

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

**A CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA COMO REPRESENTAÇÃO  
DA NOVA ORDEM CONSTITUCIONAL: PREVENDO DOUTRINA E  
NORMATIZAÇÃO**

CAP PMGO ELIFAS DA SILVA ALENCAR  
CAP PMGO ALBERTO CARLOS CLEMENTE DA SILVA

GOIÂNIA  
2008

**CAP PMGO ELIFAS DA SILVA ALENCAR  
CAP PMGO ALBERTO CARLOS CLEMENTE DA SILVA**

**A CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA COMO REPRESENTAÇÃO  
DA NOVA ORDEM CONSTITUCIONAL: PREVENDO DOUTRINA E  
NORMATIZAÇÃO**

Monografia elaborada e apresentada à Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, como trabalho de conclusão do CEGESP, para atender as exigências do currículo do curso de Especialização e Gerenciamento em Segurança Pública (CEGESP/2008).

Orientador: Major QOPM Wesley Siqueira Borges  
Orientador Metodológico: Professor Mestre Cleiton dos Santos Pereira

GOIÂNIA  
2008



SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA  
POLÍCIA MILITAR  
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR  
CEGESP/2008

---

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

**Orientador de Conteúdo:** Wesley Siqueira Borges MAJ QOPM

**Orientador e Avaliador de Metodologia:** Cleiton dos Santos Pereira

**Avaliador de Conteúdo:** Massatoshi Sérgio Katayama TC QOPM

**Avaliador de Conteúdo:** Anésio Barbosa da Cruz Júnior MAJ QOPM

**Tema da Monografia:** A CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA COMO REPRESENTAÇÃO DA NOVA ORDEM CONSTITUCIONAL: PREVENDO DOUTRINA E NORMATIZAÇÃO

**Discentes:** Elifas da Silva Alencar – CAP PMGO  
Alberto Carlos **Clemente** da Silva – CAP PMGO

\_\_\_\_\_  
**Elifas da Silva Alencar** – CAP PMGO

\_\_\_\_\_  
Alberto Carlos **Clemente** da Silva – CAP PMGO

**Atestamos que o presente trabalho está em conformidade com as observações feitas por ocasião da sua avaliação final.**

**Goiânia 13, de agosto de 2008.**

\_\_\_\_\_  
Wesley Siqueira Borges MAJ QOPM

\_\_\_\_\_  
Professor Cleiton dos Santos Pereira

\_\_\_\_\_  
Massatoshi Sérgio Katayama TC QOPM

\_\_\_\_\_  
Anésio Barbosa da Cruz Júnior MAJ QOPM

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares, pela ajuda constante e incondicional prestada durante a realização do presente trabalho.

Àqueles que se propuseram a orientar a realização do presente trabalho: Professor Orientador, Major Wesley Siqueira Borges, Coordenador do Curso, Major Viana, ao Orientador metodológico Professor mestre Cleiton dos Santos Pereira e ao Professor Emídio Brasileiro, os nossos agradecimentos com votos de que a Graça divina retribua em saúde, paz e prosperidade a atenção dispensada.

## RESUMO

O presente trabalho monográfico faz referência à idéia inovadora de mudança física estrutural e filosófica nas Unidades Operacionais da Polícia Militar do Estado de Goiás e na área de segurança pública como forma de nos adaptarmos dentro de cada realidade como a estrutura linear para a estrutura mista. Trata-se este trabalho das modificações radicais de paradigmas, redefinição de processos, adoção de maior uso de tecnologia, racionalização do uso de recursos financeiros e/ou humanos e a redefinição de novos parâmetros de eficiência e eficácia permitindo redução na hierarquia funcional e aproximando o Policial Militar do cidadão como um cliente (usuário) dos serviços policiais. Essas Unidades Operacionais serão denominadas de Chefatura de Polícia Ostensiva e terão por finalidade resgatar a percepção do Policial Militar como um profissional prestador de serviços à sua comunidade e por isso com direito a um ambiente de transparência e conforto e, principalmente, trará para a área de Segurança Pública uma nova gestão com qualidade e produtividade necessárias a qualquer organização pública ou privada. Um dos objetivos deste trabalho é transformar a Polícia Militar em Chefaturas de Polícia Ostensiva mais informatizada utilizando-se de bancos de dados integrados (computadores interligados em toda a Polícia Militar e os órgãos da Secretaria de Segurança Pública).

**PALAVRAS CHAVE:** 1. Mudança de Estrutura Física das Unidades Operacionais. 2. Chefaturas de Polícia Militar. 3. Maior proximidade com o cidadão.

## **ABSTRACT**

The present monographic work make reference to reference the innovative idea of physical change structural and philosophical in the Operational Units of the Military Policy of the State of Goiás and in the area of public security as form of in inside adapting them of each reality as the linear structure for the mixing structure. One is this work about the radical modifications of paradigms, redefinition of processes, adoption of bigger use of technology, rationalization of the use of financial and/or human resources and the redefinition of new parameters of efficiency and effectiveness allowing reduction in the functional hierarchy and approaching the Military Policeman of the citizen as a customer (using) of the police services. These Operational Units will be called of Headquarters of Ostensive Policy and will have for purpose to rescue the perception of the Military Policeman as a rendering professional of services to its community and therefore with right to an environment of transparency and comfort and, mainly, it will bring for the area of Public Security a new management with necessary quality and productivity to any public or private organization. One of the objectives of this work is to more transform the Military Policy into Headquarters of Ostensive Policy computerized, using itself of integrated data bases (linked computers in all the Military Policy and the agencies of the Secretariat of Public Security).

**WORDS KEY:** 1. Change of Physical Structure of the Operational Units. 2. Headquarters of Military Policy. 3. Bigger proximity with the citizen.

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1 UM BREVE HISTÓRICO DO PROJETO CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA .....</b>	<b>12</b>
1.1 Início do Projeto.....	12
1.2 O Objetivo do Projeto .....	13
1.3 Estrutura organizacional dos órgãos de execução da Polícia Militar do Estado de Goiás .....	15
1.4 Estrutura organizacional .....	18
<b>2 COMO O PROJETO SE TRANSFORMARÁ EM UM PROGRAMA .....</b>	<b>21</b>
2.1 Cultura Organizacional .....	21
2.2 Análise administrativa do Projeto de Chefatura de Polícia Ostensiva .....	25
2.3 Descrição arquitetônica do modelo atual utilizado nos quartéis .....	26
2.4 Descrição arquitetônica do modelo de Chefatura de Polícia Ostensiva .....	27
2.5 Conceito e volumetria .....	31
<b>3 PROPOSTA DE DOCTRINA DA CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA .....</b>	<b>38</b>
3.1 Regimento Interno & Doutrina da Chefatura de Polícia Ostensiva .....	39
3.2 Proposta de Normatização da Chefatura de Polícia Ostensiva .....	61
3.3 Proposta de Organograma de Chefatura de Polícia Ostensiva .....	62
3.4 Proposta de Organograma de Chefatura de Polícia Ostensiva .....	63
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>64</b>
<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>67</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>71</b>
ANEXO I.....	72
ANEXO II.....	73
ANEXO III.....	77
ANEXO IV .....	78
ANEXO V .....	80

ANEXO VI .....	81
ANEXO VII.....	83
ANEXO VIII.....	93

## INTRODUÇÃO

A Chefatura de Polícia Ostensiva é um processo criativo do novo modelo de Polícia Militar que passou por uma série de questionamentos. Como entender uma unidade operacional aonde não se vai bem, se não há acompanhamento, mesmo sendo cuidadoso ao adotar métodos e implementar intervenções planejadas? Partindo da idéia de que o importante é tornar o erro em um instrumento a serviço da correção dos próprios erros, em serviço da melhoria contínua dos processos. O presente trabalho visa à substituição gradativa do modelo tradicional das casernas, as quais possuem estruturas e organograma linear/militar em vigor nas nossas atuais unidades operacionais, por uma estrutura linear-funcional ou mista, com administração nos moldes militares e ao mesmo tempo por linhas claras de subordinação.

A importância desta monografia: **“A chefatura de polícia ostensiva como representação da nova ordem constitucional: prevendo doutrina e normatização”**, deve-se ao fato de que a complexidade do projeto é tamanha que rapidamente demandará a criação de projetos complementares, transcendendo o status do projeto muito rapidamente, tão logo da implantação das primeiras unidades, surgirá o Programa Chefatura de Polícia Ostensiva, de caráter muito mais amplo e abrangente, incorporando vários outros projetos de igual complexidade como a construção de delegacias em modelos das Chefaturas, na realidade um modelo de Departamento de Polícia Ostensiva cidadã, onde o foco principal é o atendimento à população, mudando o paradigma da Polícia Militar a partir do abandono das grandes casernas e da busca de investimentos em treinamento policial, em tecnologia e nova sistematização dos procedimentos Policiais Militares.

O objetivo geral desta monografia é o motivo da equipe técnica em apresentar a normatização e doutrina de um projeto de tamanha importância para a sociedade, representa uma nova referência para governantes e administradores públicos de que é possível tornar uma política pública efetiva quando conseguimos associar a vontade com metodologias de gestão eficazes.

Apresenta o estudo técnico de forma a inovar, organizar e coordenar o projeto de construção das chefaturas de polícia ostensiva na PMGO de conscientizar a sociedade da sua importância e investimento estrutural por parte do Governo, com o objetivo de melhorar a qualidade do serviço policial militar em médio prazo.

Os objetivos específicos desta monografia são:

a) Verificar se as construções das Chefaturas de Polícia Ostensiva serão uma quebra de paradigma dos modelos tradicionais de quartéis como representação de nova ordem constitucional de Polícia Ostensiva;

b) Normatizar as dimensões estruturais das Chefaturas de Polícia Ostensiva a serem construídas no Estado de Goiás; melhorar a qualidade na estrutura física do prédio, nos mecanismos policiais adotados e nas soluções tecnológicas aplicadas e colocá-las em prática;

c) Propor uma mudança estrutural através da identificação do cidadão como um cliente (usuário) dos serviços prestados pela PMGO;

d) Resgatar a percepção do policial como um profissional prestador de serviços a sua comunidade e por isso com direito a um ambiente de transparência e conforto, além de oferecer um eficiente método de trabalho acompanhado de constante treinamento e capacitação profissional que permita a ele exercer suas atividades com dignidade e desenvolver a sua auto-estima;

O primeiro capítulo, denominado um breve histórico do programa Chefatura de Polícia Ostensiva, retrata como nasceu o projeto, seu objetivo e a sua estruturação, e a atual estrutura organizacional dos órgãos de execução da Polícia Militar do Estado de Goiás.

O segundo capítulo se transformou em um programa, através de uma cultura organizacional, com o empreendedorismo do Exmo. Senhor Comandante Geral, e através de uma análise administrativa e funcional, que foi possível almejar a implantação do Projeto de Chefatura de Polícia Ostensiva. Demonstrar com um breve descritivo de como é as divisões arquitetônicas dos quartéis de polícia tradicionais, descrição arquitetônica do novo modelo de polícia ostensiva e o conceito e volumetria sendo este a visão do idealizador do projeto o arquiteto Marcos Ferreira Pinto.

O terceiro capítulo apresenta uma proposta de doutrina e normatização para a Chefatura de Polícia Ostensiva.

No ponto de vista metodológico, para verificar a hipótese: acerca da construção das Unidades de Policiamento Ostensivo foram consultados arquitetos e engenheiros para a criação do modelo estrutural das Chefaturas voltadas para a necessidade operacional, foi utilizado o instrumento de abordagem classificado como dedutivo.

# **1 UM BREVE HISTÓRICO DO PROJETO CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA**

## **1.1 Início do Projeto**

A idéia do projeto nasceu de uma vontade política do ex-comandante geral da Polícia Militar do Estado de Goiás (Coronel Edson) que conduziu à inovação, com o principal objetivo de combater o que é observado no modelo tradicional de quartéis, onde os investimentos sempre foram escassos e limitados exclusivamente às instalações físicas das grandes casernas, à compra de viaturas e novos armamentos.

No fundo o modelo tradicional de quartéis da PMGO é um legado dos militares que comandaram a Polícia Militar. Na realidade às práticas da instituição Polícia Militar a muito deixaram o uso desse modelo, uma vez que tais quartéis provocavam o medo, o descrédito e o afastamento da população. Sendo os investimentos perdidos e novamente o ciclo se iniciando, sem um planejamento integrado e um programa capaz de articular as mudanças profundas nos diversos níveis em que se deve ocorrer para a consolidação.

O primeiro passo foi compreender que para mudar o que existe é necessário, antes de tudo, diagnosticar o problema, e que para a obtenção do diagnóstico é fundamental a criação de um modelo que permita a obtenção das informações com qualidade e consistência, pois a atividade de Polícia Comunitária busca em primeira mão a aproximação da comunidade e permitindo as iniciativas preventivas e eficientes.

A população não vai ao quartel denunciar crimes, repassar informações, dar suporte para a coleta das informações primárias que é indispensável ao trabalho policial, preventivo e repressivo dos crimes, ficando a Polícia Militar prejudicada (falta de aproximação da população, falta de confiança, falta de informações).

Paralelamente, a experiência internacional demonstra que a melhoria dos serviços policiais aumenta a confiança popular e reduz a taxa de carência de registros, ampliando o conhecimento sobre a dinâmica criminal e gerando, ao contrário do observado nos modelos tradicionais, um círculo de excelência, uma vez que mais conhecimento propicia melhores resultados nas investigações, o que, por sua vez, aprofunda a confiança da sociedade.

Os estudos iniciais constataram que não se havia tentado no país um modelo de Unidade Operacional diferente do padrão existente, onde o foco principal é o cidadão, a Chefatura de Polícia Ostensiva será uma inovação de Unidade Operacional.

Um modelo de Chefatura de Polícia Ostensiva com interface amigável, voltado para o bom atendimento ao cidadão e a conseqüente melhora da coleta de dados, aliado a melhores condições de trabalho dos profissionais e à eficiência na prestação dos serviços à sociedade, só assim será possível almejar mudanças profundas na corporação.

A informação também tem que ter um foco importante neste novo modelo, estando automaticamente disponível e diferente do modelo tradicional.

A idéia é produzir um modelo de Unidade Operacional cidadã e moderna, onde as contribuições não poderiam se limitar apenas ao meio policial, mas, através de convênios firmados com a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), de onde veio o capital para construção de 20(vinte) Chefaturas de Polícia Ostensiva.

Por meio do engenheiro João Marçal Uceno, CREA n. 1028 D/GO, foi confeccionada a planta baixa do projeto, e as demais plantas necessária para a construção da Chefatura de Polícia Ostensiva.

O Projeto Chefatura de Polícia Ostensiva então foi definido com o compromisso de resgatar a competência técnica, a inteligência, a colaboração com a ciência, e com quem mais se dispôs a trabalhar quase que voluntariamente em nosso projeto.

O principal desafio do projeto, em sua fase inicial de implementação, será conscientizar a sociedade da sua importância e manter o frágil equilíbrio das ansiosas respostas rápidas solicitadas e o necessário investimento estrutural, visando as mudanças de qualidade do serviço policial.

## **1.2 O Objetivo do Projeto**

Historicamente a corporação adota a mesma estrutura organizacional dos quartéis das forças armadas, que tem por fim garantir a segurança externa em face de uma possível agressão de nações estrangeiras. Essa realidade não é a mesma de uma instituição preocupada

com a segurança pública interna, que procura manter a lei, a ordem e a tranquilidade dos cidadãos no dia-a-dia nas mais variadas situações. A missão da Polícia Militar não é combater o inimigo, travar uma guerra, se preparar para o confronto, mas estar presente junto à sociedade, garantindo o direito das pessoas de ir, vir e permanecer. Ademais, esse é o anseio da população: ter segurança para desenvolver suas atividades produtivas e conviver em harmonia umas com as outras.

A mudança na forma de agir da instituição, aproxima-se cada vez mais da sociedade, através de renovada metodologia de atuação e doutrina direcionada a missão de segurança pública, deve ser acompanhada pela adoção de uma nova estrutura física em substituição aos antigos e ultrapassados quartéis.

O termo “Chefatura de Polícia Ostensiva” representa o espaço físico genérico, a estrutura de apoio e suporte, local onde os policiais militares se reúnem para entrar em serviço. Entende-se, ainda, que “Chefatura de Polícia Ostensiva” é um local de uma estrutura policial militar, que oferece suporte para discussões das ações operacionais em determinada área de atuação.

A adoção desta orientação não implica necessariamente em extinguir termos históricos da cultura militar como a denominação de batalhão, companhia e pelotão, mas a de acrescentar a designação de “Chefatura de Polícia Ostensiva”, um indicativo do local de trabalho do policial militar, identificando-o para a comunidade, tal como ocorre com o nome de fantasia nos estabelecimentos comerciais.

O modelo de Chefatura de Polícia Ostensiva é uma tentativa de resgate da autoridade legítima da Polícia Militar, minimizando o poder discricionário e arbitrário observado no modelo tradicional (modelo do Exército Brasileiro). A meta é melhorar a produtividade e a qualidade dos serviços policiais a fim de aumentar a confiança da população na estrutura da Chefatura.

A nova proposta vem para desconstruir o modelo tradicional onde observávamos uma estrutura compartimentada com inúmeras e amplas salas, carceragem, palanques com pátios imensos para a realização de formaturas militares.

O modelo tradicional gerava na população desconfiança acerca das atividades praticadas pela Polícia e reproduzia a percepção negativa que a sociedade tinha do quartel. Esta foi uma das principais idéias a ser combatida na criação do modelo Chefatura de Polícia Ostensiva, com sua concepção transparente.

A reforma do modelo de Unidade Operacional veio em resposta ao modelo existente e se apresentará em dois níveis: o primeiro correspondendo a uma mudança estrutural e o segundo a uma mudança cultural.

No nível estrutural, as reformas consistirão em modificar fisicamente as Unidades Operacionais visando conforto ao cidadão e melhoria nas condições do trabalho do Policial Militar, além da reestruturação dos processos de trabalho intra-chefatura, para transformá-las em plataformas de atendimento imediato. Também a informatização dos serviços policiais militares permitirá que os planejamentos operacionais e táticos policiais de realização de policiamento ostensivo sejam totalmente realizados em softwares especialmente desenvolvidos para as Chefaturas de Polícia Ostensiva.

No que concerne à proposta de mudança cultural, a cultura de uma instituição não é algo que possa ser mudada repentinamente, esta tem se apresentado como um exaustivo processo de reeducação da maneira de agir e de pensar do universo Policial Militar, exigindo reuniões e palestras elucidativas dos princípios e valores para dar sustentação ao novo modelo.

### **1.3 Estrutura organizacional dos órgãos de execução da Polícia Militar do Estado de Goiás**

A Polícia Militar do Estado de Goiás, criada em 28 de julho de 1858, conta atualmente com um efetivo de 12.600 (doze mil e seiscentos) policiais militares aproximadamente, segundo dados da CAAF, entre Oficiais e Praças. Tem como incumbência a proteção de mais de 5 milhões de habitantes aproximadamente residentes no estado de Goiás.

Tem como missão constitucional estabelecida em seu Art. 144 § 5º “Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública”. No campo preventivo, notamos que sua missão é evitar a ocorrência do delito e, no campo repressivo, é atuar quando o delito já ocorreu, sendo necessário restabelecer a ordem legal. Tendo assim como enfoque a proteção da população e cumprimento da Lei.

A estrutura organizacional se dá da seguinte forma: **Órgãos de Direção Geral** diretamente ligados ao Comando Geral, realizando a alta direção institucional e a administração geral através de órgãos de assessoramento (Estado Maior Geral); Corregedoria Geral, responsável pela investigação de atos delituosos, justiça e disciplina interna da corporação; e órgãos de assessoria especial (*staff*).

**Órgãos de Direção Setorial:** compreende 04 diretorias (comandos); Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa; Comando de Apoio Logístico; Comando de Apoio Administrativo e Financeiro e Diretoria de Saúde.

**Órgãos de Execução:** compostos por 14 (quatorze) grandes Comandos intermediários, aos quais se subordinam todas as Unidades Operacionais; o 1º Comando Regional de Polícia Militar, tem como área de policiamento a Capital do Estado. Integram o 1º CRPM um total de 09(nove) unidades operacionais de área denominadas Batalhões e Companhias, e 09 (nove) Unidades Especializadas, sendo elas: Regimento de Polícia Montada, Batalhão Rodoviário, Batalhão de Choque, Batalhão de Trânsito, Batalhão Escolar, Batalhão Ambiental, Batalhão de Rotam, GRAER e COPOM. Os Grandes Comandos Intermediários tem como responsabilidade a atuação em todo o Estado, principalmente em atividades especializada em estradas e meio ambiente.

O quadro de pessoal possui um plano de carreira subdividido em Praças e Oficiais. Os Praças constituem cerca de 93% do efetivo total e os Oficiais cerca de 7% do efetivo total. As policiais femininas, conforme previsões legais podem compor até 10% do efetivo total.

Os Praças se dividem nos seguintes níveis: soldados, cabos, sargentos e subtenentes, ocupam cargos de níveis operacionais. Os Oficiais se dividem nos seguintes níveis: Oficiais subalternos, intermediários e superiores.

A Lei nº. 8.125/67 Lei de Organização Básica da Polícia Militar do Estado de Goiás aponta que a estrutura da PM é formada por órgãos de direção, de apoio e de execução.

O Estado Maior da Corporação aponta o modelo organizacional através de chefias e funções, que controla o efetivo na área administrativa as seguintes definições:

**Quadro 1-** Distribuição de Seções de Estado Maior

<b>ÓRGÃOS DE EXECUÇÃO</b>	<b>ATRIBUIÇÕES</b>	<b>EXERCIDA POR</b>
P/1	Assuntos referentes à pessoal, Responsável pelo efetivo do PCSV.	1 Oficial subalterno + duas Praças.
P/2	Investigações e atividades de inteligência Policial Militar.	1 Oficial subalterno + Praças.
P/3	Planejamento e Instrução.	1 Oficial Intermediário + Praças
P/4	Controle patrimonial. Com subseções: almoxarifado, tesouraria e transporte.	Oficial Intermediário para Batalhão e Subalterno para CIPM, sendo que para cada subseção haverá um Oficial Subalterno.
P/5	Comunicação Social e relações públicas	Oficial subalterno

Fonte: Lei n. 8.125/67, Lei de Organização Básica da Polícia Militar do Estado de Goiás

Quadro elaborado por alunos do CEGESP, (Cap Elifas e Cap Clemente)

De acordo com o **quadro 01** as subunidades de cada órgão de execução são denominadas de Companhia Incorporadas e se dividem em 03 (três) Pelotões, destacamentos e subdestacamentos, em caso de cidades interioranas. Para CIPM essas subunidades são compostas por pelotões e destacamentos.

Vale ressaltar que na Capital do Estado não há a subdivisão de Destacamento devido não haver, incorporado às Unidades Operacionais cidades circunvizinhas.

A estrutura organizacional das Unidades Operacionais da PMGO obedece ao modelo de estrutura linear ou militar, sendo a base da pirâmide organizacional formada pelos soldados, e o topo pelos coronéis, sendo o poder de decisão e responsabilidade no sentido piramidal inverso.

As comunicações e a tarefas ocorrem em modelo linear de baixo para cima, seguindo uma rigorosa cadeia de comando e hierarquia e apresenta as seguintes vantagens: aplicação simples com facilidade de determinação de ordens e recebimento de informações; define claramente as obrigações e responsabilidade; severa disciplina, diminuto custo para administrar e decisões rápidas.

A desvantagem desse modelo de administração militar está no fato de que a organização é deveras rígida; exige chefes capacitados; não favorece o desenvolvimento e nem o espírito de equipe de cooperação; possui alto grau de formalismo.

O organograma funcional da PMGO segue o modelo utilizado pelo Exército Brasileiro, o qual segue esse modelo organizacional por ser uma organização com

incumbência de defesa do território brasileiro e garantia dos poderes emanados da Constituição Federal/88 em seu artigo 142, com sistema de departamentos em escala funcional com designação de chefias e funções, com diferenciação funcional hierárquica rigorosa e com autoridade de decisão totalmente centralizadora.

Para as atividades de Policiamento Ostensivo na Preservação da Ordem Pública, seguir esse modelo do Exército vai contra os fins a que se destinam uma e outra instituição, haja vista que a Polícia Militar, no seu dia a dia exerce a sua função no relacionamento diário com o cidadão e as demais instituições da comunidade, necessitando desta forma de uma estrutura organizacional que não seja centralizadora.

#### **1.4 Estrutura organizacional**

Estrutura Linear no ponto de vista do autor Walter Lener, em seu livro *Organização, Sistemas e Métodos* Editora Atlas S.A. (1979, p. 19) é “aquela em que chefes e subordinados estão ligados na hierarquia por linhas claras de subordinação, sem deixar dúvidas quanto a quem tem poder decisório, quem deve acatar decisões, com predominância de unidade de comando”.

Neste modelo de administração tem como exigência obedecer à hierarquia de forma rígida em cada linha de subordinação. A organização obriga à centralização exagerada de comando, se for adotado rigidamente, haja vista que os órgãos subordinados operam independentemente e estão condicionados ao forte comando de um único chefe de preferência dotado de qualidades excepcionais.

Nesse ponto o Autor Walter Lener, em seu livro *Organização, Sistemas e Métodos* Editora Atlas S.A. (1979, p. 20), a respeito de Administração Linear, ainda acrescenta o seguinte: “as decisões tomadas pela Chefia devem ser entendidas como finais e precisam ser acatadas sem discussão”.

