

**POLÍCIA**  
**MILITAR**  
DE MINAS GERAIS

COMANDO - GERAL

**EMPREGO DA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS  
NA SEGURANÇA PÚBLICA**



**DIRETRIZ PARA A PRODUÇÃO DE SERVIÇOS DE  
SEGURANÇA PÚBLICA Nº 12/2.002 - CG**

**MARÇO/2.002**

## **SUMÁRIO**

### **CAPÍTULO I**

1	INTRODUÇÃO .....	1
1.1	Finalidade .....	2
1.2	Objetivos .....	2
1.3	Pressupostos básicos .....	2
1.3.1	O papel da PMMG.....	2
1.3.2	Gestão Pública orientada por resultados .....	3
1.3.3	Conselho Comunitário de Segurança Pública (CONSEP): conceitos, condicionantes, possibilidades e limites .....	5
1.3.4	Participação social na segurança pública: conceitos, condicionantes, possibilidades e limites .....	6
1.3.5	Geoprocessamento .....	8
1.3.6	“Hot Spots” ou Zonas Quentes de Criminalidade (ZQC) .....	12
1.3.7	Polícia Comunitária .....	12
1.3.8	Guardas Municipais .....	15
1.3.9	Ênfase na ação preventiva .....	16
1.3.10	Segurança objetiva e segurança subjetiva .....	18
1.3.11	Criatividade e dedicação .....	18
1.3.12	Compromisso com os resultados .....	19
1.3.13	Senso de legalidade/Direitos Humanos .....	19
1.3.14	Autoridade Policial Militar .....	22
1.3.15	Responsabilidade territorial “versus” Missão Institucional .....	22
1.3.16	Importância do planejamento .....	22
1.3.17	Planejamento estratégico .....	23
1.3.18	Capacidade do policiamento ostensivo .....	25
1.3.19	Corredores de segurança ostensiva .....	26
1.3.20	Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) .....	27
1.3.21	Centro de Referência do Cidadão (CRC) .....	27
1.3.22	Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD) .....	29
1.3.23	Realidades culturais diferentes .....	30
1.3.24	Integração com os órgãos de segurança, serviços públicos e entidades diversas - visão sistêmica de segurança pública .....	30
1.3.25	Ênfase na ação educativa: Polícia Educativa .....	32
1.3.26	Capacidade técnica .....	32
1.3.27	Rapidez no atendimento .....	33
1.3.28	A racionalização do emprego .....	33
1.3.29	Qualidade dos serviços prestados .....	33
1.3.30	Ética Policial Militar .....	34
1.3.31	Força Pública Estadual .....	35

### **CAPÍTULO II**

2	MISSÃO .....	36
2.1	Embasamento Constitucional .....	36
2.1.1	Constituição Federal .....	36
2.1.2	Constituição Estadual .....	37
2.2	Missão geral .....	38

2.3	Missão particular .....	39
2.4	Missão eventual .....	40

### **CAPÍTULO III**

3.	EXECUÇÃO .....	40
3.1	Conceitos básicos de operações .....	40
3.1.1	Concepção genérica para atuação da polícia ostensiva .....	40
3.1.2	Articulação operacional da Polícia Militar .....	40
3.1.3	Estruturação básica das Unidades de Execução Operacional .....	40
3.1.4	Escalonamento de esforços operacionais .....	42
3.2	Orientações particulares para o emprego e execução de atividades operacionais .....	45
3.2.1	Policimento ostensivo geral .....	45
3.2.2	Critérios para instalação e funcionamento de Postos de Policimento Comunitário (PPC) ou de Observação e Vigilância (POV) .....	45
3.2.3	Policimento Escolar .....	46
3.2.4	Emprego operacional dos Destacamentos e Sub-destacamentos .....	47
3.2.5	Policimento de trânsito .....	47
3.2.6	Policimento ambiente .....	49
3.2.7	Policimento de guardas .....	52
3.2.8	Operações e policiamentos especiais .....	52
3.2.9	Taxa de Segurança Pública .....	53
3.2.10	Policimento em eventos - exigências da PMMG .....	53
3.2.11	Reintegração de posse em áreas rurais .....	55
3.2.12	Recomendações pertinentes ao policiamento velado .....	56
3.2.13	Recomendações pertinentes ao emprego de militar feminino no policiamento ostensivo .....	60
3.2.14	Outros aspectos a serem considerados .....	61
3.2.15	Jornada de trabalho operacional .....	63
3.2.16	A integração operacional .....	63
3.2.17	Reserva operacional .....	64

### **CAPÍTULO IV**

4.	COORDENAÇÃO E CONTROLE .....	65
4.1	Parâmetros gerais para execução das atividades de coordenação e controle ...	65
4.1.1	Pressupostos básicos para a programação de supervisões e inspeções .....	65
4.1.2	Realização de inspeções/supervisões .....	65
4.1.3	Inspeção dos Comandos de Unidades de Direção Intermediária e Unidades de Execução Operacional .....	68
4.1.4	Supervisão de Estado-Maior .....	68
4.1.5	Supervisão Técnica .....	68
4.1.6	Reunião de Alto Comando .....	69
4.1.7	Reunião de Avaliação .....	69
4.1.8	Reunião de Coordenação .....	69
4.1.9	Encontro da Comunidade Operacional (ECO) .....	69
4.2	Atividades de coordenação e controle exercidas pelo CPCia .....	70
4.2.1	Uma gerência de excelência .....	70
4.3	Normas para avaliação de desempenho dos Comandos Intermediários .....	72

4.3.1	O papel dos Comandos Intermediários .....	72
4.3.2	Da avaliação dos Comandos .....	72
4.3.3	Como será a avaliação .....	73
4.3.4	Prescrições diversas .....	73
4.4	Cartas Geográficas .....	73
4.5	Limites geográficos para responsabilidade territorial .....	74
4.6	Turnos .....	74
4.7	Cartas de situação e documentos a serem mantidos em Unidades com função de coordenação .....	74
4.8	Atribuições dos Centros e Salas de Operações .....	76
4.9	Normas gerais de coordenação e controle pelos Centros e Salas de Operações .....	77
4.10	Prescrições gerais para coordenação e controle .....	78
4.11	Apresentação de relatório ao EMPM .....	83
4.12	Deslocamento de Comandantes .....	84
4.13	Interferência em Comando .....	84
4.14	Necessidades logísticas .....	84
4.15	Reunião de Comandantes .....	84
4.16	Conclusão .....	85
4.17	Recomendações finais .....	86

## **ANEXO ÚNICO**

1.	Ação Policial-Militar .....	87
2.	Atividades da Corporação .....	87
3.	Atividade técnica especializada .....	87
4.	Autoridade .....	88
5.	Cadeia de Comando .....	88
6.	Canal de Comando .....	88
7.	Carta de Situação .....	88
8.	Comando .....	89
9.	Comandante .....	89
10.	Comando operacional .....	89
11.	Controle .....	90
12.	Coordenação .....	91
13.	Defesa Social .....	93
14.	Efetivo .....	94
15.	Encontros da Comunidade Operacional .....	95
16.	Escalão de Comando .....	95
17.	Fração Constituída .....	95
18.	Fração Elementar .....	95
19.	Fiscalização .....	95
20.	Guarnição .....	95
21.	Infração administrativa .....	96
22.	Infração de trânsito .....	96
23.	Infração penal .....	96
24.	Ligação horizontal .....	96
25.	Operação policial-militar .....	96
26.	Órgão de Execução .....	97
27.	Orientação operacional .....	97
28.	Pesquisa "antes" e "pós" atendimento .....	97

