

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE
SEGURANÇA PÚBLICA

**A COMPOSIÇÃO DO EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR EM UNIDADE
DE POLÍCIA OSTENSIVA (UPO) NO ESTADO DE GOIÁS**

JEFFERSON NUNES **ALECRIM** – CAP QOPM
IVANILTON MOREIRA MENEZES – CAP QOPM

GOIÂNIA
2008

JEFFERSON NUNES **ALECRIM** – CAP QOPM
IVANILTON MOREIRA MENEZES – CAP QOPM

A COMPOSIÇÃO DO EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR EM UNIDADE DE POLÍCIA OSTENSIVA (UPO) NO ESTADO DE GOIÁS

Monografia elaborada e apresentada à Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, para atender exigência do currículo do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (CEGESP/2008).

ORIENTADOR DE CONTEÚDO: MAJ Adenilson Rodrigues do Nascimento.

ORIENTADOR METODOLÓGICO: TC QOPM André Luiz Gomes Schroder.

Goiânia



2008

SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CEGESP/2008**Atestado de conformidade com a Avaliação Final do TTC CEGESP/2008****Orientador de Conteúdo:** Maj QOPM Adenilson Rodrigues do Nascimento**Orientador e Avaliador de Metodologia:** Ten Cel QOPM André Luiz G. Schröder**Avaliador de Conteúdo:** Ten Cel QOPM Carlos Antônio Borges**Avaliador de Conteúdo:** Maj QOPM Edson Inocêncio**Tema da Monografia:**

A composição do efetivo da Polícia Militar em Unidade de Polícia Ostensiva (UPO) no Estado de Goiás

Discentes:

Cap QOPM Jefferson Nunes Alecrim

Cap QOPM Ivanilton Moreira Menezes

Jefferson Nunes Alecrim - Cap QOPM_____
Ivanilton Moreira Menezes – Cap QOPM**Atestamos que o presente trabalho está em conformidade com as observações feitas por ocasião da sua avaliação final.**

Goiânia _____, de agosto de 2008.

Maj QOPM Adenilson Rodrigues do Nascimento – Orientador de Conteúdo_____
Ten Cel QOPM André Luiz G. Schröder – Orientador de Metodologia_____
Ten Cel QOPM Carlos Antônio Borges – Avaliador de Conteúdo

Dedico o presente trabalho à minha esposa Denizia de Jesus Nunes Alecrim, que após o Curso de Formação de Oficiais, cuidou novamente de nossos filhos e com a responsabilidade de sempre, quando estive ausente por esses meses, durante o CEGESP. Aos meus filhos Caroline Alecrim de Jesus e Gabriel Alecrim de Jesus, que entenderam mais esse momento de distância em que tivemos de deixá-los. Aos colegas do CEGESP que foram mais que amigos amenizando a distância da família, sem contar com a

cooperação pela troca de experiências que acompanharam
comigo ao retornar à PMTO.

Jefferson Nunes Alecrim Cap QOPM

Em particular, dedico o presente trabalho todo especial a minha esposa Zênia Tavares de Souza Menezes, que esteve ao meu lado nesta empreitada, sempre me confortando e dando apoio nos momentos em que precisei, e aos meus filhos Maria Júlia Tavares Menezes, Luiz Filipe Tavares Menezes e Joyce Cristina Tavares Menezes; neles encontrei forças para continuar os estudos. Aos companheiros de jornada dos sete Estados da Federação

que compõem o Cegesp, quando necessitei dos nobres colegas jamais mediram esforços em me apoiar, e que foram expressivos para minha caminhada nesses meses.

Ivanilton Moreira Meneses Cap QOPM

Agradecimentos

Agradeço a Deus por ter me dado forças, coragem e perseverança para vencer mais essa batalha. Agradeço à minha família, que cobriu minha vida de amor e alegria, devido à distância, proporcionando-me sabedoria e carinho desde o início dessa árdua missão; em especial, meus filhos, que tem se acostumado a constância de cursos, mas com certeza souberam entender que a minha ausência se deu por um motivo justo. Aos meus colegas do Cegesp, companheiros de jornada, nos momentos mais difíceis, me deram apoio para que voltasse a alegria novamente, quando sentíamos a falta do convívio familiar. Ao Sr. Major Adenison Rodrigues do Nascimento, que deu total apoio para a

conclusão deste trabalho, sendo mais que um orientador, criando vínculo de amizade, recebendo até mesmo no seu momento de folga para abrilhantar mais ainda este trabalho. Aos oficiais instrutores do curso. E todos aqueles que, de uma forma ou de outra, tornaram este sonho se tornasse realidade.

Jefferson Nunes Alecrim - Cap QOPM.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por ter me dado força, coragem e persistência, guiando-me para a sabedoria dos conhecimentos, quando meus ideais pareciam distantes. Agradeço às pessoas especiais que fazem parte da minha história: Zênia Tavares de Souza Menezes, Maria Júlia Tavares Menezes, Luiz Filipe Tavares Menezes e Joyce Cristina Tavares Menezes (esposa e filhos), bem como, aos meus pais e meus irmãos, que não mediram esforços em apoiar-

me. Aos meus colegas de curso dos setes Estados da Federação que compuseram o Ceges, companheiros de jornada, pelo apoio nos momentos mais difíceis e de incertezas, mas muito presentes também nos momentos de alegria. Também gostaria de agradecer ao Sr. Major Adenilson Rodrigues do Nascimento, pela orientação repassada à equipe, dando apoio indispensável para a conclusão deste trabalho.

Ivanilton Moreira Menezes Cap QOPM

"A inteligência é um apanágio dos nobres, confiada aos outros desmorona".

Autor desconhecido

RESUMO

O objetivo deste trabalho monográfico foi propor à implantação de um novo sistema de distribuição do efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás, mostrar a real necessidade de se almejar as características de cada setor, descentralizar os comandos e setorizar as áreas de competências, fazendo com o que cada setor possua um oficial à frente, responsável em melhorar o relacionamento com todos os cidadãos da comunidade pela qual passará a ser responsável.

Palavra-chave: distribuição do efetivo, descentralização, setorização, organização, comunidade.

ABSTRACT

The objective of this work monograph was to propose the implantation of a new system of distribution of the cash of the Military police of the State of Goiás, to show to real need of adapting the characteristics of each section, to decentralize the commands and section the areas of competences, doing with the one that each section possesses an official the front, responsible in improving the relationship with all of the citizens of the community which will start to be responsible.

Key word: distribution of the cash, decentralization, section, organization, community.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1	
OPORTUNIDADE.....	12
2 ESTADO DE	
GOIÁS.....	14
3 DEFINIÇÕES	
BÁSICAS.....	16
4 POLÍCIA DO ESTADO DE GOIÁS.....	
.....	17
4.1 SEGURANÇA PÚBLICA E A	
PMGO.....	20
4.2 COMANDO GERAL DA POLÍCIA MILITAR	
.....	23
4.3 DOS	
CONCORRENTES.....	23
4.4 POLÍCIA	
COMUNITÁRIA.....	24
4.5 POLÍCIA DOS ESTADOS	
UNIDOS.....	25
4.6 GESTÃO DE	
PESSOAS.....	26
4.6.1	
MOTIVAÇÃO.....	27
4.7 POLÍCIA NA	
POLÍTICA.....	27
4.8 QUADRO DE DISTRIBUIÇÃO DO	
EFETIVO.....	28

4.9 POLICIAL MILITAR POR HABITANTES.....	29
4.10 INTELIGÊNCIA.....	30
4.11 SETORIZAÇÃO.....	31
4.12 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	33
5 DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO OPERACIONAL.....	34
5.1 QUADRO DE DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO HOJE.....	34
5.2 NOVA METODOLOGIA DO DESDOBRAMENTO DO EFETIVO.....	37
CONCLUSÃO.....	41
BIBLIOGRAFIA	43
ANEXOS.....	4
5	

INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado de Goiás tem como função principal a preservação da ordem pública. Para que o seu papel seja eficaz, a instituição deve ser planejada e organizada, no aspecto relacionado à distribuição do efetivo, tendo a presença policial militar em todos os municípios do Estado.

Este trabalho monográfico visa, por meio através do estudo da composição do efetivo operacional da Polícia Militar no Estado de Goiás, apresentar soluções para atender às necessidades de distribuição do efetivo, levando, assim, a um melhor uso de todo o seu potencial humano.

Há uma grande necessidade de implantar programas de distribuição e melhor realocação do efetivo, tendo como objetivo a análise da distribuição operacional da Polícia Militar do Estado de Goiás, verificar a relação policial militar por habitantes e sua real necessidade, propor mudanças para a distribuição.

Mais policiais militares nas ruas passa uma maior sensação de segurança. Devem-se tomar algumas medidas para a distribuição desse efetivo, de maneira a utilizar todos os policiais nas ruas, tirando-os dos trabalhos administrativos e fazendo com que se tornem seguranças da comunidade.

O objetivo é analisar e propor mudanças para a distribuição do efetivo operacional, com ênfase nas características de cada região; analisar a distribuição do efetivo operacional; verificar a relação policial militar por habitantes e sua real necessidade; propor mudanças para a distribuição do efetivo operacional da Polícia Militar do Estado de Goiás.

A polícia militar é dividida em CRPM comandadas por um coronel, trazendo maior dificuldade de se permitir a tomada de decisão. Com a nova distribuição A unidade de polícia ostensiva UPO trará maior flexibilidade nas decisões e maior relacionamento entre policiais e comunidade.

Toda a sociedade será beneficiada pela voz de um policial ligado às autoridades políticas, o que trará maiores benefícios a toda a comunidade.