Assim, os supervisores simplesmente devem retransmiti-las aos subordinados, o que conseqüentemente sobrecarrega a Chefia, sendo que a delegação de poderes ocorre tornando exagerada pelo acúmulo de atribuições.

O autor Walter Lener, em seu livro *Organização , Sistemas e Métodos* Editora Atlas S.A. (1979, p. 24) apresenta o conceito de estrutura linear-funcional ou mista, como sendo a que “apresenta uma organização estruturada linearmente como base, com a inclusão de Órgãos de apoio ou assessoria”.

A estrutura linear-funcional ou mista é interpretada como pressuposto mensurável dos ocupantes de cargo de alto nível em funções lineares e devem ser acessíveis a sugestões, apoio, aconselhamento e pela visão geral que precisam ter, utilizam o resto da estrutura mediante delegação de autoridade e atribuições. Portanto, pressupõe atuação de Diretores, Gerentes, Chefes, Supervisores normais, que são assessorados por especialistas técnicos nas diversas áreas compatíveis ao trabalho de staff.

Para Walter Lener, em seu livro *Organização , Sistemas e Métodos* Editora Atlas S.A. (1979, p. 25) também observa que “é importante destacar que profissionais que atuam no staff devem procurar auxiliar a ‘linha’, que é característica do relacionamento ‘Chefe-Subordinado’, mas apenas aplicando a autoridade funcional, que não admite a imposição eventual de idéias, sugestões, opiniões etc”.

Para tanto a Polícia Militar deixará de colocar em prática no seio da Corporação o modelo linear e passará a adotar o linear-funcional. Será feita a adoção de uma nova edificação para as Unidades Operacionais da PMGO, que será chamada de Chefatura de Polícia Ostensiva, passará a ter um projeto arquitetônico moderno e subdividido em poucas salas, com construção integrada e inteligente, transparente, moderna e aprazível, seguindo modelos adotados nos países que fazem atividade de Polícia Comunitária, a qual está ligada diretamente com a estratégia de policiamento setorizado, colocado em prática na nossa Corporação.

O Projeto Chefatura de Polícia Ostensiva é um marco na Segurança Pública, não só do Estado de Goiás, mas de todo o Brasil. Este projeto produz um modelo de Unidade de Policiamento Ostensivo de Polícia Militar que o país não conhecia, sendo criado em Goiás uma Chefatura de Polícia Militar cidadã, onde o foco principal é o atendimento à população, mudando o paradigma de uma Polícia Militar repressiva, a partir de investimentos em treinamento do Policial Militar, em tecnologia e nova sistematização do Policiamento Ostensivo.

Este projeto do novo modelo de Unidades Operacionais da PM, denominados de Chefatura de Polícia Ostensiva é mais uma confirmação da característica inovadora do

programa de modernização da Polícia Militar do Estado de Goiás, cuja meta é a construção de Chefaturas de Polícia Ostensiva, totalmente informatizada, utilizando-se de um único banco de dados de informações criminais, modo de agir dos criminosos e atividades intensas de polícia comunitária, sendo seu posicionamento em locais estratégicos, instalações adequadas de atendimento às vítimas.

Do ponto de vista arquitetônico, o modelo da Chefatura de Polícia Ostensiva faz parte de um amplo projeto de construção de novas unidades sem ocupar um extenso espaço, será construída em um local geocêntrico da área de cada Chefatura de Polícia Ostensiva, com arquitetura transparente ao monitoramento externo e onde o atendimento é feito por Policiais Militares capacitados no atendimento ao público em um ambiente bem iluminado e climatizado.

O novo modelo tem por finalidade valorizar atitudes positivas, tanto por parte dos Policiais Militares, quanto do público em relação à Polícia Militar, permitindo conforto ao cidadão e melhores condições de trabalho contemporâneo e funcional, de ordem, respeito e distinção.

O Projeto Chefatura de Polícia Ostensiva, indiscutivelmente revolucionará a Polícia Militar do Estado de Goiás e resolverá um grande problema observado no modelo tradicional: policiais gastando a maior parte do tempo cuidando das instalações físicas do quartel, da guarda, etc.

Além da dificuldade do Policial Militar de exercer sua verdadeira função por falta de treinamento, ausência de planejamento e gerenciamento, alocação inadequada de recursos humanos e excesso de burocracia. Conforme observado o emprego de policiais em uma Unidade tradicional, 70% (setenta por cento) dos Policiais Militares trabalhavam na atividade fim; mas depois das mudanças para o modelo chefatura de polícia ostensiva, 85% (oitenta e cinco por cento) do efetivo foram empregados na atividade fim, o Policiamento Ostensivo preventivo e repressivo. Sendo que estes 15% do aumento do efetivo representa as funções de policiais militares que estavam exercendo alguma atividade administrativa.

## 2 COMO O PROJETO SE TRANSFORMOU EM UM PROGRAMA

### 2.1 Cultura Organizacional

A cultura organizacional é concebida como um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto age como de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentizam as relações de dominação (FLEURY 1989. p-22).

Pode-se dizer que cultura organizacional é o conjunto de normas, valores, crenças, atitudes, conhecimentos, costumes, aptidões, símbolos, ritos que regem a vida dentro das organizações. A cultura influencia a forma de pensar, agir e sentir dos indivíduos e dos grupos. A identidade da cultura de uma organização forma-se e consolida-se no seu processo histórico de funcionamento interno, de atuação e de trocas com seu ambiente externo imediato e mediato.

No tocante a construção da cultura organizacional, segundo Jacques *apud* Sá (1998, p.952), considera a cultura de empresa como a “*maneira tradicional e usual de pensar e trabalhar; ela é compartilhada em grau variado pelos seus membros e os novos membros devem aprender a assimilar, ao menos parcialmente, para que eles possam ser aceitos no contexto da empresa.*”

Segundo Stoner (1999), a cultura organizacional pode ser comparada a um iceberg. Na superfície, estão os aspectos abertos – os objetivos, a tecnologia, a estrutura, as políticas e procedimentos, e os recursos financeiros da organização expressos formalmente. Abaixo da superfície estão os aspectos encobertos ou ocultos – os aspectos informais da vida organizacional”. Entre esses estão as percepções, as atitudes e os sentimentos, bem como um conjunto de valores compartilhados sobre a natureza humana, sobre a natureza das relações humanas e sobre o que a organização pode e poderá contribuir à sociedade.

O conceito clássico de cultura formulada por **TYLOR (apud HORTON & HUNT, 1980: p.40)** afirma (...) Cultura (...) é aquele todo complexo que inclui conhecimento, crença, arte, moral, direito, costumes e outras capacidades e hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade. Em outras palavras, cultura é tudo que é socialmente aprendido e partilhado pelos membros de uma sociedade **SCHEIN (1992: p.12)** ainda conceitua cultura

como: Um padrão de premissas básicas compartilhadas que o grupo aprendeu à medida que resolvia seus problemas de adaptação externa e integração interna, que funcionou suficientemente bem para ser considerada válida e, portanto, para ser ensinada aos novos membros como o meio correto de perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas.

De forma análoga ao que acontece em sistemas culturais mais amplos e complexos, ocorre na cultura organizacional o aparecimento deliberado ou espontâneo de subculturas, em suas diversas unidades, dotadas de uma relativa autonomia, embora mantendo as características fundamentais do sistema cultural em que estão imersas. Esse fato pode ser observado na PMGO onde o serviço prestado é culturalmente diferente ao da atividade exercida pelo Exército Brasileiro.

É necessário desvincular a cultura organizacional do Exército Brasileiro, da cultura organizacional das Polícias Militares, que enquanto o primeiro tem por missão a defesa da pátria e a garantia dos poderes da Constituição Federal, com administração centralizada, com vários níveis de decisão (desde as subseções de Estado Maior das Unidades Operacionais até o Comando Geral da Corporação), a Polícia Militar de Goiás, necessita avançar para uma gestão moderna, descentralizada, como forma de buscar a interferência ou participação da população no combate à criminalidade.

Os tecnicistas da Polícia Comunitária propagam que se trata de um modelo voltado à interação entre polícia e comunidade. O termo interação é definido pelo Dicionário Aurélio como uma “ação que se exerce mutuamente entre duas ou mais coisas, ou duas ou mais pessoas; ação recíproca; força que duas partículas exercem uma sobre a outra, quando estão suficientemente próximas”. Assim sendo, para que haja influência mútua é necessária uma simbiose que somente será desenvolvida se houver uma base cultural e estrutura organizacional voltada para essa aproximação.

Enquanto a polícia e a sociedade não promoverem uma fusão de seus pensamentos, objetivos e modelos metodológicos de combate ao crime, ambos estarão se enganando quanto à interação buscada pela Polícia Comunitária. Poderá haver cooperação – que é a associação sem a exigência de vantagens para ambos – mas não haverá interação por absoluto bloqueio à influência mútua.

A cultura como a vida da organização é retratada na sua missão e em seus objetivos, nas suas estratégias, nos estilos de gestão, no processo de comunicação, na tomada de decisão e delegação de poderes, na sua história.

Podemos dizer que cultura organizacional é o conjunto de normas, valores, crenças, atitudes, conhecimentos, costumes, aptidões, símbolos, ritos que regem a vida dentro das organizações. A cultura influencia a forma de pensar, agir e sentir dos indivíduos e dos grupos.

A identidade da cultura de uma organização forma-se e consolida-se no seu processo histórico de funcionamento interno, de atuação e de trocas com seu ambiente externo imediato e mediato.

Ao longo do funcionamento da organização, sua dinâmica interna e externa incumbe-se de combinar, alterar, mudar e substituir tais elementos mediante processos formais e informais, conscientes ou inconscientes, num amálgama próprio configurador da cultura daquela organização em particular.

O tema cultura organizacional não é novidade. O novo é a consciência de sua importância como categoria relevante no delineamento do universo organizacional e, conseqüentemente, do seu papel nas mudanças e transformações que este universo está sendo compelido a realizar, para alinhar-se às novas e diferentes expectativas sociais e aos novos modelos de organização, mais flexíveis e mais rápidos, demandados pela revolução tecnológica e pela globalização da economia, que começam a balizar uma nova era na história da humanidade.

Dentro desse novo mundo que começa a se delinear, a tendência é que as organizações cada vez mais ampliem seu papel, deixando de ser somente unidades de produção de bens e serviços para serem também espaços sociais, onde indivíduos e grupos possam realizar aprendizagens mais significativas para o desenvolvimento dos seus potenciais, onde tenham oportunidade de usar seus talentos em prol do próprio desenvolvimento e do desenvolvimento da organização como um todo.

Essa é a premissa que se deve ter em mente para a criação de novos modelos de estratégias policiais com base em cultura e estrutura organizacional.

A questão da segurança pública é “direito e responsabilidade de todos” (CF, art. 144), motivo pela qual a sociedade civil, não pode deixar de prestar sua contribuição para a adoção de medidas que possam, de fato, conduzir à redução da criminalidade urbana com o conseqüente aumento na sensação de segurança das comunidades.

Assim, há necessidade, premente, de uma tomada de posição do Estado, através da polícia, na questão da criminalidade. A imagem social da Polícia Militar do Estado de Goiás tem sido gravemente comprometida, nesses cento e cinquenta anos de cultura militar.

A corporação, nos últimos anos tem adotado modificações na gestão administrativa e de Recursos Humanos para reverter a sua imagem como aparelho repressor do governo, mas para aperfeiçoar o respeito e a ajuda da comunidade, conforme preconiza a filosofia de Polícia Comunitária, deverá começar pela substituição das estruturas dos antigos quartéis pelas Chefaturas de Polícia Ostensiva. Procurando descentralizar as ações de comando, tem desdobrado as unidades em níveis de companhias, pelotões e quadrantes, para atender melhor e com mais agilidade ao cidadão, buscando otimizar a aplicação de efetivos nas atividades de policiamento, buscando realizar um serviço com qualidade, dentro de uma filosofia comunitária de ação.

Essas chefaturas, terão condições de atuar diretamente e juntamente com a comunidade, contando com sua confiança e participação; e menos com militarismo, para que se entenda que a prevenção ao crime é responsabilidade de toda a sociedade. Isso levará a polícia militar a buscar qualidade total, que tem como fundamento o interesse do cliente.

A qualidade de um produto ou serviço pode ser definida como o conjunto total das características de marketing, engenharia, fabricação e manutenção do produto ou serviço que satisfazem às expectativas do cliente. A qualidade total envolve toda a organização, cujo intuito e conclusão com esmero, procedimento dinâmico e contínuo, é atender as expectativas de qualidade do cliente. A qualidade quem estabelece é o cliente e não os engenheiros, nem o pessoal de marketing ou a alta administração (Feigenbaum, 1983).

Segundo Littman (1992) a “gerência da qualidade total é um conjunto de princípios, ferramentas e procedimentos que fornecem diretrizes tanto para profissionais liberais como para a administração de uma empresa”.

Depreende-se, portanto, que os novos paradigmas externos da gestão qualidade total devem envolver a PM com vistas a atender à demanda dos usuários do serviço de policiamento ostensivo.

## **2.2 Análise administrativa do Projeto de Chefatura de Polícia Ostensiva**

Levando em conta a implantação do Projeto de Chefatura de Polícia Ostensiva necessário se faz adotar nova estrutura dos órgãos executores para colocá-la em plena administração, agrupando as funções existentes na tradicional administração advinda do Exército Brasileiro e adequando-as de maneira a suprimir algumas funções e chefias.

Conforme a PMI® (Guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos): “Programa é um grupo de projetos gerenciados de uma forma coordenada, a fim de se obterem benefícios que, de uma forma isolada, não se obteriam”.

A razão será bastante simples, o projeto em sua concepção de resgate do espaço do quartel para o cidadão demandará rapidamente um conjunto de projetos complementares para viabilizar o sucesso da sua implantação entre eles: investimento em treinamento de policiais militares para exercerem as atividades nas Chefaturas de Polícia Ostensiva; mudanças na atividade administrativa.

O Chefe de Polícia vai de um comando de batalhão até o comandante de um destacamento, sendo que nesta modalidade de policiamento, cada comandante de fração, estará ligado diretamente ao comandante regional.

Na Chefatura de Polícia Ostensiva, o comandante terá o oficial mais antigo responsável pela hierarquia, pelo planejamento e outro oficial responsável pela Administração da OPM, e os demais oficiais serão chefes de setor, e os policiais graduados chefes de área, e as praças serão comandantes de quadrantes, onde tal área será de sua responsabilidade.

Em uma Chefatura de Polícia Ostensiva existem companhias destacadas, e destacamento distante, neste caso, o comandante de batalhão ficará somente com o comando de sua unidade, os comandantes de companhias destacadas passarão a responder pelo comando de sua companhia ao Comandante do Regional, e os comandantes de destacamentos distantes, também passarão a responder diretamente ao Comandante Regional, não mais ao comandante de companhia destacada.

Com isso o tempo de reposta aos problemas daquela região, será sensivelmente reduzido e como resultado o fortalecimento do comandante regional, que passará a ter o conhecimento dos problemas em tempo hábil, podendo adotar as providencias necessárias para a sua resolução.

## **2.3 Descrição arquitetônica do modelo atual utilizado nos quartéis**

Um breve descritivo de como é a divisão arquitetônica dos quartéis de Polícia Militar tradicionais será apresentado a seguir, com objetivo de melhorar o atendimento no novo modelo a ser implantado na Chefatura de Polícia proposto.

No modelo tradicional, o primeiro contato do público em geral com uma unidade operacional, se passa na guarda do quartel, atualmente é composta por três policiais militares, que concorrem escala de 12 x 36 horas. Logo em seguida o visitante é encaminhado a outra repartição, onde o visitante se dirige ao policial militar de plantão para marcar uma reunião com o Comandante da OPM. Que de pronto apresenta um primeiro início de sua burocratização, que após o agendamento, o visitante poderá ser atendido no mesmo dia, ou em conformidade com a agenda do comandante.

No deslocamento para sala do comandante, antes da sala de recepção do comando, há as salas das Seções Administrativas, como se segue: P/1 P/2, P/3 e P/5. A disposição física desses setores justifica-se por sua atribuição de receber e protocolar os documentos enviados à Polícia Militar.

A separação da entrada com os outros setores internos da OPM se dá por meio de uma porta que possui um anúncio que informa que o acesso a partir dali é restrito. Nesta etapa, o público só terá acesso à parte interna do quartel se for prestar melhor esclarecimento de fatos pelos quais foi designado a estar ali.

Há uma sala específica para o rádio, onde há escala de Policiais Militares para estarem comunicando com as viaturas, o que é desnecessário, haja vista que as comunicações da PMGO foram todas passadas para o COPOM.

O Transporte também possui sua sala, que é desnecessária, pois hoje as viaturas da Polícia Militar são locadas e com estabelecimento próprio para a manutenção.

No fundo os alojamentos, as prisões, ambos desnecessários, pois não há, atualmente, na PMGO o aquartelamento do efetivo, o qual presta serviço nas viaturas e quanto às prisões pela edificação do Presídio Militar, onde são cumpridos todas as transgressões disciplinares graves e crimes militares.

Pátios para a formatura com a tropa, sendo que hoje utilizamos os auditórios ou o pátio da Academia de Polícia Militar para instrução e marchar com a tropa, ou espaços cedidos por terceiros parceiros da PMGO.

Finalmente, identificamos a sala do comandante, subcomandante, que são as autoridades que coordenam toda a atividade do quartel.

## **2.4 Descrição arquitetônica do Modelo de Chefatura de Polícia Ostensiva**

Ver e ser visto, eis o princípio da construção das Chefaturas de Polícia Ostensiva e a prioridades para a sua construção serão as seguintes:

- a) deve estar localizada na região geocêntrica e com boa visibilidade, como por exemplo, em praças;
- b) estar em local de grande concentração de estabelecimentos comerciais, bancos, que provoquem grande movimentação de pessoas e de veículos;
- c) bairro com destaque de índice de criminalidade;
- d) deve ser de fácil acesso a pé ou com a utilização de veículo.

As dimensões da Chefatura de Polícia deverão obedecer a uma idéia funcional e prática. Terá ambiente com metragem suficiente para a execução do fim pelo qual será edificado, evitando o excesso de espaço físico, caracterizando-se num modelo administrativo enxuto e adequado às estratégias operacionais definidas pela Corporação.

O modelo de Chefatura inova na entrada, onde em vez de portas de madeira ou ferro, são usadas portas de vidro temperado, permitindo a visualização do espaço interno.

A chefatura possui quatro divisões em volta da recepção que se localiza no centro do prédio, onde está a sala do comandante, a sala da administração, banheiros e uma copa/cozinha.

Ao contrário do modelo tradicional, o espaço interno da chefatura por sua vez fica aberto á observação externa, o que confere maior transparência das atividades policiais ao público que a demanda. A separação entre o hall da recepção e o espaço de trabalho dos

policiais se dá somente por uma das salas ao lado do balcão de atendimentos e para acessá-las faz-se necessário se apresentar neste balcão.

Na parte interna da Chefatura encontramos um ambiente aberto, repartido por salas nas quais trabalham o Comandante da Chefatura de Polícia Ostensiva e o efetivo da Administração. O espaço de atuação deste setor foi organizado para fazer com que haja grande visibilidade das atividades policiais.

Esta estética, além de sugerir que o Policial Militar está frequentemente submetido à mútua observação e controle, ao mesmo tempo supõe a inauguração de uma nova concepção do trabalho entre a Polícia e a comunidade, ao mesmo tempo, a edificação permitirá que os policiais visualizem a movimentação externa dos transeuntes.

As reuniões com o efetivo distribuído nas Chefaturas de Polícia Ostensiva ocorrerão em praças, salas de aulas, salões de igreja, auditórios, sedes de associações e Conselhos de segurança, localizados na própria área. As reuniões rotineiras de trabalho poderão ser realizadas na própria Chefatura de Polícia Ostensiva. Não haverá sala específica ou auditório edificado nas estruturas físicas da Chefatura de Polícia Ostensiva.

Texto extraído da Obra de ARAÚJO, César Pacheco, JUNIOR Victor Dragalzew & KATAYAMA, Sérgio Massatoshi. BASE OPERACIONAL: Uma nova realidade na Polícia Militar de Goiás. Goiânia, 2008.

Haverá apenas vestiários, desprovidos de camas ou beliches e primará pela objetividade e terá dimensões reduzidas, local onde manterá pequenos armários, somente para guardar objetos de higiene/limpeza e mínima quantidade de roupas para troca na entrada/saída de serviço.

**Recepção** - Terá uma dimensão de 23,51 m<sup>2</sup>, com a parte da frente das instalações basicamente em vidro e terá composição de uma mesa para o recepcionista, com utilização de um telefone e um rádio de comunicação e, ainda, poltronas para comportar seis visitantes.

**Gabinete do Comandante** - Terá uma dimensão de 20,61 m<sup>2</sup>, com divisórias em alvenaria na altura de 1,10 m e o restante em vidro e terá como composição uma mesa com três cadeiras e poltronas para comportar cinco pessoas, em anexo um banheiro vestiário com armário e chuveiro, com dimensões de 2,08 m<sup>2</sup>.

**SubComando e Administração** - Terá uma área de 18,55 m<sup>2</sup>, com divisórias em alvenaria na altura de 1,10 m e o restante em vidro e terá como composição uma mesa com três cadeiras para o Subcomandante e duas mesas com três cadeiras cada uma para a administração da unidade e um armário para arquivo.

**Seção de Inteligência (P/2)** - Terá uma área de 13,29 m<sup>2</sup>, com divisórias em alvenaria na altura de 1,10 m e o restante em vidro, tendo como composição duas mesas com três cadeiras cada uma.

**Vestiário Masculino** - Terá uma área 11,61 m<sup>2</sup>, construído todo em alvenaria, tendo como composição duas pias, dois vasos sanitários, um chuveiro, bancos e armários para guardar pertences pessoais.

**Vestiário Feminino** - Terá uma área de 7,42 m<sup>2</sup>, construído todo em alvenaria, tendo como composição duas pias, um vaso sanitários, um chuveiro, bancos e armários para guardar pertences pessoais.

**Copa/cozinha** - Destinada às refeições dos Policiais Militares de serviço na área interna da CPO e terá uma área de 5,89 m<sup>2</sup>, com divisórias em alvenaria na altura de 1,10 m e o restante em vidro, tendo como composição uma pia, um fogão, uma geladeira.

**Área de serviço** - Terá uma área de 2,18 m<sup>2</sup>, com divisória em alvenaria na altura de 1,10 m e o restante em vidro, tendo como composição uma pia e um tanque de lavar roupa.

**Depósito** - Terá uma área de 1,68 m<sup>2</sup>, em alvenaria com prateleiras para guardar material de limpeza e outros utilizados em policiamento (coletes, cones etc.).

**Quadro 2-** Distribuição de funções dentro da Chefatura de Polícia

<b>ÓRGÃOS DE EXECUÇÃO</b>	<b>ATRIBUIÇÕES</b>	<b>EXERCIDA POR</b>
<b>P/1</b>	Terá como incumbência atividades referente à escala de serviço tanto do efetivo da UPO quanto do SER e apresentação em Juízo. Sendo que os assuntos referentes a controle do efetivo propriamente dito serão pela Base Administrativa.	<b>01 Oficial subalterno e 03 Praças.</b>
<b>P/2</b>	Investigações e atividades de inteligência Policial Militar.	
<b>P/3</b>	Planejamento e Instrução.	
<b>P/4</b>	Controle patrimonial somente informativo para a Base Administrativa. Não haverá necessidade de haver as subseções: almoxarifado (Comando de Apoio Logístico) e transporte (EMPRESA TERCERIZADA), tesouraria (Comando de Apoio Administrativo e Financeiro).	
<b>P/5</b>	Não haverá a necessidade de existir, haja vista a centralização da atividade com a PM/5 nas atividades de Comunicação Social e relações públicas.	
<b>Seção de Justiça e Disciplina</b>	Atividade a ser exercida na Corregedoria da PMGO.	
<b>Guarda do Quartel</b>	Não haverá, e sim, somente o adjunto e o recepcionista/telefonista no horário de expediente, no período noturno, apenas o adjunto.	
<b>Estacionamento Garagens de viaturas</b>	Haja vista que as viaturas deverão ter emprego total e, portanto, não deverão permanecer na base, não teremos mais um estacionamento amplo, apenas uma pequena área para estacionamento.	
<b>Reserva de Armamento</b>	Não deverá existir, pois com advento da criação da Base Administrativa, todas as cautelas de armamento/comunicação deverão ser feitas naquele local, inclusive outros materiais para operações.	
<b>Áreas para lazer (Quadras, campos de futebol etc.)</b>	No fitness center de treinamento físico da PMGO localizada no Setor Universitário	

**Fonte: Antigo QOD - Quadro operacional demonstrativo  
Elaborado pelos Cap Elifas e Cap Clemente**

## 2.5 Conceito e volumetria, documento confeccionado pelo arquiteto Marcos Ferreira Pinto:

A inspiração da formação da volumetria do edifício partiu de um processo conceitual baseado nas estrelas usadas no uniforme da corporação.