29.	Policiamento comunitário .....	97
30.	Ponto de apoio potencial .....	97
31.	Ponto de apoio real .....	97
32.	Reuniões de avaliação .....	97
33.	Reuniões de coordenação .....	98
34.	Reuniões do Estado-Maior das Unidades .....	98
35.	Reuniões de Alto Comando .....	98
36.	Subordinação .....	99
37.	Supervisão .....	99
38.	Conceitos pertinentes ao policiamento ostensivo .....	99
39.	Características do policiamento ostensivo .....	100
40.	Princípios do policiamento ostensivo .....	101
	Referências Bibliográficas .....	104

**EMPREGO DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE MINAS GERAIS - DIRETRIZ  
PARA PRODUÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGURANÇA PÚBLICA Nº 12/2.002 - CG**

---

**CAPÍTULO I**

**1. INTRODUÇÃO**

A experiência brasileira e do mundo, ao longo da história moderna, mostrou que todas as tentativas de resolver os problemas relacionados à criminalidade e violência, apenas por intermédio de políticas assistencialistas, compensatórias, assistemáticas, desfocadas e sem a amplitude necessária, tiveram um resultado modesto, insuficiente para reverter a perspectiva de melhoria concreta no cotidiano social e de qualidade de vida das populações.

Em quase sua totalidade, essas políticas ajudaram, emergencialmente, a diminuir a situação de insegurança de parcela da sociedade, sem apresentar os resultados significativos que exige o caráter multifatorial e regionalmente específico do fenômeno criminal.

É consensual que o cenário da criminalidade requer o desenvolvimento local integrado e sustentável, particularmente necessário em um país como o Brasil, ainda socialmente injusto, regionalmente desigual e de cruel concentração de renda.

Nesse sentido, desenvolver significa dar acesso à educação, ao conhecimento, à saúde, democratizar oportunidades, melhorar a qualidade de vida, dar cidadania e dignidade.

Em ambientes assim, os cidadãos têm melhores condições de nascer, prosperar e se manter, pontos de partida para o não envolvimento em conflitos sociais e suas vertentes de violência e criminalidade.

Juntando, de um lado, a perspectiva do desenvolvimento sustentável e, de outro, o diagnóstico e o planejamento participativos, a Polícia Militar de Minas Gerais tem contribuído e sensibilizado a todos os mineiros para um grande mutirão comunitário que, na sua consequência, propiciará uma sensível modificação no quadro situacional da violência no Estado.

A presente Diretriz foi especialmente desenhada para atuar como vetor de sustentação e modernização das ações afirmativas na prevenção criminal levadas a efeito pela Polícia Militar de Minas Gerais.

Trata-se de um trabalho abrangente, que busca o progresso dos resultados alcançados nos aspectos funcionais que especificam a gestão operacional, o desenvolvimento humano, a capacitação logística, a comunicação social e, por fim, a gerência de informações, interação organização - ambiente e função administrativa.

É importante ressaltar que as Diretrizes aqui estampadas, mesmo constituindo um roteiro descritivo e indicativo de ações necessárias ao processo global de prevenção

criminal, buscaram também uma apresentação de forma a se tornarem exequíveis em todos os recantos do Estado.

Obviamente que a diversidade regional do Estado é um valor a ser observado e preservado no desenvolvimento de ações multisetoriais integradas.

Assim, será imprescindível que os Comandos das Regiões da Polícia Militar - RPM, em todo o Estado, promovam o desenvolvimento de ações convergentes em cada localidade, adotando uma metodologia que preveja atitudes primordiais: diagnósticos e planejamentos participativos, articulação da oferta de serviços compatíveis com a demanda social dos respectivos municípios, monitoramento e avaliação, fomento à vocação empreendedora e criação de uma nova institucionalidade participativa.

## **1.1 Finalidade**

Estabelecer diretrizes básicas para o planejamento, coordenação, execução e controle, em todo o Estado, das atividades de polícia ostensiva de prevenção criminal, de segurança, de trânsito urbano e rodoviário, de proteção do meio ambiente e das atividades relacionadas com a preservação e restauração da ordem pública e a garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos da administração pública.

## **1.2 Objetivos**

**1.2.1** Adequar o comportamento operacional da PMMG às diretrizes do Comandante-Geral e às novas disposições legais vigentes.

**1.2.2** Aumentar qualitativa e objetivamente o rendimento das Unidades de Execução Operacional.

**1.2.3** Estabelecer orientações, buscando reafirmar a integração e a interação da comunidade no esforço da segurança pública.

**1.2.4** Definir parâmetros para a integração operacional entre as Unidades de Execução Operacional, assegurando uma ação combinada de todas as forças.

**1.2.5** Eliminar possíveis conflitos de competência, dentro e fora da Corporação, promovendo a cooperação mútua entre os diversos tipos de policiamento ostensivo com órgãos, entidades e autoridades vinculados ao Sistema de Defesa Social.

**1.2.6** Dimensionar e sedimentar a missão da Instituição, ante os dispositivos constitucionais vigentes.

**1.2.7** Estabelecer parâmetros para o planejamento e execução das atividades de polícia ostensiva, através de uma gestão pública por resultados.

## **1.3 Pressupostos básicos**

No processo de planejamento, coordenação, execução e controle da missão constitucional da PMMG devem ser obedecidas as seguintes orientações:

### **1.3.1 O papel da PMMG**

No contexto sistêmico da Defesa Social, a Polícia Militar assume papel de relevância na preservação da ordem pública, prevenindo ou inibindo atos anti-sociais, atuando repressivamente na restauração da ordem pública, adotando medidas de proteção e socorro comunitários ou atuando em apoio aos órgãos da administração pública, no exercício do poder de polícia que lhes couber.

Em sua ação, a Polícia Militar desenvolve uma série de procedimentos qualificadores das ações e operações de policiamento ostensivo:

- Policiamento Ostensivo Geral;
- Policiamento de Trânsito Urbano e Rodoviário;
- Policiamento de Meio Ambiente;
- Policiamento de Guarda;
- Atividades de garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos da administração pública.

A Polícia Militar se faz presente em todos os municípios do Estado e na maioria de seus distritos. Cultua o privilégio e a condição de servidora mais acessível e visível ao público, com atendimento desburocratizado, bastando um aceno de mão, o discar do 190 e, até mesmo uma denúncia anônima, para prestar atendimento ao público.

Durante a execução da ação preventiva, tomando conhecimento da violação da ordem pública, cabe à PM, pela sua distribuição no espaço geográfico, a primeira ação, que é a de intervir na ocorrência, cujos procedimentos constituem preparação para o passo seguinte, a ser realizado pelo órgão público ou particular, que detiver a competência e responsabilidade para tal.