1 OPORTUNIDADE

A Polícia Militar do Estado de Goiás deve aproveitar, ao máximo, o seu potencial, fazendo uma distribuição correta de todo o seu efetivo, tendo como oportunidade a sua grande força hierárquica e sua organização.

Por meio da distribuição do efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás, as autoridades públicas podem resolver os problemas da criminalidade, tornando o policial militar mais presente na comunidade, fazendo com que sua relação com o cidadão seja a mais próxima possível, colocando a sociedade parceira da polícia militar.

De acordo o Decreto n 88.777 de 1983, R200, art. 33, a “atividade operacional policial militar obedecerá a planejamento que vise, principalmente, à manutenção da ordem pública nas respectivas Unidades Federativas”. (BRASIL, 1983)

O redimensionamento operacional vai oxigenar os quadros da Polícia Militar do Estado de Goiás, proporcionando a interiorização, o desdobramento, o escalonamento e a melhor otimização dos serviços, proporcionando, assim, um reordenamento estrutural.

A Polícia Militar do Estado de Goiás deve estar presente em todos os pontos do Estado de uma forma mais eficaz para combater e prevenir o crime. O seu efetivo deve ser devidamente organizado e distribuído de forma a se tornar presente em toda a comunidade, atuando em várias áreas.

Através da distribuição, podemos evitar excessos de pessoal, deslocando-os para uma área onde se exijam mais viaturas e policiais:

Art. 4º - O efetivo de praças especiais terá número variável, de conformidade com capacidade de formação dos Quadros e do número de vagas no posto imediato, inicial do Quadro respectivo. (GOIÁS, 1990).

Devem-se levar em conta características como grau de criminalidade, geográfico e demográfico, quantidade de habitantes, para se ter uma

abrangência, com eficiência e eficácia, da segurança pública, para que a polícia esteja presente e mais próxima da sociedade.

Art. 34 - As Polícias Militares, por meio de seus Estados-Maiores, prestarão assessoramento superior à chefia do órgão responsável pela Segurança Pública nas Unidades Federativas, com vistas ao planejamento e ao controle operacional das ações de manutenção da ordem pública.

§ 1º - A envergadura e as características das ações de manutenção da ordem pública indicarão o nível de comando policial-militar, estabelecendo-se, assim, a responsabilidade funcional perante a Comandante-Geral da Polícia Militar.

§ 2º - Para maior eficiência das ações, deverá ser estabelecido um comando policial-militar em cada área de operações onde forem empregadas frações de tropa de Polícia Militar.
(BRASIL, 2000, p.37).

A coleta de dados sobre a distribuição de efetivos é essencial para a PMGO realizar um estudo sobre a legalidade e a razoabilidade na utilização dos recursos humanos disponíveis na corporação.

Com isso, perguntamos: seria viável a racionalização da atual estrutura operacional da Polícia Militar do Estado de Goiás? Como o efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás deve ser racionalizado dentro dos padrões exigidos? Qual a necessidade de efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás?

2 ESTADO DE GOIÁS

Goiás é uma das 27 unidades da República Federativa do Brasil. Situa-se a leste da Região Centro-Oeste, no Planalto Central Brasileiro. O seu território é de 340.086 km², sendo delimitado pelos Estados de Tocantins (norte), Bahia

(nordeste), Mato Grosso (oeste), Mato Grosso do Sul (sudoeste), Minas Gerais (leste e sul) e pelo Distrito Federal. Tem por capital a cidade de Goiânia, com 1.200.000 aproximadamente.

De acordo com o IBGE (2006), Goiás tinha 5.635.890 habitantes. O acentuado crescimento demográfico no Estado começou após a construção de Goiânia em 1933 e aumentou ainda mais após a construção de Brasília. Atualmente, a taxa de crescimento estadual é maior que a nacional. A densidade demográfica do estado era de 16,52hab/km² em 2005. Crescimento demográfico: 2,5% ao ano (1991-2006). População urbana: 87,8% (2004). Domicílios: 1.698.103 (2006); carência habitacional: 198.275 (2006). Acesso à água: 77,0% (2005); acesso à rede de esgoto: 36,6% (2005). IDH: 0,776 (2000).

As regiões mais populosas são: a Região Metropolitana de Goiânia, com pouco mais de 2 milhões de habitantes, e a Região do Entorno de Brasília, com 1,1 milhões.

Cidades com mais de 100 mil habitantes (IBGE 2006)	
Goiânia	1.224.645
Aparecida de Goiânia	475.303
Anápolis	325.544
Luziânia	187.262
Águas Lindas de Goiás	168.919
Rio Verde	149.113
Valparaíso de Goiás	145.675
Trindade	105.599

Fonte: IBGE.

O Estado de Goiás é um exemplo de organização e projetos da polícia militar, tornando-se referencial nos assuntos de segurança pública. Alguns projetos, a propósito, são copiados e implantados por outras corporações brasileiras, como o a polícia comunitária, celulares nas viaturas e o POP (Procedimento Operacional Padrão). Outra inovação na segurança pública de Goiás, e a locação de veículos para aumentar e garantir qualidade à frota da polícia militar.

A Polícia é o ramo da administração pública que lida mais diretamente e mais constantemente com o povo. Além de suas atribuições constitucionais, desempenham várias outras atribuições que, direta ou indiretamente, influenciam no cotidiano das pessoas. O policial militar passou a exercer funções que extrapolam sua singular condição de guardião da sociedade. Hoje ele aconselha, orienta, assiste, socorre e, principalmente se insere em todas as camadas de nossa sociedade, constituindo-se num elo entre o povo e o Governo, exercendo sem sombra de dúvida o papel de agente social do Estado, se constituindo num grande anteparo do Estado para conter as condutas perniciosas, fazer cumprir a Lei e manter a Ordem Pública. Sendo justamente com tal finalidade que a sociedade organizada outorgou ao Estado, através do Instituto Polícia, o monopólio do uso da força. (DA SILVA, 2007).

No Brasil, a polícia militar precisa repensar suas missões, redesenhar processos e reavaliar resultados, cujo objetivo é o de oferecer respostas mais concretas às necessidades das pessoas. ,

Para cuidar de um Estado com mais de 5 milhões de habitantes e 246 municípios de características heterogêneas, a Polícia Militar do Estado de Goiás tem de utilizar diversas táticas e equipamentos para combater a violência. O principal objetivo do policiamento ostensivo é a prevenção de crimes. Suas ações são executadas para consecução da segurança pública, tais como policiamento comunitário, radiopatrulhamento e todas as demais que são levadas a efeito pela polícia militar, a fim de prevenir o cometimento de ilícitos penais ou de infrações administrativas sujeitas ao controle da instituição.

3 DEFINIÇÕES BÁSICAS

Comando – é o conjunto de ações desenvolvidas pelo comandante e seus assessores (Estado Maior ou Staff), visando atingir os objetivos da organização.

Comandante – é o homem que planeja, organiza, dirige, coordena e controla o emprego de suas forças e, como tal, é o único responsável pelas decisões. Comandar é assumir o compromisso com o resultado da atividade de várias pessoas que trabalham em conjunto. O comandante tem a responsabilidade direta sobre a realização dos objetivos de sua organização.

Estado Maior – é um corpo de oficiais qualificados, que tem por finalidade assessorar o comandante no exercício do comando.

Escalões de Comando – são os diferentes níveis de comando que compõem a corporação, organizados em estrutura escalar (vertical ou hierárquica).

Canal de Comando – é o caminho por onde fluem, no sentido descendente, as ordens e orientações do comandante superior e, no sentido ascendente, as respostas e informações dos subordinados.

Cadeia de Comando – é o conjunto de escalões e canais de comando, por meio dos quais as ações de comando são exercidas verticalmente, nos sentidos ascendentes e descendentes. É característica das instituições que têm por base institucional a hierarquia e a disciplina, uma organização escalar (vertical), desdobrando-se a partir do ápice, em escalões sucessivos de responsabilidade para o cumprimento de missão. A cada escalão corresponde um comandante que é o responsável, perante o comandante superior, pelo planejamento e pelo emprego de suas forças sob todos os aspectos.

Chefe de polícia - é o profissional em nível de oficial, gestor das atividades de polícia ostensiva, que possui conhecimento e capacidade para planejar, coordenar ou dirigir as atividades de polícia ostensiva.

Polícia Ostensiva - é o amplo exercício do Poder de Polícia Ostensiva executado de forma exclusiva pela instituição policial militar.

4 POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

Segundo a Constituição Federal no artigo 144: “são denominadas polícias militares no Brasil as forças de segurança pública das unidades federativas que têm por função primordial a polícia ostensiva e a preservação da

ordem pública nos Estados brasileiros e no Distrito Federal. Seus integrantes são denominados militares dos Estados assim como os membros do corpo de bombeiros militares”. Cada Polícia Militar é comandada por um oficial superior do posto de coronel e é denominado comandante geral.

A Constituição, art 142, atribui às Forças Armadas a tarefa de garantia dos poderes constitucionais e garantia da lei e da ordem. Interpretando essa assertiva, podemos dizer que garantir os poderes do regime e a sua estrutura legal é garantir o próprio regime. Portanto, em última instância, o Exército tem a incumbência constitucional de defender o regime vigente – a democracia, ou, conforme texto da própria Carta, o Estado Democrático de Direito (art. 1).

As atribuições da Polícia Militar do Estado de Goiás são asseguradas pelo art. 144 da Constituição Federal: “Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública”. (BRASIL, 2000).