Assim sendo, é importante que compreendamos a hierarquia militar:

Os policiais de praça vão desde os soldados de 2ª classe até o subtenente. As vestimentas de cada um são diferenciadas através de pequenas divisas nas mangas, e a quantidade destas definem quão alto está a praça na hierarquia. Os soldados de 2ª classe não possuem divisas nas mangas. As divisas são adicionadas a cada patamar (do soldado de 2ª classe, as graduações partem para — em ordem linear — soldado de 1ª classe, cabo, 3º Sargento, 2º Sargento, 1º Sargento, Subtenente). A única exceção para a ordem das divisas é a do subtenente, que, em vez de possuir seis divisas nas mangas, possui um losango.

Os oficiais, por sua vez, vão desde o 2º tenente até o coronel. O posto pode ser notado pelas estrelas costuradas no ombro da vestimenta. A divisão das estrelas é feita não só em seu número, mas também em suas cores. O 2º tenente possui uma estrela cheia e negra. O 1º tenente possui duas estrelas cheias e negras. O capitão tem três estrelas negras e cheias. O major, uma estrela dourada e duas pratas cheias. O tenente coronel, duas estrelas douradas e uma negra cheia. O coronel, finalmente, tem três estrelas douradas.

### Estrela do Uniforme militar



Figura 1 Marcos Ferreira Pinto



Figura 2 Marcos Ferreira Pinto

Entretanto, é necessário também entender a simbologia da estrela relacionada ao papel da polícia militar perante nossa sociedade. Mesmo num ícone tão comum há uma linguagem bastante complexa. Um único elemento gráfico pode conter mensagens conotativas que revelam uma série de aspectos importantes sobre uma cultura e principalmente sobre os indivíduos que fazem uso de tais imagens para identificarem a si mesma como unidade.

Cada caractere, por mais comum que seja, traz consigo sua história e todo um amálgama de culturas desde que foi utilizado pela primeira vez. Esse amálgama cultural dos caracteres confere significados ora reiterados em determinadas épocas, ora acrescidos de idéias diferentes por povos de locais e costumes diversos.

Podemos notar que a estrela está sempre presente quando se quer demonstrar garra e luta, temos nela inconscientes conceitos atribuídos a capacidade de decisão, enfrentamento de desafios, honra, bravura, disposição para a batalha, expressão de vitória e de conquista.

É correto afirmar que estrelas, tal como representadas iconograficamente, são representações do céu, das alturas, da astronomia, enfim, exortam o imaginário popular a olhar para cima e buscar algum significado, a tentar transcender o cotidiano. É aí que o simbolismo do céu abre espaço para o guerreiro ou para o lutador corajoso.

A concepção de uma estrela tem um paralelo arquetípico no sentido de habitar entre os deuses, ser divino ou ser grandioso segundo a ótica da bravura.

A cultura brasileira herdou dos portugueses a condecoração com medalhas e emblemas na forma de uma cruz como a Cruz da Ordem do Cristo. A cruz cujas pontas têm dimensões iguais sugere um quinto elemento central em seu eixo, o que a relaciona a uma estrela de cinco pontas. A cruz da Ordem do Cristo está presente nas vidas de guerreiros e aventureiros e tem sua origem nas cruzadas. A cruz é o símbolo de sofrimento seguido de bem-aventurança, o símbolo divino segundo a mentalidade cristã. O ato de bravura dos guerreiros medievais refletia a mesma expectativa de “constelar” entre os grandes, de habitar os céus, de aproximar-se da divindade. Este símbolo traz à tona a necessidade humana de religação com algo superior através de uma atitude considerada socialmente como honrada, nobre e digna de comemoração como uma vitória sobre vicissitudes.

Assim, entre traçados e simbologias foi se formando a volumetria do edifício, baseada nas estrelas do uniforme militar, e sintetizando numa forma similar à Cruz da Ordem de Cristo, que também tem grandes relações conceituais com a função militar.

### Estudos Formais Nº 1

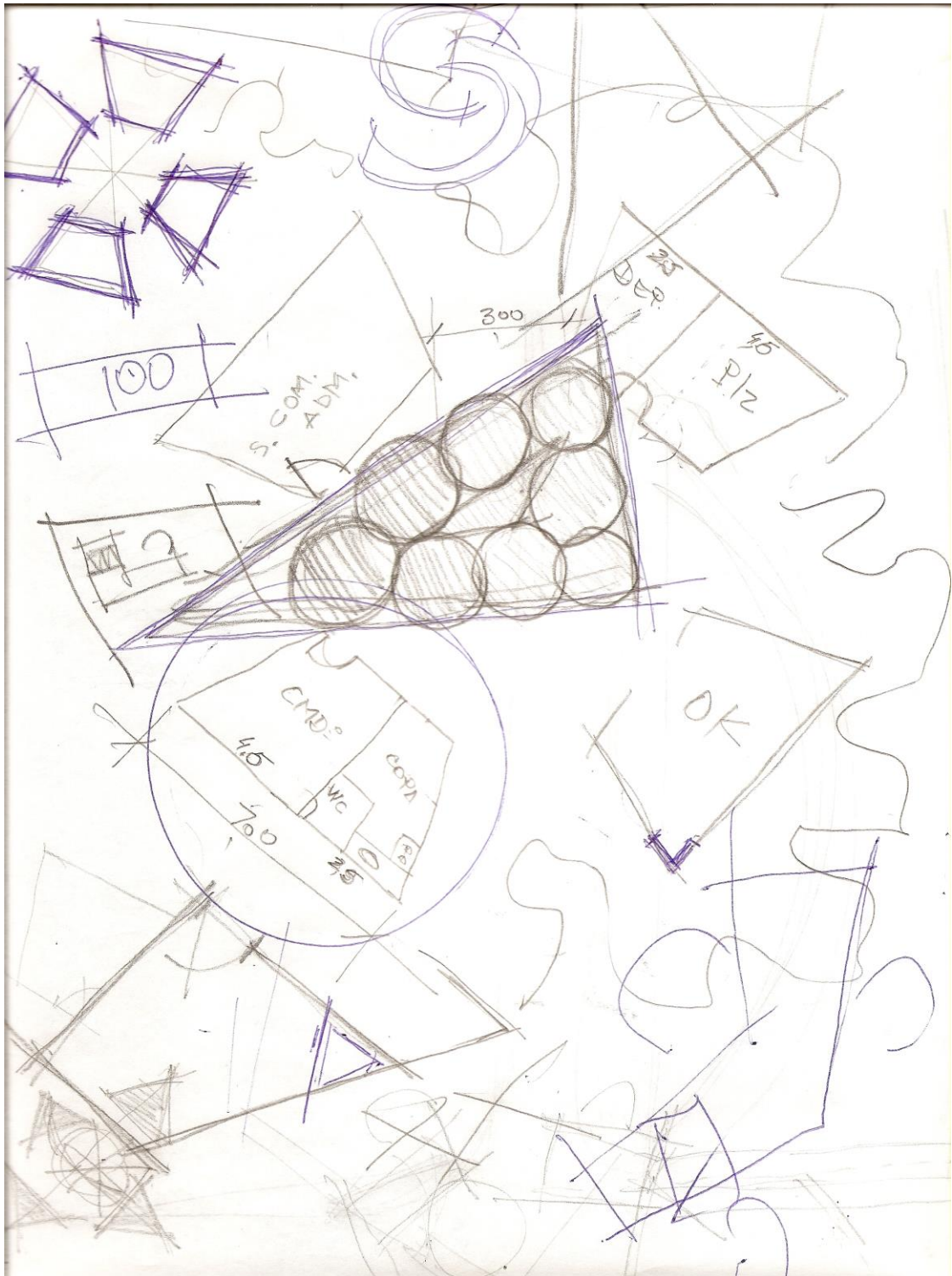


Figura 3 Marcos Ferreira Pinto

Estudos Formais nº 2

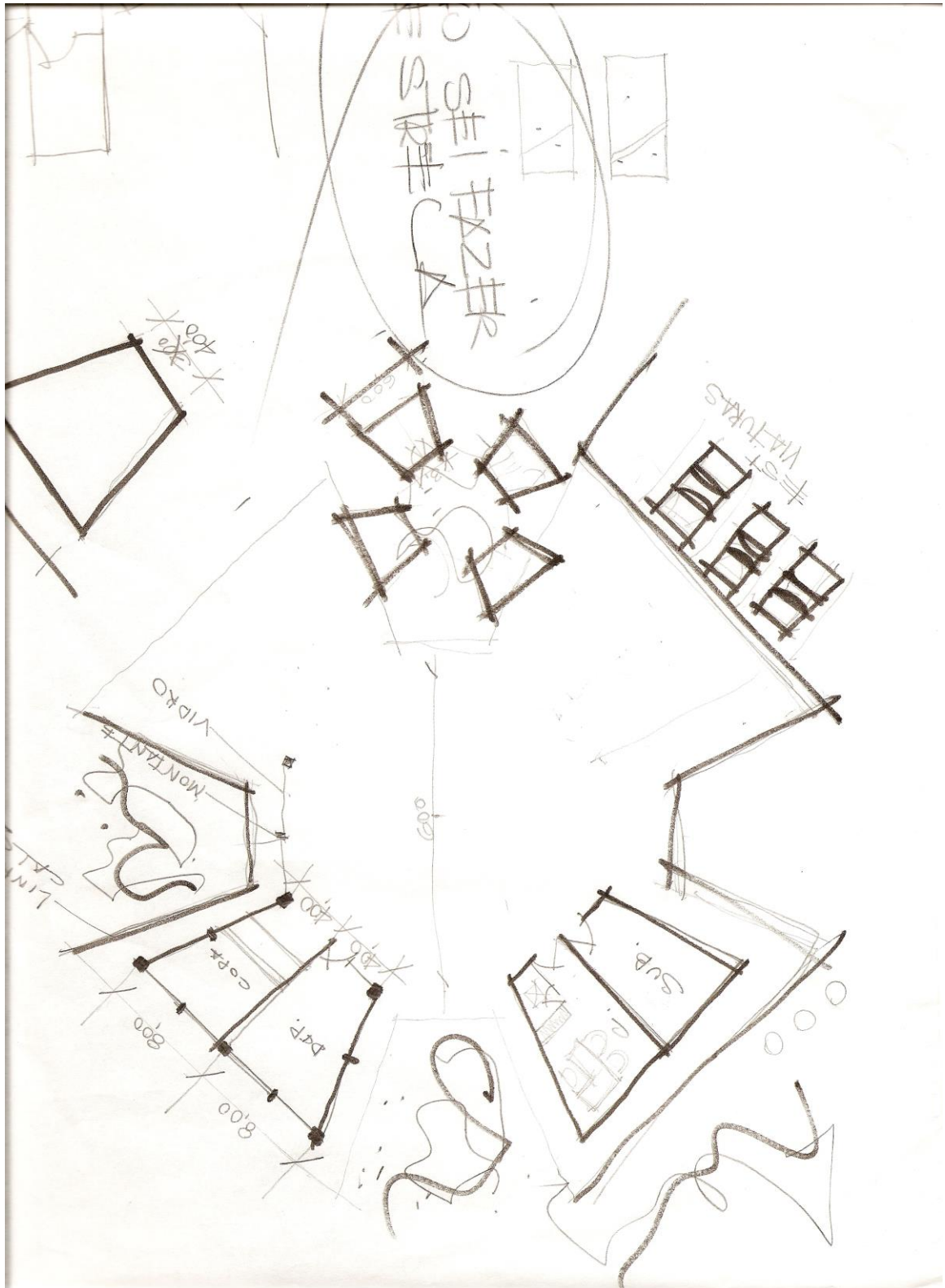


Figura 4 Marcos Ferreira Pinto

Estudos Formais nº 3

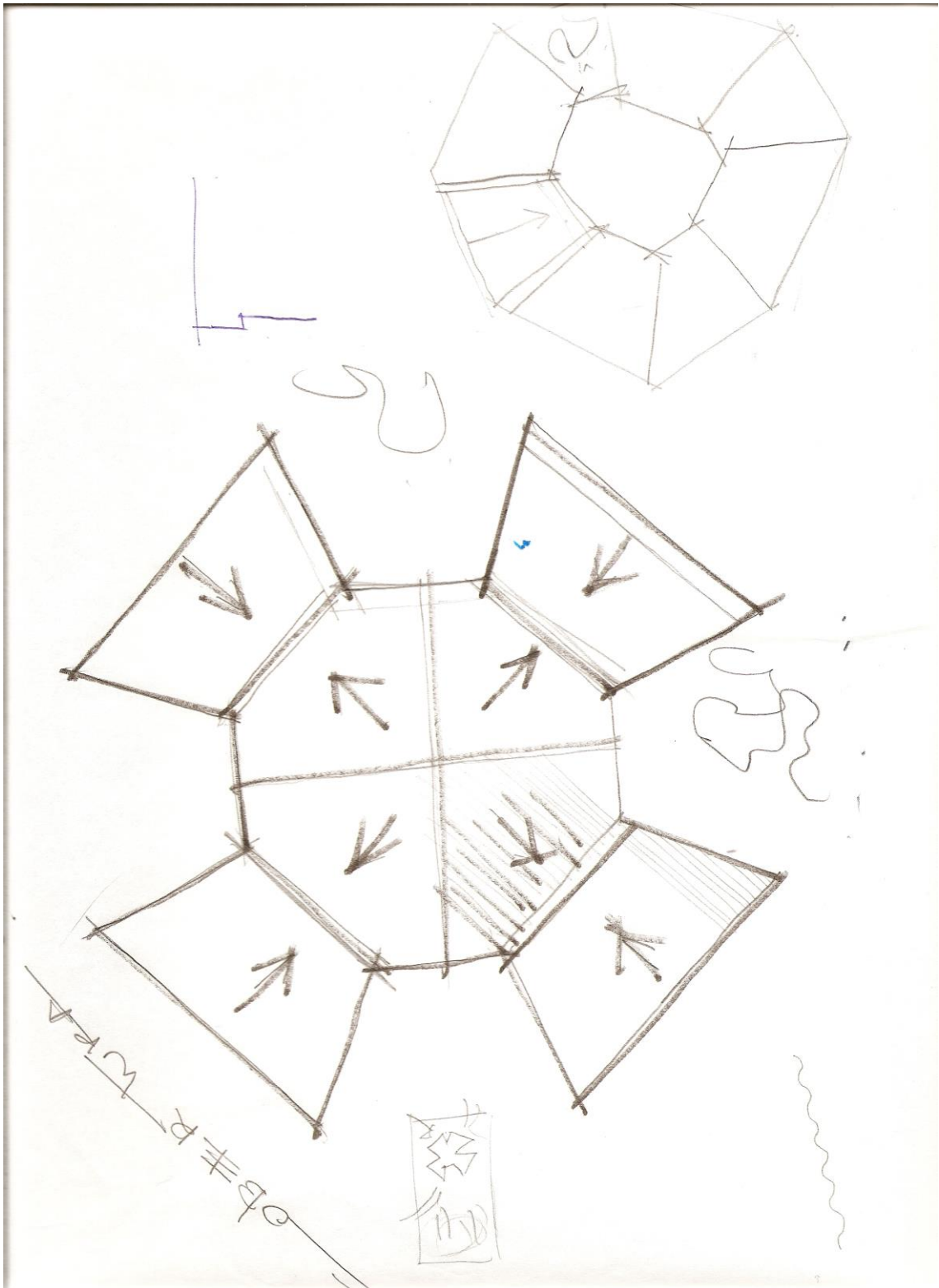


Figura 5 Marcos Ferreira Pinto

Estudos Formais nº 4

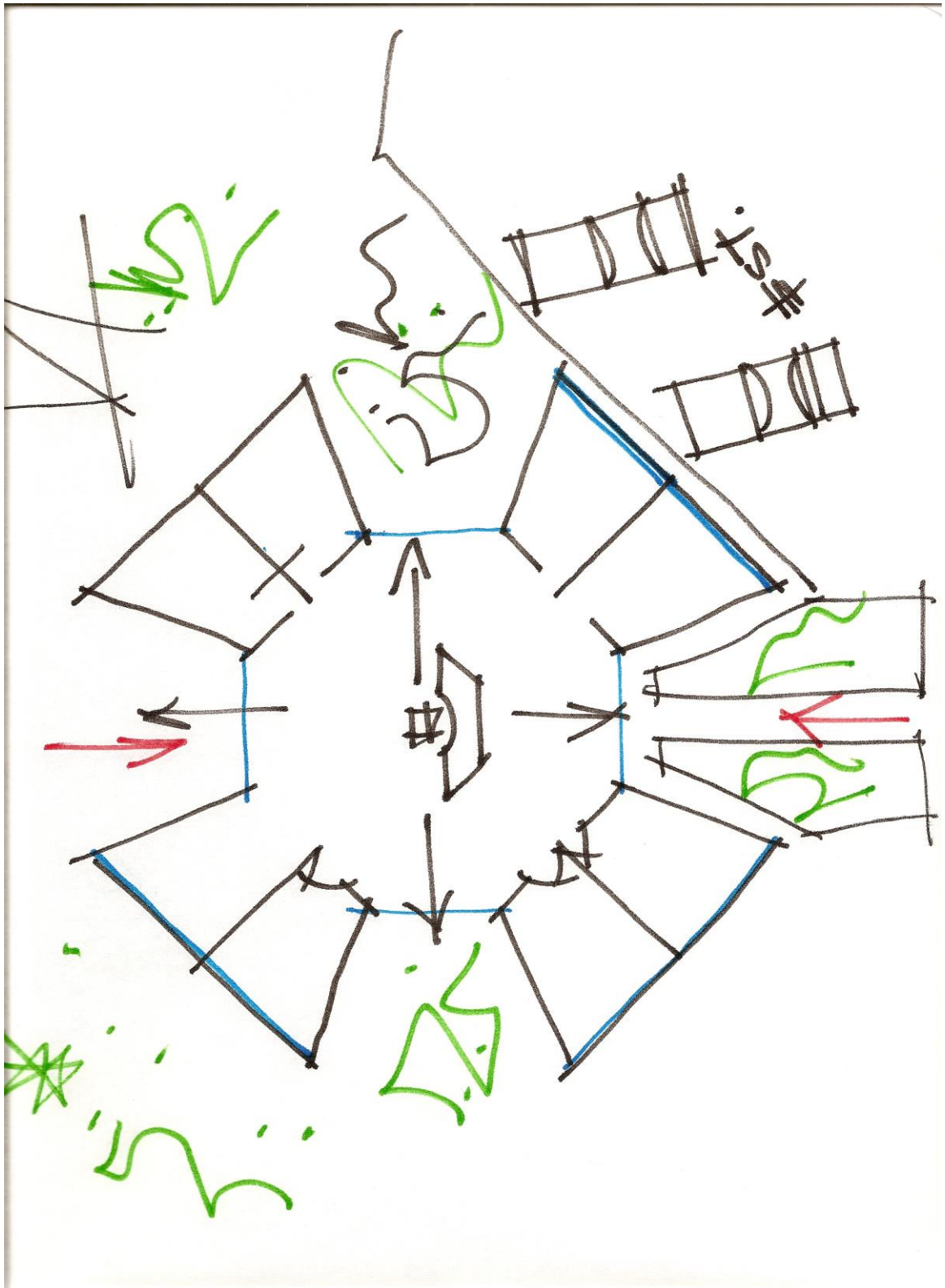


Figura 6 Marcos Ferreira Pinto



Figura 7 Marcos Ferreira Pinto

### **Materiais Utilizados**

A idéia do vidro em abundância neste edifício foi sugerida buscando incorporar a natureza à produção arquitetônica, já que os edifícios projetados serão implantados em locais bastante arborizados. Outro fator a ser ressaltado, é a busca de um contato maior entre o interior do edifício e o exterior, a transparência do cristal possibilita que o meio externo entre profundamente no edifício e que traga para dentro dele todo seu aspecto mutante e efêmero; e também para tirar de edifícios militares aquele aspecto distante, quase inexpugnável que esconde as atividades internas.

Vale ressaltar ainda, que o ex-comandante da polícia militar (coronel Edson), ao nos pedir o projeto, enfatizou a transformação física da corporação, deixando claro sua visão de uma polícia moderna.

O uso de materiais em seu estado bruto, assim como a mescla de um material que preconceituosamente é visto como rústico (tijolo aparente) e materiais sugeridos como modernos (metal e concreto aparente), representam uma revolta contra os usos estabelecidos e os regulamentos que entravam o progresso, uma forma de mostrar que não se deve fazer certas tabulações quanto ao pensamento arquitetônico.

### **3 PROPOSTA DE DOCTRINA DA CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA**

Neste capítulo faremos a proposta de uma Doutrina para a Chefatura do Polícia Militar, nos moldes de uma polícia voltada para o futuro.

Esta doutrina esta sedimentada em alguns princípios básicos da administração, á luz do Art. 37 da Constituição Federal/88, são:

- a) Legalidade, segundo o qual ao administrador somente é dado realizar o quanto previsto na lei; Impessoalidade, porquanto a atuação deve voltar-se ao atendimento impessoal, geral, ainda que venha a interessar a determinadas pessoas, não sendo a atuação atribuída ao agente público, mas á entidade estatal;
- b) Moralidade, que encerra a necessidade de toda a atividade administrativa, bem assim de os atos administrativos atenderem a um só tempo à lei, à moral, à equidade, aos deveres de boa administração, visto que pode haver imoralidade em ato tido como legal (nem tudo que é legal é honesto);
- c) Publicidade, que torna cogente e obrigatória a divulgação e o fornecimento de informações de todos os atos da administração, sejam de forma interna ou externa;
- d) Eficiência, que impõe a necessidade de adoção, pelo administrador, de critérios técnicos, ou profissionais, que assegurem o melhor resultado possível, abolindo-se qualquer forma de atuação amadorística, obrigando também a entidade a organizar de modo eficiente. Texto extraído do livro de Marcio Fernando Elias Rosa-Direito Administrativo-Editora Saraiva p.09. São Paulo, 2004.

Chefatura de Polícia Ostensiva – é um novo nome sugerido para as Organizações Policiais Militares, que ainda hoje são denominadas segundo a nomenclatura do Exército como: Regimentos, Batalhões, Companhias, Pelotões e Destacamentos, sendo que com está sugestão passarão a ser chamada de Chefaturas de Polícia Ostensiva.

### **3.1 Regimento Interno & Doutrina da Chefatura de Polícia Ostensiva**

#### **CAPÍTULO I**

##### Da destinação e da Atribuição

##### Seção I

##### Da Destinação

Art. 1º - As Chefaturas de Polícia Ostensiva, Organização Policial Militar de execução da atividade fim da Polícia Militar do Estado de Goiás e ainda subordinada a um dos comandos regionais é destinada como tropa de policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública. Devendo ser implantado a filosofia de polícia comunitária, a prevenção como medida preventiva (age antes que o crime ocorra, orientando a população, para evitar que o crime aconteça).

Conforme prevê a Constituição Federal em seu Art. 144 parágrafo 5º “Às Polícias Militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública;

Conforme se vê no anexo VII, no manual de procedimentos do policial comunitário que: Polícia Comunitária é entendida como a conjugação de todas as forças vivas da comunidade, sob a coordenação de policiais especialmente designados, no sentido de preservar a segurança pública, prevenindo e inibindo os delitos ou adotando as providências para a repressão imediata. Deve ser entendida também como uma nova filosofia de atuação da Polícia Militar, marcada pela intensa participação da comunidade na resolução dos problemas afetos à Segurança Pública.

Art. 2º - A chefatura de Polícia Ostensiva exercerá as suas funções de acordo com a filosofia de polícia comunitária, devendo ser implantado nas chefaturas uma nota de instrução a fim de regular as atividades operacionais a serem desenvolvidas. Conforme anexo II.

Parágrafo Único – A função de Comandante da Chefatura de Polícia Ostensiva será exercida conforme se segue:

a) Se a estrutura da chefatura de polícia comportar efetivo de Batalhão, a função de comandante será exercida por um Tenente Coronel, a figura do subcomandante será extinta, passando a vigorar a figura do oficial mais antigo, O oficial mais antigo deverá ser um Major, função de chefe das seções administrativas e operacionais será exercida por um capitão, a função de comandante de policiamento de área deve ser desenvolvida por oficiais subalternos,

a função de comandante de policiamento ostensivo (antigo CPU) também deve ser desenvolvida por oficiais subalternos e todos devem ter o curso de policiamento comunitário;

b) Se a estrutura da chefatura de polícia comportar efetivo de Companhia Independente, a função de comandante será exercida por um major, a figura do subcomandante será extinta, passando a vigorar a figura do oficial mais antigo, o oficial mais antigo deverá ser um capitão, função de chefe das seções administrativas e operacionais será exercida por um 1º tenente, a função de comandante de policiamento de área deverá ser desenvolvidas por oficiais subalternos, a função de comandante de policiamento ostensivo (antigo CPU) também deverá ser desenvolvidas por oficiais subalternos e todos devem possuir o curso de policiamento comunitário;

c) Se a estrutura da chefatura de polícia comportar efetivo de Companhia Destacada, a função de comandante será exercida por um capitão, a figura do subcomandante será extinta, passando a vigorar a figura do oficial mais antigo, O oficial mais antigo deverá ser um 1º tenente, bem como o mesmo deverá acumular a função de chefe das seções administrativas e operacionais, a função de comandante de policiamento de área deverá ser desenvolvida por oficiais subalternos, a função de comandante de policiamento ostensivo (antigo CPU) também deverá ser desenvolvidas por oficiais subalternos e todos devem possuir o curso de policiamento comunitário;

d) Se a estrutura da chefatura de polícia comportar efetivo de pelotão, a função de comandante será exercida por um tenente, a figura do subcomandante será extinta, será criado a função do sargento mais antigo exercida pelo graduado mais antigo do pelotão, terá a função de chefe das seções administrativas e operacionais, será exercido pelo graduado mais antigo, a função de comandante de policiamento de área deve ser desenvolvida por graduados mais antigos e todos devem possuir o curso de policiamento comunitário;

e) Se a estrutura da chefatura de polícia comportar efetivo de destacamento, a função de comandante será exercida pelo graduado mais antigo do destacamento, devendo o mesmo acumular com a função de chefe das seções administrativas e operacionais, a função de comandante de policiamento de área deverá ser desenvolvida por graduados mais antigos, e todos devem possuir o curso de policiamento comunitário.

