

# MODELOS DE GESTÃO DO POLÍCIAMENTO NA CAPITAL DO ESTADO DE GOIÁS

MODELS OF POLICE MANAGEMENT IN THE CAPITAL OF THE STATE OF GOIÁS

SILVA, Saulo Fernandes Costa<sup>1</sup>  
COSTA, Leon Denis da<sup>2</sup>

## RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar a visão dos oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) que exercem ou já exerceram suas atividades nas unidades policiais do tipo Batalhão na cidade de Goiânia acerca dos diversos modelos de gestão do policiamento. Foi utilizado a metodologia qualitativa consistente na aplicação de um questionário com perguntas abertas. Constatou-se uma dificuldade de implementação de atividades e gestões de policiamento comunitário e policiamento orientado para o problema junto aos policiais militares, uma vez que predomina o uso de ações de policiamento tradicional ou profissional no cotidiano policial para o controle e prevenção da criminalidade. Urge-se conscientizar e estimular junto aos comandantes de batalhões o emprego das demais estratégias e modelos de gestão operacional associado a estratégia de policiamento tradicional, o que pode ser possibilitado por meio de uma política de comando da corporação.

Palavras-chave: Policiamento Comunitário. Gestão. Polícia Militar.

## ABSTRACT

The objective of this article is to analyze the vision of the officers of the Military Police of the State of Goiás (PMGO) who carry out or have already exercised their activities in the police units of the Battalion type in the city of Goiânia about the various models of policing management. The qualitative methodology was used to apply a questionnaire with open questions. It was observed a difficulty in implementing community policing activities and policing and problem-oriented policing with the military police, since the use of traditional or professional policing actions in the daily routine of police to control and prevent crime predominates. It is urgent to raise awareness and stimulate with the commanders of battalions the use of other strategies and models of operational management associated with traditional policing strategy, which can be made possible through a policy of command of the corporation.

Keywords: Community policing. Management. Military police.

<sup>1</sup> Aluno do Curso de MBA em Gestão em Segurança Pública do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás – CAPM, saulofcsilva@gmail.com; Goiânia – GO, abril de 2018.

<sup>2</sup> Orientador: Mestre professor do Programa de Pós-Graduação e Extensão do Comando da Academia da Polícia Militar de Goiás CAPM, leondenis1978@gmail.com, Goiânia – GO, abril de 2018.

## 1 INTRODUÇÃO

A segurança pública tem sido um direito exigido cotidianamente. A violência urbana e rural vem sendo retratada pelos meios de comunicação com reportagens constantes de crimes violentos que ocorrem em escolas, residências, locais de eventos, presídios, e nos mais diversos espaços públicos.

Os problemas de segurança pública recaem agudamente sobre os Estados federados que governam as polícias militares, ficando de lado a responsabilidade da União e dos municípios. Uma pauta constante da mídia é a demanda de policiamento das Polícias Militares para resolver os problemas que são refletidos na área de segurança pública, mas que são oriundos de uma diversidade de problemas sociais. Afinal, o policiamento é apenas uma das estratégias da segurança pública.

A PMGO adota várias estratégias de prevenção e repressão para promover a segurança pública da sociedade goiana. Portanto, saber como é a gestão das estratégias de policiamento e quais têm apresentado resultados mais vantajosos é de fundamental relevância para que seja implementado ou expandido os modelos de gestão operacional das práticas de policiamento ostensivo.

Quais têm sido as metodologias de gestão das atividades de policiamento ostensivo pelas Unidades Policiais Militares na capital do Estado? Os comandantes têm autonomia para gerenciar o efetivo e os recursos materiais para produzir segurança nas áreas que são responsáveis? Quais estratégias de policiamento têm sido predominantes entre os comandantes: atividades de inteligência, policiamento comunitário, policiamento tradicional? Os comandantes estão utilizando as ferramentas disponíveis de análise criminal para planejamento das ações policiais? Existe uma diretriz de gestão operacional das Unidades Policiais Militares?

O objetivo desta pesquisa foi estudar a gestão operacional dos comandantes das Unidades de Polícias Militares de Goiânia. Ainda, busca-se saber as estratégias de policiamento adotadas pelos Comandantes de Batalhões e quais diretrizes e planejamento são elaborados para administrar os recursos humanos e materiais disponíveis para as atividades de polícia ostensiva e preservação da ordem pública.