Na sua atuação na fase de repressão imediata, tão logo haja a ruptura da ordem pública, não deve o militar constituir-se em mero relator da ocorrência e sim num verdadeiro defensor, protetor e acolhedor do indivíduo vitimado e num efetivo agente em perseguição ao criminoso ou agente de ato infracional visando a sua prisão/apreensão, ainda na flagrância delituosa.

### **1.3.2 Gestão pública orientada por resultados**

O crescimento da violência e criminalidade nas grandes cidades é um fato incontestável e que amedronta o cidadão isoladamente e a sociedade como um todo, constituindo-se em seu maior receio.

Em que pesem os esforços tradicionais da Polícia Militar no sentido de combater e controlar este crescimento, há que se reconhecer as limitações que as técnicas e táticas tradicionais têm apresentado, de modo que se faz necessária a adoção de novas estratégias gerenciais de emprego operacional.

Desse modo, torna-se prioritário o desenvolvimento, por parte de cada comando, de métodos de acompanhamento e estudo técnico-científico da evolução da criminalidade e da violência em suas respectivas circunscrições, com o apontamento e correção de distorções e óbices que estejam gerando falhas ou comprometendo a prestação de serviços à população.

Este trabalho deve contemplar, além das taxas de criminalidade e outros indicadores de segurança pública, a percepção que a sociedade tem sobre o fenômeno da criminalidade e violência, bem como sobre a atuação da Polícia Militar.

A partir dessa análise, cada comando, nos diversos níveis, deve definir como organizar, dispor no espaço urbano e gerencial a Polícia Militar em sua circunscrição, com o objetivo de produzir serviços de qualidade e que atendam aos anseios do público alvo desta prestação de serviços.

Esta estratégia traduz-se na Polícia Orientada por Resultados, um conceito contemporâneo e progressista de "ser" e "fazer" polícia ostensiva.

Ela deve ser construída sobre pilares de sustentação que, na condição de pressupostos básicos, direcionem o trabalho policial de maneira clara, objetiva e prática.



Suas doutrinas e princípios são simples e versam sobre estratégias e táticas de “como fazer” a polícia funcionar em função do ambiente em que ela se encontra inserida. Enfatiza-se uma nova cultura de cunho preventivo.

O novo modelo de gestão pública por resultados deve ser norteado pelos seguintes princípios estratégicos:

a) regionalização das Atividades de Polícia Ostensiva e Valorização das Unidades Básicas de Policiamento (UEOp que possuem responsabilidade territorial);

b) emprego das Unidades Especializadas como potencializadores das UEOp de área da capital e do interior do Estado;

c) acompanhamento da evolução da violência, criminalidade e características sócio-econômicas dos municípios, com o uso do geoprocessamento e indicadores estatísticos de segurança pública;

d) avaliação de resultados e estabelecimento de metas a serem atingidas;

e) otimização da administração operacional nas Unidades básicas de policiamento;

f) envolvimento da comunidade, através dos Conselhos Comunitários de Segurança Pública (CONSEP);

g) ênfase preventiva e rapidez no atendimento (esforço preventivo inteligente);

h) planejamento e execução das atividades de polícia ostensiva com maior especificidade e de acordo com as demandas locais;

i) modelo gerencial favorecedor das ações/operações descentralizadas;

j) adequada distribuição de recursos e o ordenamento dos processos de trabalho (patrulhamento produtivo direcionado);

k) autonomia aos comandantes de UEOp e de Companhia para planejar e buscar soluções para os problemas de segurança pública, respeitados os planos de emprego operacional elaborados para as UEOp e Cias PM;

l) modernização das técnicas de gestão visando à diminuição das atividades burocráticas, dando prioridade aos resultados e ao atendimento ao público,

m) adequada coleta e utilização das informações gerenciais de segurança pública, em especial aquelas relacionadas à GEO-ESTATÍSTICA;

n) produção de ações/operações de polícia ostensiva preventiva, de acordo com características e tipologia criminais predominantes em seus espaços geográficos específicos;

o) esforços específicos, procurando agir sobre as causas, fatores, locais, horários, condições e circunstâncias vinculadas ao cometimento de crimes e desordens;

p) policiamento orientado para a solução de problemas;

q) sistemas de incentivo direcionados para priorizar aqueles que trabalham nas atividades de polícia ostensiva de prevenção criminal e atendimento de ocorrências junto à comunidade;

r) direcionamento dos recursos logísticos para as sedes de Companhias e Pelotões, de forma a aprimorar a efetividade dessas Frações;

s) foco nos resultados, isto é, a qualidade deve prevalecer sobre a quantidade. Os números cedem lugar à eficiência;

t) fortalecimento da integração entre a PMMG e os demais órgãos integrantes do Sistema de Defesa Social;

u) divulgação dos resultados do trabalho da Polícia Militar à comunidade, utilizando-se a mídia local.

Em resumo, o novo modelo de gestão adotado pela PMMG passa a privilegiar uma administração operacional fundamentada na definição de resultados a alcançar - método indutivo que parte do conhecimento científico dos problemas locais de segurança pública e dos seus efeitos sociais para atingir os objetivos esperados.

Trata-se, simultaneamente, de uma filosofia e uma ação que concerne tanto ao papel quanto ao modo de agir da Polícia Militar. Representa um compromisso: uma maior liberdade de ação deve ser acompanhada por mais responsabilidade no que se refere aos resultados e à prestação de contas.

### **1.3.3 Conselho Comunitário de Segurança Pública – CONSEP**

O crescimento das taxas de criminalidade, somado à percepção de que estratégias tradicionais de policiamento não mais conseguem dar resposta à complexidade dos problemas colocados pela criminalidade urbana, leva à adoção, pela Polícia Militar, de estratégias mais modernas de reestruturação gerencial, bem como à introdução de inovações no policiamento ostensivo.

Nesse contexto, destaca-se o estabelecimento de programas comunitários eficazes como sendo o caminho para se modificar esse quadro desfavorável. Mais do que uma estratégia, ações comunitárias têm representado um caminho seguro em favor da mudança de relacionamento entre a Polícia e a sociedade.

A participação comunitária como estratégia mestra constitui-se como uma verdadeira medida para o alcance em profundidade dos graves problemas relacionados à criminalidade e violência.

Integrando um projeto mais amplo, denominado "Gestão Pública por resultados" ou "Polícia de Resultados", tem-se a implementação dos Conselhos Comunitários de Segurança Pública – CONSEP.

Esse Conselho tem por objetivo desenvolver programas de prevenção da criminalidade com a participação da comunidade, cumprindo a função de planejar junto com a polícia as estratégias de policiamento, enfatizando-se a prevenção.

Será integrado pelos comandantes de Frações PM, representantes das Prefeituras dos municípios em que forem implantados, das associações de moradores e outras entidades e, ainda, por autoridades do Poder Judiciário, Ministério Público, Polícia Civil, empresários, entre outros.