## Seção II

### Da atribuição

Art. 3º - A Chefatura de Polícia Ostensiva, com circunscrição definida pelo comando regional que é subordinada, em todo Estado de Goiás, tem como escopo a execução, planejamento, instrução e coordenação da Chefatura de Polícia Ostensiva, substanciando as seguintes atribuições:

I - Setorização – os bairros constitutivos de cada subárea deverão ser divididos formando quadrantes (grupos de bairros) e dos quais se deverão produzir estatísticas mensais para que se possa mensurar o trabalho ali realizado, ocorrências havidas e estabelecer políticas específicas para cada quadrante;

II - Policiais fixos – produzir escala, pela sargenteação de cada companhia, especificando 08 (oito) militares por quadrante, os quais deverão revezarem-se em escala de 12h por 36 horas, de tal forma que a guarnição do quadrante não saia do quadrante salvo em situação de grande necessidade e sob autorização do graduado de dia, sendo ressalvado que o comando do policiamento deverá envidar o máximo esforço para manter o policiamento fixo no quadrante;

III- Visitas comunitárias – a Guarnição do Quadrante vai às casas residenciais, comerciais, escolas etc, (sobretudo às residências), com o fim de apresentar-se ao cidadão, informá-lo do interesse em sua parceria, saber das necessidades e anseios deste cidadão e orientá-lo quanto às suas duas atribuições como parceiro:

a) não ser uma vítima fácil;

b) Ser um fiscal da segurança da sua rua (e acionar a PM antes de ser vítima). Para tanto, informará ao cidadão os números: Fone 190, da Chefatura de Polícia Ostensiva e o telefone móvel do graduado de dia da sua companhia.

IV - Visitas solidárias – a guarnição do quadrante visitará a todas as pessoas residentes ou domiciliadas no seu quadrante, vítimas em ocorrências policiais, quando ouvirá novamente como aconteceram os fatos e estudará com a vítima

a) Como a vítima pode ter facilitado a ação para o criminoso;

b) Como a deficiência do patrulhamento PM pode ter facilitado a ação para o criminoso, com vista a que, se o cidadão e a PM se corrigirem, mais difícil será para o agressor da sociedade agir no nosso Quadrante.

V -Patrulhamento – a Guarnição do Quadrante desenvolverá o patrulhamento de acordo com o previsto no Procedimento Operacional Padrão, acrescentando o seguinte:

- a) Patrulhará cada uma das ruas de cada um dos bairros do seu Quadrante;
- b) Monitorará cada um dos pontos críticos (ZQC – Zonas Quentes de Criminalidades) de seu Quadrante;
- c) Fará uma Visita Comunitária (ou solidária) no primeiro bairro patrulhado. Enquanto executa estes procedimentos, abordará às pessoas suspeitas observadas no caminho. Repetindo assim, de forma sistemática até executar visitas em todos os bairros de seu Quadrante.

VI - Reunião mensal de segurança comunitária – todo mês, conforme calendário previamente elaborado e divulgado aos parceiros supracitados far-se-á, por pelotão, de forma itinerante entre os quadrantes da mesma, uma reunião com os cidadãos ali residentes e/ou domiciliados, os pais ou responsáveis, os líderes comunitários e os outros segmentos do poder público atuante na respectiva subárea. O oficial comandante do pelotão local deverá proceder à condução da mesma, como mestre de cerimônia. O comando local deverá ainda, apresentar aos presentes um demonstrativo de estatística e análise das ocorrências policiais militares havidas no setor no mês imediatamente anterior ao da reunião.

## **CAPÍTULO II**

### **Da Organização e da Estrutura**

#### **Seção I**

Art. 4º A Chefatura de Polícia Ostensiva, será estruturada por seções e pela setorização e terá a seguinte composição:

I – Comando;

II – Oficial mais antigo;

III – Seções administrativa;

IV – Seção operacional;

V – Setorização.

## Seção II

Das atribuições operacionais e administrativas das seções, pelotões subordinados e comando.

### Subseção I

#### Comando

Art. 5º - As funções do comandante da Chefatura de Polícia Ostensiva:

I – As inerentes de polícia Judiciária Militar até o nível de Companhia Independente, em conformidade com a legislação em vigor;

II – Respondência ao escalão superior pelas atividades operacionais e administrativas da chefatura;

III – Representar o escalão superior em situações inerentes a esse seguimento policial militar, bem como, assessorar o alto comando em questões operacionais pertinentes a área de sua chefatura;

IV – Zelar pelas condições dignas de trabalho de seus comandados, bem como, situações sócio-culturais, adequações operacionais e doutrinarias, e ainda, o bem estar geral da tropa;

V – Prover a auto-estima, elevando a moral da tropa, para a qualidade total do cumprimento de ordens do escalão superior;

VI – Deverá acompanhar, através dos comandos de companhias, o cumprimento dos seus planejamentos.

### Subseção II

#### Oficial mais antigo

Art. 6º - O oficial mais antigo da Chefatura de Polícia Ostensiva deverá:

- I - Substituir, eventualmente, o comandante em seus impedimentos;
- II - Exercer a coordenação das seções Administrativas e Operacionais, bem como, das setorizações;
- III – Fiscalizar e orientar as condutas relativas à hierarquia e disciplina na chefatura, bem como, prover e acompanhar processos administrativos disciplinares, meritórios e penais, sob a égide da legislação e normas em vigor;
- IV – Exercer operacionalmente, as atividades de Supervisão, apoio, fiscalizando condutas e cumprimento de leis e doutrina da tropa da chefatura de polícia ostensiva;
- V – Vistoria o livro de partes diárias do oficial comandante de policiamento ostensivo;
- VI – Fiscal Administrativo e operacional da chefatura de polícia ostensiva;
- VII – Assessoria de comunicação social da chefatura de polícia ostensiva.

### Subseção III

#### Seção Operacional

Art. 7º - Responsável pelo planejamento operacional, expedição de ordens de serviço do comando, estatísticas, instrução e inteligência; será chefiada pelo tenente mais antigo da chefatura de polícia ostensiva, e terá a seguinte composição.

- a) Planejamento / operações;
- b) Estatística/ inteligência;
- c) Instrução/ coordenação de cursos e estágios.

#### Seção Administrativa

Art. 8º - Responsável pelo controle de efetivo, férias, licenças, baixas, regência de escalas, comparecimento em juizado e similares, carga, logística, tesouraria, transporte, legislação, elaboração de portarias, ofícios e demais escriturações de comando, bem como, alteração de fichas individuais da tropa que será composta:

- a) Pessoal/ Legislação/ Secretaria;
- b) Tesouraria;

c) Logística/ Carga.

#### Comandante de Chefatura (Cia)

Art. 9º - Cada companhia deverá contar com os serviços de graduado de dia à companhia, executado em escala de 12h por 36 horas, pelos quatro Graduados mais antigos da escala de serviço, subordinados primeiramente ao Comando da Companhia e secundariamente ao Comandante do Policiamento da Unidade - CPU, executando o trabalho de auxiliar do CPU, exercendo comando imediato à tropa, sendo primariamente responsável pela conferência do enquadramento da tropa, conferência de cumprimento de horários, de apresentação pessoal e controle de afastamentos (QRF etc.), visando manter a tropa nos seus respectivos Quadrantes e o cumprimento da sistemática deste policiamento, coleta de dados para estatística (formulários de visitas e abordagens preenchidos), comunicação de alterações no serviço da Companhia, exercendo controle de qualidade;

Cada companhia deverá produzir o seu próprio livro de registro de ocorrências, a cargo do graduado de dia a companhia, do qual a sargenteação da companhia extrairá os dados para a produção da estatística de ocorrências e criminalidade da companhia;

#### Comandantes de Policiamento de Área

Art. 10º - Comandante de Policiamento de Área deverá acompanhar os trabalhos dos “controladores de qualidade”, a saber: os comandantes de pelotões e os graduados de dia bem como através das estatísticas da sargenteação, com vistas a reforçar os esforços, interferir, corrigindo equívocos e redirecionar quando houver falhas;

Deverão conferir se o patrulhamento executado nos quadrantes de seu pelotão estão sendo executados de forma sistemática, conforme previsto e se as visitas comunitárias estão alcançando o maior número de pessoas e de forma variada nos bairros do quadrante, se não há fraude no preenchimento dos formulários, se as visitas solidárias estão sendo feitas todas, bem como se a guarnição do quadrante não está priorizando apenas os comerciantes (“propina estomacal”). O comandante do pelotão deverá ainda refazer algumas das visitas comunitárias, por amostragem, e executar também as visitas solidárias referentes aos casos mais graves.

### Comandante de Policiamento Ostensivo

O Comandante do Policiamento Ostensivo – (antigo CPU), estará subordinado primeiramente ao Comandante da Chefatura de Polícia Ostensiva e secundariamente aos Comandantes de Companhias, deverá acompanhar as chamadas e o enquadramento executados pelos Graduados de Dia, velando pelas suas correções, acompanhará o comandante imediato do Graduado de Dia, prevenindo contra distorções e buscando dificultar a saída das Guarnições dos seus respectivos Quadrantes;

O CPO deverá acompanhar as ocorrências em andamento, fazendo-se presente em todas quantas possa, preferencialmente às de maior vulto;

Deverá o CPO evitar interferir na execução do policiamento planejado pelo Comando da Chefatura de Polícia Ostensiva ou pelo Comando da Companhia, todavia havendo necessidade, remanejará o efetivo necessário porém, objetivando interferir o menos possível na setorização e, neste caso, devolvendo os efetivos aos seus Quadrantes o mais rápido possível;

Deverá o CPO, ao final de cada turno ou a qualquer hora, em caso de gravidade da ocorrência, fazer contacto telefônico informando verbalmente ao Oficial Comandante da Chefatura de Polícia Ostensiva na qual serve, das alterações havidas no seu turno de serviço;

### A Sargenteação

A sargenteação de cada companhia deverá fornecer diariamente os formulários de:

I) visita comunitária;

II) visita solidária;

III) abordagem a pessoas e

IV) abordagem a veículos para que seja produzida uma estatística dos trabalhos preventivos do patrulhamento, por Quadrante.

A sargenteação da companhia produzirá mensalmente, elogio individual ao Graduado de Dia cujo turno tenha tido menos registros de ocorrências no mês que findar, também produzirá elogio coletivo ao efetivo do turno que tiver produzido o maior número de visitas comunitárias ao final do mês;

A sargenteação da companhia encaminhará a sargenteação da unidade os dados referentes a solicitação de policiamento para que parta do comando da unidade a ordem de atendimento ou ordem de serviço;

O sargenteante da companhia deverá, obrigatoriamente, ser o graduado mais antigo da companhia.

#### Graduado de Dia a Cia

Deverá o graduado de dia à companhia fazer contato telefônico, ao final de cada turno ou a qualquer hora, em caso de gravidade da ocorrência, informando verbalmente ao oficial comandante da companhia na qual serve, das alterações havidas no seu turno de serviço.

#### Plantonista

Deverá o pessoal de serviço de plantão na Chefatura de Polícia Ostensiva ser orientado a tratar a população bem, e intermediar o cidadão com as guarnições dos quadrantes, sempre que forem solicitadas, visando o máximo esforço de parceria entre a polícia e a comunidade. Para esse fim, deverá o seu efetivo ser orientado a atender ao telefone da guarda com as seguintes palavras: “Plantão da Chefatura de Polícia Ostensiva, *citar a graduação e o nome de guerra*, bom dia/*tarde ou noite*, em que posso ser útil?” e, tão logo seja possível, repassar os dados coletados à Guarnição do Quadrante que deverá averiguar o mais rápido possível;

## **DOCTRINA DA CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA**

### **1 O POLICIAL MILITAR DA CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA**

O policial da Chefatura de Polícia Ostensiva deve ser comunitário não excluirá as ações de policiamento tradicional realizadas normalmente. Aos enfoques da atuação tradicional serão acrescentados procedimentos comunitários, visando adequar convenientemente o Policial à nova filosofia.

O policiamento deverá ser distribuído no sentido de ocupar o espaço territorial, atuar em pontos estratégicos, acoplando-se a um sistema de auto defesa da própria população.

O policial deverá responder à comunidade em três pontos básicos: ser visível; de fácil acesso pela população; e com capacidade de resposta imediata e adequada.

O policial deve conhecer, respeitar, fazer respeitar e difundir os direitos de cidadania para o pleno êxito do policial comunitário.

O policial é um serviço que exige do Policial urbanidade e civilidade, impondo o conhecimento e aplicação dos preceitos da boa educação, regras de boas maneiras e cortesia no relacionamento com o público.

O policial é um profissional de segurança pública e, como tal, deve colocar em prática, nas mais diversas situações, os princípios, normas e ensinamentos técnicos e táticos de policiamento, bem como os de relacionamento com o público, sempre embasados no ordenamento jurídico e nos preceitos ético - morais e religiosos da comunidade onde atua.

### **2 COMPOSIÇÃO DA EQUIPE DE SERVIÇO**

A equipe da Chefatura de Polícia Ostensiva é sempre composta por no mínimo 02 (dois) policiais militares, serão comandados sempre por um graduado, ou pelo policial mais antigo que estiver na viatura.

O Graduado ou mais antigo (comandante) da equipe é responsável pelo comando, coordenação e controle da equipe, a ele cabe toda a iniciativa para a resolução de ocorrências, sendo assessorado por seu auxiliar é o encarregado da comunicação via rádio e com terceiros nas abordagens, bem como o responsável pelo celular funcional da viatura. No início do serviço deve pegar com o sargenteante os relatórios de visita comunitária, visita solidária e de abordagem a veículo, sendo devolvidos ao final do serviço devidamente preenchidos.

O auxiliar ou mais moderno da equipe, é o motorista, responsável pela viatura, sua manutenção, limpeza e condução e anotação dos dados das pessoas e veículos abordados.

### 3 EQUIPAMENTO E ARMAMENTO

O equipamento a ser utilizado e o armamento está escrito no POP (manual de procedimento operacional padrão). Conforme POP 5.04.00

### 4 INÍCIO DO SERVIÇO

O serviço inicia, sendo a preeleição passada aos policiais militares na chefatura a fim de serem orientados e informados do que aconteceu no serviço anterior. Os policiais devem ser orientados sobre os problemas das suas áreas de serviço, a fim de dar continuidade ao serviço anterior;

O regime é de 12 horas de serviço por 36 horas de descanso;

As áreas de atuação são previamente estabelecidas pelo Comandante de Ares, sendo que os policiais a rigor, nunca devem mudar de área segundo a filosofia de polícia comunitária;

O policial deverá ir para o patrulhamento limpo e barbeado, farda limpa e passada, coturnos engraxados, fivelas limpas e boina escovada. Todos se fiscalizam mutuamente neste sentido.

### 5 SAÍDA DA CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA PARA O SERVIÇO

A saída da chefatura deve ser de forma ordenada e com velocidade não superior a 40 km;

Antes do embarque, se algum policial militar carregar consigo quantia de dinheiro acima do normal para os gastos com alimentação, cigarros, etc... deve comunicar ao comandante da equipe, junto aos demais policiais militares, para se evitar qualquer suspeita em havendo ocorrência envolvendo dinheiro.

## 6 COMUNICAÇÃO VIA RÁDIO

A comunicação via rádio deve ser feita na entrada de serviço junto ao COPOM, bem como encaminhar o número do celular da viatura.

Quando uma equipe depara com uma ocorrência transmite diretamente para o COPOM, e ao respectivo Comandante de Área, ou Comandante de Policiamento Ostensivo, que tomará as providências;

## 7 PATRULHAMENTO MOTORIZADO

O patrulhamento deve ser motorizado, dentro da conformidade com a Chefatura de Polícia Ostensiva.

A atenção dos homens deve estar voltada para sua zona de atuação.

Durante o patrulhamento as janelas da frente da viatura devem estar sempre abertas, se composta por dois policiais, se por alguma necessidade estiver composta por três policiais todas as janelas devem estar abertas para permitir melhor visualização e agilidade. Com fortes chuvas que atrapalhem o patrulhamento, a viatura estaciona em local coberto e visível ao público;

Em pedestres: atentar para a aparência geral, mãos, volumes e roupas, sua colocação no ambiente, (agasalho em tempo quente, mal vestidos em local elegante ou vice-versa, etc.) aparência emocional (pessoa assustada, pouco à vontade, sobressalto ao ver a viatura, posicionamento forçado etc.

O policial deve assumir comportamento e adotar procedimentos adequados segundo os locais de trabalho. Devem associar nessa função suas qualidades inatas com os conteúdos desenvolvidos na instrução quanto ao relacionamento com as pessoas na comunidade.

Nas escolas, os procedimentos a serem realizados obedecerão aos seguintes critérios:

A - Nos contatos com a direção, certificar-se das novidades diárias ou semanais, procurando solucionar os problemas existentes;

B - Nos contatos com professores, alunos, funcionários e pais de alunos, usar de cortesia e civilidade, visando obter estima e confiança;

C - Proceder visitas constantes à escola durante o turno de serviço;

D - Proceder à travessia de alunos, sempre que o local exigir;

E - Nos finais de semana e feriados, contatar os vizinhos das escolas, orientando e divulgando o telefone emergencial 190; e

F - Sempre que possível, participar dos eventos cívicos da unidade escolar.

Nas praças públicas, obedecer aos critérios a seguir relacionados:

A - Estacionar a viatura em local de destaque, se possível e se houver condições, na parte central, principalmente em horários de concentração de pessoas;

B - Se a praça for defronte a uma igreja, estacionar a viatura antes do início e no final das missas;

C - Orientar os freqüentadores para a preservação do patrimônio público, como telefones, bancos, monumentos, jardins, etc.;

D - Orientar os freqüentadores o uso correto dos recipientes coletores de lixo;

E - Contatar, conhecer e se fazer conhecer pelos comerciantes que exercem suas atividades no local;

F - Observar e analisar os hábitos dos freqüentadores, orientando-os em casos de excessos;

G - Organizar o trânsito nas vias próximas com o fim de proporcionar segurança aos transeuntes e freqüentadores do local; e

H - Controlar o uso de bicicletas por parte das crianças e adolescentes, orientando-as.

Nas áreas residenciais:

A - Contatar, conhecer e se fazer conhecer pelos moradores;

B - Orientá-los nos variados aspectos de segurança pública;

C - Procurar conhecer os empregados e pessoas que freqüentam as residências;

D - Procurar conhecer os veículos de propriedade dos moradores;

E - Ao deparar com veículos estacionados com os faróis ligados ou vidros e portas abertas, procurar o proprietário para avisá-lo e orientá-lo;

F - Ao constatar uma porta ou portão aberto, fazer contato com o morador, orientando-o;

G - Conhecer e se fazer conhecer pelos proprietários de estabelecimentos

comerciais do setor; e

H - Identificar os indivíduos considerados criminosos e vândalos residentes no setor.

Nas áreas bancárias e comerciais, devem ser adotados os seguintes procedimentos:

A - Contatar, conhecer e se fazer conhecer por todos os proprietários, gerentes e funcionários dos estabelecimentos comerciais e bancários;

B - Orientar individual ou coletivamente os integrantes de cada empresa no que tange à segurança do respectivo estabelecimento;

C - Procurar identificar e dar proteção a pessoas idosas, mulheres, crianças e adolescentes nas saídas ou chegadas aos bancos, especialmente quando portarem valores;

D - Ajudar pessoas idosas e senhoras a embarcar compras quando for o caso;

E - Controlar o trânsito, orientando os motoristas quanto aos locais apropriados para paradas e estacionamento de veículos.

O Policial, ao assumir o serviço em terminais rodo-ferroviário e aéreos, deverá:

A - Conhecer todos os compartimentos, áreas de circulação e recursos oferecidos pelo terminal ao usuário;

B - Conhecer os administradores e se fazer conhecer, mantendo com eles contatos diários;

C - Procurar identificar os hábitos dos usuários de maneira a melhor detectar as anormalidades;

D - Se houver sistema de som, procurar utilizá-lo para orientar constantemente os usuários;

E - Auxiliar e orientar os usuários quando solicitado, devendo conhecer os principais horários de embarque e desembarque de passageiros, empresas prestadoras de serviços, localização de telefones públicos, sanitários, bares, pontos de táxi, vias de acesso, principalmente de deficientes físicos;

F - Atentar para os pontos de ação dos marginais, reforçando o policiamento e orientando os usuários, especialmente em:

1) Áreas com telefones públicos;

2) Áreas próximas aos sanitários e no seu interior;

3) Ponto de embarque e desembarque.

G - Atentar para os taxistas não credenciados ao terminal, procurando identificá-los e evitar a atuação no local; e

H - Orientar as famílias que desembarcam com excesso de bagagem ou com muitas crianças.

Em salões de bailes, cinemas, circos, teatros e outras casas de espetáculos, o Policial deverá:

A - Fazer contato com os responsáveis pelo evento para saber das peculiaridades do local e do evento;

B - Estacionar a viatura em ponto estratégico, deixando-a bem visível, principalmente antes do início e ao término do evento;

C - Conhecer a localização de extintores de incêndio e saídas de emergência, verificando se estão desobstruídas;

D - Controlar e fiscalizar a entrada e saída dos frequentadores;

E - Fiscalizar a ação dos guardadores de veículos;

F - Dar especial atenção às bilheterias e aos locais de estacionamento, prevenindo os delitos contra o patrimônio;

G - Organizar as filas em dias de grande frequência;

H - Quando houver procedimento impróprio que não configure ilícito penal por parte de frequentadores, admoestarem os inconvenientes, agindo com rigor se não for atendido;

I - Em caso de pânico, procurar acalmar as pessoas, liberando todas as saídas e orientando a evacuação.

Nas feiras livres, observar-se-ão os seguintes procedimentos:

A - Estacionar a viatura nas ruas de entrada e, a pé, executar o policiamento, procurando conhecer os feirantes;

B - De madrugada, período em que são armadas as barracas, passar pelo local, estacionando a viatura temporariamente;

C - Durante a feira, dar especial atenção a pessoas idosas, crianças e adolescentes;

D - Verificar crianças perdidas, conduzindo-as para a viatura, criando procedimento com os feirantes para a localização de seus pais;

E - Controlar e fiscalizar a ação dos carregadores de sacolas.

Nos eventos esportivos, o Policial deverá obedecer aos seguintes princípios:

A - Conhecer os locais de circulação e os recursos que o local proporciona ao público;

B - Delegar, através de contatos informais com os líderes de torcidas, a responsabilidade pelo controle e manutenção da ordem pública;

C - Manter a ostensividade, postura e compostura;

D - Dedicar especial atenção aos idosos, crianças e adolescentes; e

E - Não criticar a ação dos envolvidos na contenda desportiva, pois poderá estar sendo antipático.

## 8 TÉRMINO DO SERVIÇO

Ao término do serviço, os comandantes de equipes devem confeccionar os históricos dos relatórios de patrulhamento e demais documentos que houver e encaminhar todos devidamente preenchidos ao Comandante do Policiamento Ostensivo.

## 9 ABORDAGENS A VEÍCULO

A abordagem a veículos deve ser realizada em conformidade com os preceitos do POP.

## 10 ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIA

O atendimento as ocorrências deve ser de forma cordial, mas sem perder a firmeza, pois a postura do policial corresponde a 50% do sucesso da ocorrência.

Além dos procedimentos tradicionais de polícia, preceituados na legislação e nos

manuais em vigência, o Policial deverá observar outros, de Polícia Comunitária, no atendimento de ocorrências policiais.

Os procedimentos de Polícia Comunitária durante o atendimento de ocorrências policiais visam esclarecer, ajudar e orientar a população em geral e os usuários em particular.

## 10.1 DAS OCORRÊNCIAS CONTRA A PESSOA

### 10.1.1 DO HOMICÍDIO

Nos casos de homicídios, o Policial deverá:

A - Procurar dar ciência do ocorrido a familiares da vítima, informando-lhes o local onde se encontra o corpo;

B - Conhecer e orientar os familiares quanto ao procedimento para a liberação do corpo;

C - Indicar a funerária municipal e a repartição pública responsável nos casos de pessoas humildes;

D - Respeitar a privacidade e os direitos das pessoas da família quanto à divulgação da ocorrência;

E - Utilizar o centro de operações para avisar familiares com dificuldade de localização.

### 10.1.2 DAS LESÕES CORPORAIS

Nos casos de lesões corporais, serão observados os seguintes princípios:

A - Providenciar socorro imediato à vítima, ou utilizando, se for o caso, a maleta de pronto-socorro da viatura;

B - Nos casos de maior gravidade, através do Centro de Operações, avisar o hospital para que se prepare para receber adequadamente a vítima;

C - Acionar ambulância ou unidade de resgate nos casos de maior gravidade;

D - Procurar cientificar os familiares da vítima;

E - Orientar a vítima e seus familiares quanto à importância do exame de corpo de delito para a caracterização da lesão.