Esta pesquisa foi realizada por meio de visitas às seções operacionais das Unidades Policiais Militares do Comando de Policiamento da Capital de Goiás e por meio de entrevistas semi-estruturadas aos Comandantes de Batalhões. Inicialmente, contextualizou-se a missão constitucional da polícia, a principal estratégia de policiamento adotada pelas Polícias Militares, e, posteriormente, passou a uma análise interpretativa das respostas obtidas, buscando encontrar as semelhanças e diferenças na gestão operacional de um comandante para outro.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Conforme seu planejamento estratégico, a PMGO estabelece que sua missão na sociedade é a de proteger as pessoas, cumprir a lei, defender o meio ambiente e garantir direitos, promovendo, assim, a paz social, sendo seu objetivo ser referência nacional na prestação de serviços de segurança pública.

A Polícia Militar é uma polícia ostensiva. Isso significa que ela executa uma espécie de prestação de serviço em segurança pública que é praticada de maneira intencional e visível, o que a diferencia do policiamento feito secretamente. Essa espécie visível de policiamento permite que a população possa identificar o trabalho policial nas ruas, pelo uso de viaturas, uniformes entre outros.

Essa atividade policial tem como objetivo a fiscalização dos comportamentos, a imposição de regras e a manutenção da ordem pública, que consiste na repressão de crimes, contravenções, manutenção das regras de trânsito e cumprimento da lei.

A Constituição (1988) determina em seu Artigo 144 que preservar a ordem pública é papel da polícia e que a segurança pública é dever do Estado, direito e responsabilidade de todos e é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através da polícia federal, polícia rodoviária federal, polícia ferroviária federal, polícias civis, polícias militares e corpos de bombeiros militares. (BRASIL, 1988).

De certa forma, o legislador do texto constitucional responsabiliza a sociedade quando diz que além de todos terem o direito à segurança, devem ter também, a responsabilidade por garantir e preservar a ordem pública.

Como leciona Marcineiro e Pacheco (2005, p. 46), podemos perceber uma mudança importante entre as Constituições anteriores e a atual Constituição. Nas constituições anteriores a manutenção da ordem pública era uma obrigação exclusiva do policial, já a Constituição de 1988 determina que a preservação da ordem pública é um dever de toda a sociedade e não apenas da autoridade policial. (MARCINEIRO; PACHECO, 2005, p. 46)

### 2.1 MODELOS DE GESTÃO DA POLÍCIA

O Comando do Policiamento da Capital implantou em Goiânia um modelo de gestão de policiamento comunitário, no qual a comunidade trabalha em parceria com a Polícia

Militar. Marcineiro e Pacheco (2005, p. 83) definem o Policiamento Comunitário como sendo uma ideologia e uma estratégia da organização policial que cria uma parceria entre a população e a polícia. É estruturada na idéia de que a polícia e a comunidade devem exercer suas atividades em conjunto, para que possam resolver os problemas de segurança pública como: crime, tráfico de drogas, arruaças, entre outros, com o objetivo de promover condições para o bem-estar social. (MARCINEIRO; PACHECO, 2005, p. 83).

Percebe-se que a visão de polícia comunitária não se trata somente de simples programas específicos, mas consiste em uma filosofia e uma estratégia em nível de organização. Suas definições devem nortear as ações da polícia e do próprio policial.

A premissa básica desse tipo de policiamento consiste em formar uma parceria entre a população e a polícia. Sem essa parceria, não podemos dizer que se tenha uma polícia comunitária. Essa colaboração consiste na busca de soluções para os problemas da comunidade. Ambas as partes devem se comprometer na solução dos problemas e na implementação da segurança para toda a comunidade. Qualquer fator que ameace a ordem pública deve ser identificado pela coletividade e soluções conjuntas devem ser elaboradas com o objetivo de combater a desordem. (MARCINEIRO; PACHECO, 2005, p. 84).

Para a efetivação do policiamento comunitário, não somente o policial deve passar por treinamentos bem como toda a linha de comando da corporação. Toda a organização deve ser submetida a uma mudança de mentalidade no sentido de trabalhar junto à comunidade com o objetivo de uma melhoria no combate à criminalidade e à promoção do bem-estar social.