De acordo com seu regulamento, o CONSEP terá como metas:

- a) treinamento dos Oficiais e Praças para atuação comunitária;
- b) otimizar, através da comunicação, a atração de pessoas de boa vontade e índole para participarem do CONSEP;
- c) desenvolver e implantar sistemas para coleta, análise e utilização de avaliações periódicas dos serviços pelos cidadãos atendidos pela PMMG, bem como suas reclamações e sugestões;
- d) promover eventos comunitários que fortaleçam os vínculos da Polícia Militar com a comunidade e o valor da integração de esforços na prevenção criminal;

e) desenvolver e implantar programas de instrução e divulgação de ações de auto-defesa às comunidades;

f) desenvolver programas de atendimento a problemas sociais persistentes com implicações policiais.

A idealização do CONSEP reforça a importância de se aproveitar a potencialidade de todos os atores sociais que convivem nos municípios e bairros integrantes das circunscrições atribuídas à responsabilidade territorial das Frações da Polícia Militar.

A comunidade tem uma função útil a desempenhar na medida em que desenvolva o aspecto associativo e mobilize os cidadãos para ombrearem junto com os órgãos e entidades governamentais, que possuem um excedente de tarefas e um déficit de recursos para cumprir de forma isolada suas obrigações constitucionais, no esforço em prol da tranquilidade pública.

Conhecendo esta realidade, cada Comandante de Fração PM, nos diversos níveis, deve envidar esforços objetivando a criação do CONSEP nos locais em que servem.

A coordenação e acompanhamento dos trabalhos caberá aos Comandantes das Regiões da Polícia Militar.

#### **1.3.4 Participação social na segurança pública: conceitos, condicionantes, possibilidades e limites**

Discutir participação social na segurança pública significa reproduzir um conjunto de idéias que vêm nas últimas décadas preocupando vários segmentos sociais. Desde acadêmicos, passando por administradores públicos, políticos, até chegar às lideranças de organizações de classe e comunitárias, muitos visualizam e apontam a participação como uma das saídas para o grave problema da segurança pública.

O contexto descrito evidencia as dimensões envolvidas no conceito de uma Polícia que se orienta por resultados. A primeira refere-se à capacidade da Corporação para identificar problemas críticos e formular as políticas apropriadas ao seu enfrentamento. A segunda diz respeito à capacidade Institucional de mobilizar os meios e recursos necessários à execução dessas políticas, enfatizando, além do processo de tomada de decisão, os problemas relacionados à implementação. Por fim, situa-se a capacidade de liderança da Polícia Militar, sem a qual as decisões tornam-se inócuas. Tal dimensão rompe com a perspectiva reducionista do papel da Polícia, a partir de uma nova interpretação de teor pluridimensional - o êxito de suas estratégias requer a mobilização não apenas dos instrumentos institucionais e dos recursos financeiros manejados pelo Estado, mas também dos meios políticos de execução.

Desse modo, evidenciou-se a necessidade da definição de novas formas de gestão, mediante a criação de mecanismos e instrumentos que viabilizassem a cooperação, a negociação e a busca do consenso. Ao contrário do passado não muito distante, propugna-se uma mudança de enfoque, capaz de ampliar as condições de eficácia da Polícia.

A transparência nos processos de gestão e de execução é, sem dúvida, um requisito fundamental da ação policial-militar em um regime democrático. A obrigação da prestação de contas aos cidadãos, a existência de mecanismos de controles mútuos e de cobrança constituem um fator favorável à solução dos problemas relacionados à segurança pública, na medida em que permitem, entre outros aspectos relevantes, evitar a apropriação da máquina pública por interesses privados, o desperdício e a alocação de

recursos para fins não desejados. Para tanto, é oportuno e necessário destacar os seguintes pontos:

a) para o desenvolvimento do processo de participação são necessários alguns elementos adicionais que contribuem para o seu bom desempenho - condições internas favoráveis à Polícia Militar, pessoal qualificado, descentralização (fortalecimento político das Frações Operacionais), engenhoso sistema de planejamento participativo (maior capacitação para o planejamento e os temas a ele ligados - poder, política e ética), compatibilização de metas através de negociações, visibilidade e transparência do processo orçamentário, necessidade do cidadão conhecer a dinâmica da participação (como, onde e para quê), a existência da expectativa de progresso individual ou coletivo, credibilidade da Polícia perante o cidadão, disponibilidade de um conjunto de mecanismos institucionais para facilitar a participação;

b) a dinâmica da participação é dotada de grande potencial educativo, o que permite ganhos significativos em várias dimensões da cidadania, com destaque para a discussão mais ampla dos problemas locais e a implementação de esforços destinados aos mais necessitados, funcionando como um fator diferencial perante o modelo tradicional - burocrático, centralizador, auto-contido e alheio às demandas do público;

c) as práticas clientelistas de alocação de recursos são atingidas frontalmente, a partir de instituição de uma arena pública não meramente estatal para a negociação de interesses, envolvendo associações reivindicativas, movimentos sociais e indivíduos. Competir de maneira vantajosa contra as práticas clientelistas parece ser o maior mérito dos métodos participativos colocados em prática pela Polícia Militar (favorecem a diferenciação entre o público e o privado);

d) outro ponto que merece destaque é o impulso modernizador que o processo de participação impõe à Polícia Militar - democratização, permeabilidade ao controle popular e aumento de capacidade gerencial e operacional - devido à pressão e à maior capacidade por parte dos cidadãos (acumulação de capital social e humano). Em suma, os resultados desse processo têm incrementado a capacidade de accountability (prestação de contas) do poder público;

e) a abertura da Polícia Militar à participação social estimula o cidadão a confiar na capacidade do Poder Público como instrumento promotor de mudanças na realidade social, isto é, realizar a inversão de prioridades que favoreça os segmentos tradicionalmente excluídos;

f) ação de comando passa a ser sinônimo de descentralização político-administrativa (democratização de poder), explicitação e negociação de interesses conflitantes, eficiência administrativa e operacional, ampliação de direitos sociais básicos, aumento da porosidade da Polícia Militar à influência das camadas mais pobres (redução de hiatos sociais e econômicos). Assim, é indispensável que a Polícia Militar seja o agente catalisador das esferas públicas de negociação;

g) o modelo participativo exige uma mudança de foco - a ênfase deve ser a dimensão qualitativa, na qual atribui-se valor à representatividade e não a um crescente e desordenado número de participação. É importante privilegiar a heterogeneidade na composição do grupo;

h) a dissociação entre Polícia Militar/Cidadão deve ser enfrentada por intermédio da participação regular dos cidadãos na gestão estatal, aumentando o controle permanente da Polícia Militar pelas organizações da sociedade civil;

i) a participação tende ser mais freqüente nos setores mais pobres e com um menor nível de educação. O objetivo deve ser o alargamento dos grupos sociais envolvidos, garantindo o estabelecimento de um verdadeiro espaço plural;

j) a democratização da Polícia Militar exige o desenvolvimento de novas formas de captação, processamento e articulação de valores e interesses da população, passando necessariamente por aspectos qualitativos - forma, tipo e intensidade da participação - e quantitativos - espaços, canais de acesso, instrumentos, temas e atores envolvidos na participação;

k) é de capital importância a precaução contra os riscos de uma visão extremamente formal da operacionalização do processo participativo, demasiado presa à criação de conselhos e comissões que atendem ao requisito de uma resposta formal às pressões sociais. O atendimento social deve ser realizado através de um conjunto variado e heterogêneo de meios, mecanismos e experiências, com o objetivo de abrir espaço para os setores não organizados da população - a chamada "maioria silenciosa";

l) a baixa representatividade dos movimentos sociais organizados, ou o seu enfraquecimento momentâneo, a sua permeabilidade a interesses específicos que distorcem a natureza da representação, a heterogeneidade desses movimentos, a predominância do corporativismo de bairro, a ausência de um processo de descentralização administrativa e a existência de uma forte segmentação sócio-política (divergência entre a cidadania plena e o clientelismo), representam as dificuldades mais comuns em termos de participação social.