#### 10.1.3 DO ABANDONO DE INCAPAZ

No atendimento de ocorrências de abandono de incapaz, adotar as providências a seguir relacionadas:

A - Procurar descobrir os responsáveis, através de informações de testemunhas no local;

B - Encaminhar o incapaz à instituição que lhe possa dar guarida provisória;

C - Se necessário, alimentá-lo e agasalhá-lo até que receba outros cuidados;

D - Procurar divulgar o fato através dos órgãos de imprensa, objetivando sensibilizar as pessoas para a localização dos responsáveis ou órgãos que possam acolher o incapaz.

#### 10.1.4 DO SEQUESTRO

Ao atender ocorrência de seqüestro, o Policial deverá:

A - Procurar tranquilizar os familiares da vítima, explicando que grupos especializados estão preparados para esse tipo de ocorrência;

B - Respeitar a privacidade e os direitos da pessoa;

C - Ao localizar o seqüestrado, abrigá-lo em local seguro e confortável, avisando os familiares com informações precisas.

#### 10.1.5 DAS OCORRÊNCIAS DE MAUS TRATOS

Durante o atendimento de ocorrências de maus tratos, observar-se-ão os seguintes princípios:

A - Retirar a vítima do poder de seu algoz;

B - Socorrer a vítima ao pronto-socorro e encaminhá-la a outros familiares que possam ajudá-la;

C - Se não for possível, encaminhar a vítima às instituições de proteção à vida.

## 10.2 DAS OCORRÊNCIAS CONTRA O PATRIMÔNIO

### 10.2.1 DO FURTO E DO ROUBO

Nas ocorrências de furto ou de roubo, adotar as seguintes providências:

A - Demonstrar interesse no atendimento do fato, pois a vítima está traumatizada e sem esperanças de reaver seus pertences;

B - No caso de roubo, avaliar a extensão da violência e prestar os primeiros socorros e atendimento médico;

C - Solicitar o concurso da vítima se for possível, para em policiamento, tentar identificar os autores;

D - No caso de patrimônio segurado, orientar a vítima sobre as providências que devem ser tomadas e documentos que serão necessários e o local de sua obtenção;

E - No caso de furto a estabelecimento no período noturno, contatar o proprietário cientificando-o do ocorrido;

F - Agilizar a confecção da ocorrência; e

G - Orientar a vítima sobre as medidas preventivas que pode tomar para evitar que tal fato ocorra novamente.

### 10.2.2 DO AUTO LOCALIZADO

Quando localizar um auto furtado ou roubado, deverão ser observados os seguintes princípios:

A - Comunicar o proprietário através do Centro de Operações, cientificando-o do local onde o veículo foi recolhido e sobre a documentação que deverá portar para a sua liberação;

B - Orientar as vítimas se for possível, sobre a utilização de dispositivos de

segurança e precauções que deve ter com seu veículo; e

C - Orientá-las sobre o serviço de guincho, evitando a ação dos aproveitadores.

### 10.3 DAS OCORRÊNCIAS CONTRA A PAZ PÚBLICA

#### 10.3.1 - DA PERTURBAÇÃO DO SOSSEGO

No atendimento de ocorrências de perturbação do sossego, o Policial deverá:

A - Solicitar, com a educação necessária, que cesse a perturbação, fazendo com que os perturbadores compreendam a situação dos reclamantes;

B - Procurar o diálogo pacífico e moderado, antes das providências policiais; e

C - Orientar os solicitantes sobre os alvarás para a utilização de equipamentos sonoros.

#### 10.3.2 EMBRIAGUEZ

Nas ocorrências dessa natureza o essencial é preservar a integridade física do ébrio, que deve ser colocado em lugar seguro. Além disso, o Policial ainda deverá:

A - Não permitir que seja submetido a situações vexatórias;

B - Conduzi-lo ao pronto socorro, se for o caso, solicitando o concurso de amigos e familiares; e

C - Orientar os familiares quanto ao possível tratamento médico especializado que objetiva a recuperação.

#### 10.3.3 DESINTELIGÊNCIA

O Policial deverá:

A - Não tomar partido, principalmente se os contendores forem marido e mulher;

B - Procurar saber as razões do impasse, orientando quanto às conseqüências de um processo judicial;

C - Solicitar se possível, o concurso de familiares e amigos dos envolvidos, objetivando a solução do impasse.

#### 10.4 OCORRÊNCIAS CONTRA OS COSTUMES

##### 10.4.1 ESTUPRO E ATENTADO VIOLENTO AO PUDOR

No atendimento de ocorrências de estupro ou de atentado violento ao pudor, observar-se-ão os seguintes preceitos:

A - Não submeter à vítima a situação constrangedora, procurando ampará-la moralmente, afastando-a dos curiosos;

B - Obter os dados possíveis com discrição;

C - Orientá-la quanto aos órgãos de amparo às vítimas;

D - Orientar quanto ao procedimento judicial (prazo de seis meses para a interposição de queixa).

##### 10.4.2 MENDICÂNCIA

Nas ocorrências de mendicância, observar os critérios a seguir indicados:

A - Tratar os mendigos na condição de ser humano, socorrendo-os nos casos de embriaguez, fome ou frio;

B - Encaminhar o mendigo aos órgãos assistenciais;

C - Procurar saber de seus familiares e tentar a sua localização, colocando-se à disposição para apoio e orientação.

#### 10.5 DAS OCORRÊNCIAS COM ENTORPECENTES

No atendimento de ocorrências que envolvam uso de substância entorpecente, o

Policial deverá:

A - Orientar os pais e responsáveis, indicando locais de tratamento e recuperação.

## 10.6 DAS DEMAIS OCORRÊNCIAS

O atendimento de outras ocorrências policiais não relacionadas neste manual deverão sempre obedecer aos critérios que se seguem:

A - Procurar amparar e orientar as vítimas, sem envolver-se na ocorrência;

B - Procurar orientar vítimas e seus familiares sobre seus direitos e deveres, preservando sua privacidade; e

C - Agir com cautela e bom senso, adequando o seu procedimento aos exigidos pela ocorrência policial;

D - Ser o mais atencioso e prestativo possível, dando um tratamento humano, respeitoso, educado e eficaz ao solicitante, jamais o deixando sem resposta ou auxílio diante do problema apresentado.

## 11. BUSCA PESSOAL EM MULHERES

Em princípio, a busca pessoal em mulheres deve ser realizada por outra mulher, preferencialmente por policiais femininas, observando-se as normas preconizadas para busca pessoal em homens, principalmente nos aspectos voltados a segurança.

### 3.2 Proposta de Normatização da Chefatura de Polícia Ostensiva

#### GABINETE DO COMANDANTE GERAL

PORTARIA Nº. \_\_\_\_/2008-GAB.

**‘O Coronel QOPM, Comandante Geral da polícia Militar do Estado de Goiás, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, e de acordo com as prescrições contidas na Lei nº. 8.125, de 18 de julho de 1976, etc...**

#### **APROVA REGIMENTO INTERNO & DOCTRINA DA CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA**

Considerando de relevante importância a melhoria administrativa e operacional no âmbito da Corporação, visando ao aprimoramento do desempenho do Policial Militar, no cumprimento de sua missão;

Considerando as diversas mudanças ocorridas no Estado de Goiás, e o grande momento histórico, por que passa a Polícia Militar do nosso estado, buscando a eficiência e eficácia dos serviços prestados a com unidade;

#### **RESOLVE:**

**Art. 1º** Aprovar o Regimento Interno & Doutrinário, com seus respectivos anexos, da Chefatura de Polícia Ostensiva.

**Art. 2º** A PM/1, o CRPM e a Chefatura de Polícia Ostensiva, deverão arquivar cópia do presente Regimento Interno, anexos e portarias.

**Art. 3º** Esta portaria entrara em vigor na data de suas publicação, revogam-se as disposições sem contrário.

Publique-se em Diário Oficial Eletrônico.

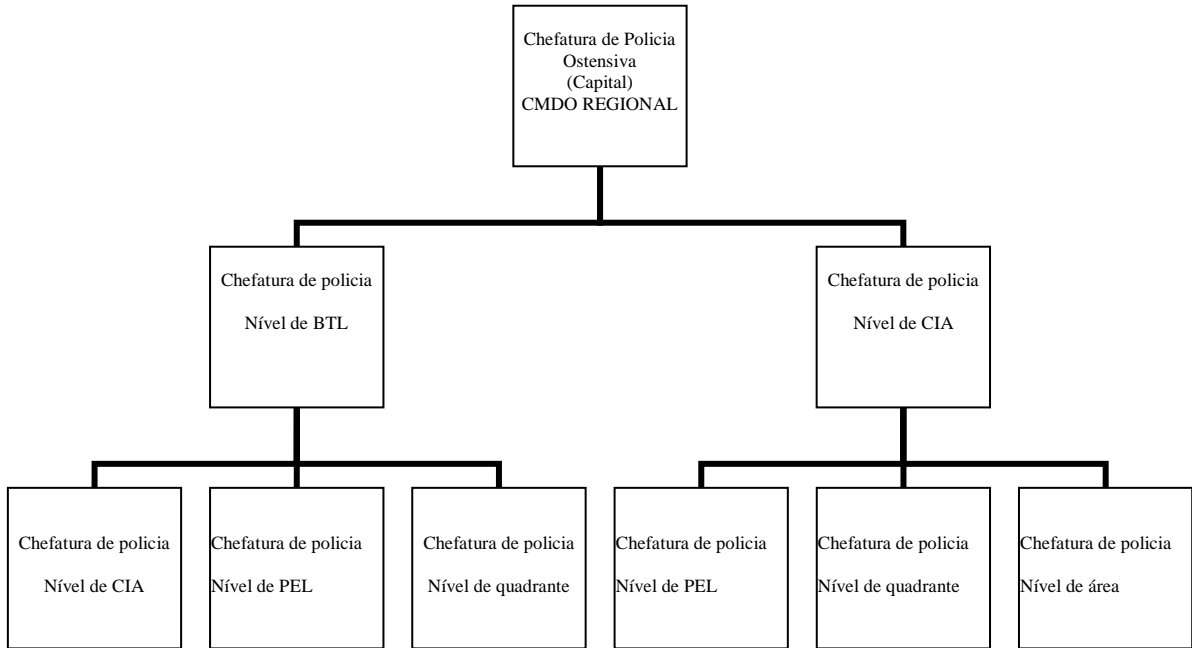
Gabinete do Comandante Geral, em Goiânia-GO, aos \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2008.

---

Comandante Geral da PMGO

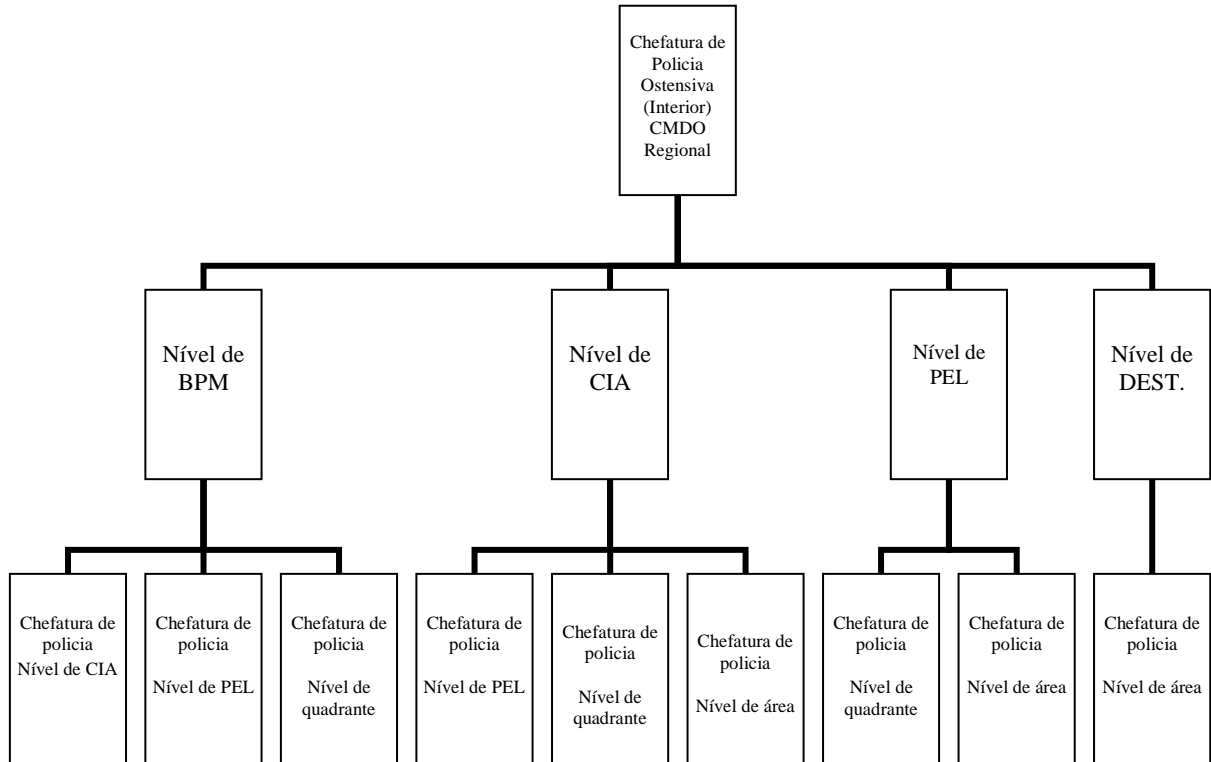
### 3.3 Proposta de Organograma de Chefatura de Polícia Ostensiva

#### COMANDO REGIONAL DA CAPITAL



### 3.4 Proposta de Organograma de Chefatura de Polícia Ostensiva

#### COMANDO REGIONAL DO INTERIOR



## CONCLUSÃO

Com este trabalho monográfico, buscamos através de uma quebra de paradigmas mostrar uma proposta de doutrina e normatização para a Chefatura de Polícia Ostensiva, que apresente uma estrutura organizacional descentralizada para os órgãos de execução da Polícia Militar do Estado de Goiás. Com a implantação das Chefaturas de polícia Ostensiva elas estarão ligadas diretamente aos Comandos Regionais, este novo modelo de unidade estará dotada de um único plantão na unidade, que será responsável pela segurança da Chefatura de Polícia Ostensiva. Além disso, a estrutura administrativa será modificada, sendo que hoje a estrutura é linear ou militar e passara a ser uma estrutura mista que será adotada nesta modalidade de Policiamento Ostensivo, sem perder os pilares básicos que norteiam nossa sobrevivência que são a hierarquia e a disciplina.

Através deste novo projeto de modernização da Polícia Militar do Estado de Goiás, os quartéis que foram durante a sua origem construída com muros altos, intransponíveis, e espaços físicos avantajado, que não atendem a nossa realidade, nem funcional, nem organizacional, e que passa a ter um novo direcionamento para uma arquitetura moderna, espaçosa e que ocupe pouco espaço físico, não se esquecendo que sua localização deverá ficar em locais estratégicos, de que toda a comunidade possa enxergar a mesma, bem como os visitantes de outras regiões. Com a implantação das Chefaturas de Polícia Ostensiva, teremos alguns benefícios como:

1. Diminuição do tempo de Comunicação com as pontas: com esta modificação se torna mais ágil, a comunicação do comando regional com os setores subordinados a seu comando. Tanto no âmbito de comando de Batalhões, como nos comandos de companhias e destacamentos, das cidades do interior que ficam afastadas da sede regional, será redimensionado a canal de comando passando estas a se comunicar diretamente com o respectivo regional, ficando assim sob controle direto do Comando Regional, as cidades com capacidade para comportar um batalhão, companhia, pelotão e destacamento, onde todas passarão a se chamar Chefatura de Polícia Ostensiva. Subordinada direta ao comando regional.

Com isso, ao visualizar que o tempo de resposta destinado a uma solicitação de um destacamento, que passava pela seguinte cadeia de comando: comandante de destacamento, para o comandante do Pelotão, para o comandante da Cia, para o comandante

do Batalhão e por fim ao Comandante Regional, sem muitas vezes alcançar a resposta no tempo necessário para o bom andamento do serviço policial militar do destacamento. Onde neste novo modelo de Chefatura de Polícia Ostensiva, em sua micro divisão (antigo destacamento) terá o direito de despachar diretamente com o Comando Regional e solucionar o problema em tempo que a sociedade necessita;

2. Agilidade nas decisões de Comando: dessa forma a agilidade nas ações operacionais, será substancialmente reduzida, permitindo com isso um atendimento com eficácia e eficiência aos serviços prestados pela Polícia Militar a população;

3. Quebra de paradigmas: os objetivos do trabalho foram alcançados tendo em vista que a construção das Chefaturas de Polícia Ostensivas representa um avanço no conceito de construção e conforto, deixando para trás os modelos tradicionais de quartéis, e se voltando para um novo conceito estrutural. Representando assim uma quebra de paradigmas, onde foi deixado de construir verdadeiras fortalezas, passando a construir unidades funcionais e de alta performance, com baixo custo de manutenção.

4. Normatização das dimensões estruturais das Chefaturas: esta normatização representa o trabalho feito pelo Engenheiro João Marçal Uceno, que cedeu o projeto para Polícia Militar do Estado de Goiás, sendo ela a detentora do projeto, não podendo ser copiado sem a autorização da corporação.

5. Propor uma mudança estrutural organizacional: sendo que administrativamente trabalhamos em uma estrutura linear/ militar atualmente em vigor, passando a trabalhar em uma estrutura linear funcional ou mista, reduzindo o tempo de resposta a comunidade, onde o serviço policial militar passará a identificar o cidadão como um cliente .

6. Resgatar a percepção do policial, prestador de serviço a comunidade: através da melhoria do ambiente de trabalho, proporcionado assim ao policial militar um ambiente salutar, que lhe dê orgulho de servir e dê prazer em falar aos seus familiares onde trabalha.

Foram feitas também, no sentido de dinamizar as atividades desenvolvidas na chefatura de polícia ostensiva uma proposta de doutrina, sendo que a mesma com não poderia andar sozinha, foi acompanhada do regimento interno da chefatura de polícia ostensiva, demonstrando assim cada atividade a ser desenvolvida na chefatura, sem deixar dúvidas nas funções a serem desempenhadas.

Não basta apenas criar a doutrina, ela tem que estar amparada dentro de um processo legal, sendo assim, foi feito uma proposta de normatização da doutrina de chefatura

de polícia ostensiva, através de um instrumento para regulamentá-la em âmbito interno, que é uma portaria, que pode ser alterada caso seja necessário, não tendo os mesmos rigores da lei ou de um decreto para sua modificação.

Com esse trabalho monográfico, se fecunda uma semente para a mudança de comportamento de uma instituição, pois para que os menos esclarecidos e para os policiais resistentes a mudanças, o grau de compreensão em relação ao projeto de chefatura de polícia ostensiva, necessitará também de adequações de seu comandante imediato, pois o novo gestor de polícia militar, deverá estar pronto para abraçar esta causa junto com o Comando Geral da Corporação, superando as dificuldades, implementando com a sua ajuda esta nova mentalidade que é o futuro das Polícias Militares, através da implantação das Chefaturas de Polícia Ostensiva.

## GLOSSÁRIO

**BA** – Base Administrativa – responsável pelo controle do efetivo, controle das fichas dos policiais, apresentação de PPMM e gerenciamento de todos os dados pessoais de PPMM.

**CAAF** – Comando de Apoio Administrativo e Financeiro - responsável pela administração de pessoal e financeira da polícia militar.

**CAL**- Comando de Apoio Logístico- responsável por toda a parte logística, da corporação, desde materiais de limpeza até o combustível a ser gasto pelas VTR do PMGO.

**Chefatura de Polícia Ostensiva:** designação de edificação com recursos humanos e materiais da Polícia Militar, que oferece suporte para distribuição de viaturas, atendimento e reuniões com o efetivo interno da PMGO e a comunidade. A proposta neste trabalho monográfico é modificar o Termo Quartel de Polícia Militar (caserna) para Chefatura de Polícia.

**CIPM** – Companhias Independentes de Polícia Militar.

**CONSEGS** – Conselhos de Segurança Comunitária - Decreto Estadual nº 6.249 de 20/09/05, os Conselhos Comunitários de Segurança, colegiado de representantes da comunidade junto à Secretaria de Segurança Pública e que auxiliam a Polícia a combater com inteligência, a violência e a criminalidade nos Bairros situados na sua área de atuação.

**CPO** – Chefatura de Polícia Ostensiva – é um novo nome sugerido para as Organizações Policiais Militares, que ainda hoje são denominadas segundo a nomenclatura do Exército como: Regimentos, Batalhões, Companhias, Pelotões e Destacamentos, sendo que com esta sugestão passarão a ser chamadas de Chefaturas de Polícia Ostensiva.

**COPOM** – Central de Operações de Polícia Militar, local onde são centralizadas todas as ligações com o serviço de emergência da PMGO, registro de ocorrências e comando do Policiamento Operacional.

**Estrutura da organização** – é o sentimento dos elementos da organização sobre as restrições da sua situação, regulamentos, regras e formas administrativas, outras limitações enfrentadas no desenvolver do trabalho.

**Oficial Intermediário** – Capitães são os oficiais que estão em uma função intermediária, entre oficiais subalternos e oficiais superiores, os quais devem fazer o curso do CEGESP, para se especializarem e poderem pleitear uma vaga como oficiais superiores.

**Oficiais Subalternos** – São os oficiais que estão iniciando a carreira no oficialato, que são o segundo tenente e o primeiro tenente.

**Oficial Superior** – São os oficiais que estão ocupando as funções de comando, sendo as últimas patentes existentes na corporação, que são: majores, tenentes coronéis e coronéis.

**OPM** - Organização Policial Militar

**PCSV** – Pelotão de Comando e Serviços, no qual integra todo o efetivo que trabalha na administração do Quartel.

**PM** - Polícia Militar

**QOPM** – Quadro de Oficiais da Polícia Militar

**QOPM** - Quadro de Oficiais Policiais Militares

**RH** - Recursos Humanos

**SENASP** - Secretaria Nacional de Segurança Pública

**SER** - Serviço Extra Remunerado – serviço extra prestado dentro da corporação, por Policiais Militares integrantes podendo ser executado por efetivo de outras UPOs.

**SGT** - Sargento(s)

**ST** - Subtenente(s)

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, César Pacheco, JUNIOR Victor Dragalzew & KATAYAMA, Sérgio Massatoshi.

**BASE OPERACIONAL: Uma nova realidade na Polícia Militar de Goiás.** Goiânia, 2008.

ARBUÉS, Margareth Pereira. **Orientações sobre o projeto de pesquisa.** Goiânia, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023:** Informação e documentação – referências – elaboração. Rio de Janeiro, agosto 2002.

\_\_\_\_\_. **NBR 10520:** Informação e documentação – Citações – procedimento. Rio de Janeiro, agosto 2002.

\_\_\_\_\_. **NBR 14724:** Informação e documentação – trabalhos acadêmicos – apresentação. Rio de Janeiro, agosto 2002.

BARROS, A. A. C. **Burocracia como fator que pode tendenciar a organização ao crescimento e sucesso.** Brasília: UnB, Departamento de Administração, 1998, p. 14.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Campos, 1999.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos.** 2. ed. V. 2. São Paulo: Atlas, 1981.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 5. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1999(a).

\_\_\_\_\_. **Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas.** São Paulo: Atlas, 1998.

CONSTITUIÇÃO: **REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL.** Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

DENISON, D. R. **What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars.** Academy of Management Review (21), 1996.

ECO, Humberto. **Como escrever uma tese:** artigo de revista. Rio de Janeiro: Record, 1986.

FEIGENBAUM, A. V. **Total quality control.** New York: McGraw Hill, 1983.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Eletrônico Aurélio.** 3. ed. rev. e atual. ed. eletrônica, versão 5.0. [s.n.]: Editora Positivo, 2004.

LERNER, Valter. **Organização, Sistemas e Métodos.** 4ª Edição, Editora Atlas s.a 1979 São Paulo – SP.

LITTMAN, David D. C. I. **Excelência nos serviços públicos: gerência de qualidade total na década de 90**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

MARCINEIRO, Nazareno. & PACHECO, Giovanni C. **POLÍCIA COMUNITARIA**, evoluindo para a Polícia do século XXI, Editora Insular Florianopolis 2005.

OLIVEIRA, Djalma P. R.. **SISTEMAS, ORGANIZAÇÃO & MÉTODOS, uma abordagem gerencial**. Editora Atlas, São Paulo 2007.

PMI. **Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (PMBOK® Guide)**.

ROSA, Marcio F. E. – **DIREITO ADMINISTRATIVO**- 6ª ed. Editora Saraiva, São Paulo, 2004.

ROLIM, Marcos. **A SINDROME DA RANINHA VERMELHA, policiamento e segurnça pulica no seculo XXI**. Editora ZAHAR, Rio de Janeiro 2006.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, 533 p.

TROJANOWICZ, Robert & BUCQUEROUX, Bounnie. **POLICIAMENTO COMUNITÁRIO: como começar?** Tradução de Mina Seinfeld de Carakushansk. Rio de Janeiro: PMERJ, 1994.

UNIGOIÁS, Centro Universitário. Anhanguera. **Manual de Elaboração de Trabalhos de iniciação científica**. Goiânia, 2004.

*FLEURY, M.T.L. (1989) O desvendar a cultura de uma organização – uma discussão metodológica. In FLEURY, M.T.L et al. Cultura e poder nas organizações. São Paulo: Atlas, 1989. p. 15 – 27.*

HORTON, P. B. & HUNT, C. L. *Sociologia*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1980.