Segundo Dias Neto (2000, p. 48), as pessoas que exercem a atividade policial deveriam ser imersas na filosofia do policiamento comunitário para que fossem resolvidos os conflitos de uma comunidade. O policiamento comunitário modifica o papel dos líderes, passando daqueles que controlam para aqueles que facilitam. O trabalho desses líderes estaria investido com o objetivo de providenciar aos policiais operacionais os meios necessários, no que se refere ao apoio fornecido pela instituição, para que possam desempenhar da melhor maneira possível as suas atividades, porque são esses policiais que são capazes de oferecer o serviço de segurança diretamente para a comunidade. (DIAS NETO, 2000, p. 48).

É importante apresentar os princípios da polícia comunitária que Dias Neto (2000, p. 15), defende:

O que se propõe é um estilo diferenciado de policiamento, caracterizado por: (1) uma concepção mais ampla da função policial que abrange a variedade de situações não-criminais que levam o público a invocar a presença da polícia; (2) descentralização dos procedimentos de planejamento e prestação de serviços para que as prioridades e estratégias policiais sejam definidas de acordo com as especificidades de cada localidade; (3) maior interação entre policiais e cidadãos visando ao estabelecimento de uma relação de confiança e cooperação mútua. (DIAS NETO, 2000, p. 15)

Esse conceito defendido por Dias Neto explica a importância de se considerar as características singulares de cada comunidade. Nota-se que é uma tendência mundial realizar a personalização dos serviços prestados a determinado local. Quando o Estado cria uma estratégia única de prestação de serviços para localidades diversas, o combate a criminalidade tende a ser ineficaz, pois existem diferenças culturais, geográficas e econômicas no momento em que o policiamento é realizado em diversas localidades. Ainda mais, quando o policiamento comunitário for realizado em um país com dimensão continental como o Brasil. Portanto, é importante levar em consideração as peculiaridades dos diversos grupos regionais. (DIAS NETO, 2000, p. 18)

Em Goiânia, além do modelo de Polícia Comunitária, é muito presente o modelo de gestão de policiamento tradicional, uma vez que esse é um policiamento especializado e com alto grau de ostensividade. Segundo Bayley (2002, p. 50), o policiamento tradicional tem por característica a sua especialização, que significa exercer uma determinada função de forma exclusiva. Quando se trata de atividade policial, essa função consiste no uso da força em um determinado grupo. O policial que exerce sua atividade de forma especializada, foca suas ações para aplicar a força física; já a polícia que não é especializada, exerce outras atividades paralelas a essa. (BAYLEY, 2002, p. 50).

A polícia ostensiva tradicional tem como foco principal o combate ao crime no momento em que ele é praticado ou na eminência de sua prática. Utiliza-se de ferramentas de ostensividade, como por exemplo, o uso de uniformes e viaturas caracterizadas.

A polícia tradicional tem a função de zelar pelo cumprimento da lei e, está mais preocupada com resolução de crimes e a prisão dos criminosos do que realizar visitas aos moradores em busca de apoio da população. Sua eficácia é medida pelo tempo que leva para dar uma solução ao delito que é caracterizado por soluções rápidas aos delitos mais graves. (BAYLEY, 2002, p. 52).

Os comandantes das polícias tradicionais têm o objetivo de expedir regulamentos e determinar que os policiais cumpram as ordens, que, na maioria das vezes, estão ligadas ao trabalho voltado para o combate da criminalidade de determinadas áreas que estão vinculadas ao comando.

O patrulhamento tradicional especializado tem o objetivo de estar presente em locais onde ocorre maior incidência de crimes, fazendo o uso da força como método de resolução das ocorrências e prestando contas ao seu superior hierárquico sobre a resolução das mesmas. (BAYLEY, 2002, p. 56).

De acordo com Bayley (2002, p. 57), é muito difícil afirmar que uma polícia é exclusivamente especializada, se faz mister a comparação dos padrões de especialização. Dessa forma, as atividades policiais devem ser comparadas a um determinado paradigma. As forças policiais do estado não são somente compostas por polícias especializadas. O estado pode ter diversas entidades policiais que executam a atividade de manutenção da ordem pública sem que para isso, seja necessário o uso da força, a exemplo, o policiamento de inteligência. (BAYLEY, 2002, p. 57).