É essencial que o processo participativo atinja também o objetivo de aumentar a confiança e a credibilidade pública na Polícia Militar, além de garantir segurança com a prevenção e diminuição de crimes.

### **1.3.5 Geoprocessamento**

A ausência de sistemas de indicadores sociais de criminalidade que mensurem de forma adequada a correspondência entre percepções sociais de medo e taxas reais de criminalidade, muitas vezes, tem levado a Polícia Militar a desenvolver seu trabalho preventivo com base nos eventos veiculados pela mídia e que se traduzam em clamor popular.

Essa postura reativa deve ser vencida, de modo que a Polícia Militar possa antecipar os eventos e agir proativamente.

Nesse contexto, a forma adequada de mensurar fenômenos de criminalidade e violência adquire uma saliência crucial para o responsável pelo planejamento das atividades preventivas afetas à PMMG.

A tendência recente na mensuração desses fenômenos e na organização de dados policiais tem sido a de incorporar a dimensão espacial à já utilizada dimensão temporal da criminalidade, tanto para a explicação como para o planejamento de ações e estratégias de controle. A criação de unidades de análise de crimes tem se constituído num dos principais suportes para o desenvolvimento de policiamento comunitário e de solução de problemas nos países desenvolvidos.

Um dos pilares da "polícia de resultados", a exemplo da interação comunitária, reside no chamado geoprocessamento da violência e da criminalidade.

O geoprocessamento compreende as atividades de aquisição, tratamento e análise de dados. Envolve desde um conjunto de tecnologias para a coleta de imagens da superfície do planeta, conhecido como sensoriamento remoto, até o processamento e análise desses dados, em forma de mapas digitais, usando-se os Sistemas de Informações

Geográficas, um ambiente computacional orientado à análise e interpretação de diversos fatos e fenômenos relacionados à Terra.

De caráter transdisciplinar, esse poderoso conjunto instrumental se aplica a diversos campos profissionais, tornando-se imprescindível para projetos que lidam com questões voltadas à organização, planejamento e gestão do território geográfico ou que envolvam análises espaciais em seus estudos, como é o caso da segurança pública .

Para tanto, o geoprocessamento incorpora tecnologias de última geração, envolvendo desde satélites de observação da Terra, técnicas de mensuração por sistemas de posicionamento GPS, até sofisticados programas e equipamentos de informática.

A construção de geo-arquivos consiste na montagem de bases georeferenciadas de informação de diversas fontes administrativas, da justiça criminal e de dados censitários. A base espacial torna-se o denominador comum de todas essas bases de informação oriundas de diferentes fontes, com distintas unidades de contagem, tornando-se possível a construção de uma base de dados que agregue os mais diversos tipos de informação.

O geoprocessamento da criminalidade e da violência permite identificar:

- a) tendências e padrões do fenômeno;
- b) a relação entre percepções sociais do medo (sensação de insegurança) e taxas reais de criminalidade;
- c) a incidência em diferentes grupos sociais;
- d) o perfil de vítimas e de agressores;
- e) a diversidade oculta dos dados estatísticos.

O resultado mais visível da montagem dos chamados geo-arquivos (base georeferenciada de informações) é possibilitar a análise específica para problemas locais, isto é, atividades de polícia ostensiva de preservação da ordem pública orientadas para a solução de problemas e não por incidentes.

Além disso, o geoprocessamento possibilita a construção de mapas de criminalidade, atividade científica cujas características podem ser assim resumidas:

- a) são desenhos sobre áreas e lugares;
- b) auxiliam a visualizar os dados, mostrando algo concreto sobre a criminalidade;
- c) são figuras proverbiais, pois valem mais do que mil palavras;
- d) facilitam a interpretação das informações;
- e) permitem uma liberdade de experimentação;
- f) servem como ferramenta de persuasão para a alocação lógica dos recursos durante a elaboração do planejamento participativo junto à comunidade.

Tal projeto consiste na utilização intensiva de informações oriundas das ocorrências registradas pela PMMG para efeitos de planejamento operacional e para o desenvolvimento de programas de controle da criminalidade. Na sua construção, foram utilizados, inicialmente, os dados referentes aos quarteirões, eixos de ruas, bairros, favelas, áreas verdes, subáreas das Companhias, áreas dos Batalhões, além de informações georeferenciadas sobre alvos de delitos, tais como bancos, supermercados, mercearias, padarias, casas lotéricas etc. Ainda, foram utilizados dados do censo de 1991 e da contagem de 1996 para informações sócio-econômicas e demográficas relativas aos setores censitários e disponíveis em formato eletrônico para elaboração de mapas temáticos.

A extensão desta ferramenta de trabalho a toda a Corporação deve constituir-se em meta a ser atingida. Nesse sentido, os Comandantes Regionais e de Batalhões devem envidar esforços no sentido de implantar o geoprocessamento, inicialmente nos municípios sedes de Batalhões e, posteriormente, nos municípios sedes de Companhia PM.

A orientação e acompanhamento dos trabalhos de implantação dos projetos caberá ao EMPM, através da Terceira-Seção.

### **1.3.5.1 Indicadores de segurança pública na PMMG**

O Estado-Maior, através da Terceira-Seção, consolidou e armazenou em um banco de dados relacional informações específicas para a área segurança pública. Esses indicadores de segurança pública estão divididos em quatro temas: dados sociais, atividades prestadas à comunidade, atividades econômicas e atividades de segurança pública.

Os dados sociais compreendem informações, por município, da população, extensão territorial, densidade demográfica, número de bancos, conglomerados urbanos, renda per capita média, habitação coletiva, número de imóveis residenciais, número de imóveis comerciais, IDH<sup>1</sup>, ICV<sup>2</sup>, PIB<sup>3</sup>, GINI<sup>4</sup> e porcentagem de pessoas com renda insuficiente.

As atividades prestadas à comunidade referem-se a dados do número de educandários, de hospitais, postos de saúde, garagens de coletivo, viagens de coletivo por ano, passageiros transportados por ano, total de veículos e total de táxis.

Nas atividades econômicas, estão as informações relacionadas com os principais ramos de atividade do município, ICMS<sup>5</sup> (por setor), bancos, caixas eletrônicos, joalherias e relojoarias, padarias, casas lotéricas, farmácias e drogarias, supermercados, postos de combustíveis, empresas de vigilância, transportadoras e frota transportadora de carga.