SCHEIN, E. H. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. Cultura de empresa: um elemento de explicação da realidade organizacional. *Estudos Avançados em Administração*. João Pessoa, v.6, n.2, p.952-966, dez. 1998.

# **ANEXOS**

## ANEXO I

ESTADO DE GOIÁS  
POLÍCIA MILITAR  
COMANDO DO POLÍCIAMENTO DA CAPITAL

### JUSTIFICATIVA DO PROJETO

O Projeto complementa a política de segurança pública do Estado de Goiás no foco da aproximação do aparelho policial com a sociedade.

Com o passar dos anos, os quartéis de polícia nos moldes tradicionais se tornaram obsoletos. O custo para a manutenção é elevado, a existência de muros e alambrados transmite uma idéia de isolamento do ambiente social, deixa uma dúvida quanto aos acontecimentos que podem ocorrer dentro dessas instalações e o aquartelamento com concentração permanente de tropa, contradiz com a necessidade atual de uma presença ostensiva do policial militar nas ruas.

O projeto em estudo contempla uma instalação física de pequeno porte e de baixo custo de manutenção. A estética da obra tem em sua essência uma constituição básica de muitas vidraças para facilitar a visualização do ambiente interno e do perímetro externo, concebendo assim uma transparência e uma aproximação entre o profissional que ocupa a instalação e o transeunte. Sua localização deve ser em praças de grande movimentação de pessoas e comércio, dá maior visibilidade, acessibilidade e interatividade entre a Polícia Militar e a sociedade em geral.

O novo modelo com sua concepção arquitetônica transparente e sua localização estratégica, serve de base para planejamento, referência e discussão entre os comandos setorizados e a comunidade local na busca de melhores soluções para a segurança pública. Portanto, a estrutura apresentada terá denominação de Base Operacional.

OBS. Proposta do antigo Comandante do Policiamento Metropolitano do projeto de mudança da estrutura física das unidades operacionais.

## ANEXO II

### **Modelo de nota de instrução a ser implantada em uma Chefatura de Polícia Ostensiva – Material Confeccionado Pelo Cap De Farias**

#### **NOTA DE INSTRUÇÃO Nº \_\_\_\_\_/2009 –CPO**

Ref. Ordem do Comandante da CPO

#### **1. FINALIDADE**

Regular as atividades operacionais a serem desenvolvidas pelas Companhias da CPO.

#### **2. OBJETIVOS**

- a. Estabelecer a metodologia de policiamento comunitário;
- b. Definir parcerias com a comunidade e outras instituições governamentais;
- c. Criar mecanismos de execução do policiamento comunitário;
- d. Firmar métodos de mensuração do trabalho de policiamento.

#### **3. CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO**

- a. Coordenador geral:  
Oficial Comandante da \_\_\_CPO;
- b. Coordenador de subárea:  
Oficial Comandante de cada Companhia da \_\_\_CPO;
- c. Supervisores:  
Oficiais Comandantes de Pelotões;
- d. Comandante do Policiamento da Unidade:  
Tenentes componentes da referida escala.
- e. Comandante imediato do policiamento de cada Companhia:  
Graduado empenhado na função de Graduado de Dia à Cia;
- f. Período de execução:  
Durante o ano civil de 2009.

#### **4. PARCERIA**

- a. cidadão;
- b. pai ou responsável;
- c. líder comunitário;
- d. outros segmentos do Poder Público.

## 5. METODOLOGIA DE AÇÃO

a. setorização – os bairros constitutivos de cada subárea deverão ser divididos formando Quadrantes (Grupos de Bairros) e dos quais se deverão produzir estatísticas mensais para que se possa mensurar o trabalho PM ali realizado, ocorrências havidas e estabelecer políticas específicas para cada Quadrante;

b. policiais fixos – produzir escala, pela Sargenteação de cada Companhia, especificando 08 (oito) militares por Quadrante, os quais deverão revezarem-se em escala de 12h por 36 horas, de tal forma que a Guarnição do Quadrante não saia do Quadrante salvo em situação de grande necessidade e sob autorização do Graduado de Dia, sendo ressalvado que o Comando do Policiamento deverá envidar o máximo esforço para manter o policiamento fixo no Quadrante;

c. visitas comunitárias – a Guarnição do Quadrante vai às casas residenciais, comerciais, escolas etc, (sobretudo às residências), com o fim de apresentar-se ao cidadão, informá-lo do nosso interesse em sua parceria, saber das necessidades e anseios deste cidadão e orientá-lo quanto às suas duas atribuições como parceiro: I) não ser uma vítima fácil e II) ser um fiscal da segurança da sua rua (e acionar a PM antes de ser vítima). Para tanto, informará ao cidadão os números: Fone 190, da Guarda da Chefatura – \_\_\_\_\_ e o telefone móvel do Graduado de Dia da sua Companhia;

d. visitas solidárias – a Guarnição do Quadrante visitará a todas as pessoas residentes ou domiciliadas no seu Quadrante, quando estas constarem como vítimas em ocorrências policiais, quando ouvirá novamente como aconteceram os fatos e estudará com a vítima I) como a vítima pode ter facilitado a ação para o criminoso e II) como a deficiência do patrulhamento PM pode ter facilitado a ação para o criminoso, com vista a que, se o cidadão e a PM se corrigirem, mais difícil será para o agressor da sociedade agir no nosso Quadrante;

e. patrulhamento – a Guarnição do Quadrante desenvolverá o patrulhamento de acordo com o previsto no Procedimento Operacional Padrão, acrescentando o seguinte: I) patrulhará cada uma das ruas de cada um dos bairros do seu Quadrante, II) monitorará cada um dos pontos críticos (ZQC – Zonas Quentes de Criminalidades) de seu Quadrante, III) fará uma Visita Comunitária (ou solidária) no primeiro bairro patrulhado. Enquanto executa estes procedimentos, abordará às pessoas suspeitas observadas no caminho. Repetindo assim, de forma sistemática até executar visitas em todos os bairros de seu Quadrante;

f. reunião mensal de segurança comunitária – todo mês, conforme calendário previamente elaborado e divulgado aos parceiros supracitados, far-se-á, por pelotão, de forma itinerante entre os Quadrantes da mesma, uma reunião com os cidadãos ali residentes e/ou domiciliados, os pais ou responsáveis, os líderes comunitários e os outros segmentos do Poder Público atuantes na respectiva subárea. O Oficial Comandante do pelotão local deverá proceder a condução da mesma, como mestre de cerimônia. O comando local deverá ainda, apresentar aos presentes um demonstrativo de estatística e análise das ocorrências PM havidas no setor no mês imediatamente anterior ao da reunião.

## 6. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

- a. O TC Coordenador geral deverá acompanhar, através dos comandos de companhias, o cumprimento do planejado;
- b. A Sargenteação de cada Companhia deverá fornecer diariamente os formulários de I) visita comunitária, II) visita solidária, III) abordagem a pessoas e IV) abordagem a veículos para que seja produzida uma estatística dos trabalhos preventivos do patrulhamento, por Quadrante;
- c. Coordenador de subárea deverá acompanhar os trabalhos dos “controladores de qualidade”, a saber: os Comandantes de Pelotões e os Graduados de Dia bem como através das estatísticas da Sargenteação, com vistas a reforçar os esforços, interferir, corrigindo equívocos e redirecionar quando houver falhas;
- d. Supervisores, os Comandantes de Pelotões deverão conferir se o patrulhamento executado nos Quadrantes de seu Pelotão estão sendo executados de forma sistemática, conforme previsto e se as visitas comunitárias estão alcançando o maior número de pessoas e de forma variada nos bairros do Quadrante, se não há fraude no preenchimento dos formulários, se as visitas solidárias estão sendo feitas todas, bem como se a Guarnição do Quadrante não está priorizando apenas os comerciantes (“propina estomacal”). O Comandante do Pelotão deverá ainda refazer algumas das visitas comunitárias, por amostragem, e executar também as visitas solidárias referentes aos casos mais graves. Deve ainda o Comandante de Pelotão propor ao Comando de Cia. e gerir esforços junto ao efetivo do Quadrante, com vistas a baixar os índices de criminalidade nos Quadrantes do seu pelotão;
- e. Cada Companhia deverá contar com os serviços de Graduado de Dia à Cia., executado em escala de 12h por 36 horas, pelos quatro Graduados mais antigos da escala de serviço, subordinados primeiramente ao Comando da Companhia e secundariamente ao Comandante do Policiamento da Unidade - CPU, executando o trabalho de auxiliar do CPU, exercendo comando imediato à tropa, sendo primariamente responsável pela conferência do enquadramento da tropa, conferência de cumprimento de horários, de apresentação pessoal e controle de afastamentos (QRF etc.), visando manter a tropa nos seus respectivos Quadrantes e o cumprimento da sistemática deste policiamento, coleta de dados para estatística (formulários de visitas e abordagens preenchidos), comunicação de alterações no serviço da Companhia, exercendo controle de qualidade;
- f. Deverá o Graduado de Dia à Cia. fazer contacto telefônico, ao final de cada turno ou a qualquer hora, em caso de gravidade da ocorrência, informando verbalmente ao Oficial Comandante da Companhia na qual serve, das alterações havidas no seu turno de serviço;
- g. Cada Companhia deverá produzir o seu próprio Livro de Registro de Ocorrências, à cargo do Graduado de Dia à Cia., do qual a Sargenteação da Companhia extrairá os dados para a produção da estatística de ocorrências e criminalidade da Companhia;

- h. A Sargenteação da Companhia produzirá mensalmente, elogio individual ao Graduado de Dia cujo turno tenha tido menos registros de ocorrências no mês que findar. Também produzirá elogio coletivo ao efetivo do turno que tiver produzido o maior número de visitas comunitárias ao final do mês;
- i. O Sargenteante da Companhia deverá, obrigatoriamente, ser o Graduado mais antigo da Companhia;
- j. O Comandante do Policiamento da Unidade – CPU, estará subordinado primeiramente ao Comandante da CPO e secundariamente aos Comandantes de Companhias, deverá acompanhar as chamadas e o enquadramento executados pelos Graduados de Dia, velando pelas suas correções, acompanhará o comandante imediato do Graduado de Dia, prevenindo contra distorções e buscando dificultar a saída das Guarnições dos seus respectivos Quadrantes;
- l. O CPU deverá acompanhar as ocorrências em andamento, fazendo-se presente em todas quantas possa, preferencialmente às de maior vulto;
- m. Deverá o CPU evitar interferir na execução do policiamento planejado pelo Comando da CPO ou pelo Comando da Companhia, todavia havendo necessidade, remanejará o efetivo necessário porém, objetivando interferir o menos possível na setorização e, neste caso, devolvendo os efetivos aos seus Quadrantes o mais rápido possível;
- n. A Sargenteação da Companhia encaminhará à Sargenteação da Unidade os dados referentes a solicitação de policiamento para que parta do Comando da Unidade a Ordem de Atendimento ou Ordem de Serviço;
- o. Deverá o pessoal de serviço na Guarda do Quartel ser orientado a fazer ponte entre o cidadão que faça contacto com a mesma e as Guarnições de Quadrante, visando o máximo esforço de parceria entre a polícia e a comunidade. Para esse fim, deverá o seu efetivo ser orientado a atender o telefone da guarda com as seguintes palavras: “Guarda do Quartel da \_\_\_ CPO, *citar a graduação e o nome de guerra*, bom dia/*tarde ou noite*, em que posso ser útil?” e, tão logo seja possível, repassar os dados coletados à Guarnição do Quadrante que deverá averiguar o mais rápido possível;
- p. Deverá o CPU, ao final de cada turno ou a qualquer hora, em caso de gravidade da ocorrência, fazer contacto telefônico informando verbalmente ao Oficial Comandante da CPO na qual serve, das alterações havidas no seu turno de serviço;
- q. Os casos omissos serão solucionados pelo Comando da CPO.



**ANEXO IV****MODELOS DE CONVITES A SEREM ENVIADOS ANTES DAS REUNIÕES  
MENSAIS – Material Confeccionado pelo Cap De Farias****C O N V I T E**

Os comandos da 1º CPO e da 3ª Companhia Convidam Vossa Senhoria para participar da Reunião Mensal de Segurança Comunitária para discutir os problemas e possíveis soluções da segurança pública referentes ao seu bairro e região.

Traga os seus convidados.

**Local:** ESCOLA INFANTIL LETRAS DOURADAS.

**Endereço:** Rua Poeta Joaquim Bonifácio, Qd. X-1, Lt. 15, Vila Concórdia.

**Data:** 06/02/2007 (terça-feira).

Hora: 19 horas (sete horas da noite).

**Fone para contato:** \_\_\_\_\_.

Capitão \_\_\_\_\_ – Cap. QOPM

Comandante da 3ª Cia. da 1º CPO

Ao Ilmo.

Sr. André Alves Pereira

DD. Presidente da Associação de Idosos do Bairro Aroeiras

NESTA

## C O N V I T E

Os comandos do 1º CPO e da 3ª Companhia Convidam Vossa Senhoria para participar da Reunião Mensal de Segurança Comunitária para discutir os problemas e possíveis soluções da segurança pública referentes ao seu bairro e região.

Traga os seus convidados.

**Local:** ESCOLA INFANTIL LETRAS DOURADAS.

**Endereço:** Rua Poeta Joaquim Bonifácio, Qd. X-1, Lt. 15, Vila Concórdia.

**Data:** 06/02/2007 (terça-feira).

**Hora:** 19 horas (sete horas da noite).

**Fone para contato:** 3942-2755.

Capitão \_\_\_\_\_ – Cap. QOPM

Comandante da 3ª Cia. do 1º CPO

Ao Ilmo.  
Sr. Antônio Araújo Pires  
DD. Diretor da Escola Letras Douradas  
NESTA

## ANEXO V

### **SEGURANÇA COMUNITÁRIA – ASSUNTOS A SEREM MINISTRADOS DURANTE A VISITA COMUNITÁRIA – Material confeccionado pelo Cap De Farias**

#### **OBJETIVO DA SEGURANÇA COMUNITÁRIA:**

Melhorar a qualidade de vida de quem vive ou trabalha no bairro.

#### **DIFERENÇA ENTRE A SEGURANÇA TRADICIONAL X COMUNITÁRIA:**

- Tradicional = reativa = age depois que o crime já aconteceu, para prender o criminoso.
- Comunitária = preventiva = age antes que o crime ocorra, orientando a população, para evitar que o crime aconteça.

#### **ATRIBUIÇÕES DO CIDADÃO COMO PARCEIRO NA SEGURANÇA COMUNITÁRIA:**

Cidadão é toda e qualquer pessoa que viva ou trabalhe no bairro;

São duas as atribuições do cidadão como parceiro:

1. Não ser uma vítima fácil (celular escondido, porta fechada, não andar com dinheiro...);
2. Ser um fiscal da segurança na sua rua... toda vez que vir um suspeito, acionar a PM (Celular da RP , 3201-1896 ou F:190).

#### **COMO SERÁ O ATENDIMENTO POR PARTE DA RP ACIONADA PELO CIDADÃO (PARCEIRO):**

- A GU de RP deslocará imediatamente para o local onde está o suspeito;
- A GU abordará o suspeito de acordo com o POP (revistará e verificará se têm antecedentes);
- A GU não informará ao abordado sobre quem a acionou (Guardará sigilo sobre o cidadão/parceiro)

## ANEXO VI

### **PLANO ESTRATÉGICO A SER IMPLANTADO NA CHEFATURA DE POLÍCIA OSTENSIVA – Material Fornecido pelo Cap De Farias**

#### *1ª etapa: Identificação das lideranças locais*

- Verificação da existência de Sociedade Amigos de Bairro, Entidades Religiosas, Conselhos Escolares, outras Entidades governamentais e não governamentais.
- Através de contato com a Polícia ( Militar e Civil ) da área e Administração Regional.
- Anotações de todos os endereços e telefones para contato e agendamento e visita.

#### *2ª etapa: Contato com as lideranças locais*

- Através de visitas explicando o objetivo do projeto;
- Entrega de um esboço do projeto;
- Convite para posterior reunião;
- Palestra sobre Polícia Comunitária.

#### *3ª etapa: Palestra sobre Polícia Comunitária*

- Esclarecimento sobre o que é a Polícia Comunitária;
- Divulgação de material sobre Polícia Comunitária;
- Apresentação da proposta de trabalho junto à comunidade;

#### *4ª etapa: Identificação dos problemas do bairro*

- Reunião com representantes da comunidade para identificar os problemas do bairro.
- Priorização de problemas do bairro.
- Indicação de representantes que formarão um comitê (ou conselho) de implantação dos trabalhos de Polícia Comunitária;
- Discutir estas questões com as polícias do bairro.

#### *5ª etapa: Coleta de informações (características sócio-econômicas, características geográficas ambientais)*

- Informações: perfil da área (mapa preciso, número de residências, número e tipo de comércio, escolas igrejas, associações, postos de saúde, área de lazer etc ) ; perfil dos habitantes (idade, sexo, grau de instrução, profissão, estado civil, se empregado etc);
- Verificação de responsáveis pela coleta e locais a serem coletadas as informações. Estas informações podem ser fornecidas pela própria polícia, órgãos públicos locais e entidades existentes no bairro;
- Tabulação e análise das informações. Sociabilizar as informações a comunidade.

#### *6ª etapa: Indicativos dos problemas locais*

- Após traçado o perfil da comunidade local, verificar quais as dificuldades que se enfrentam para o exercício dos direitos e garantias individuais e coletivas e o grau de segurança;
- Registrar e analisar os resultados que implicam nas dificuldades de se ter uma qualidade de vida melhor;
- Identificar os órgãos envolvidos nas questões;
- Desenvolver um plano inicial (esboço) contemplando os problemas locais, os pontos de participação de cada órgão e da comunidade.

*7ª etapa: Fixação de metas*

- Após a avaliação das necessidades deverão ser fixadas as metas;
- Para quem? Onde? Quando? Como? E Para Quê? Fixar-se-ão essas metas?
- Não basta fixar metas apenas para serem cumpridas. As metas deverão ter significados e que sejam interessantes à comunidade;
- Identificação das áreas de aceitação comum ( criação ou melhoria de áreas de lazer, programas de requalificação profissional etc );
- Fechamento do projeto, com a participação de todos os segmentos, estabelecendo responsabilidades, cronogramas e metas.
- Eventos que consolidem a sistematização do trabalho de Polícia Comunitária e que uma vez compreendido não será mais esquecido.

*8ª etapa: Estratégia de Implantação*

- Identificação de responsáveis capazes de auxiliar na resolução dos problemas apontados, possibilitando que se atinja as metas fixadas.

*9ª etapa: Controle de qualidade, desenvolvimento contínuo e atualização dos trabalhos*

- O comitê de implantação se reunirá no mínimo uma vez por mês ou sempre que necessário e será responsável pelo controle de qualidade, desenvolvimento contínuo e atualização.

## ANEXO VII

**VISÃO MODERNA SOBRE O GERENCIAMENTO POLICIAL** – Material extraído da Apostilha do Curso de Polícia Comunitária , Administração, estrutura e Gerenciamento em Polícia Comunitária – cedida pelo Cap. De Farias

Extraídas do livro de Robert Trojanowicz e Bonnie Bucqueroux (Polícia comunitária - Como Começar) e adequadas à nossa realidade.

Há a necessidade de se aplicar um novo tipo de gerência. A definição mais simples de gerência consiste em fazer com que o trabalho seja feito por outras pessoas; a Polícia comunitária redefine a natureza do trabalho, partindo de uma abordagem tradicional que afere o sucesso de um número de chamadas respondidas, prisões efetuadas, multas emitidas, etc., para uma abordagem que enfatiza os resultados duradouros e a resolução de problemas em longo prazo. Ao mudar a definição do trabalho, a Polícia comunitária muda também o papel dos chefes policiais.

No sistema tradicional, os Chefes definem a missão do policiamento e dita as estratégias e as táticas que serão usadas para atingir as metas estabelecidas, definidas primordialmente pelo maior número de respostas às chamadas e de prisões efetuadas.

A Polícia comunitária questiona essa prática de que responder mais chamadas ou efetuar mais prisões, significa fazer as pessoas se sentirem mais seguras e melhorar a qualidade geral de vida na comunidade.

Se o problema é um perigoso assassino, ao prendê-lo, todos se sentem mais seguros, entretanto se são pequenos traficantes que estão causando o caos, prendê-los em grande quantidade e logo eles voltarem às ruas, como hoje ocorre na maioria das nossas grandes cidades, isso não resolve em nada, só gastou tempo da polícia e da justiça, sem resolver o problema.

Temos que desenvolver um sistema de gerenciamento que incentiva a participação e encoraje soluções imaginativas dos policiais e dos chefes.

Precisamos entender alguns erros que foram cometidos pelos policiais e chefes querendo acertar, pois se houver rigidez por parte da administração, fatalmente eles ficarão inibidos e irão preferir ficar no sistema tradicional, sem correr riscos.

As ações de comando devem fornecer instrumentos e ajuda necessária, para que todos possam realizar seus trabalhos, proporcionando estímulo, orientação e aconselhamento de forma apropriada que cada caso exige.

## ACÇÕES INSTITUCIONAIS QUE CONTRIBUEM COM A POLÍCIA COMUNITÁRIA

### 1) Apoio por parte da Administração

O êxito da implantação do policial comunitário como uma mudança à nível da polícia, depende de uma liderança forte vinda de cima. Os Chefes podem demonstrar seu apoio aos policiais subordinados através das seguintes formas:

- Praticando internamente o policial comunitário, ao envolver todos, o mais cedo possível, no processo de planeamento, ouvindo sugestões de emprego operacional .

- Tratando todos os policiais como fonte valiosa de informações, idéias e experiências.

- Fornecendo descrições de funções claras e concisas, tanto para os policiais comunitários quanto para seus chefes.

- **Evitando a tentação de usar a posição do policial comunitário como um depósito para os policiais problemáticos.**

- Apoiando os policiais que cometem erros bem intencionados, corrigindo-os como objetivo educativo, mesmo dentro das normas internas, porém não afetando a moral e o respeito ao profissional e cidadão.

- Inserindo todos os policiais em trabalhos comunitários (nos CONSEG, reunião de bairros, palestras, etc.

- Na apresentação de decisões polêmicas ser objetivo e determinado **“e não alegar que são determinações dos homens de cima”**, solicitando apoio para o cumprimento da ordem, mostrando gestão participativa.

- Orientar os subordinados com preleções, documentos, observações funcionais, fazendo-se presente em todos os momentos, principalmente os mais difíceis. Quando isto não for possível , envolver os escalões intermediários.

- Protegendo os seus subordinados das interferências políticas.

A meta é garantir que o departamento inteiro funcione, como uma equipe. Os policiais com cargo de chefia exercem um papel importante neste esforço explicando aos subordinados, com um enfoque positivo, o papel e a função do policial comunitário.

### 2) Interação entre as Unidades de Policiamento Ostensivo

Integrando os policiais comunitários com as outras unidades de policiamento que atuam na área, Para isto, pode ser necessário:

- Enfatizar que os policiais comunitários obtêm informações graças ao seu estreito relacionamento com os cidadãos, o qual é útil também para as outras.

- Enfatizar também que as atividades de polícia comunitária também propiciam o encaminhamento de solicitações à outros órgãos públicos como administração regional, prefeitura, Polícia Civil, etc.

- Aumentar as oportunidades de interação entre os policiais do ostensivo geral (motorizado e a pé) e os policiais comunitários, seja formalmente (na preleção diária, em reuniões) seja informalmente (no cafezinho, no almoço, em outros encontros sociais). Por exemplo, há um Posto Comunitário que estimula os policiais comunitários a “convidar outro policial, de outro setor, para eventos sociais”. Proporcionar oportunidades para que os representantes de ambos os grupos troquem de funções durante alguns dias ou semanas.

- Estruturar situações em que os outros (policiais motorizados) possam trabalhar juntos em iniciativas comunitárias para resolver problemas.

- Enfatizar os êxitos do policial comunitário, principalmente as maneiras pelas quais os policiais comunitários ajudam a tornar mais fáceis e mais seguros os trabalhos das outras modalidades de policiamento.

- Intermediar disputas ou mal-entendidos e enfrentar os resistentes ao policial comunitário com argumentos práticos e objetivos.

- Dar crédito às outras unidades por sua contribuição. (Evidentemente, a melhor maneira de integrar toda unidade com o policial comunitário é fazê-los assumir gradativamente funções de polícia comunitária, de modo que toda a unidade policial pratique esta filosofia.)

Os escalões de chefia podem também ficar em estreito contato com outros chefes, até mesmo substituindo-os em algumas ocasiões e conhecendo os trabalhos desenvolvidos.

### **3) Ações de comando Individualizada**

O policial comunitário exige que sejam moldadas respostas para as necessidades locais, implicando que cada policial comunitário possa fazer as coisas de modo um pouco diferente, necessitando do que o os chefes individualizem suas ações. Para compreender o modo pelo qual os policiais estão se desempenhando, os Policiais e Cíveis da Companhia devem:

- Gastar o tempo que for possível em campo, comunicando-se com os policiais em suas rondas e observando-os. (Os policiais costumam dizer que podem saber rapidamente o que seus policiais estão fazendo, apenas observando como os moradores se dirigem a eles - como um amigo de confiança ou como um estranho e nas reuniões de Postos Comunitários ou nos bairros.)