A Constituição Estadual, no seu art. 142, prevê o policiamento ostensivo, a preservação da ordem pública, dando à instituição militar de Goiás o poder de polícia para agir, representando o Estado em prol da segurança do cidadão, inclusive sem mandado de busca, podendo abordar pessoas suspeitas em prol da coletividade.

A Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) atua no combate ao crime, através de operações que resultam na captura de criminosos ou apreensão de armas, drogas ou contrabando.

O policial atua no atendimento direto à população, ajudando no transporte de doentes, na orientação de pessoas em dificuldades, na intervenção de disputas domésticas, no encaminhamento da população carente aos órgãos responsáveis por problemas de saneamento, habitação e saúde.

O policiamento em áreas turísticas, estádios, grandes eventos e festas populares deve ser qualificado e presente em todos os lugares, controlando e orientando trânsito de veículos e pedestres.

A instituição militar de Goiás possui uma frota de veículos que é utilizada em ações na segurança pública do cidadão, no apoio a órgãos públicos, estaduais e municipais, em atividades conjuntas com a população de rua e trato com crianças e adolescentes em situação de risco social, além de seus

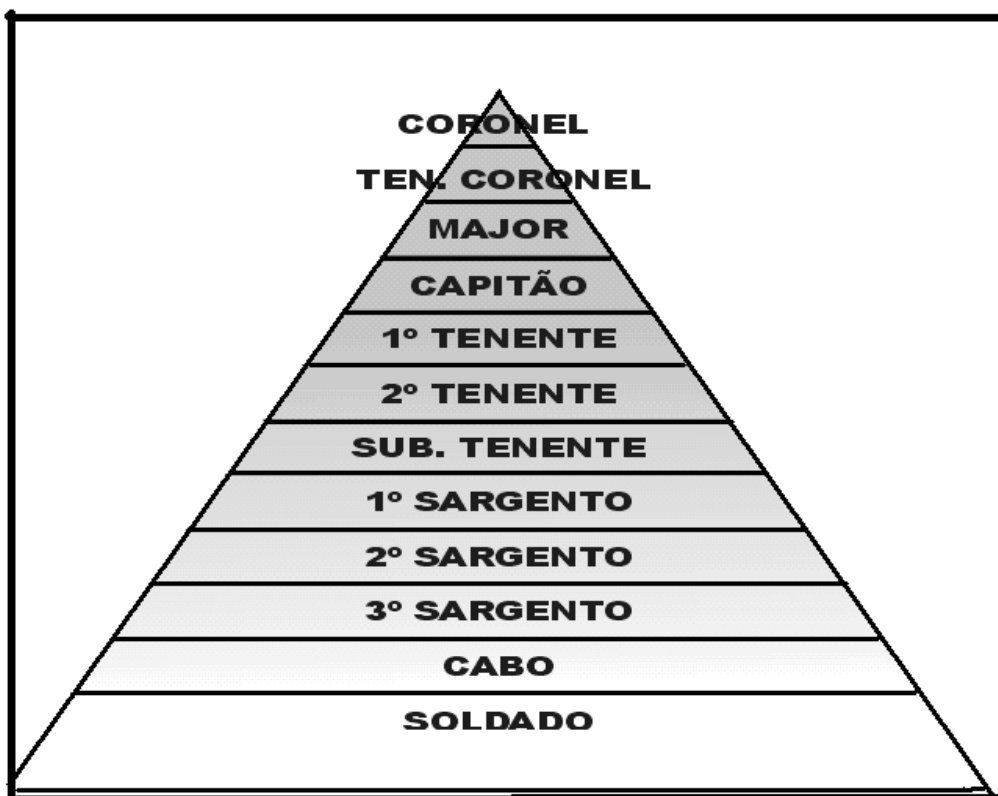
integrantes fiscalizar a proteção de nascentes, dos mananciais, parques ecológicos, combatendo os infratores das leis de trânsito, estando presentes em fiscalização nas rodovias mais movimentadas do Estado.

Hierarquia para os seres humanos é uma forma de estabelecer uma relação de poder entre os envolvidos, em que a desigualdade é estabelecida pela de liderança de uns sobre os outros.

A hierarquia militar é uma relação cultuada e mantida por de um simbolismo diuturno, tem uma função organizativa dentro das corporações castrenses (adjetivo designativo do que é militar: referente ao latim que falavam os soldados romanos). É o escalonamento dos cargos e das funções que possibilitam a disciplina das atividades militares para um funcionamento eficiente. Contudo, esse escalonamento costuma ultrapassar as fronteiras do profissionalismo para atingir o plano humano entre os militares.

“O Exército é uma Organização permanente baseada na hierarquia e disciplina, porém, mesmo assim, a Justiça e o Direito devem imperar em nossa Organização, porque em caso contrário seria o império do arbítrio que fatalmente nos levaria à dissolução”. (ELIAS, 2002, p. 02).

A hierarquia da maioria das polícias militares e corpo de Bombeiros militares dos Estados do Brasil segue como especificado abaixo:



Fonte: PMGO.
Figura 01: hierarquia.

A hierarquia é uma consequência normal na vida das pessoas. Ela está presente na família, escola, trabalho, empresas, órgãos públicos etc. Não há como se furtar de sua influência.

A polícia militar é uma grande pirâmide, cujo vértice é ocupado pelo superior, em torno do qual se vão dispondo, em graus cada vez mais baixos, os demais milicianos até a base, que constitui a força dessas organizações.

A estrutura é perfeita e nos dá a idéia do complexo que é o organismo militar, dirigido pelo superior e articulado em todos os seus lados, de maneira que o todo funcione harmoniosamente e de modo uniforme, não deixando que o abismo cresça.

A hierarquia deve sempre prevalecer para que a autoridade superior tenha o poder moral. Não se pode, sob hipótese alguma, permitir comentários de quem quer que seja, de que este ou aquele superior é incompetente para dirigir determinado setor. Esse tipo de crítica não deve jamais ser alimentado por

aqueles que ocupam o escalonamento, e em todos os graus; ao contrário, devem ser repelidos, rechaçados veementemente com as punições necessárias para que essa secular estrutura sobreponha-se aos avessos.

Necessário é afirmar que a disciplina advém da hierarquia, pois o princípio hierárquico exige uma grande submissão dos subordinados aos superiores, quase sempre sem o questionamento, mesmo não concordando com as decisões. É essa submissão que mantém a organização.

A hierarquia torna a nossa polícia militar mais sólida e ressalta o poder hierárquico - autoridade do superior sobre o subordinado – que deve cumprir as ordens, no interesse da função. É preciso compreendermos o sentido do poder hierárquico para entendermos a corporação.

Há uma hierarquia dentro da polícia militar: a distribuição de seu efetivo deve ser precisa, sendo impulsionada pela rígida disciplina.

Segundo o comandante-geral Coronel Edson Costa Araújo, da polícia militar de Goiás, é a motivação profissional causada principalmente pelas promoções; “O que promove a satisfação do militar nem é tanto o aumento do salário, e sim o crescimento profissional”, diz. De acordo com ele, a aprovação de Plano de Carreira para praças, como fez o governo do Estado em maio, foi importante passo nesse sentido.

A medida permite que o ingresso no cargo inicial de carreira ocorra exclusivamente mediante concurso público. A ascensão aos demais cargos será por promoção ao grau hierárquico imediatamente superior. Assim, um praça tem possibilidade de chegar até o posto de major.

4.1 SEGURANÇA PÚBLICA E A PMGO

Entre as competências legais da Secretária da Segurança pública, estão:

- a) Promover as medidas necessárias à preservação da ordem e da segurança pública e à incolumidade das pessoas e do patrimônio, por meio de suas unidades e órgãos subordinados;

- b) Promover o policiamento, por meio da Polícia Militar, ostensivo e preventivo da ordem pública, de defesa do meio ambiente, de segurança do trânsito urbano e rodoviário estadual e de guarda externa dos presídios;
- c) Promover a defesa civil da população, pelo corpo de bombeiros militar, em casos de calamidades, prestação dos serviços de prevenção e extinção de incêndios de busca, salvamento e socorro público;
- d) Estabelecer Plano Geral de Policiamento do Estado, visando à execução articulada e coordenada das ações da polícia civil e da polícia militar;
- e) Propor normas para aplicação da legislação do trânsito, considerada a competência do Estado, coordenando e exercendo a supervisão técnica, o acompanhamento e a avaliação da execução dessas atividades;
- f) Propor, supervisionar e executar a política penitenciária do Estado e de coordenação, controle e administração dos estabelecimentos prisionais do Estado;
- g) Formar, orientar, capacitar e aperfeiçoar os integrantes da polícia militar, da polícia civil, do corpo de bombeiros militar, e do pessoal da segurança penitenciária;
- h) Promover políticas estaduais de: segurança pública, trânsito, direitos humano, direitos do consumidor, assuntos penitenciários;
- i) Coordenar os órgãos integrantes do Sistema de Segurança Pública Estadual, definido no art. 3º do Decreto nº 5.683 de 21 de novembro de 2.002;
- j) Promover o funcionamento integrado, uniforme e harmônico dos órgãos estaduais de segurança pública;
- k) Promover o relacionamento com o Poder Judiciário;
- l) Firmar convênios com os municípios, relativos ao assunto de segurança pública;

- m) Investigar e apurar, com exclusividade, as infrações penais, por intermédio da polícia civil, bem como prevenção e repressão do crime, pelas Polícias Civil e Militar;
- n) Executar as atividades de defesa civil, no âmbito do Estado, ressalvadas as missões peculiares às Forças Armadas, do Corpo de Bombeiros Militares;
- o) Prevenir, combater incêndios, controlar situações de pânico, realizar o resgate pré-hospitalar, a busca e salvamento de pessoas e bens, por meio do corpo de bombeiros militar;
- p) Desenvolver atividades educativas de defesa civil, prevenir incêndio, condutas em situação de pânico e primeiros socorros no atendimento de vítimas de acidentes, por meio do corpo de bombeiros militar;
- q) Analisar projetos e inspeção de instalação de proteção contra incêndio e pânico, para fins de funcionamento, por meio do corpo de bombeiros militar;
- r) Realizar outras atividades relacionadas com a missão e proteção de defesa e proteção de pessoas e de bens;
- s) Executar, com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares às Forças Armadas, o policiamento preventivo ostensivo fardado, por meio da polícia militar, a fim de assegurar o cumprimento da lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos;
- t) Atuar de maneira preventiva, como força de dissuasão, em locais ou áreas específicas, onde presuma ser possível a perturbação da ordem, por meio das autoridades policiais competentes;
- u) Atuar de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas, por meio das autoridades policiais competentes;
- v) Realizar serviços de prevenção e extinção de incêndios, simultaneamente com os de proteção e salvamento de vidas e materiais no local de sinistro, bem como o de busca, prestando socorros em casos de afogamentos, inundações, desabamentos,

acidente em geral, catástrofes e calamidades públicas, por meio do corpo de bombeiros militar.

w) Outras atividades correlatas.