As atividades de segurança pública compreendem dados de efetivos da PM, da Polícia Civil, da Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal e Guardas Municipais, número de cadeias públicas, população carcerária, número de penitenciárias, população penitenciária, rebeliões por ano e número de fugas por ano. Essas informações objetivam fornecer o suporte necessário aos comandantes, em diversos níveis, sobre os indicadores de segurança pública, com menor espaço de tempo possível sobre os municípios mineiros.

Por intermédio dos dados mencionados, é possível realizar comparações entre cidades, entre UEOp e RPM.

Essas informações serão atualizadas oportunamente, conforme envio dos dados pelas RPM e demais órgãos e entidades afins.

---

<sup>1</sup> **IDH: Índice de Desenvolvimento Humano;**

<sup>2</sup> **ICV: Índice de Condições de Vida;**

<sup>3</sup> **PIB: Produto Interno Bruto;**

<sup>4</sup> **Coefficiente de GINI: Índice de Medição da pobreza relativa nas comunidades;**

<sup>5</sup> **ICMS: Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços.**

### 1.3.5.2 Índices de segurança pública

Os **índices e taxas de segurança pública** correspondem à relação das ocorrências em cada município com dados fornecidos pelos **indicadores de segurança pública**.

Os totais de ocorrências específicas, relacionadas com a população, resultam nos seguintes **índices de segurança pública**:

- Índice de Criminalidade
- Índice de Criminalidade Violenta
- Índice de Contravenções
- Índice de Assistência

Conforme norma internacional, os índices são calculados através da fórmula: **nº de ocorrências x 100.000 / população**.

Tendo em vista que várias cidades do Estado possuem populações com menos de 10.000 habitantes, devem ser utilizados para o cálculo do índice os valores : **nº de ocorrências x 1.000 / população**. Esta medida objetiva corrigir a discrepância que causaria em cidades com menos de 10.000 habitantes o emprego da fórmula padrão.

Os índices de segurança pública são construídos de forma padronizada, permitindo uma comparação entre as diversas localidades de responsabilidade de um determinado comando e também um acompanhamento da evolução da criminalidade ao longo do tempo (série histórica).

A definição das naturezas relacionadas aos índices são as seguintes:

- Índice de Criminalidade: relacionadas conforme artigos do Código Penal, e legislações especiais (Código de Trânsito Brasileiro, Código Florestal);
- Índice de Criminalidade Violenta: Memorando 34.598.4/2001 de 27 de dezembro de 2001 – EMPPM – Classificação de Crimes Violentos;
- Índices de Contravenções: relacionadas conforme artigos da Lei das Contravenções Penais e legislações especiais (Código de Trânsito Brasileiro, Código Florestal);
- Índice de Assistência : selecionadas as classes voltadas diretamente à assistência ( Grupo A).

A relação entre o número de bancos, veículos, escolas, bem como outros, agregados à quantidade de ocorrência respectiva, resultam em **taxas**.

As **taxas** devem ser separadas nos seguintes grupos:

- Taxas de Crimes contra o Patrimônio - Furtos;
- Taxas de Crimes contra o Patrimônio - Roubos;
- Taxas de Crimes contra a Pessoa;
- Taxas de Ocorrência de Assistência;
- Taxas de Ocorrência de Ação de Polícia Comunitária;
- Taxas de Operação Preventiva.



Para a confecção das taxas, dependendo do universo considerado ( de bancos, hospitais, casas lotéricas, números de passageiros ), o número de ocorrências é padronizado por **valores** que variaram de 100 a 100.000 , conforme fórmula : **nº de ocorrências x valor padrão / universo considerado**, objetivando espelhar ao máximo a taxa real.

### **1.3.6 “Hot Spots” OU Zonas Quentes de Criminalidade (ZQC)**

São áreas com alta incidência de criminalidade, que têm servido de base para o planejamento conjunto entre diversas agências públicas.

São produzidas a partir da montagem e superposição de mapas temáticos de diferentes fontes, com informações a respeito de dados censitários e registro de ocorrências policiais atendidas num setor pré-estabelecido.

Compõem os chamados “GEO-ARQUIVOS”, cujo resultado mais visível é a possibilidade de análise específica da criminalidade de determinado local.

As avaliações de desempenho utilizando-se de indicadores de natureza objetiva serão feitas em nível de UEOP pela Assessoria de Estatística do EMPM3, com base nos dados lançados no SM20, que será adaptado para a sua consolidação.

Será responsabilidade de cada Comando Regional a coordenação e controle da fiel alimentação do sistema pela Unidades sob seu comando, para que a avaliação retrate a realidade nua e crua.

A consolidação da avaliação será apresentada semestralmente nas reuniões do Alto Comando, oportunidade em que serão discutidas e traçadas as metas a serem atingidas por Unidade.

Ressalta-se que a busca de melhores resultados não pode e nem deve implicar desrespeito aos princípios legais que norteiam a atividade de polícia ostensiva.

### **1.3.7 Polícia Comunitária**

#### **1.3.7.1 Considerações gerais**

Estudiosos, pesquisadores e ativistas identificam no policiamento comunitário a solução mais imediata e coerente dos males que afligem os cidadãos. Está demonstrado que não apenas no Brasil, mas em todo o mundo, a decisão da comunidade em participar do processo da segurança pública é condição necessária para o atingimento de resultados satisfatórios em termos de contenção da criminalidade violenta.

A meta do policiamento comunitário é a redução do crime, da desordem e do medo, através do exame cuidadoso das características dos problemas locais (da vizinhança), aplicando então as soluções apropriadas. A comunidade pela qual fica responsável um policial de rua deve se restringir a uma área pequena e bem definida geograficamente. As rondas devem ser configuradas de maneira a preservar, o máximo possível, as características geográficas e sociais singulares da vizinhança, permitindo ao mesmo tempo um serviço eficiente. Um policiamento eficaz depende da otimização do contato positivo entre policiais de rua e membros da comunidade.

Policiais designados por muito tempo para o mesmo turno e ronda se tornam figuras familiares aos membros da comunidade, e ficam cientes das suas atividades diárias. Essa maior presença policial é o primeiro passo para o estabelecimento da confiança, e serve para reduzir o medo do crime entre os membros da comunidade, o que, por sua vez, auxilia na construção da segurança da vizinhança. O medo pode ser reduzido quando os membros da comunidade participam ativamente do policiamento. As pessoas não agirão se sentirem que suas ações ameaçarão sua segurança.

O policiamento comunitário permite aos membros da comunidade levar ao conhecimento da polícia problemas que mais os afligem. Uma vez informada sobre essas preocupações, a polícia deve trabalhar com os cidadãos para atacá-las, ao mesmo tempo em que os estimula a auxiliar na resolução dos problemas que preocupam a polícia.