- Comparecer às reuniões comunitárias, juntamente com os policiais.

- Utilizar pesquisas formais e informais para coletar sugestões e informações dos moradores da comunidade.

- Analisar as atividades dos policiais para determinar se estão empregando de

modo equilibrado iniciativas preventivas e repressivas. Se os policiais comunitários ficam relutantes em efetuar qualquer prisão, isto é motivo de preocupação.

- Identificar e falar com os representantes de outras instituições, com as quais os policiais trabalham.

- Verificar se os policiais estão tomando o partido dos cidadãos, sem exageros.

#### **4) Montagem da Equipe**

Para reforçar a comunicação e evitar mal-entendidos, os Policiais e Civis devem procurar:

- Realizar reuniões semanais, para que os policiais possam compartilhar informações e idéias.

- Escrever memorandos, folhetos, etc., para ressaltar o trabalho de equipe.

- Estruturar as atividades sociais informais, para que os policiais possam se conhecer como pessoas.

- Lidar com os conflitos de personalidade.

#### **5) Apoio para os Policiais**

Entre as atribuições dos Policiais, enquanto facilitadores, estão:

- Tratar os policiais como colegas respeitados, que têm boas idéias e tendências.

- Encorajar a autonomia e a independência, evitando a tentação de querer administrar todos os detalhes.

- Estimular a criatividade através de sessões em conjunto, em que cada um dos participantes contribui com suas idéias.

- Participar de vez em quando do trabalho, para demonstrar que o superior não está pedindo a ninguém que faça coisas que ele não faria (**DAR O EXEMPLO**).

- Facilitar as oportunidades, para o treinamento formal e informal e relacionamento entre outros setores.

- Eliminar os entraves burocráticos, em vez de aumentá-los.

- Identificar quais são os recursos humanos da comunidade que possam ser procurados pelos policiais para ajudar em diversas iniciativas.

- Levar para o alto comando a mensagem sobre os recursos necessários para que os policiais façam o melhor trabalho possível.

- Enfatizar, perante os superiores, as conquistas dos policiais, sempre que possível, dando-lhes crédito.

- Promover a ousadia, apoiando publicamente os policiais que cometem erros bem intencionados.

*Um exemplo de apoio é o de policial comunitário que obteve tanto êxito na mobilização da comunidade para identificar e prender traficantes de drogas, que estes traficantes começaram a dirigir falsas queixas ao Batalhão. Um determinado Chefe, que não era simpático ao policial comunitário, teve uma forte reação em relação às crescentes queixas, dirigindo-se ao policial: “Eu sabia que o policial comunitário iria conduzir à corrupção, e vou tirá-lo da sua Base”. O sargento veio em defesa do policial e disse ao Chefe que ele estaria fazendo o jogo dos traficantes, se removesse o policial da ronda - embora a investigação não estivesse completa, as primeiras indicações apontavam que todas as queixas, a maioria feita por traficantes condenados por drogas, eram falsas.*

## **6) Prevenção do Desalento**

Existe estresse em qualquer profissão, mais o policial comunitário produz um tipo de estresse diferente do causado pelo trabalho policial tradicional, devido à intensidade da interação com as pessoas na comunidade. Muitos policiais comunitários têm dificuldades em dizer não às solicitações, enquanto outros ficam tão entusiasmados que nem querem dizer não. Como disse um sargento de polícia comunitária: “Meu maior problema é dizer a meus policiais que vão para casa e não retornem à ronda nos seus dias de folga ou durante as férias. O policial chegou a dar o número de telefone da sua casa a todos os moradores. Ele nunca podia se afastar do trabalho”.

Os Policiais devem:

- Falar aos policiais sobre a necessidade de manter o equilíbrio em suas vidas.
- Estimular os policiais a desfrutarem seus tempos de folga.
- Ficar atento aos sinais de que os moradores da comunidade estão manipulando os policiais para que façam coisas que deveriam fazer por si mesmos.
- Estimular os policiais a não negligenciar suas famílias, sugerindo talvez que convidem os familiares a participar dos eventos comunitários.
- Assegurar-se de que os policiais não estejam fazendo trabalho que deveria ser feito por outras instituições de serviço social. Discutir estratégias, tanto com os policiais quanto com os chefes, sobre como recrutar o auxílio direto de outras instituições de serviço social, que deveriam fazer sua parte.
- Ficar alerta para os sinais de desalento: fadiga, queixas conjugais, abuso do álcool, doenças ou acidentes freqüentes, e assim por diante.
- Quando for o caso, incentivar os policiais sob estresse a utilizar os serviços de

aconselhamento oferecidos pela Organização.

- Lembrar-se de ouvir e oferecer ajuda, no momento em que as pressões se tornarem intensas. Os policiais não podem ler pensamentos; deve-se dizer a eles que seus chefes podem ajudá-los.

## **7) Recompensas**

Os policiais comunitários de maior sucesso são os que tendem a ser auto-motivados e auto-disciplinados, derivando suas satisfações da consciência de que estão fazendo o melhor para realizar alguma coisa. Isto não quer dizer, entretanto, que não queiram e não precisem de um tapinha nas costas por um trabalho bem feito. Provavelmente a mais importante recompensa que o policial possa receber consiste de coisas intangíveis, tais como elogios dos moradores e status na ronda. Os dias do “Sua recompensa é o seu holerity”.

Os Policiais podem também recompensar o bom desempenho:

- Elogiando os policiais, em particular ou em frente de seus pares.
- Indicando policiais para as premiações - policial do mês. (Se a resolução comunitária de problemas não contar pontos para o programa de premiação em vigor, devem-se envidar esforços junto aos superiores para mudar as regras neste ponto.)
- Demonstrando confiança e apoio, através da flexibilidade. (Por exemplo, aos policiais que estiverem trabalhando bem, deve ser concedido o horário flexível que pedirem, sem a necessidade de excessiva justificativa ou documentação.)

## **8) Funções Externas**

Como tem sido enfatizado, o apoio dos Seis Grandes grupos (a polícia, a comunidade, as autoridades constituídas, a comunidade de negócios, outras instituições, a imprensa) é essencial. A responsabilidade de trazer esses grupos é tanto dos chefes quanto do pessoal operacional, o que significa que os Policiais devem interagir com os representantes dos Seis Grandes, correspondentes aos seus níveis. Em outras palavras, enquanto o chefe é o candidato natural para discutir idéias e problemas com o prefeito, os chefes de primeira linha poderão estar trabalhando nos detalhes com diversos assessores.

## **9) Avaliações de Desempenho Como Forma de Melhorar a Polícia comunitária**

Para adotar o policial comunitário em toda a Corporação, é necessário modificar as avaliações de desempenho de cada um, a fim de refletir a filosofia do policial comunitário. Entretanto, o policial comunitário na rua é quem exprime da maneira mais completa e direta a filosofia do policial comunitário, de modo que a estruturação de uma avaliação de desempenho do trabalho do policial comunitário, válida e prática, fornecerá a linha mestra para todas as outras avaliações de desempenho.

Antes de atacar a questão de como melhor avaliar o desempenho do policial comunitário, é importante discutir alguns dos motivos pelos quais são feitas avaliações de desempenho.

Na verdade, muitos funcionários ressentem ou ridicularizam esta iniciativa, como sendo uma perda de tempo. Outros acham que os administradores documentam o desempenho apenas para evitar contestações ou para defender suas decisões numa possível causa, quando alguém for demitido.

É verdade que avaliações de desempenho bem feitas fornecem ao departamento a documentação necessária para justificar demissões. No entanto, a finalidade básica é proporcionar ao Policial uma resposta honesta à pergunta: “Como estou indo?”

O problema é que muitas avaliações de desempenho não conseguem atingir mesmo essas metas básicas. Muito frequentemente, as avaliações formais supervalorizam aqueles que “jogam o jogo”, produzindo apenas números. De fato, um número excessivo de avaliações de desempenho penaliza aqueles que inovam. Como observou um ex-policial, os policiais que se limitam a comparecer pontualmente e vestir-se com asseio, podem pontuar melhor do que o policial criativo disposto a assumir riscos. O processo de avaliação na maioria dos departamentos policiais têm “aversão ao risco” - “basta que não chegue aos nossos ouvidos nenhuma novidade ruim ou embaraçosa sobre você, e sua pontuação será boa”. Os vencedores são aqueles que melhor jogam o jogo do “trivial”.

Este tipo de processo de avaliação de desempenho inibe a criatividade e emperra o moral. É verdade que é muito mais fácil elaborar uma avaliação de desempenho que meça e recompense a velocidade e a afobação do que a eficácia. Por isto é de fato um desafio à tentativa de criar avaliações de desempenho para policiais comunitários, que reflitam com precisão as virtudes desse enfoque. Numa ponta do espectro está a avaliação de desempenho utilizada em um pequeno departamento do Texas, onde os policiais comunitários são solicitados a escrever uma ou mais frases, a cada dois ou três meses, sobre o que estão tentando realizar. Embora isto possa satisfazer a cada um, de dentro e de fora do departamento de uma cidade pequena, onde todo mundo se conhece, têm-se que pensar no desafio de elaborar avaliações de desempenho justas e eficazes para policiais comunitários de um departamento como o da cidade de Nova York, com quase 30.000 policiais.

A melhor maneira de enfrentar o desafio de elaborar uma avaliação de desempenho adequada para o policial comunitário exige a identificação dos muitos objetivos que devem ser atingidos por uma avaliação ideal, a saber:

- Documentar o desempenho individual do policial comunitário.
- Fornecer uma base para comparar o desempenho de um policial comunitário com o de outro.
- Servir como um fundamento para futuras metas para o policial comunitário avaliado.
- Reunir e documentar estratégias e táticas eficazes que possam ser compartilhadas com outros.

- Coletar e analisar iniciativas que fracassaram, para prevenir os outros, a respeito de armadilhas em potencial.
- Contribuir com dados para as avaliações do impacto e da eficácia de todos os policiais comunitários da Companhia.
- Servir como um fundamento para decisões relacionadas com os policiais comunitários, tais como as relativas a treinamento, desenvolvimento, etc.
- Contribuir para avaliações do impacto e da eficácia do polícia comunitária, como um compromisso a nível de Corporação.
- Fornecer documentação útil aos políticos e financiadores.
- Ajudar o policial comunitário no estabelecimento de atividades dirigidas a problemas específicos.
- Ajudar o policial comunitário a avaliar seu progresso em relação à resolução de problemas do bairro.

A combinação da avaliação individual do policial comunitário com outros instrumentos pode ajudar a fazer da qualidade um bem palpável. À abordagem ideal deveria complementar a coleta de informações básicas com uma tentativa de captar casos concretos e de apresentar mais claramente os dados. O desafio é identificar resultados quantificáveis que realmente se relacionem com o trabalho e, ainda assim, garantir que isto não corromperá o policial comunitário, através da tentativa de transformá-lo em policiamento pelos números.

## **CONSTRUÇÃO, ESTRUTURAÇÃO E EMPREGO DAS CHEFATURAS DE POLÍCIA OSTENSIVA**

A experiência tem mostrado que o nosso povo não tem boa cultura de participação e cobranças dos Órgãos Públicos.

A Polícia não deve instalar as Chefaturas de Polícia Ostensiva aleatoriamente e sem critérios. Deve-se verificar os aspectos de criação de Bases e motivar a participação e integração da comunidade. Deve ser trabalho da comunidade e não da Polícia. Ao construir as UPO por parte da PM, corre-se o risco de se tornar Postos Policiais sem a participação da Comunidade com grande custo para a Polícia. O nome da instalação física deverá ser Chefatura de Polícia Ostensiva.

### **CONSIDERAÇÕES A RESPEITO DAS CHEFATURAS DE POLÍCIA OSTENSIVA**

Os Chefaturas de Polícia Ostensiva constituir-se-ão numa célula de polícia comunitária, que visa congrega e atender a comunidade local, tornando-se um ícone referencial, integrando as demais atividades praticadas pela corporação, pela comunidade e demais órgãos públicos que se façam necessárias a melhoria da qualidade de vida da comunidade local.

As Chefaturas de Polícia Ostensiva devem desenvolver as seguintes atividades:

- *Devem ser o endereço de referência profissional dos Policiais encarregados da prevenção comunitária e do policiamento ostensivo e também deve ser amplamente divulgado;*

- *Os policiais que estiverem lotados nas Chefaturas de Polícia Ostensiva, procederão o atendimento normal de ocorrências e prestação de informações e outros serviços, atuando conjuntamente com as diversas modalidades de policiamento desenvolvidos pela Corporação.*

- *A atuação do policial comunitário deve ser contínua e permanente, de modo a não sofrer solução de continuidade na interação entre a polícia e comunidade. Para tanto, é importante estabelecer-se um processo flexível do emprego de policiais, de forma a coibir as necessidades da comunidade;*

- *Detectando anormalidades que possam contribuir para o comprometimento da segurança pública, os policiais deverão acionar os Órgãos Públicos localizados em sua área para a solução da anormalidade. Tais anormalidades são assim identificadas:*

- *Falta de limpeza e/ou muramento em terrenos baldios;*  
 - *Deficiências de iluminação pública e pavimentação;*  
 - *Necessidade de modificações na arquitetura viária e/ou sinalização de trânsito;*

- *Necessidade de alteração nos itinerários de transporte urbano de massa;*  
 - *Necessidade de atendimento de dependentes de álcool e drogas;*  
 - *Tráfego e uso de drogas;*  
 - *Riscos de desabamento;*  
 - *Vazamentos de água ou gás;*  
 - *Pessoas ou veículos abandonados;*  
 - *Animais abandonados ou que representem riscos para a comunidade;*  
 - *Imóveis abandonados;*  
 - *Higiene pública;*  
 - *Necessidade de assistência a crianças e adolescentes; e*  
 - *Perturbação do sossego público.*  
 - *Conhecer os principais problemas locais (legais e sociais) visando orientar e encaminhar os cidadãos adequadamente para a resolução desses problemas;*

- *Desenvolver um trabalho preventivo de contato e orientação à comunidade local por intermédio dos seguintes entidades:*

- *Ministros religiosos das diversas igrejas;*  
 - *Líderes de clubes de serviços e associações de benemerência e comunitárias;*  
 - *Profissionais liberais residentes ou estabelecidos no bairro;*  
 - *Setor bancário;*  
 - *Industriais e comerciantes;*  
 - *Profissionais da área de educação (Diretores de escola, professores, APM, etc);*

- *Profissionais do meio artístico;*  
 - *Profissionais que trabalham em serviços essenciais( transporte público, saneamento básico, saúde e assistência social, meio ambiente, agricultura e abastecimento);*  
 - *Polícia Civil, Forças Armadas, Guardas Municipais e vigilâncias particulares*

que atuam diretamente em sua área de atribuição;

- Entidades sindicais e representativas de segmentos de trabalhadores;
- Entidades não-governamentais, especialmente as que se dedicam à proteção de minorias e segmentos sociais fragilizados, etc; e
- Entidades sociais de qualquer natureza, que promovam comitês, fóruns, seminários etc, sobre a questão da ordem pública nos seus variados setores (trânsito, meio ambiente, educação etc);
- Visitar os locais onde ocorreram delitos, durante a sua ronda, especialmente os de natureza grave, para obter informações sobre o desempenho operacional do atendimento da PM ;
- Reportar-se aos seus superiores imediatos sobre as necessidades, informações e sugestões oferecidas pela comunidade e as orientações e providências por ele adotadas; e

### **VANTAGENS E DESVANTAGENS DAS CHEFATURAS DE POLÍCIA OSTENSIVA**

VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ícone de referência (é de fácil acesso e simples identificação visual);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Restrições quanto a construção das instalações (Estado, município ou comunidade) bem como os seus custos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Descentraliza a esfera operacional do programa, conforme novas tendências da teoria geral da administração;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Disseminação de Chefaturas de Polícia Ostensiva identificando esta como a única alternativa para melhorar a segurança pública.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Quando bem estruturado torna-se uma variável positiva de elevação da auto-estima do Policial;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Despreparo de poucos profissionais que não interpretam o fator preventivo das Chefaturas transformando-as em guaritas patrimoniais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Quando bem explorado na esfera do relacionamento humano torna-se um fator de aproximação natural da comunidade local e da instituição Polícia Militar;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● O interesse coletivo equivocado poderá propiciar um tipo de policiamento privilegiado que atenda apenas alguns</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Propicia a participação e atuação de outros órgãos públicos, fazendo com que a comunidade entenda que algumas ações dependem de outros órgãos públicos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A inobservância de um critério técnico de seleção "do homem certo no lugar certo" acarretará em resultados desfavoráveis.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● A Chefatura de Polícia Ostensiva poderá abranger vários subsetores com poucos recursos e utilizando as modalidades de policiamento a pé, de bicicletas, motocicleta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Oportunismos e interesses locais podem sobrepor o interesse coletivo.</li> </ul>

## ANEXO VIII

### MANUAL DE PROCEDIMENTOS DO POLICIAL COMUNITÁRIO

#### 1 - DA POLÍCIA COMUNITÁRIA

**Art. 1º** - Para os efeitos deste manual, Polícia Comunitária é entendida como a conjugação de todas as forças vivas da comunidade, sob a coordenação de policiais especialmente designados, no sentido de preservar a segurança pública, prevenindo e inibindo os delitos ou adotando as providências para a repressão imediata. Deve ser entendida também como uma nova filosofia de atuação da Polícia Militar, marcada pela intensa participação da comunidade na resolução dos problemas afetos à Segurança Pública.

**Art. 2º** - O policial comunitário não excluirá as ações de policiamento tradicional realizadas normalmente pelo Policial. Aos enfoques da atuação tradicional serão acrescidos procedimentos comunitários, visando adequar convenientemente o Policial à nova filosofia.

**Art. 3º** - A Polícia Comunitária desempenhará suas atividades aproveitando todos os recursos disponíveis na comunidade, desenvolvendo o sentimento de que a segurança envolve esforço permanente e solidário.

**Art. 4º** - No esforço de segurança da comunidade, serão analisadas todas as variáveis públicas: estacionamentos, diversões públicas, condições de ruas, avenidas, praças, terrenos baldios, elevações ou depressões do terreno, rios, lagos, plantações, número de veículos, arquitetura de segurança e outras que possam influir direta ou indiretamente.

**Art. 5º** - Será organizado um banco de dados com registro de todas as informações úteis para a segurança, participando como fonte todas as pessoas e policiais da comunidade.

**Art. 6º** - O policiamento deverá ser distribuído no sentido de ocupar o espaço territorial, atuar em pontos estratégicos, acoplado - se a um sistema de auto defesa da própria população.

**Art. 7º** - O Policial Comunitário deverá responder à comunidade em três pontos básicos: ser visível; de fácil acesso pela população; e com capacidade de resposta imediata e adequada.

**Art. 8º** - Para alcançar o previsto no artigo anterior serão desenvolvidos esforços no sentido de que homens, viaturas e equipamentos apresentem estimulação visual atraente e agradável.

**Art. 9º** - O relacionamento interpessoal policial - cidadão se dará em um clima de receptividade, boa vontade, sem tensões e conflitos.

## 2 - DOS PROCEDIMENTOS COMUNS AOS POLICIAIS

**Art. 10** - O Policial deve conhecer, respeitar, fazer respeitar e difundir os direitos de cidadania para o pleno êxito do policial comunitário.

**Art. 11** - O policial comunitário é um serviço que exige do Policial urbanidade e civilidade, impondo o conhecimento e aplicação dos preceitos da boa educação, regras de boas maneiras e cortesia no relacionamento com o público.

**Art. 12** - O Policial é um profissional de segurança pública e, como tal, deve colocar em prática, nas mais diversas situações, os princípios, normas e ensinamentos técnicos e táticos de policiamento, bem como os de relacionamento com o público, sempre embasados no ordenamento jurídico e nos preceitos ético - morais e religiosos da comunidade onde atua.

## 3 - DO POLICIAL COMUNITÁRIO

**Art. 13** - O policiamento é a atividade de polícia em que o homem a pé, a cavalo, em bicicleta, motocicleta, ou viatura, movimenta-se num itinerário constante ou variável, visando prevenir e inibir a prática criminosa pela presença ostensiva, bem como adotar as providências repressivas imediatas.

**Art. 14** - Para o êxito de sua missão, o policial deve portar agenda com anotações, como: endereços de hospitais, correios, repartições públicas, postos de atendimentos assistenciais, telefones úteis e outros registros necessários para melhor servir e informar a população.

**Art. 15** - O policiamento deve ser executado conforme modelo operacional que deve se orientar por:

a - Recebimento do serviço com informações das últimas ocorrências, locais e horários e possibilidades futuras;

b - Estacionamento ou movimentação em locais onde possa ser visto e identificado pela população, evitando conversas e ajuntamentos desnecessários com os demais policiais de serviço;

c - Atendimento à população quando solicitado ou buscando relacionamento por sua auto-iniciativa, no sentido de integrar-se à comunidade;

d - Atenção especial a crianças, mulheres, idosos e deficientes físicos, buscando protegê-los e facilitar sua locomoção, no trânsito, nas calçadas e entradas em veículos;

e - Deslocamento da viatura em baixa velocidade quando do policiamento normal, ficando atento ao que ocorre por onde passar, observando a circulação de pessoas e veículos;

f - Execução do policiamento e relacionamento com a população de forma educada, polida, atenciosa, correção de atitudes, demonstrando postura, respeito e urbanidade, sabendo dosar o uso de energia quando necessário o seu emprego;

g - Conhecimento das leis, manuais e regulamentos que fundamentam o trabalho policial, conhecendo e distinguindo as diversas infrações penais;

h - Uso de linguagem comedida evitando conflitos e situações humilhantes às pessoas envolvidas em ocorrências;

i - Arrolamento de testemunhas, esclarecendo as pessoas da necessidade dos depoimentos como prova de inocência ou de culpabilidade e de sua importância para a ação da justiça; e

j - Atuação no sentido de não tomar partido na ocorrência, tratando a todos de mesmo modo, evitando familiaridades, mesmo que se trate de conhecidos, amigos ou parentes.

### **3.1 - DO QUE SABER QUANTO AOS LOCAIS DE POLICIAMENTO**

**Art. 16** - O conhecimento dos locais a serem patrulhados deve envolver:

- a - Localização dos pontos críticos;
- b - Possíveis pontos de venda de drogas e de produtos de furto e/ou roubos;
- c - Praças, ruas, vielas, locais de desovas e abandono de veículos roubados;
- d - Esconderijos e residências de criminosos ou pessoas ligadas ao crime;
- e - Casas comerciais, repartições públicas, estações de rádios, estações de eletricidade e outros pontos, considerados sensíveis para a vida da cidade;
- f - Conhecimento das indústrias, entradas e saídas de todos os estabelecimentos importantes;
- g - Terrenos baldios, locais com falta de iluminação ou dificuldade de acesso;
- h - A existência de vigias particulares, guardas noturnos e sistemas de alarmes;
- i - Orientação a comerciantes e industriais procurando conhecer os horários de expediente, problemas ocasionados nas entradas e saídas de funcionários;
- j - Comércio ambulante e suas repercussões com aglomerações, recepção e relacionamento com atividades ilícitas;
- l - Forma de ação e do chamamento de proprietários ou responsáveis em caso de alarmes;
- m - Preparação e cuidados nos locais de acidentes e de crimes, principalmente quanto ao socorro às vítimas;
- n - Estacionar nos locais preestabelecidos ou naqueles que entender necessário durante o policiamento e, se indispensável, o deslocamento a pé, não se afastar da viatura por mais de 50 (cinquenta) metros; e
- o - Conhecimento de todos os eventos como shows, bailes, espetáculos ao ar livre, festas de aniversário, casamentos etc., notadamente nos finais de semana.

### **3.2 - DO DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE DE OBSERVAR**

**Art. 17** - O sentido de observação do policial deve levar em consideração:

- a - Todos os estímulos pessoais e físicos do ambiente que se correlacionam com a atividade policial de modo genérico ou em missões específicas;

b - O comportamento das pessoas de aparência suspeita, levando em conta as circunstâncias locais e o fato de a grande maioria das pessoas não serem criminosas, mas cumpridoras das leis;

c - Que as pessoas presas têm direitos e que devem ser respeitadas na sua integridade física;

d - Situações circunstanciais, como pessoas carregando sacos ou objetos pesados; indivíduos aflitos ou nervosos sem motivo aparente; grupo de pessoas paradas em locais ermos ou mal iluminados; alterações de comportamento em presença da polícia; abandono de objetos na presença de policiais; pessoas sujas de sangue ou com aparência de uso de drogas ou alcoolizadas, sem confundi-las com pessoas doentes;

e - Cuidados especiais devem ser observados com:

1 - Pessoas que, ao verem o Policial, alteram o comportamento, disfarçando, ou mudando de rumo, ou largando algum objeto, demonstrando de alguma forma preocupação com a chegada do Policial;

2 - Indivíduo cansado, suado por correr, sujo de lama ou sangue;

3 - Indivíduo parado ou veículo parado por muito tempo, próximo a estabelecimento de ensino;

4 - Pessoas com odor característico de tóxico;

5 - Indivíduo parado por muito tempo nas proximidades de estabelecimentos comerciais ou bancários;

6 - Indivíduo agachado, dentro ou ao lado de veículo parado ou estacionado;

7 - Pessoa ou veículo que passa várias vezes pelo mesmo local;

8 - Estabelecimento comercial com a porta entreaberta;

9 - Janelas ou portas abertas em residências ou estabelecimento comercial, especialmente no período noturno;

10 - Ocupantes de veículo cujas aparências estão em desacordo com o tipo de veículo;

11 - Veículo que passa em alta velocidade, com ocupantes apavorados ou empunhando arma;

12 - Carro estacionado, com motorista no volante, parado há muito tempo no mesmo local;

13 - Veículo parado, mal estacionado, luzes acesas, portas abertas, chaves no contato;

14 - Veículo em movimento que procure chamar atenção do policial através de

sinais, como luzes, buzinas, freadas, etc.;

15 - Ruídos que quebram a rotina, como gritos, explosões, disparos de arma de fogo, etc.;

16 - Veículo velho com placa nova, veículo com placa dianteira diferente da traseira, veículo com lataria amassada ou vidros estilhaçados, veículos com marcas de balas na lataria; e

17 - Indivíduo estranho, muito atencioso e carinhoso com crianças nas ruas.