4.2 COMANDO GERAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

São competências atribuídas à Polícia Militar do Estado de Goiás:

- a) Executar com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares às Forças Armadas, o policiamento ostensivo, planejado pelas autoridades policiais competentes, a fim de assegurar o cumprimento da lei,
- b) A manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos; atuar de maneira preventiva, como força de discussão, em locais ou áreas específicas, onde se presume ser possível à turbação da ordem pública;
- c) Atuar de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas,
- d) Atender à convocação do Governo Federal, em caso de guerra externa ou para prevenir ou reprimir grave subversão da ordem ou ameaça de sua irrupção, subordinando-se ao Comando da 11ª Região Militar para emprego em suas atribuições específicas de Polícia Militar e como participante da defesa territorial;

4.3 DOS CONCORRENTES

O número de concorrentes na área de segurança está crescendo com o passar do tempo. As que nos preocupam são bastante conhecidas: polícia civil, Exército Brasileiro, guardas municipais, empresas particulares e, por último, a falta de compromisso de alguns militares.

A polícia civil reclama da instituição militar, porém cada vez mais vem atuando ostensivamente de seu público interno. Hoje, a polícia judiciária cria

grupos de policiais para atuarem na prisão em flagrante, trabalhando ostensivamente.

O Exército Brasileiro apareceu na mídia nacional, atuando na segurança de trabalhadores em obras no Estado do Rio de Janeiro. No ano de 2001, o Exército foi convocado, a pedido do governador do Estado do Tocantins, para manter a ordem pública, uma vez que a polícia militar estava em greve. (GRIFO NOSSO).

As guardas municipais vêm crescendo em todo o território nacional e hoje, no Estado de Goiás, temos vários municípios com essa representação na área de segurança. Goiânia já conta com um efetivo de 1500 guardas municipais, aproximadamente, e em breve ocorrerá concurso para o aumento desse efetivo. Seus integrantes buscam o direito de trabalhar armados, vez que entendem que estão atuando na segurança do cidadão.

Empresas particulares vêm crescendo em vários lugares e com uma disciplina rigorosa. Hoje é comum vermos seguranças particulares buscando seu aperfeiçoamento e estudo para seu trabalho. Cartazes são distribuídos pelas cidades oferecendo uma segurança com qualidade.

E, por último, entendemos que a falta de compromisso de muitos policiais é um concorrente fortíssimo da polícia militar, e principalmente dos oficiais que são os gerentes dessa empresa de segurança pública.

4.4 POLÍCIA COMUNITÁRIA

A polícia comunitária é considerada um novo conceito de ordem urbana, o marco de um processo de combate ao crime;

È uma filosofia e estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia. Baseia na premissa de que tanto a polícia quanto a sociedade devem trabalhar juntas para identificar, priorizar e resolver problemas contemporâneos tais como: crime, medo do crime, desordens físicas e morais e em geral decadência do bairro, como o objetivo de melhorar a qualidade de vida. (GOIÁS, 2006, p. 04).

A polícia tenderá a ser mais efetiva se ajudar os cidadãos e as

comunidades a se ajudarem a si mesmos; esse é o conceito básico sobre o qual se estrutura a **polícia comunitária**, modelo de prevenção criminal e de acidentes previsíveis, fundamentado na colaboração entre os cidadãos e destes para com a polícia, visando a oferecer segurança.

O Conselho Comunitário de Segurança (CONSEG) e Células Comunitárias de Segurança Pública atuando ativamente, difundem o conceito da parceria em uma comunidade, cooperando para restaurar, manter e desenvolver fortes vínculos de solidariedade e compreensão, auxiliam a polícia a estabelecer prioridades no atendimento à população e realizar campanhas educativas que estimule a autoproteção comunitária, evitando a ocorrência de infrações e acidentes que possam ser evitados.

4.5 POLÍCIA DOS ESTADOS UNIDOS

Os Estados Unidos da América passaram por transformações em seu modelo policial, enfatizando os perigos da cidade e processos imparciais de relação humana, fazendo com que essa nova polícia tivesse o papel de manter os padrões de sociabilidade em níveis aceitáveis, do controle de revoltas e da desordem, nova forma de policiar a cidade e implantar uma nova disciplina urbana.

Em Boston, a polícia preventiva era responsável por manter a paz, a ordem e a limpeza da cidade; em Londres, a força policial era voltada para a prevenção dos crimes e de revoltas, controle dos comportamentos desordeiros e não simplesmente voltada para a detenção dos infratores; Nova York e as demais cidades americanas tiveram de criar uma força policial que se adequasse aos padrões contidos no princípio do governo democrático. Porém, o policial permaneceu ligado e respondendo à sua comunidade, articulado aos padrões e expectativas locais de quem se esperava, quando em trabalho de patrulhamento, atitudes baseadas na sua proximidade em relação aos cidadãos.

O processo de profissionalização das polícias das cidades norte-americanas permitiu a montagem de um sistema de polícia regular, cujo caráter

distintivo foi o uso generalizado do uniforme, acompanhando a burocratização da administração pública e a regularização de um departamento civil. O sistema policial, baseado numa polícia impessoal e uniformizada, integrou o amplo processo social que abriu espaço para a regularização da administração municipal. A demanda em favor de uma reforma policial não foi um estreito intento de melhorar o cumprimento da lei penal no que se refere à sua eficiência, mas antes foi parte integrante de um amplo processo político e social voltado para transformar a vida urbana na América, melhorando suas condições sanitárias, educacionais e de segurança, processo vital para os interesses das elites comerciais e financeiras. À medida que a polícia se profissionalizava, ganhando maior confiança do público, menos ela teria interferido nos problemas relativos à classe operária, e ao controle irregular da população flutuante, no mesmo passo em que saía da órbita das demandas políticas locais.

4.6 GESTÃO DE PESSOAS

A área de recursos humanos está associada à área que administra a força de trabalho. Mas ela vai muito além disso. O departamento de recursos humanos de uma empresa tem de ser responsável por toda a infra-estrutura oferecida ao colaborador para que possa desempenhar bem a sua função, desde a sua contratação, treinamento e monitoramento.

O principal ativo da polícia militar sem dúvida é a sua força de trabalho. É necessária uma boa gestão de pessoas para que os policiais se disponham a trabalhar em prol da instituição para alcançar os objetivos por ela estabelecidos. Em contrapartida, os colaboradores esperam receber salários justos com sua função e benefícios que o façam realizar cada vez melhor suas tarefas.

A forma mais tradicional é baseada em cargos, e o que vale é a atividade desenvolvida pelos policiais, sendo o único parâmetro para a definição de salário. Buscam-se outras formas de remuneração, como o sistema de competência que privilegia, profissionais que realizem atividades que interfiram diretamente nos objetivos e metas da instituição militar como os policiais

envolvidos diretamente com policiamento comunitário. Uma das principais vantagens é que o foco é direcionado para a pessoa e não para os cargos, onde os policiais serão reconhecidos e o nível de profissionalização aumenta.

As pessoas deverão estar preparadas e treinadas para as freqüentes mudanças que acontecem. Podemos definir que treinamento é o preparo da pessoa para o cargo que irá exercer na organização e é imediato; já o desenvolvimento prepara o colaborador para a sua vida e para o futuro.

4.6.1 MOTIVAÇÃO

De acordo com Caliper (2007, p. 36), é preciso identificar as necessidades de seus colaboradores para não perder tempo nem dinheiro.

Necessidades biológicas e fisiológicas: as empresas devem oferecer salários justos, horários adequados e intervalo de descanso.

Necessidades de segurança: a empresa precisa mostrar aos funcionários que está dentro das normas de segurança do trabalho, oferecer, como benefício o seguro de vida, planos de saúde e a aposentadoria.

Necessidades sociais: mostrar ao colaborador a necessidade do trabalho em grupo e das relações interpessoais, por meio de projetos em grupos e palestras.

Necessidades de estima: reconhecer o trabalho e esforço do colaborador, por meio de elogios, promoções, premiações (não necessariamente da ordem financeira).

Necessidades de auto-realização: usar as idéias dos funcionários, fazer com que eles participem das tomadas de decisões relacionadas ao seu trabalho, cursos de atualização e oportunidades desafiadoras.