### **1.3.7.2 Pressupostos básicos da Polícia Comunitária**

- a) prioridade da atuação preventiva da Polícia Militar como atenuante de seu emprego repressivo;
- b) presença mais permanente do militar junto a uma determinada localidade;
- c) parceria e cooperação entre a Polícia Militar e a comunidade, na identificação dos problemas que lhes afetam, na sua discussão compartilhada e na busca de soluções conjuntas;
- d) agilidade nas respostas às necessidades de proteção e socorro da comunidade;
- e) preferência pelo emprego do policiamento no processo a pé, mais próximo e em contato mais estreito com as pessoas;
- f) resposta ao maior número possível de acionamentos, tendentes à sua totalidade;
- g) visão sistêmica da defesa social e da segurança pública e gestão compartilhada das políticas públicas;
- h) transparência das atividades desempenhadas pela polícia, de forma a permitir um maior controle pela população;
- i) atuação do militar como planejador, solucionador de problemas e coordenador de reuniões para troca de informações com a população;
- j) maior enfoque para a necessidade de um envolvimento comunitário, na busca da excelência organizacional da Polícia Militar.

### **1.3.7.3 Princípios da Polícia Comunitária**

A defesa social manifesta-se, em sua concepção moderna, através da prevenção de delitos e do tratamento do delinqüente. Não podendo a Polícia Militar atuar, constitucionalmente, nesse tratamento, segue-se que deve empenhar-se, prioritariamente, na prevenção e, fora de qualquer dúvida, nesse entrelaçamento da defesa social com as teorias sociológicas do controle social, os resultados melhores serão alcançados através do policiamento comunitário, com ênfase nos seguintes princípios, a priori:

- a) presença real: O policiamento ostensivo deve ser uma presença real e efetiva, como fator inibidor de vontades delinqüenciais. O policiamento é melhor executado se os patrulheiros estiverem a pé, ou de bicicleta, munidos de rádio portátil de comunicação;
- b) decisões conjuntas: os locais e os horários de presença policial devem ser decididos em conjunto com as lideranças dos bairros;
- c) referência física: o posto de policiamento comunitário deve constituir-se em suporte físico do policiamento, centro de recebimentos de moradores, e referencial permanente para o povo, além de destinar-se à observação e vigilância preventiva;
- d) atitude social inovadora: o policiamento comunitário deve ser percebido como uma nova atitude social. Busca-se, por meio da soma de esforços, um só fim: a prevenção;

e) patrulhamento: os policiais-militares devem ser patrulheiros do bairro, e não sentinelas – ou plantões – do quartel;

f) proteção aos inocentes: deverá ser buscada a proteção do inocente, muito mais do que a prisão de culpados. Evitar crimes é mais importante do que prender o criminoso;

g) percepção da cidadania: os policiais-militares do policiamento comunitário devem ser treinados para perceberem a cidadania das pessoas. A índole do “rastreador”, preparado para perceber a delinquência ou a marginalidade, deve ser atributo mais presente naqueles que não estejam designados para o policiamento comunitário;

h) permanência nos bairros: os policiais-militares designados para o policiamento comunitário devem permanecer no bairro, não sendo desviados para outras atividades da corporação;

i) prevenção: a prioridade na distribuição dos efetivos deve ser para a prevenção. Se houver “claros”, que esses se localizem em outras tarefas (nunca nos postos de policiamento comunitário dos bairros);

j) compromisso com o momento presente: a sociedade pode tornar-se melhor, aqui e agora. Só depende dela própria;

k) atuação preventiva no interior dos conglomerados urbanos: será observado o conceito de Centro de Referência do Cidadão (CRC), que possui como objetivo geral a promoção de ações preventivas capazes de, ao mesmo tempo, evitar a criminalidade e a violência e integrar todos os implicados (nestas situações) num processo emancipatório de pacificação social;

l) implementação de atividades de comunicação organizacional: realização de campanhas, distribuição de folhetos ou outras peças publicitárias que possam orientar a população ou aumentar a segurança subjetiva.

Entretanto, esse procedimento somente produzirá resultados favoráveis a partir da efetiva participação da comunidade na transmissão de informações confiáveis, através dos “disque-denúncia”.

Finalizando, frisa-se que a Polícia Comunitária exige, para a sua implementação, a participação de todos os policiais da corporação, além da necessária consciência da discriminação conceitual daquilo que efetivamente não é Polícia Comunitária:

- a) não é uma panacéia;
- b) não é uma tática, uma técnica ou um programa;
- c) não é relações públicas;
- d) não é espalhafatoso;
- e) não é elitismo;
- f) não é concebida para favorecer os que têm poder;
- g) não é concentração de efetivos policiais numa determinada área;
- h) não é instrumento de captação de doações da comunidade como forma de busca de recursos alternativos;
- i) não é proteção de áreas turísticas;
- j) não é massificação de efetivos em áreas comerciais.

### **1.3.8 Guardas Municipais**

As Guardas Municipais foram concebidas na Carta Magna de 1.988, sendo-lhes atribuídas as seguintes atividades:

- a) promover a vigilância dos logradouros públicos municipais, realizando segurança preventiva diurna e noturna;
- b) promover a vigilância dos prédios públicos do Município;
- c) promover a fiscalização da utilização adequada dos parques, jardins, praças e outros bens de domínio público, pertencentes ao município, evitando sua depredação;
- d) promover a vigilância das áreas de preservação do patrimônio natural e cultural do Município, bem como preservar mananciais e a defesa da fauna e da flora;
- f) colaborar com a fiscalização da Prefeitura na aplicação da legislação relativa ao exercício do poder de polícia administrativa do Município;
- g) coordenar suas atividades com as ações do Estado, no sentido de oferecer e obter colaboração na segurança pública e outras de interesse comum, mediante convênio.

As Guardas Municipais são corpos de segurança vinculados funcional e juridicamente ao Poder Executivo Municipal, porquanto somente cabem às Prefeituras cogitarem de suas criações.