### **3.3 - DO CONHECIMENTO DAS PESSOAS QUE VIVEM NA ÁREA A SER POLICIADA**

**Art. 18** - As ações ou omissões ilegais são praticadas por pessoas, e essas vivem numa cidade, onde residem, trabalham, estudam, divertem-se, alimentam-se, compram e vendem. Conhecer essas pessoas é dever do policial, que para isso deve:

a - Conhecer os acessos aos prédios e residências;

b - Estar familiarizado com os locais onde as pessoas conversam, seu modo de locomoção ao trabalho, roupas, lazer etc.;

c - Reconhecer os residentes e os estranhos, seus itinerários e horários para transportes coletivos;

d - Transmitir às pessoas regras básicas de prevenção contra assaltos, furtos, quanto à utilização de códigos de senhas em situações de perigo;

e - Buscar aproximação com pessoas que iniciam muito cedo suas atividades profissionais, como pedreiros, verdureiros, entregadores, açougueiros, motoristas e outros profissionais da madrugada;

f - Conhecer os serviços com plantões noturnos, como farmácias, hospitais, pronto-socorro, telefonistas, cujos profissionais podem servir de apoio ao trabalho policial à noite e aos fins de semana;

g - Procurar identificar aqueles que trabalham até mais tarde na noite como donos de bares, garçons, porteiros de hotel, casas noturnas e outros estabelecimentos congêneres;

h - Conhecer os trabalhadores de postos de gasolina e outros serviços mecânicos, funileiros, eletricitas, borracheiros, que sempre são fontes de informações quanto aos fregueses noturnos e suas possíveis práticas criminosas;

i - Dar especial atenção aos motoristas de táxi, de transportes coletivos e pessoas que costumam permanecer andando à noite ou permanecer em varandas, coretos e praças públicas;

j - Procurar liberar as pessoas do medo de serem envolvidas em processo; do receio de que suas informações serão usadas sem discriminação; da falta de confiança no policial; da

suposição de estarem sujeitas ao ridículo, caso suas informações não se confirmarem; e

l - Criar oportunidades e condições para estabelecimento de confiança mútua e desenvolver o sentimento de que todas as pessoas podem ser úteis para a polícia, em benefício de sua própria segurança.

### 3.4 - DAS INFORMAÇÕES AO PÚBLICO

**Art. 19** - O policial fardado é facilmente identificado pela população, daí ser procurado para dar informações. Ao prestar informações, o policial deve:

a - Ser solícito, demonstrando paciência e boa vontade;

b - Ter sempre consigo um guia da cidade com os principais serviços públicos, telefones, linhas de ônibus, horários (se possível itinerário), estações rodo-ferroviário, aeroporto, pontos de táxi, etc.;

c - Entre as informações mais freqüentes encontram-se:

- 1) Hospitais;
- 2) Agências Bancárias;
- 3) Distritos Policiais;
- 4) Repartições Públicas Federais, Estaduais e Municipais
- 5) Terminais Rodoviário e Ferroviário;
- 6) Estações de Metrô;
- 7) Agências de Correios;
- 8) Pontos de Táxi;
- 9) Telefones Públicos;
- 10) Igrejas;
- 11) Monumentos;
- 12) Escolas;
- 13) Teatros;
- 14) Cinemas;
- 15) Hotéis;
- 16) Praças de Esportes;
- 17) Bancas de Jornal;
- 18) Shopping Center; e
- 19) Magazines famosos.

d - Caso não conheça o teor de uma solicitação de informação, recorrer via rádio ou a um colega ou pessoas que possam atender ao solicitante, que não deve ficar sem uma resposta do policial;

e - Usar linguagem acessível, principalmente com crianças e idosos. Ter cuidados especiais com os estrangeiros, turistas e pessoas em trânsito pela cidade; e

f - Usar na informação o tempo estritamente necessário para se fazer entender.

### 3.5 - DAS AMIZADES E DAS PESSOAS QUE PODEM AUXILIAR O TRABALHO POLICIAL

**Art. 20** - O policial deve ter a expectativa de que, para realizar um bom trabalho, é fundamental o bom conhecimento das pessoas que têm participação na vida das demais ou na de muitas delas. Nesse sentido sua preocupação com as pessoas envolve:

- a - Visita aos recém-chegados à comunidade;
- b - O estabelecimento de relações cordiais e amizade, demonstrando prontidão para auxiliar e para qualquer informação útil;
- c - Reconhecer e chamar as pessoas pelo nome, buscando atenção e confiança, principalmente aquelas que poderão ser úteis e auxiliar no trabalho policial;
- d - Aproximação com as pessoas honestas ao mesmo tempo em que deve evitar más companhias;
- e - Retribuição das atenções que recebeu;
- f - A conquista da amizade de pessoas formadoras de opinião; e
- g - Demonstração de que o policial é amigo e protetor, estando sempre disposto a conhecer novas pessoas e a estabelecer e consolidar amizades.

### 3.6 - DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

**Art. 21** - Manter com a imprensa um relacionamento isento e profissional, fundamentado na transparência e na verdade dos fatos. As reportagens procuram detectar fatos e traduzi-los para leitores, ouvintes e telespectadores. A notícia é interessante quando significa a quebra da rotina; por isso, ao tratar com representante da imprensa, o policial deve adotar os procedimentos a seguir relacionados:

- a - A conversa com o repórter deve ser clara, precisa, concisa e sempre verdadeira;
- b - Atender com agilidade e rapidez para evitar o argumento de que *a Polícia se recusou a falar*;
- c - Todo Policial pode fornecer informações sobre a ocorrência em que estiver envolvido;
- d - Nas entrevistas, as opiniões devem cingir-se ao limite da competência de cada Chefes;
- e - Aspectos contraditórios sobre a Polícia Militar como um todo são conduzidos pela Diretoria de Comunicação Social;
- f - Os *releases* devem ser usados como texto de apoio, de atração ou pauta e, sempre que possível, substituídos por entrevista;

g - As notas oficiais devem ser restritas às situações em que se pretende resumir a posição da Polícia Militar ao que está escrito.

### **3.7- DO RELACIONAMENTO COM POLÍTICOS E OUTROS REPRESENTANTES DA POPULAÇÃO**

**Art. 22** - A área de policiamento poderá ser endereço de residência ou de circulação de políticos locais ou regionais. O policial deverá:

a - Conhecer os vereadores, deputados e demais políticos, mantendo-se apartidário em suas missões;

b - Reconhecer os vereadores como políticos de contato mais direto com a população local e por isso são procurados diariamente; e

c - No relacionamento com vereadores, apresentar os problemas da comunidade que repercutem na segurança, como iluminação pública, terrenos baldios, serviços públicos e outros fatores ambientais.

### **3.8 - DO RELACIONAMENTO COM MEMBROS DE ASSOCIAÇÕES DE BAIRROS**

**Art. 23** - Os representantes de associações de bairros são pessoas escolhidas por exercerem liderança local e às vezes regional. Normalmente são pessoas com grande disposição de ajudar e prestar serviços comunitários. Nesse relacionamento o policial deverá:

a - Procurá-los, criando um canal de contato para solução de problemas ligados à segurança ou de assistência à população;

b - Reconhecer que, normalmente, esses representantes são antigos moradores do bairro e que por sua situação poderão facilitar o trabalho do policial;

c - Conhecer o endereço das associações e buscar aproveitá-las, quando possível, para palestras, cursos e outras atividades necessárias para o processo de segurança solidária; e

d - Estimular a participação da comunidade através de seus representantes, visando a orientação para a segurança de crianças, adolescentes e idosos.

### **3.9- DO DESENVOLVIMENTO DE COMPORTAMENTOS (HÁBITOS) ÚTEIS AO POLICIAL**

**Art. 24** - A atividade do policial não deve ser rotineira, mas certos condicionamentos são necessários para manter uma expectativa de modo de trabalho tanto na população como no policial. Para atender a essas expectativas o policial deverá:

a - Deslocar-se com a viatura em baixa velocidade;

- b - Manter o maior contato possível com a população;
- c - Seguir um roteiro de policiamento priorizando a eficiência do trabalho e não a facilidade da sua realização;
- d - Não fumar durante o serviço;
- e - Assumir uma postura respeitosa, mas receptiva;
- f - Manter a serenidade e seriedade no atendimento;
- g - Evitar gestos inconvenientes, exagerados ou desnecessários;
- h - Ser comedido no trato com senhoras ou senhoritas;
- i - Carregar na viatura, como carga pessoal, bolsa de nylon, contendo código penal, guias, mapas do setor, M-14-PM e legislação de trânsito, para consulta e informações ao público;
- j - Ter no bolso da farda pequeno bloco para anotação e apito;
- l - Não conversar com o companheiro da viatura, quando estiver patrulhando locais de concentração de pessoas ou ruas movimentadas;
- m - Não permanecer dentro da viatura, conversando com pessoas; saia e fique de pé ao lado do veículo;
- n - Colaborar com os oficiais e praças da ativa, não só prestando serviços profissionais, bem como se solidarizando em dificuldades particulares que estejam ao seu alcance minimizar;
- o - Respeitar os oficiais e praças da reserva ou reformados, não só para cumprimento das normas regulamentares, mas pelo apreço que merecem; e,
- p - Ao tratar com idosos e crianças, fazê-lo de maneira carinhosa, por representarem a futura e passada gerações, tratando-os de maneira especial.

#### **4- PROCEDIMENTOS NO DESEMPENHO DO POLICIAL COMUNITÁRIO**

**Art. 25** - O policial comunitário deve assumir comportamento e adotar procedimentos adequados segundo os locais de trabalho. Deve associar nessa função suas qualidades inatas com os conteúdos desenvolvidos na instrução quanto ao relacionamento com as pessoas na comunidade.

**Art. 26** - Nas escolas, os procedimentos devem-se realizar obedecendo aos seguintes critérios:

- a - Nos contatos com a direção, certificar-se das novidades diárias ou semanais,

procurando solucionar os problemas existentes;

b - Nos contatos com professores, alunos, funcionários e pais de alunos, usar de cortesia e civilidade, visando obter estima e confiança;

c - Proceder visitas constantes à escola durante o turno de serviço;

d - Proceder a travessia de alunos, sempre que o local exigir;

e - Nos finais de semana e feriados, contatar os vizinhos das escolas, orientando e divulgando o telefone emergencial 190; e

f - Sempre que possível, participar dos eventos cívicos da unidade escolar.

**Art. 27** - Nas praças públicas, obedecer aos critérios a seguir relacionados:

a - Estacionar a viatura em local de destaque, se possível e se houver condições, na parte central, principalmente em horários de concentração de pessoas;

b - Se a praça for defronte a uma igreja, estacionar a viatura antes do início e no final das missas;

c - Orientar os freqüentadores para a preservação do patrimônio público, como telefones, bancos, monumentos, jardins, etc.;

d - Orientar os freqüentadores para o uso correto dos recipientes coletores de lixo;

e - Contatar, conhecer e se fazer conhecer pelos comerciantes que exercem suas atividades no local;

f - Observar e analisar os hábitos dos freqüentadores, orientando-os em casos de excessos;

g - Organizar o trânsito nas vias próximas com o fim de proporcionar segurança aos transeuntes e freqüentadores do local; e

h - Controlar o uso de bicicletas por parte das crianças e adolescentes, orientando-as.

**Art. 28** - Nas áreas residenciais:

a - Contatar, conhecer e se fazer conhecer pelos moradores;

b - Orientá-los nos variados aspectos de segurança pública;

c - Procurar conhecer os empregados e pessoas que freqüentam as residências;

d - Procurar conhecer os veículos de propriedade dos moradores;

e - Ao deparar com veículos estacionados com os faróis ligados ou vidros e portas abertas, procurar o proprietário para avisá-lo e orientá-lo;

f - Ao constatar uma porta ou portão aberto, fazer contato com o morador, orientando-o;

g - Conhecer e se fazer conhecer pelos proprietários de estabelecimentos comerciais do setor; e

h - Identificar os indivíduos considerados criminosos e vândalos residentes no setor.

**Art. 29** - Nas áreas bancárias e comerciais, devem ser adotados os seguintes procedimentos:

a - Contatar, conhecer e se fazer conhecer por todos os proprietários, gerentes e funcionários dos estabelecimentos comerciais e bancários;

b - Orientar individual ou coletivamente os integrantes de cada empresa no que tange à segurança do respectivo estabelecimento;

c - Procurar identificar e dar proteção a pessoas idosas, mulheres, crianças e adolescentes nas saídas ou chegadas aos bancos, especialmente quando portarem valores;

d - Ajudar pessoas idosas e senhoras a embarcar compras quando for o caso; e

e - Controlar o trânsito, orientando os motoristas quanto aos locais apropriados para paradas e estacionamentos de veículos.

**Art. 30** - O Policial, ao assumir o serviço em terminais rodo-ferroviário e aéreos, deverá:

a - Conhecer todos os compartimentos, áreas de circulação e recursos oferecidos pelo terminal ao usuário;

b - Conhecer os administradores e se fazer conhecer, mantendo com eles contatos diários;

c - Procurar identificar os hábitos dos usuários de maneira a melhor detectar as anormalidades;

d - Se houver sistema de som, procurar utilizá-lo para orientar constantemente os usuários;

e - Auxiliar e orientar os usuários quando solicitado, devendo conhecer os principais horários de embarque e desembarque de passageiros, empresas prestadoras de serviços, localização de telefones públicos, sanitários, bares, pontos de táxi, vias de acesso, principalmente de deficientes físicos;

f - Atentar para os pontos de ação dos marginais, reforçando o policiamento e orientando os usuários, especialmente em:

1) Áreas com telefones públicos;

2) Áreas próximas aos sanitários e no seu interior;

3) Ponto de embarque e desembarque.

g - Atentar para os taxistas não credenciados ao terminal, procurando identificá-los e evitar a atuação no local; e

h - Orientar as famílias que desembarcam com excesso de bagagem ou com muitas crianças.

**Art. 31** - Em salões de bailes, cinemas, circos, teatros e outras casas de espetáculos, o Policial deverá:

a - Fazer contato com os responsáveis pelo evento para saber das peculiaridades do local e do evento;

b - Estacionar a viatura em ponto estratégico, deixando-a bem visível, principalmente antes do início e ao término do evento;

c - Conhecer a localização de extintores de incêndio e saídas de emergência, verificando se estão desobstruídas;

d - Controlar e fiscalizar a entrada e saída dos freqüentadores;

e - Fiscalizar a ação dos guardadores de veículos;

f - Dar especial atenção às bilheterias e aos locais de estacionamento, prevenindo os delitos contra o patrimônio;

g - Organizar as filas em dias de grande freqüência;

h - Quando houver procedimento impróprio que não configure ilícito penal por parte de freqüentadores, admoestarem os inconvenientes, agindo com rigor se não for atendido; e

i - Em caso de pânico, procurar acalmar as pessoas, liberando todas as saídas e orientando a evacuação.

**Art. 32** - Nas feiras livres, observar-se-ão os seguintes procedimentos:

a - Estacionar a viatura nas ruas de entrada e, a pé, executar o policiamento, procurando conhecer os feirantes;

b - De madrugada, período em que são armadas as barracas, passar pelo local, estacionando a viatura temporariamente;

c - Durante a feira, dar especial atenção a pessoas idosas, crianças e adolescentes;

d - Verificar crianças perdidas, conduzindo-as para a viatura, criando procedimento com os feirantes para a localização de seus pais; e

e - Controlar e fiscalizar a ação dos carregadores de sacolas.

**Art. 33** - Nos eventos esportivos, o Policial deverá obedecer aos seguintes princípios:

a - Conhecer os locais de circulação e os recursos que o local proporciona ao público;

b - Delegar, através de contatos informais com os líderes de torcidas, a responsabilidade pelo controle e manutenção da ordem pública;

c - Manter a ostensividade, postura e compostura;

d - Dedicar especial atenção aos idosos, crianças e adolescentes; e

e - Não criticar a ação dos envolvidos na contenda desportiva, pois poderá estar sendo antipático.

## **5- DOS PROCEDIMENTOS DURANTE O ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIAS POLICIAIS**

**Art. 34** - Além dos procedimentos tradicionais de polícia, preceituados na legislação e nos manuais em vigência, o Policial deverá observar outros, de Polícia Comunitária, no atendimento de ocorrências policiais.

**Art. 35** - Os procedimentos de Polícia Comunitária durante o atendimento de ocorrências policiais visam esclarecer, ajudar e orientar a população em geral e os usuários em particular.

### **5.1 - DAS OCORRÊNCIAS CONTRA A PESSOA**

#### **5.1.1 - DO HOMICÍDIO**

**Art. 36** - Nos casos de homicídios, o Policial deverá:

a - Procurar dar ciência do ocorrido a familiares da vítima, informando-lhes o local onde se encontra o corpo;

b - Conhecer e orientar os familiares quanto ao procedimento para a liberação do corpo;

c - Indicar a funerária municipal e a repartição pública responsável nos casos de pessoas humildes;

d - Respeitar a privacidade e os direitos das pessoas da família quanto à divulgação da ocorrência; e

e - Utilizar o centro de operações para avisar familiares com dificuldade de

localização.

### **5.1.2 - DAS LESÕES CORPORAIS**

**Art. 37** - Nos casos de lesões corporais, serão observados os seguintes princípios:

a - Providenciar socorro imediato à vítima, utilizando, se for o caso, a maleta de pronto-socorrimento da viatura;

b - Nos casos de maior gravidade, através do Centro de Operações, avisar o hospital para que se prepare para receber adequadamente a vítima;

c - Acionar ambulância ou unidade de resgate nos casos de maior gravidade;

d - Procurar identificar os familiares da vítima; e

e - Orientar a vítima e seus familiares quanto à importância do exame de corpo de delito para a caracterização da lesão.

### **5.1.3 - DO ABANDONO DE INCAPAZ**

**Art. 38** - No atendimento de ocorrências de abandono de incapaz, adotar as providências a seguir relacionadas:

a - Procurar descobrir os responsáveis, através de informações de testemunhas no local;

b - Encaminhar o incapaz à instituição que lhe possa dar guarda provisória;

c - Se necessário, alimentá-lo e agasalhá-lo até que receba outros cuidados; e

d - Procurar divulgar o fato através dos órgãos de imprensa, objetivando sensibilizar as pessoas para a localização dos responsáveis ou órgãos que possam acolher o incapaz.

### **5.1.4 - DO SEQÜESTRO**

**Art. 39** - Ao atender ocorrência de seqüestro, o Policial deverá:

a - Procurar tranquilizar os familiares da vítima, explicando que grupos especializados estão preparados para esse tipo de ocorrência;

b - Respeitar a privacidade e os direitos da pessoa; e

c - Ao localizar o seqüestrado, abrigá-lo em local seguro e confortável, avisando os familiares com informações precisas.

### **5.1.5 - DAS OCORRÊNCIAS DE MAUS TRATOS**

**Art. 40** -Durante o atendimento de ocorrências de maus tratos, observar-se-ão os seguintes princípios:

- a - Retirar a vítima do poder de seu algoz;
- b - Socorrer a vítima ao pronto-socorro e encaminhá-la a outros familiares que possam ajudá-la;
- c - Se não for possível, encaminhar a vítima às instituições de proteção à vida.

### **5.2 - DAS OCORRÊNCIAS CONTRA O PATRIMÔNIO**

#### **5.2.1 - DO FURTO E DO ROUBO**

**Art. 41** - Nas ocorrências de furto ou de roubo, adotar as seguintes providências:

- a - Demonstrar interesse no atendimento do fato, pois a vítima está traumatizada e sem esperanças de reaver seus pertences;
- b - No caso de roubo, avaliar a extensão da violência e prestar os primeiros socorros e atendimento médico;
- c - Solicitar o concurso da vítima, se for possível, para em policiamento, tentar identificar os autores;
- d - No caso de patrimônio segurado, orientar a vítima sobre as providências que devem ser tomadas e documentos que serão necessários e o local de sua obtenção;
- e - No caso de furto a estabelecimento no período noturno, contatar o proprietário cientificando-o do ocorrido;
- f - Agilizar a confecção da ocorrência; e
- g - Orientar a vítima sobre as medidas preventivas que pode tomar para evitar que tal fato ocorra novamente.

#### **5.2.2 - DO AUTO LOCALIZADO**

**Art. 42** - Quando localizar um auto furtado ou roubado, deverão ser observados os seguintes princípios:

- a - Comunicar o proprietário através do Centro de Operações, cientificando-o do local onde o veículo foi recolhido e sobre a documentação que deverá portar para a sua liberação;
- b - Orientar as vítimas se for possível, sobre a utilização de dispositivos de segurança

e precauções que deve ter com seu veículo; e

c - Orientá-las sobre o serviço de guincho, evitando a ação dos aproveitadores.

### **5.3 - DAS OCORRÊNCIAS CONTRA A PAZ PÚBLICA**

#### **5.3.1 - DA PERTURBAÇÃO DO SOSSEGO**

**Art. 43** - No atendimento de ocorrências de perturbação do sossego, o Policial deverá:

a - Solicitar, com a educação necessária, que cesse a perturbação, fazendo com que os perturbadores compreendam a situação dos reclamantes;

b - Procurar o diálogo pacífico e moderado, antes das providências policiais; e

c - Orientar os solicitantes sobre os alvarás para a utilização de equipamentos sonoros.

#### **5.3.2- EMBRIAGUEZ**

**Art. 44** - Nas ocorrências dessa natureza o essencial é preservar a integridade física do ébrio, que deve ser colocado em lugar seguro. Além disso, o Policial ainda deverá:

a - Não permitir que seja submetido a situações vexatórias;

b - Conduzi-lo ao pronto socorro, se for o caso, solicitando o concurso de amigos e familiares; e

c - Orientar os familiares quanto ao possível tratamento médico especializado que objetiva a recuperação.

#### **5.3.3 – DESINTELIGÊNCIA**

**Art. 45** - O Policial deverá:

a - Não tomar partido, principalmente se os contendores forem marido e mulher;

b - Procurar saber as razões do impasse, orientando quanto às conseqüências de um processo judicial; e

c - Solicitar se possível, o concurso de familiares e amigos dos envolvidos, objetivando a solução do impasse.

### **5.4 - OCORRÊNCIAS CONTRA OS COSTUMES**

#### **5.4.1 - ESTUPRO E ATENTADO VIOLENTO AO PUDOR**

**Art. 46** - No atendimento de ocorrências de estupro ou de atentado violento ao pudor, observar-se-ão os seguintes preceitos:

a - Não submeter a vítima a situação constrangedora, procurando ampará-la moralmente, afastando-a dos curiosos;

b - Obter os dados possíveis com discrição;

c - Orientá-la quanto aos órgãos de amparo às vítimas; e

d - Orientar quanto ao procedimento judicial (prazo de seis meses para a interposição de queixa).

#### **5.4.2 – MENDICÂNCIA**

**Art. 47** - Nas ocorrências de mendicância, observar os critérios a seguir indicados:

a - Tratar os mendigos na condição de ser humano, socorrendo-os nos casos de embriaguez, fome ou frio;

b - Encaminhar o mendigo aos órgãos assistenciais; e

c - Procurar saber de seus familiares e tentar a sua localização, colocando-se à disposição para apoio e orientação.

#### **5.5 - DAS OCORRÊNCIAS COM ENTORPECENTES**

**Art. 48** - No atendimento de ocorrências que envolvam uso de substância entorpecente, o Policial deverá:

a - Orientar os pais e responsáveis, indicando locais de tratamento e recuperação.

#### **5.6 - DAS DEMAIS OCORRÊNCIAS**

**Art. 49** - O atendimento de outras ocorrências policiais não relacionadas neste manual deverão sempre obedecer aos critérios que se seguem:

a - Procurar amparar e orientar as vítimas, sem envolver-se na ocorrência;

b - Procurar orientar vítimas e seus familiares sobre seus direitos e deveres, preservando sua privacidade; e

c - Agir com cautela e bom senso, adequando o seu procedimento aos exigidos pela ocorrência policial; e

d - Ser o mais atencioso e prestativo possível, dando um tratamento humano, respeitoso, educado e eficaz ao solicitante, jamais o deixando sem resposta ou auxílio diante do problema apresentado.

## **6 - DOS PROGRAMAS DE ORIENTAÇÃO À COMUNIDADE**

**Art. 50** - As Organizações Policiais deverão, através da seção de Comunicação Social, desenvolver programas de orientação à comunidade, promovendo palestras, aulas, visitas, exposições e outros meios possíveis, visando divulgar medidas práticas de segurança individual e coletiva, o trabalho da Corporação e a importância do envolvimento do cidadão nas atividades comunitárias da polícia.