4.7 POLÍCIA NA POLITICA

A segurança pública é um processo sistêmico e otimizado que envolve um conjunto de ações públicas e comunitárias, visando assegurar a proteção do indivíduo, e da coletividade e a aplicação da justiça na punição, recuperação e tratamento dos que violam a lei, garantindo direitos e cidadania a todos. Um processo sistêmico porque envolve, num mesmo cenário, um conjunto de conhecimentos e ferramentas de competência dos poderes constituídos e ao alcance da comunidade organizada, interagindo e compartilhando visão, compromissos e objetivos comuns; otimizado porque depende de decisões rápidas e de resultados imediatos. ´

A polícia deve estar ligada diretamente com o poder público a fim de buscar soluções para problemas da comunidade. É da ligação entre policial militar e políticos que as reivindicações chegam de forma precisa ao conhecimento de pessoas responsáveis pela administração pública. O chefe de polícia não pode se dar o luxo de interagir com o chefe do poder executivo por indiferenças pessoais ou partidário.

4.8 QUADRO DE ORGANIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO

Quadro de Organização e Distribuição do efetivo (QOD) tem o papel de definir a distribuição do efetivo, tendo como base as necessidades de cada setor ou região. O pessoal da polícia militar compõe-se de oficiais e praças da ativa e reserva remunerada.

Para a distribuição do efetivo policial militar, a gestão da instituição deve levar em contas diversas variáveis, entre elas a divisão administrativa e operacional, a criminalidade, a estrutura hierárquica e disciplinar.

A distribuição do efetivo policial-militar deve ser feita obedecendo a critérios que atendam à geografia do Estado de São Paulo, considerando os seguintes fatores:

- I – divisão administrativa por município;
- II – distribuição demográfica;

III – índice de criminalidade;
 IV – situações peculiares do município.
 Art.3º Na fixação dos escalões de tropa combina-se a distribuição do efetivo com a estrutura organizacional da instituição de forma a preservar;
 I – a capacidade para emprego em todas as missões constitucionais e legais atribuídas à Polícia Militar;
 II – a estrutura hierárquico-disciplinar;
 III – a carreira policial-militar.
 (RODRIGUES, 2003. p. 22).

A distribuição do efetivo policial militar deve ser bem planejada e calculada. Qualquer erro pode ser desastroso para a sociedade, deixando descobertas algumas regiões. A criminalidade deve ser combatida em todos os setores, por isso a organização do efetivo policial deve ser minuciosamente distribuída.

Para a distribuição no Estado, a instituição militar deve seguir critérios fixos para o melhor aproveitamento de todo o seu pessoal, colocando todos para trabalhar igualmente sem distinção, utilizando todo o seu potencial humano.

Para aplicação dos critérios de distribuição do efetivo territorial, agrupam-se os municípios em sete faixas populacionais, a saber:
 I – até 25.000 (vinte e cinco mil) habitantes – faixa 1 (mínima);
 II – 25.001 (vinte e cinco mil e um) a 50.000 (cinquenta mil) – faixa 2;
 III – 50.001 (cinquenta mil e um) a 100.000 (cem mil) – faixa 3;
 IV – 100.001 (cem mil e um) a 200.000 (duzentos mil) habitantes – faixa 4;
 V – 200.001 (duzentos mil e um) a 300.000 (trezentos mil) habitantes – faixa 5;
 VI – 300.001 (trezentos mil e um) a 500.000 (quinhentos mil) habitantes – faixa 6;
 VII – acima de 500.000 (quinhentos mil) habitantes – faixa 7.
 Art.26 – Na capital e nos municípios guarnecidos por mais de um Btl, a distribuição do efetivo territorial será feita considerando-se a população geral e depois calculada, particularmente, obedecendo-se à proporção populacional da área de cada Btl.
 (RODRIGUES, 2003. p31).

4.9 POLICIAL MILITAR POR HABITANTES

Para Pedroso (2008) a análise da razão entre população residente e número de oficiais da polícia militar por unidade da federação mostra que, em 2003, a proporção no número de habitantes por policial militar é bastante variada

entre as unidades da Federação. Os Estados de Roraima, do Amapá, do Acre, de Rondônia, do Rio Grande do Norte e do Rio de Janeiro, mais o Distrito Federal, são os locais que apresentam uma menor proporção de população por Policial Militar. Nesse sentido, PEDROSO (2008) destaca-se que no Distrito Federal para cada policial militar, há 137 habitantes. No caso de São Paulo, Bahia e Rondônia, é importante ressaltar que a polícia militar deste Estados agrega também os oficiais bombeiros.

No extremo oposto, as unidades da Federação que aparecem como as que concentram um maior número populacional por policial militar são o Pará, o Maranhão, o Piauí, o Ceará, o Mato Grosso do Sul, o Paraná e o Rio Grande do Sul. O Maranhão é o Estado que apresenta a maior desproporção, sendo 822 habitantes para cada policial militar.

Faltam policiais militares, civis e polícia técnica. A Organização das Nações Unidas (ONU) recomenda um policial para cada 250 habitantes, além de serem necessárias outras pessoas habilitadas na área de segurança Bernardes (2007). Em alguns municípios, como Cidade Ocidental, a proporção é de um para cada grupo de 9.755 pessoas.

4.10 INTELIGÊNCIA

A seção de inteligência é responsável pela busca de conhecimento, desenvolvendo trabalhos de análise estratégica, empregando procedimentos sistemáticos, estudos de avaliações, identificando e compreendendo as características das organizações e de seus componentes. Os setores de inteligência devem ser acionados, planejamentos feitos e cenários precisam ser traçados. Daí o trinômio "cooperação, coordenação e controle" que, associado ao quarto elemento, a inteligência, pode conduzir à neutralização das ações criminosas.

Gonçalves (2005) define inteligência como "a atividade que objetiva a obtenção, análise e disseminação de conhecimentos, dentro e fora do território nacional, sobre fatos e situações de imediata ou potencial influência sobre o

processo decisório e a ação governamental e sobre a salvaguarda e a segurança da sociedade e do Estado". Contra-Inteligência, por sua vez, é a atividade voltada à "neutralização da Inteligência adversa" – a qual pode ser tanto de governos como de organizações privadas.

A ABIN é um órgão central de um sistema de abrangência nacional, composto de entidades públicas federais e, mediante convênios, de entidades públicas estaduais, municipais e instituições privadas, que produzam conhecimentos relacionados com a missão da agência. (ABIN, 1997, p.11)

A Agência Brasileira de Inteligência ABIN, foi criada pela Lei nº 9.883/99, com a missão de planejar, executar, coordenar, supervisionar e controlar as atividades de inteligência do País.

Os responsáveis pela tomada de decisão devem amparar suas ações, e as atividades de inteligência. No estágio final do processo, procuram analisar todos os dados para produzir conhecimento científico que mostre o real motivo dos fatos sociais contrários à ordem pública e à segurança individual ou coletiva.

4.11 SETORIZAÇÃO

O modelo de gestão da polícia militar deve pensar em como inovar, suprimir ou criar setores, departamentos ou unidades, transformando em responsabilidade, definindo o comando de forma mais precisa e eficaz.

As organizações passam por mudanças e quebras de paradigmas, em que comandos são transformados, obtendo uma organização baseada na informação.

E é da setorização que as mudanças na gestão da polícia, da tecnologia e da valorização do ato estabelecerão novo conceito de organização e não através das simples delimitações das áreas operacionais menores, havendo maior controle sobre a logística do efetivo policial.

No processo de setorização, é importante que a polícia forme líderes que realizem processos de gestão voltados à necessidade de cada comunidade.

Setorização é a distribuição do efetivo operacional da unidade em setores urbanos previamente estipulados. A cidade de Caldas Novas foi dividida em cinco áreas distintas para o policiamento; onde para cada área, foram direcionadas viaturas operacionais e efetivo humano devidamente comandado por um oficial PM.

Toda mudança traz uma preocupação, tanto para o público interno quanto externo, podendo ser positiva ou negativa uma novidade. A PMGO vem acompanhando os acontecimentos e não poderia deixar de romper com uma visão secular, trazendo o novo para uma sociedade que clama cada vez mais por segurança.

O novo não pode ser entendido como política partidária e sim como uma reformulação na sua estrutura. É com um oficial em todos os municípios que a Polícia Militar de Goiás terá representação mais forte, buscando trabalhar o social.

Os fatores que contribuíram para o sucesso dessa modalidade na referida cidade turística foram a aceitação e dedicação por parte de todos os militares envolvidos; aumento da frota de viaturas operacionais da unidade; advento da escala extra remunerada em vigência na unidade com o apoio integral da prefeitura municipal de Caldas Novas; maior fiscalização, preocupação e interatividade dos Oficiais Comandantes de setores; aumento, ainda que pequeno, do efetivo humano da 14ª Companhia Independente de Polícia Militar (CIPM) de vantagem na setorização.

Como consequência da setorização, temos a redução sensível no número de registros de ocorrências na cidade de Caldas Novas; minimização de ocorrências cuja natureza era de relevância fundamental para a atividade policial militar; colocação em prática das visitas solidárias efetuadas pelos comandantes de setores diariamente; estreitamento dos laços entre polícia militar e população caldasnovense; maior mobilidade e eficiência das unidades operacionais participantes desta modalidade.

4.12 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Trata-se de moderna ferramenta de gestão, que procura melhorar os resultados da Corporação, com foco no futuro, sem desconsiderar a importância de um passado rico em tradições e de um presente de efervecência social.