O Comando do Policiamento da Capital tem feito gestões no sentido de ampliar a capacidade do serviço de inteligência da Polícia Militar, uma vez que esse é um modelo que gera diversas informações úteis no combate ao crime na cidade de Goiânia. Segundo os ensinamentos de Silva Filho (2002), o serviço de investigação possui funções de grande importância no que se refere ao combate ao crime e na investigação policial. (SILVA FILHO, 2002, p.71).

O serviço de inteligência deve ter como objetivo o trabalho fixo e sistematizado de atividades técnicas para identificar, avaliar e acompanhar as ameaças verdadeiras ou fictícias no âmbito da segurança pública. Segundo o entendimento de Marcial (2005, p. 243), o serviço de inteligência é especializado e tem o objetivo de gerar informações que podem ser facilmente utilizadas no interesse de uma entidade policial, além de poder ser utilizadas contra atividades adversas. (MARCIAL, 2005, p.243).

A inteligência trabalha na orientação para a confecção de informações necessárias para o auxílio do processo de decisão que orienta o planejamento, execução e acompanhamento dos projetos de interesse da segurança pública e do modelo de policiamento tradicional, auxiliando as ações que irão prever, prevenir e neutralizar os crimes e qualquer outra ameaça que possa surgir, que afete a ordem social e a incolumidade da comunidade e do patrimônio das pessoas. (MARCIAL, 2005, p. 244).

O Estado de Goiás consciente da importância do serviço de inteligência no combate ao crime, por meio de seu ex-Secretário de Segurança Pública, Ricardo Balestreri, publicou uma portaria que regulamenta os serviços de inteligência da Polícia Militar do Estado de Goiás e criou a Agência Central de Inteligência, que terá a função de produzir informações que auxiliem o Comando Geral da Polícia Militar a tomar decisões orientadas para os problemas que afetam a segurança pública. (SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2018)

O secretário afirma que tal regulamentação do policiamento de inteligência será referência nacional na prestação de serviços dessa espécie. Disse também que o Estado de Goiás salta na frente dos demais Estados, e que se trata de uma estrutura inédita para o auxílio do trabalho de inteligência que a polícia militar goiana já pratica.

Nota-se, portanto, que o serviço de inteligência é de suma importância no auxílio e na produção de informações para que haja um policiamento preventivo efetivo e para que a paz social seja preservada.

Segundo o Ministério da Justiça o policiamento orientado para a solução de problemas é uma forma moderna de policiamento que tem como foco a identificação dos problemas que se repetem, verificar o fato gerador do problema, solucioná-los e avaliar os resultados obtidos. (BRASIL, 2009, p. 17).

Goldstein (1990) leciona que, nesse modelo de gestão de policiamento, ao invés de responder ao crime quando ele já ocorreu ou, tentar coibir a ação delituosa por meio do policiamento tradicional, é utilizado uma operação diretamente sobre as causas que geram os transtornos na segurança pública. (GOLDSTEIN, 1990, p.61).

Os policiais já estão cansados e sentem-se envergonhados quando são obrigados a voltar ao mesmo local do crime por causa do mesmo problema, que geralmente é praticado pelos mesmos delinquentes. Como solução, a polícia pode utilizar um trabalho diferenciado que se concentra em: examinar as informações para verificar quais os crimes que estão se repetindo; analisar profundamente o que gera os mesmos padrões de crimes; descobrir maneiras de agir diretamente sobre a causa, com o objetivo de diminuir a frequência desses eventos; avaliar o resultado da ação policial, e caso elas fracassem, reiniciar o processo de avaliação.

O modelo de gestão do policiamento orientado para o problema é indispensável, porque possibilita uma importante redução de criminalidade sem que seja necessário aumentar o efetivo policial, uma vez que age diretamente sobre a causa do fato gerador dos delitos.

Nota-se, portanto, que os modelos de gestão do policiamento estudados no presente artigo, são de suma importância no combate ao crime, não somente porque têm demonstrado uma alta diminuição dos índices de criminalidade, mas também por serem considerados os modelos de policiamento mais eficazes no cenário brasileiro e internacional.

### **3 METODOLOGIA**

As fontes de dados para o presente artigo foram as respostas de um grupo de seis oficiais a um questionário aberto preparado pelo autor. Cada um dos seis oficiais escolhidos, exercem ou já exerceram suas atividades nas seis unidades policiais do tipo Batalhão na cidade de Goiânia-Go.

