigatório, constituído de uma sequência de frases concisas e objetivas e não de simples enumeração de tópicos, deve traduzir, sinteticamente, o conteúdo do trabalho. Elaborado em até duzentas e cinquenta palavras, o resumo é seguido das palavras representativas do conteúdo do trabalho (palavras-chave ou descritores), conforme NBR 6028/2003;

d) Palavras-chave na língua do texto: elemento obrigatório, as palavras-chave devem figurar logo abaixo do resumo, antecedidas da expressão “Palavras-chave”, separadas entre si por ponto e finalizadas também por ponto. Recomenda-se o limite de até cinco palavras-chave.

3.2 Elementos textuais

Organizar-se, mesmo implicitamente, em introdução, desenvolvimento e conclusão:

a) Introdução: parte inicial do texto na qual devem constar a delimitação do assunto tratado, os objetivos da pesquisa e outros elementos necessários para situar o tema do texto. Trata-se do elemento explicativo do autor para o leitor;



Normas Editoriais

b) Desenvolvimento: parte principal do texto que contém a exposição ordenada e pormenorizada do assunto tratado. Divide-se em seções e subseções, conforme NBR 6024/2003. Parte mais extensa do texto, visa a expor as principais idéias. É, em essência, a fundamentação lógica do trabalho.

c) Conclusão ou Considerações Finais: parte final do texto na qual se apresentam as conclusões correspondentes aos objetivos ou questões da pesquisa. A conclusão destaca os resultados obtidos na pesquisa ou estudo. Deve ser breve e pode incluir recomendações ou sugestões para outras pesquisas na área.

3.3 Elementos pós-textuais

São constituídos de:

a) Resumo em língua estrangeira: elemento obrigatório, versão do resumo na língua do texto, para idioma de divulgação internacional, com as mesmas características: Abstract (inglês); Resúmen (espanhol); Précis ou Abrégé (francês), por exemplo;

b) Palavras-chave em língua estrangeira: elemento obrigatório, versão das palavras-chave na língua do texto para a mesma língua do resumo em língua estrangeira: Key-words (inglês); Palabras-clave (espanhol); Mots-clés (francês), por exemplo;

c) Nota(s) explicativa(s), se houver: a numeração das notas explicativas é feita em algarismos arábicos. Deve ser única e consecutiva para cada texto. Não se inicia a numeração a cada página;

d) Referências: elemento obrigatório, elaboradas conforme NBR 6023/2002.

4 DISPOSIÇÕES GERAIS

4.1 Para submeter um texto à aprovação pelo Conselho Editorial, o autor deve tomar conhecimento das normas editoriais da Revista e adotá-las.

4.2 Os textos enviados para publicação devem ser inéditos e originais.



Normas Editoriais

4.3 Haverá seleção de textos, mediante análise fundada nos seguintes critérios:

4.3.1 adequação aos objetivos da Revista.

4.3.2 padrão literocientífico atestado pelo respectivo Conselho Editorial.

4.3.3 adequação às normas editoriais da Revista.

4.4 Os textos poderão ser devolvidos aos autores, para as diligências recomendadas ou indicadas pelo Conselho Editorial.

4.5 Após aceitos, os textos poderão sofrer modificações quanto à forma, nunca em relação ao conteúdo.

4.6 O autor (policia militar de Minas Gerais) será remunerado de acordo com a legislação específica da PMMG, desde que seu texto tenha sido aprovado pelo Conselho Editorial e publicado.

4.7 Os textos serão analisados sem que o Conselheiro Analista saiba o nome e outros dados qualificativos do autor (blinded review).

4.8 Os textos enviados ao Conselho Editorial serão analisados por quatro Conselheiros.

4.9 Os interessados na publicação devem encaminhar seus textos, em uma cópia impressa em papel - tamanho A4 - formato retrato - digitada somente no anverso e uma cópia em disquete, CD ou e-mail (cpp@pmmg.mg.gov.br), ao Centro de Pesquisa e Pós-Graduação, mediante ofício que conterà, obrigatoriamente:

4.9.1 cessão do direito patrimonial à PMMG para a publicação na Revista;

4.9.2 declaração de que o texto é original e inédito.

Conselho Editorial.