Considerando a análise feita no planejamento estratégico, o plano visa conjugar os esforços de todos os segmentos da instituição para garantir condições de alcançar os objetivos organizacionais de forma racional, alinhada e comprometida com os interesses sociais. Resumindo: o planejamento estratégico serve como mapa para permitir o cumprimento da missão e realizar a visão de futuro da organização.

No planejamento estratégico, são feitas a análise dos pontos fortes e fracos e a avaliação das oportunidades e ameaças oferecidas pelo ambiente, formulando estratégias para promover e implantar sistemas para a manutenção, desenvolvimento e o crescimento da corporação.

Na Polícia Militar do Estado de Goiás, as pessoas são responsáveis pelo cumprimento da missão. É totalmente indispensável o envolvimento da sociedade e do público interno nos projetos e ações resultantes do planejamento estratégico. É o conjunto de esforços que, somados e organizados, transforma o conceito em realidade para a polícia militar e a sociedade.

O plano estratégico é elaborado numa perspectiva de 5 anos, oferecendo importantes subsídios para o processo decisório. Porém, nenhum plano esgota todas as possibilidades de interação entre as variáveis internas e externas às organizações, obrigando constantes revisões. É recomendável que o processo de planejamento estratégico passe a ser uma ferramenta constante na realidade da Polícia Militar do Estado de Goiás, encontrando-se recheado de referências importantes para a orientação estratégicas do governo do Estado e da polícia militar.

O processo de elaboração do Planejamento Estratégico deve ser realizado com a maior participação possível, e sua execução requer ainda mais participação, ficando todos, tanto público interno, quanto externo, convidados a

colaborar com a instituição nessa empreitada, que pretende melhorar a prestação de serviços de segurança pública no Estado.

Mais que uma ferramenta de gestão, espera-se que o planejamento estratégico seja elaborado e constitua mais um esforço de construção da cidadania e da democracia.

5 DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO OPERACIONAL

Conforme anexo E do quadro atual do efetivo existente no Estado de Goiás e comparando ao efetivo necessário para um bom andamento das atividades policiais militares, nota-se que existe uma necessidade de policiais militares em todos os postos e graduações. Consta-se, contamos com aproximadamente 13000 policiais. Para uma previsão de 18087, para a atividade administrativa e operacional e para essa nova fórmula de distribuição, será necessário um efetivo de 25351, com mais 3296, para a licença especial e férias, totalizando um efetivo de 28647, somente para operacionalidade (aproximadamente).

5.1 QUADRO DE DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO HOJE

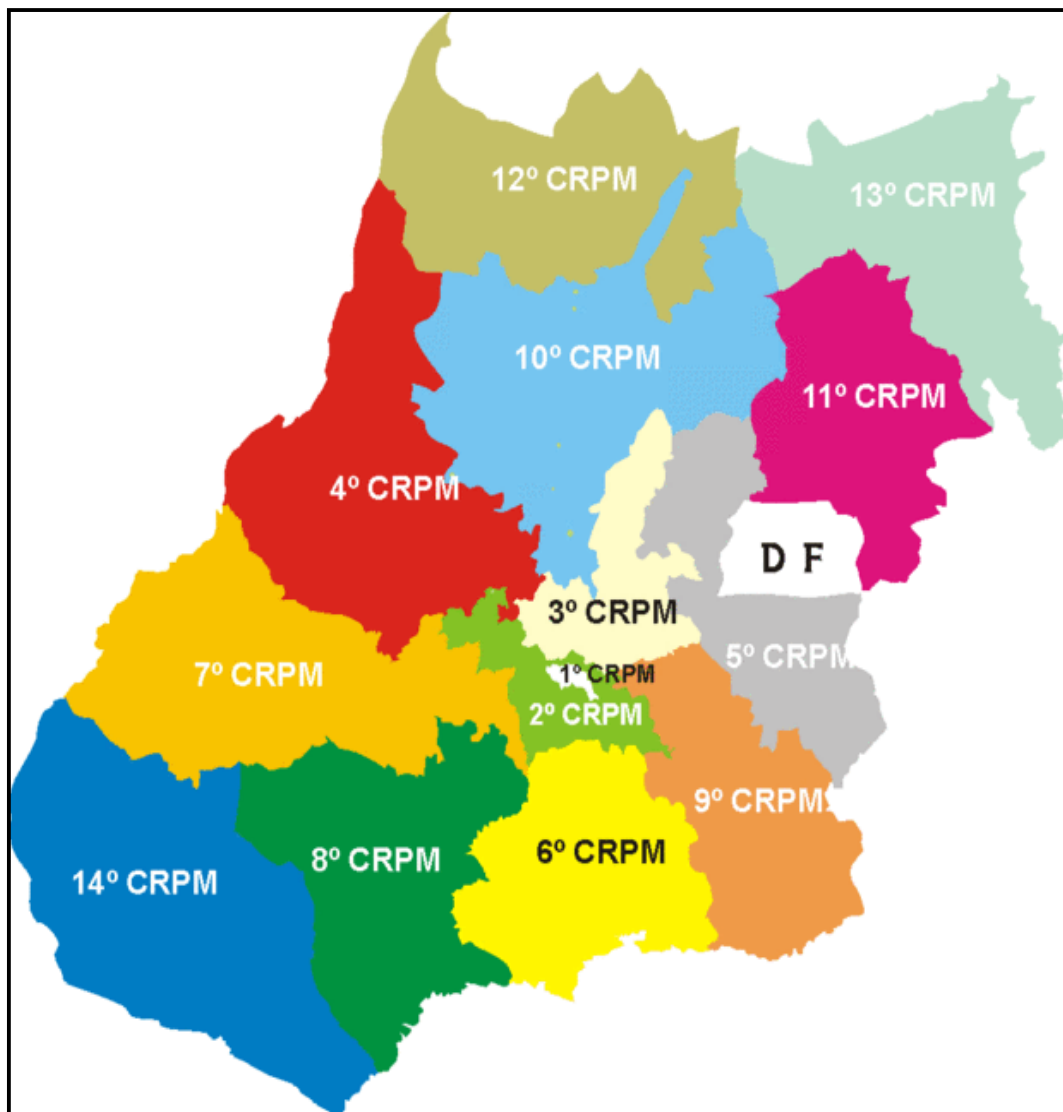
No governo de Marconi Perillo, foi elaborado um estudo aprofundado da descentralização de comandos, que resultou na aprovação da nova metodologia de comando na corporação e foi decretado de imediato a descentralização do comando de policiamento do interior e da capital. Os antigos Comando do Policiamento do Interior (CPI) e Comando do Policiamento da Capital (CPC) que se dividiram em comandos regionais. As descentralizações em regionais permitem que a política do comando geral da polícia militar seja transmitida com maior agilidade, e que os problemas sejam detectados e administrados de acordo com as necessidades, tratando especifica e

prioritariamente cada situação na medida exata e com as providências necessárias e atuantes.

Esta forma de descentralizar o comando operacional permite ao coronel o poder de decisão e, ao mesmo tempo, agiliza a resolução de quaisquer questões na sua área de atuação. Hoje existem 14 Comandos Regionais,

A Polícia Militar do Estado de Goiás está dividida em 14 Comandos Regionais da Polícia Militar (CRPM), cada qual é comandado por um coronel, responsável por regiões que são compostas por batalhões e companhias independentes. Hoje, o comandante é responsável por um batalhão e um efetivo militar, tendo como braço direito o subcomandante, responsável direto pela disciplina da unidade militar, tendo também como atribuição a operacionalidade da unidade. Com a mudança a função de subcomandante será extinta ficando a responsabilidade ao chefe de polícia.

A PMGO está dividida em 14 Comandos Regionais organizados conforme o mapa a seguir:



Fonte: PMGO

Figura 02: Comandos Regionais.

Nos dias de hoje, a visão de muitos policiais é de somente se preocupar em atender ocorrências e não como vive a sociedade, quais são seus anseios e suas necessidades, como poderiam ajudar no combate ao crime, o que poderia ser encontrado na sociedade um excelente parceira.

5.2 NOVA METODOLOGIA DO DESDOBRAMENTO DO EFETIVO

O mundo está mudando a cada minuto: processos de modernização tecnológica, privatizações, políticas econômica e fiscal, e reestruturarão produtiva. Nossa sociedade está cada vez mais baseada na informação, no conhecimento e na tecnologia. Mais uma vez, os gestores precisam estar atentos a qualquer mudança, participando ativamente dos processos na empresa. É necessário o uso de novas ferramentas para ajudá-los a gerir melhor sua mão de obra.

A Polícia Militar de Goiás, com o avançar dos tempos, se vê na necessidade de mudança, pois a sociedade está cansada devido aos altos índices de criminalidade, além de sofrer por excesso de problemas sociais, em face da omissão dos governos Federal, Estadual e Municipal. As leis são frágeis e ineficientes, dando oportunidade para o marginal agir contra a sociedade, desprotegida de segurança.

A setorização é uma nova metodologia de segurança preventiva, implantada pela Polícia Militar do Estado de Goiás, cujo procedimento consiste, basicamente, em colocar um grupo operacional ostensivo, sob comando de um oficial militar, com o desiderato de atuar especificamente perante a comunidade, em uma área pré-determinada.

A setorização vem consolidar o êxito do policiamento comunitário, estratégia de ação utilizada pelas forças de segurança pública para demonstrar à população e aos poderes constituídos que já não se faz policiamento numa via de mão única. É necessária, sempre, a participação da sociedade na gestão desse serviço básico, em que a comunidade, público-alvo da iniciativa, contribui positivamente para o serviço dos policiais.