O objetivo desta pesquisa foi estudar a gestão operacional dos comandantes das Unidades de Polícias Militares de Goiânia, a fim de saber as estratégias e, metodologias

empregadas para promover o policiamento ostensivo e as demais ações que produzem segurança pública na comunidade atendida, bem como nas áreas circunscritas aos respectivos comandos.

Inicialmente, realizou-se uma revisão das metodologias de policiamento mais comumente empregadas. Diante da grande quantidade de UPM encontradas no Estado de Goiás, delimitou-se ao município de Goiânia, capital do Estado, e entre as unidades ainda se delimitou aos seguintes batalhões para serem os locais de coleta: 1º Batalhão de Polícia Militar (1º BPM), 7º Batalhão de Polícia Militar (7º BPM), 9º Batalhão de Polícia Militar (9º BPM), 13º Batalhão de Polícia Militar (13º BPM), 30º Batalhão de Polícia Militar (30º BPM) e 31º Batalhão de Polícia Militar (31º BPM).

O autor enviou o questionário por escrito aos seis oficiais e todos participaram prontamente com suas respostas, que foram enviadas por escrito ao autor. As respostas foram submetidas a uma análise interpretativa, buscando encontrar um tipo predominante de gestão operacional em cada unidade. O questionário foi realizado por meio do serviço de formulários eletrônicos do Google Formulários.

O questionário e as respostas apresentadas focalizaram temas sobre: o modelo de gestão do policiamento que as unidades mais utilizam; espécies de ferramentas de análise criminal; modelos de policiamento mais eficazes; inter-relação entre o policiamento de inteligência, patrulhamento tradicional, policiamento orientado para o problema e policiamento comunitário.

#### **4 RESULTADO E DISCUSSÃO**

Analisando os dados apresentados pelos oficiais, que responderam o questionário, restaram detectadas algumas informações interessantes sobre o modelo de gestão de policiamento. Podemos observar que os modelos de gestão de um batalhão para outro são similares, mas não são idênticos. Tal fato ocorre em razão da especificidade de cada área e dos diferentes estilos de gerenciar o policiamento que cada comandante possui.

A dedução lógica que podemos extrair dos dados fornecidos pelos oficiais é que o modelo de gestão fundado no patrulhamento ostensivo predomina nas unidades do CPC.

Quatro oficiais afirmaram que o CPC tem utilizado a atividade de policiamento tradicional voltada para o patrulhamento em maior proporção. Afirmaram que por mais que a intenção seja de formar uma polícia cidadã, só haverá êxito se os comandantes das unidades ampliarem o seu conceito sobre a gestão na segurança pública.

Um dos tenentes afirmou que sua unidade está utilizando o policiamento comunitário como modelo de gestão principal e, outro oficial afirmou que o modelo de gestão do policiamento que seu batalhão mais tem utilizado é o policiamento orientado para sanar as causas dos problemas, antes mesmo que eles ocorram.

No que se refere à frequência com que é utilizada a análise criminal, quatro oficiais afirmam que suas unidades estão utilizando as ferramentas de análise criminal de forma moderada e outros dois oficiais afirmaram que suas unidades a utilizam de maneira intensa.

No que tange a eficácia do modelo de gestão do policiamento, metade dos oficiais alegou que o policiamento orientado, para sanar as causas dos problemas antes mesmo que eles ocorram, é o modelo mais eficaz. Um oficial alegou que a atividade de inteligência seria o modelo mais eficaz e outros dois afirmaram que o policiamento comunitário seria o modelo de gestão do policiamento com maior eficácia.

A maioria dos questionados alegou que o policiamento de inteligência auxilia significativamente na eficiência do policiamento e que a inteligência enquanto estratégia de policiamento pode maximizar os resultados, uma vez que ela orienta as ações policiais no sentido de combater o crime com maior precisão.

Cinco oficiais alegaram que o policiamento comunitário é um excelente modelo de policiamento, visto que ele envolve a sociedade na prevenção e combate ao crime, além de estreitar os laços entre a comunidade e a Polícia Militar. E que o cidadão imbuído da responsabilidade de segurança pública é um forte aliado da polícia.