A polícia militar busca a quebra de paradigmas trazendo mudanças no costume de seu efetivo, trazer a responsabilidade de ter mais proximidade e mais passagem em todas as esferas, tanto política quanto social.

A nova concepção de polícia visa romper com o passado, no qual o comandante de uma unidade policial militar passa a ser responsável por uma

comunidade, tendo consigo um efetivo policial militar sob sua responsabilidade; visão descentralizadora, para um chefe de polícia local.

Com a nova filosofia de polícia, as unidades militares deixarão de ser conhecidas como batalhões, companhias, pelotões, destacamentos, subdestacamentos, e passarão a ser conhecidas como Unidade de Polícia Ostensiva (UPO), sendo diferenciadas por números que se caracterizam por população.

Será criada uma UPO para melhor distribuição do efetivo, com algumas características próprias como a quantidade de policiais militares por habitantes em cada município. O chefe de polícia terá sob sua responsabilidade um efetivo policial que trabalhará juntamente com os órgãos públicos e a sociedade. Com a nova filosofia de trabalho todos os municípios do Estado de Goiás terão um oficial à frente da unidade policial; hoje, a representação por parte da instituição é dividida por praças.

Serão feitas uma descentralização e uma setorização, cada uma terá um policial com maior influência, responsável facilitar a célula comunitária de segurança pública, trazendo como conseqüência, a queda do índice de criminalidade, uma maior interação social, com o apoio da comunidade e colaboração com denúncias anônimas.

Cabe ao policial responsável buscar apoio perante as entidades, prefeituras, representantes de bairros, poder legislativo, judiciário, famílias, mobilizando todos em busca de uma vida melhor para a população pela qual passará a ser responsável.

Com a mudança, o chefe de polícia será responsável pela comunidade, que visará ao bem estar-social, saindo de seu gabinete, indo ao encontro de entidades políticas, buscando soluções para os problemas do povo, e buscando o apoio do cidadão civil.

Compete ao chefe de polícia: planejar, coordenar, dirigir e executar o policiamento ostensivo, realizando a fiscalização sobre o ambiente social, de forma a prevenir ou neutralizar os fatores de risco que possam comprometer a ordem pública.

Em todos os 246 municípios do Estado de Goiás, haverá um chefe de polícia, que necessariamente será um oficial representante da PMGO. O grau hierárquico do chefe de polícia será proporcional não só a população, mas, também, em razão de sua situação geográfica, política e econômica. OS 14 comandos regionais de polícia militar serão diminuídos para 12 CRPM, cujas responsabilidades do Cel QOPM serão a fiscalização e a emissão de diretrizes para o bom andamento do novo modelo de polícia (conforme anexo).

Com esse novo espectro institucional, os militares devem se mobilizar para promover eventos sociais, buscar motivação da comunidade, promover eventos integrados com a instituição militar, conforme o que é visto no trabalho de polícia comunitária.

O chefe de polícia terá ligação direta com o seu CRPM, não havendo necessidade de se preocupar como nos dias de hoje: O policial responsável pela unidade pequena (destacamento) liga para seu chefe imediato, informando sobre uma ocorrência de vulto; quando a notícia chegar ao coronel, além da demora, várias ligações terão de ser efetuadas, respeitando a cadeia de comando.

De uma maneira concisa, devem-se observar as indispensáveis necessidades, tanto da instituição quanto do efetivo policial militar de Goiás. Para a implantação desse novo modelo de distribuição do efetivo, necessitamos seguir critérios e necessidades como:

- a) Retorno aos quadros da corporação dos policiais militares desviados da função; em razão de que cada policial militar previsto no desdobramento do efetivo tem função definida, dentro de um planejamento operacional, não existindo nenhuma previsão de ter policial militar à disposição de juiz, Fórum, prefeitos entre outros;
- b) Compatibilização da carga horária de trabalho, de modo a permitir a qualificação profissional do policial militar;
- c) Aquisição de equipamentos de proteção individual;
- d) Aquisição de armamento e munição;
- e) Aquisição de recursos tecnológicos destinados ao emprego no sistema de inteligência e de correção da corporação;

- f) Informatização da polícia militar para poupar recursos humanos, agilizar tarefas;
- g) Modificação referente às promoções, utilizando critérios meritórios nas promoções de oficiais e praças como base, e não critérios de tempo de serviço, dando prioridade aos policiais mais qualificados na função.

CONCLUSÃO

Com este trabalho, podemos perceber que a distribuição do efetivo policial militar está ligada à eficiência das ações da instituição policial militar, trazendo assim maior comprometimento dos policiais militares diante dessas ações.

Deve-se adequar a distribuição do efetivo às necessidades e às características de cada setor ou sociedade, trazendo para os seus componentes maior motivação e maior comprometimento com as metas planejadas e até almeçadas pela sociedade.

A polícia militar deve distribuir os seus policiais de forma a aproveitar todas as suas características mais fortes, como a facilidade de alguns policiais em se comunicarem com autoridades políticas e com a comunidade, usando assim essa facilidade em favor de todos os envolvidos.

Apesar do discurso fortemente calcado na distribuição do efetivo e na manutenção do serviço policial militar, as mudanças são bastante significativas. Resta verificar a possibilidade de continuar nessa direção, tendo em vista várias dificuldades que a Polícia Militar do Estado de Goiás deverá ter, tais como:

- a) Discussão da quantidade *versus* qualidade;
- b) Como será realizada a implantação desse novo modelo de distribuição, haja vista, a necessidade de que se torne Lei este novo efetivo;
- c) Planejamento e execução da inclusão de novos Policiais Militares, em razão de que falamos em mais de 28.000 Policiais Militares, somente para a Operacionalidade, e hoje não passamos de 13.000;
- d) Comprometimento de cada integrante da corporação e principalmente o chefe de polícia com essa nova realidade de se fazer a manutenção da ordem pública.

A Polícia Militar do Estado de Goiás tem de tomar iniciativas de apoio ao desenvolvimento do relacionamento policial com a comunidade, fazendo com que o comprometimento de suas ações sejam interligadas e conjugadas com a sociedade.

A PMGO necessita quebrar paradigmas, romper com o passado, mudanças de cultura e a melhor forma de se realizar é começar pela mudança na distribuição de seu efetivo, a implantação da Unidade de Polícia Ostensiva (UPO), com um chefe de polícia que passa a ser responsável por uma comunidade em prol da segurança.

Devemos estudar e conhecer outros órgãos para sabermos quem são os responsáveis pela implantação de projetos que visam à melhoria do trabalho policial militar, possibilitando a compreensão de suas realidades e a busca pelas melhores soluções para serem empregadas em nossa polícia.

BIBLIOGRAFIA

ABIN, Agência Brasileira de Inteligência. **A atividade de inteligência no combate ao crime organizado Brasil**, São Paulo. Atlas, 1997.

BERNARDES, Adriana. **Tráfico**, extermínio e medo - Guerra sem controle. 2007.
SINPOL, Sindicato dos Policiais Civis de Goiás. disponível em: <
http://www.sinpolgo.org.br/v2/index.php?option=com_content&task=view&id=57&Itemid=1> Acesso em: 16/05/2008.

BRASIL, CONSTITUIÇÃO (1988) **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. 25 ed., São Paulo: Saraiva, 2000.

BRASIL, DECRETO Nº 88.777 , DE 30 DE setembro de 1983, **regulamento para as policias militares e corpos de bombeiros militares (R200)**, Brasília, 1983.

CALIPER. **Como motivar Gregos e Troianos 2007**. Disponível em: <
http://www.caliper.com.br/newsletter/melhores_abr.htm> Acesso em: 08 nov. 2007.

COSTA, Jocenildo Rodrigues. **Polícia de Ciclo Completo**. 2007. disponível em: www.forumsegurana.org.br/artigo_ciclocompleto_costa>, acesso em 25/05/2008.

DA SILVA, Alden José Lázaro, **Polícia Militar de Goiás**. <<http://www.pm.go.gov.br/2008/artigopmgo/funcionamento>>, acesso em 25/05/2008.

ELIAS, Luiz Carlos Pereira. Exército Brasileiro – **O guardião da democracia e a cidadania negada aos militares**. Recife, PE 2002.

GOIÁS. Secretaria da Segurança Pública e Justiça. **Multiplicadores em Polícia Comunitária**, 2 ed. Goiás. Setembro, 2006.

GOIÁS, CONSTITUIÇÃO (1989) Constituição do Estado de Goiás, **Sistemas Estaduais**, Goiânia. Atual, 2000.

GOIÁS, **Lei nº 11.295**, DE 16 DE JULHO DE 1990. disponível em: http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis_ordinarias/1990/lei_11295.htm acesso em 21/05/2008.

GONÇALVES, Joanisval. **Inteligência - Intelligence**– disponível em: www.defesanet.com.br/intel/inforel_intel.htm acesso em 10/05/2008.

PEDROSO, Carlos Alberto. **Inteligência é arma contra crime organizado**, noções básicas para o policial militar disponível em: www.algosobre.com.br/nocoas-basicas-pm acesso em 13/05/2008.

PMGO, **Manual de Procedimentos Operacionais Padrão, POP**, Goiânia. Grafset, 2005.

PMGO, Polícia Militar do Estado de Goiás, **institucional**, disponível em: <http://www.pm.go.gov.br/2008/index.php?i=institucional/institucional2> acesso em 20/05/2008.

MAXIMINIANO, Antônio César Amaru. **Além da Hierarquia: Como Implantar Estratégias Participativas para Administrar a Empresa Enxuta**. São Paulo. Atlas, 1995.

PEREIRA, Marcos; FONSECA, José. **Faces da decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo: Makron Books, 1997.