No tocante ao policiamento tradicional voltado para o patrulhamento, a maioria dos oficiais alegou que seria o modelo que proporciona maior incidência de produtividade reativa e preventiva, e que a sua eficácia está vinculada ao planejamento prévio. Dois policiais alegaram que o policiamento tradicional tende a ser substituído pelos demais modelos de policiamento e, que o patrulhamento por si só seria relativamente ineficiente para o contexto atual.

No que se refere à eficácia do policiamento orientado para o problema, a maioria dos oficiais alegou que esse modelo de policiamento tem enorme eficiência, uma vez que nos tempos atuais, o policiamento deve ser feito com planejamento, organização e estratégia. Antecipar as medidas em relação a fatores que levem ao cometimento de crimes seria um passo importante para um policiamento eficaz e que isso mostra a evolução na gestão da polícia militar. Alguns policiais alegaram que o policiamento orientado para o problema tende a substituir o modelo tradicional de policiamento, uma vez que o mesmo tende a ser mais eficaz na redução da criminalidade.

Quatro policiais alegaram que o foco das unidades do CPC é o patrulhamento ostensivo e preventivo, no entanto, para que este alcance sua efetividade é necessária uma interação com a comunidade que irá fornecer informações essenciais que auxiliem na gestão institucional. Alegaram também que as unidades do CPC tentam combinar os diferentes modelos de policiamento para otimizar o escasso recurso humano que eles dispõem. O CPC em geral, além do patrulhamento ostensivo realiza o policiamento comunitário e faz o uso moderado de análise criminal.

Os comandantes das unidades do CPC alegam que o policiamento mais eficaz seria o policiamento planejado e coordenado, no qual a gestão se desenvolva sob os fundamentos científicos da análise criminal e das ações de inteligência que possibilitem a utilização e distribuição correta dos recursos humanos e materiais disponíveis. A maioria respondeu no questionário que a atividade de inteligência deve combater as organizações criminosas que fomentam a maior parte dos delitos na capital. Seja pelo narcotráfico, roubo a instituições financeiras ou pela comercialização de veículos roubados. Esses seriam os principais atores na atual conjuntura de violência na capital.

A opinião retro mencionada alinhou-se ao pensamento de Marcineiro e Pacheco (2005, p. 83) que afirmam que o policiamento comunitário deve ser integrado ao policiamento de inteligência e que ambos seriam as principais ferramentas no combate aos crimes mais graves como narcotráfico e crimes contra o patrimônio.

## **5 CONCLUSÃO**

Este artigo teve por objetivo apresentar a visão de um grupo de oficiais da Polícia Militar sobre os principais modelos de gestão do policiamento e a forma de utilizá-los no combate e na prevenção ao crime na cidade de Goiânia. O artigo não teve a intenção de explicar, comentar, ou mesmo de elogiar o ponto de vista dos oficiais, e sim o de estabelecer relações entre a visão dos oficiais e as informações consistentes na literatura específica sobre o tema, e contribuir para melhor entendimento do processo de implantação dos diversos modelos de gestão do policiamento na cidade de Goiânia-Go.

Portanto, para compreender de que forma ocorrem essas metodologias, a pesquisa levantou as seguintes problemáticas: Quais têm sido as metodologias de gestão das atividades de policiamento ostensivo pelas Unidades Policiais Militares na capital do Estado? Os comandantes têm autonomia para gerenciar o efetivo e os recursos materiais para produzir segurança nas áreas que são responsáveis? Quais estratégias de policiamento têm sido

predominantes entre os comandantes: atividades de inteligência, policiamento comunitário, policiamento tradicional? Os comandantes estão utilizando as ferramentas disponíveis de análise criminal para planejamento das ações policiais? Existe uma diretriz de gestão operacional das Unidades Policiais Militares?

Para responder aos questionamentos levantados na pesquisa, utilizou-se da aplicação de questionário há uma parcela dos oficiais que atuaram ou atuam nos batalhões. O estudo limitou-se ao espaço geográfico da capital goiana, com o intuito de averiguar as metodologias de policiamento que são mais empregadas.

A partir da coleta dos dados e por meio de análise interpretativa foi possível responder aos questionamentos feitos inicialmente e perceber que, os oficiais participantes da pesquisa, acreditam no uso combinado entre: o patrulhamento, policiamento de inteligência, policiamento comunitário e análise criminal são as ferramentas perfeitas de trabalho para a Polícia Militar.

Nesse sentido, é importante compreender os motivos pelos quais a Polícia Militar tem dificuldade de implementar os modelos de policiamento comunitário e policiamento orientado, sendo que os oficiais entrevistados afirmam que esses modelos menos utilizados apresentam relevância diante dos problemas vivenciados pela comunidade. Mas, apontam também para a necessidade de implementação dessas metodologias em conjunto com o patrulhamento tradicional e o policiamento de inteligência.

Pode se dizer, que algumas das dificuldades encontradas para realizar essas metodologias em conjunto são a falta de efetivo e a própria cultura militar, que se vê mais arraigada ao patrulhamento tradicional. Claro que a praticidade desses processos depende diretamente do gestor daquela unidade, e que estão automaticamente ligados a subjetividade do pensamento e vivências do Comandante.

Mesmo que o patrulhamento comunitário demonstre seus resultados a longo prazo, a sua eficácia é inquestionável, pois permite a interação com a comunidade, da mesma forma que o policiamento orientado. Ambos trabalham nas causas do problema, permitindo assim compreender as estruturas sociais e buscar soluções prévias, ou seja, a prevenção ao crime e melhoria na segurança da cidade.

Conclui-se, apesar de serem atividades distintas, cada uma tem sua contribuição para gerar excelentes resultados no policiamento preventivo e repressivo, com o objetivo de combater o crime e promover a paz social. Todas as metodologias de gestão do policiamento têm a sua relevância, e a aplicação desse ou de outro método está diretamente ligado à determinação do comandante da unidade e da própria tropa, sendo que os comandantes têm autonomia para aplicar as estratégias de policiamento, segundo a necessidade de cada região

sob seu comando. Mas, a teoria se distancia da prática, onde a primeira demonstra por meio dos estudos científicos da sociedade a eficácia do policiamento comunitário e do policiamento orientado para o problema, enquanto a segunda ainda se prende aos hábitos e costumes.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Planalto online**, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 25 fev. 2018.

BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria de Segurança Pública. **Coleção segurança com cidadania: sistemas de informação, estatísticas criminais e cartografias sociais**. Brasília, DF: Ministério da Justiça: Porto Alegre: UFRGS, 2009. 207 p.

BAYLEY, David H. **Padrões de policiamento**. 2. ed. São Paulo:EDUSP, 2002.

DIAS NETO, Theodomiro. **Policiamento Comunitário e controle sobre a polícia: a experiência norte-americana**. São Paulo: Ibccrim, 2000.

GOLDSTEIN, Herman. **Problem oriented policing**. New York, EUA, 1990.

MARCIAL, Elaine. O perfil do profissional de Inteligência competitiva. In: \_\_\_\_\_. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2005. p. 242–254.

MARCINEIRO, Nazareno; PACHECO, Giovanni C. **Polícia Comunitária: evoluindo para a polícia do século XXI**. Florianópolis: Insular, 2005.

SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DE GOIÁS, Atividades de inteligência da PMGO. Disponível em: <[www.ssp.go.gov.br/editais-e-licitacoes/portarias](http://www.ssp.go.gov.br/editais-e-licitacoes/portarias)>. Acesso em: 22 abr. 2018.

SILVA FILHO, José Vicente da. **O papel da polícia na redução dos homicídios**. Disponível em:<[HTTP://pt.braudel.org.br/pesquisas/o-papel-na-reducao-dos-homicidios.pdf](http://pt.braudel.org.br/pesquisas/o-papel-na-reducao-dos-homicidios.pdf)>. Acesso em: 25 fev. 2018.

APÊNDICE A – Questionário aplicado aos entrevistados

**APÊNDICE**  
**ROTEIRO DE QUESTIONÁRIO**

- a) Qual o modelo de gestão do policiamento que sua unidade mais tem utilizado?
- b) Sua unidade utiliza de ferramentas de análise criminal? Como é utilizada essa análise?
- c) O comando da sua unidade direciona algum modelo de policiamento a ser seguido?
- d) Qual o modelo de policiamento o senhor considera mais eficaz? Por quê?
- e) Qual a opinião do senhor sobre a eficácia do policiamento de inteligência?
- f) Qual a opinião do senhor sobre a eficácia do policiamento comunitário? Ele deve ser aplicado juntamente com o patrulhamento tradicional?
- g) Qual a opinião do senhor sobre o policiamento orientado para sanar as causas dos problemas, antes mesmo que eles ocorram?