RODRIGUES, Alberto Silveira. **Instruções para a distribuição e o completamento do efetivo policial militar territorial**. São Paulo. Atlas, 2003.

SANTOS, George Furtado. **A criminalização da miséria**. Goiânia. saraiva, 2007.

ANEXOS

**ANEXO A - DISTRIBUIÇÃO DOS CRPM E SUAS RESPECTIVAS UNIDADES –
SEDES:**

- 1º CRPM – Sede: Goiânia com os seguintes destacamentos:
 - 1º BPM – Região Sul; 7º BPM – Região sudoeste de Goiânia; 9º BPM – Região norte de Goiânia; 13º BPM – Região noroeste de Goiânia; 1ª CIPM – Setor dos Funcionários; 6ª CIPM – Parque Atheneu; 15ª CIPM – Vila Pedrosa; 28ª CIPM – Setor Grajaú; 29º CIPM - Conjunto Vera Cruz;

- 2º CRPM – Sede: Aparecida de Goiânia com os seguintes destacamentos:
 - 8º BPM – Aparecida de Goiânia e Hidrolândia; 22º BPM – Abadia de Goiás, Adelândia; Americano do Brasil, Anicuns, Avelinópolis, Campestre de Goiás, Guapo, Santa Bárbara e Trindade; 8ª CIPM – CPP E CEPEN; 16ª CIPM – Aragoiânia; 17ª CIPM – Bela Vista de Goiás, Bonfinópolis, Caldazinha e Senador Canedo.

- 3º CRPM – Sede: Anápolis com os seguintes destacamentos:
 - 4º BPM – Anápolis; 18ª CIPM – Corumbá de Goiás, Pirenópolis; 23ª CIPM – Araçu, Brazabrantes, Caturaí, Damolândia, Goianira, Inhumas, Itauçu, Nerópolis, Nova veneza, Petrolina de Goiás, Santa Rosa, Santo Antônio de Goiás, 24º CIPM – Anápolis, Campo Limpo, Goianápolis, Ouro Verde e Terezópolis de Goiás.

- 4º CRPM – Sede: Cidade de Goiás com os seguintes destacamentos:
 - 6º BPM – Araguapaz, Arauanã, Cidade de Goiás, Faina, Guaraíta, Heitorai, Itaberaí, Itaguari, Itaguaru, Itapuranga, Matrinchã, Mozarlândia, Taquaral; 19ª CIPM – Britânia, Buriti de Goiás, Córrego do Ouro, Fazenda Nova, Itapirapuã, Jussara, Mossâmedes, Novo Brasil, Sanclerlândi, Santa Fé.

- 5º CRPM – Sede: Luziânia com os seguintes destacamentos:
 - 10º BPM – Luziânia; 17º BPM – Águas Lindas de Goiás, Cocalzinho de Goiás; 19º BPM – Novo Gama; 20º BPM – Valparaíso; 2ª CIPM – Jardim Ingá (Luziânia); 3ª CIPM – Cidade Ocidental; 11ª CIPM – Santo Antônio do Descoberto; 32ª CIPM – Cristalina; 34ª CIPM – Abadiânia, Alexânia; 35º CIPM –

Jardim Brasília (Águas Lindas); 36ª CIPM – Mimoso de Goiás, Padre Bernardo e Vila Propício,

- 6º CRPM – Sede: Itumbiara com os seguintes destacamentos:
 - 5º BPM – Bom Jesus de Goiás, Cachoeira Dourada, Itumbiara; 10ª CIPM – Cromínia, Mairipotaba, Piracanjuba, Pontalina, Professor Jamil; 14ª CIPM – Água Limpa, Caldas Novas, Corumbaíba, Marzagão, Rio Quente; 20ª CIPM – Aloândia, Buriti Alegre, Goiatuba, Joviânia, Panamá, Porteirão e Vicentenópolis.

- 7º CRPM – Sede: Iporá com os seguintes destacamentos:
 - 12º BPM – Amarinópolis, Aurilândia, Cachoeira de Goiás, Caiapônia, Diorama, Doverlândia, Iporá, Israelândia, Ivolândia, Jaupaci, Moiporá, Montes Claros de Goiás, Palestina de Goiás, São Luiz de Montes Belos; 25º BPM – Cesarina, Firminópolis, Nazário, Palmeiras de Goiás, Palminópolis, Paraúna, São João da Paraúna, Turvânia, Varjão; 4ª CIPM – Aragarças, Arenópolis, Baliza, Bom Jardim de Goiás e Piranhas.

- 8º CRPM – Sede: Rio Verde com os seguintes destacamentos:
 - 2º BPM – Montividu, Rio Verde; 5ª CIPM – Acreúna, Edealina, Edéia, Indiara, Jandaia; 12ª CIPM – Cachoeira Alta, Gouvelândia, Inaciolândia, Paranaíguas, Quirinópolis, São Simão; 21ª CIPM – Castelândia, Maurilândia, Santa Helena, Santo Antônio da Barra, Turvelândia.

- 9º CRPM – Sede: Catalão com os seguintes destacamentos:
 - 18º BPM – Anhanguera, Campo Alegre, Catalão, Cumari, Davinópolis, Goiandira, Nova Aurora, Ouvidor, Três Ranchos; 11º BPM – Cristianópolis, Gameleira, Ipameri, Leopoldo de Bulhões, Orizona, Palmelo, Pires do Rio, Santa Cruz de Goiás, São Miguel do Passa Quatro, Silvânia, Urutai e Vianópolis.

- 10º CRPM – Sede: Uruaçu com os seguintes destacamentos:
 - 14º BPM – Alto Horizonte, Campinorte, Campos Verdes, Colinas do Sul, Crixás, Guarinos, Hidrolina, Itapaci, Niquelândia, Nova Iguaçu de Goiás, Pilar de Goiás, Santa Terzinha de Goiás, São Luiz do Norte, Uirapuru, Uruaçu; 23º BPM – Barro Alto, Goianésia, Jaraguá, Jesúpolis, Santa Rita do Novo Destino,

São Francisco de Goiás, 22ª CIPM – Carmo do Rio Verde, Ceres, Ipiranga, Nova América, Nova Glória, Morro Agudo de Goiás, Rialma, Rianópolis, Rubiataba, Santa Isabel, São Patricio e Uruana.

- 11º CRPM – Sede: Formosa com os seguintes destacamentos:
 - 16º BPM – Alto Paraíso de Goiás, Cabeceiras, Flores de Goiás, Formosa, São João da Aliança, Vila Boa; 21º BPM – Água Fria e Planaltina.
- 12º CRPM – Sede: Porangatu com os seguintes destacamentos:
 - 3º BPM – Amaralina, Campinaçu, Estrela do Norte, Formoso, Mara Rosa, Minaçú, Montividiu do Norte, Mutunópolis, Novo Planalto, Porangatu, Santa Tereza de Goiás, Trombas; 13ª CIPM – Bonópolis, Mundo Novo, Nova Crixás e São Miguel do Araguaia.
- 13º CRPM – Sede: Posse com os seguintes destacamentos:
 - 24º BPM – Alvorada do Norte, Buritinópolis, Campos Belos, Cavalcante, Damianópolis, Divinópolis, Guarani de Goiás, Iaciara, Mambaí, Monte Alegre, Nova Roma, Posse, São Domingos, Simolândia, Sítio da Abadia e Teresina de Goiás.
- 14º CRPM – Sede: Jataí com os seguintes destacamentos:
 - 15º BPM – Aparecida do Rio doce, Aporé, Caçú, Itajá, Itarumã, Jataí, Lagoa Santa, Serranópolis; 7ª CIPM – Chapadão do Céu, Mineiros, Perolândia e Santa Rita do Araguaia.

Existem também:

➤ Unidades de Especializadas

- RPMon – Regimento de Polícia Montada
- BPMChoque – Batalhão de Polícia Militar de Choque
- BPMRv – Batalhão de Polícia Militar Rodoviária
- BPMAmb – Batalhão de Polícia Militar Ambiental
- GRAer – Grupamento de Rádio-Patrolha Aéreo
- ROTAM – Rondas Ostensivas Táticas Metropolitanas
- BPMTran – Batalhão de Polícia Militar de Tânsito

- COPOM – Centro de Operações da Polícia Militar
- Colégios da Polícia Militar de Goiás
 - Colégio da Polícia Militar Hugo de Carvalho Ramos
 - Colégio da Polícia Militar Ayrton Senna
 - Colégio da Polícia Militar Vasco dos Reis
 - Colégio da Polícia Militar Itumbiara
 - Colégio da Polícia Militar Rio Verde
 - Colégio da Polícia Militar Anápolis
- Unidades de Apoio
 - QAG – Quartel de Ajudância Geral
 - Gerência de Correições e Disciplina da Polícia Militar
 - DS – Diretoria de Saúde
 - DAL – Diretoria de Apoio Logístico
 - DAAF – Diretoria de Apoio Administrativo e Financeiro
 - CIOE – Centro Integrado de Operações Estratégicas
 - Fundação Tiradentes
 - CIOPS – Centro Integrado de Operações de Segurança

**ANXEO B - DESDOBRAMENTO DO EFETIVO DA PMGO EM MUNICIPIOS –
PG: 1 a 47**

ANEXO C - MUNICIPIOS DO ESTADO DE GOIÁS E SUA POPULAÇÃO

ANEXO D - DISTRITOS E POVOADOS COM SUA POPULAÇÃO

**ANEXO E - QUADRO DE ORGANIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO
OPERACIONAL DA PMGO – PG: 1 a 7**