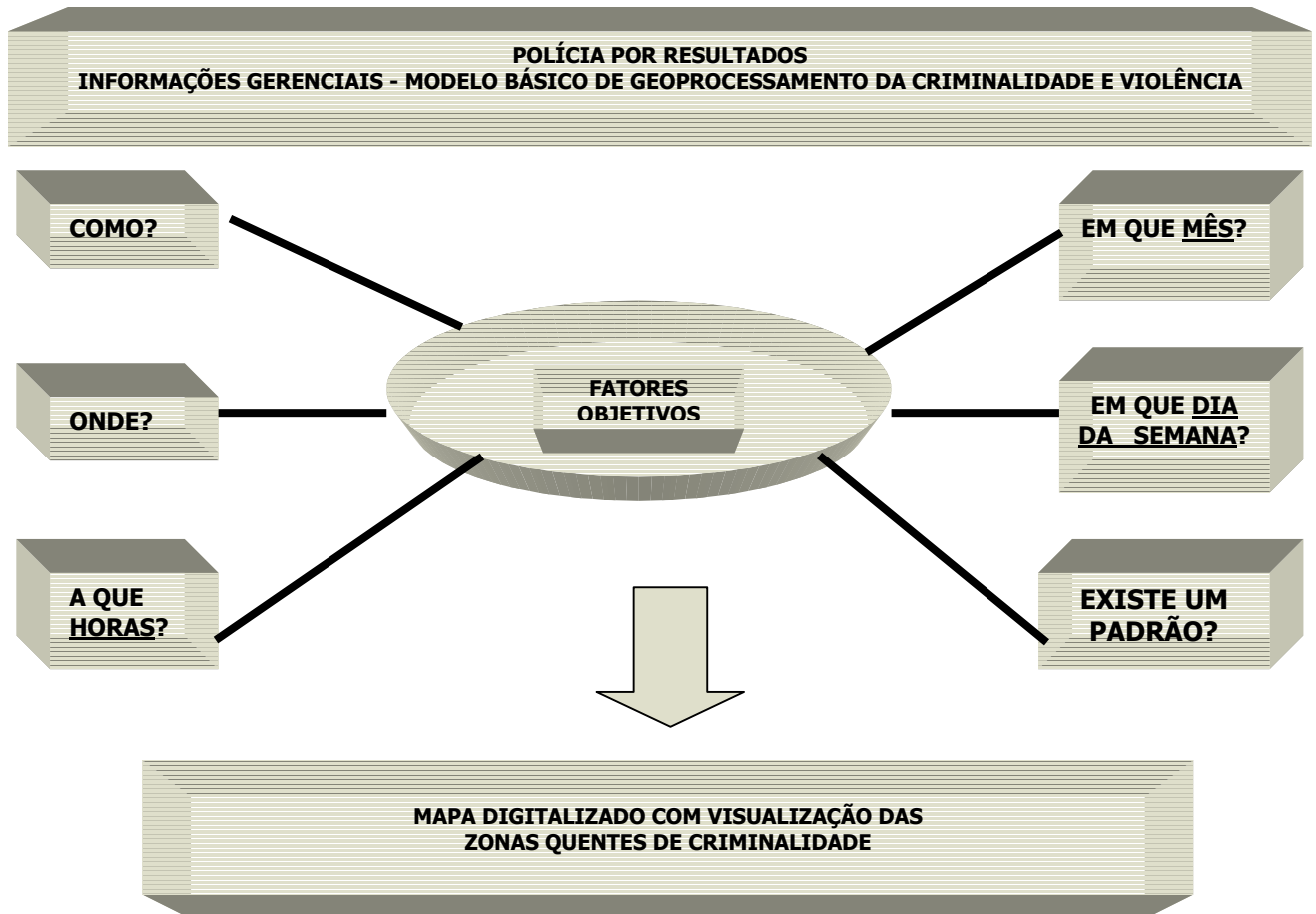
Em Minas Gerais, alguns municípios optaram por implantá-las, o que deve ser visto com naturalidade pela PMMG.

Em que pese as Guardas Municipais não terem subordinação ou vinculação à PMMG, pode a Corporação, a título de colaboração, participar do processo de seleção, treinamento e coordenação de emprego do pessoal das Guardas nas atividades a elas afetas, conforme preceitua o parágrafo 4º do artigo 183 da Constituição Estadual vigente.

Não há que se considerar a Guarda Municipal como um órgão concorrente, mas sim, como um aliado da Polícia Militar no trabalho de prevenção criminal e preservação da ordem pública. É necessário destacar que a PMMG não abrirá mão de suas atribuições constitucionais e, portanto, não terceirizará suas competências às guardas municipais.

### 1.3.9 Ênfase na ação preventiva

O emprego das frações deve obedecer a um criterioso planejamento, elaborado em bases realísticas, que atente para as informações pertinentes à defesa pública e que propicie a alocação de recursos humanos e materiais com base nas informações gerenciais da segurança pública produzidos em conformidade com o esquema a seguir:



O patrulhamento preventivo, executado com inteligência, decorrente de planejamento cuidadoso, com escolha de itinerários e locais de ponto base (PB) estabelecidos com critérios científicos, através da análise das informações espaciais e temporais, inibe a oportunidade de delinquir, interrompendo o ciclo da violência.

Se não for possível agir diretamente sobre a vontade do agente, a Polícia Militar deve obstaculizar a oportunidade de ação do delinqüente, dando ênfase à ação preventiva. Para tanto, os policiais-militares procuram utilizar o modelo que lida com a distribuição espacial e com contextos de oportunidades para a ação criminosa - teoria das oportunidades ou das atividades rotineiras, inserida no esquema adiante:



A motivação para o crime pode ser vista como resultado de um ambiente imediato de ação, e estar orientada para tipos específicos de atos criminais.

Os fatos sociais, econômicos, políticos e culturais podem predispor alguns indivíduos ao crime. Tais fatores tornam-se apenas um dos elementos na definição do contexto da atividade criminosa.

Os outros fatores têm a ver com a disponibilidade de alvos para ação criminosa, bem como a ausência de mecanismos de controle e vigilância.

Nessa perspectiva, crimes requerem um ofensor motivado, ausência de vigilância eficiente e alvos disponíveis.

Portanto, se um desses elementos for alijado, pode-se evitar a ação criminosa pelo simples desequilíbrio da "situação ideal", nos temos do "Princípio do Menor Esforço", cujo cerne postula que qualquer indivíduo em sua rotina irá procurar o caminho mais curto, o menor tempo possível, pela forma mais simples, para se alcançar determinado objetivo. Ou seja, o cidadão infrator, disposto a cometer um crime, irá selecionar a sua vítima de forma que estes pré-requisitos sejam preenchidos, o que seria a seleção do "alvo óbvio".

Assim, o contexto sócio-econômico macro-estrutural torna possível a disponibilidade de alvos, como o enfraquecimento de mecanismos de controle e vigilância, além de ser determinante importante das motivações e predisposições à delinqüência em determinados contingentes de uma população.

Desse modo, uma abordagem sociológica do crime deverá levar em conta esses traços de lugares e grupos, ao invés de focar apenas nas características individuais ou de grupos sociais.

A presença ostensiva, correta e vigilante do militar nas zonas quentes de criminalidade inibe a ação do delinqüente. A ação de presença da PM reduz os riscos e estabelece um clima de confiança no seio da comunidade.

### **1.3.10 Segurança objetiva e segurança subjetiva**

O verdadeiro ambiente de segurança é obtido pela combinação do aspecto objetivo, que é a ausência real de riscos e perigos, desiderato dos órgãos de defesa social, com o aspecto subjetivo, definido como crença nessa ausência de riscos, a ser cultivada e reforçada junto à comunidade.

A Polícia Militar deverá se mobilizar para suprimir os riscos a que está sujeita a população, mas também para proporcionar-lhe um ambiente de confiança em seu trabalho. Mais uma vez ressalta-se a necessidade de se cuidar, permanentemente, da integração e interação da PM com a Comunidade, com o fim de alcançarem seus objetivos comuns, através da cooperação mútua, da unidade de propósitos, da ação solidária.

Nesse particular sentido, existem programas implementados em todo o mundo que direcionam os cidadãos a adotarem ações de auto-proteção ou medidas preventivas. Dentre elas destaca-se a promoção de campanhas publicitárias que informem a população sobre cuidados que possam evitar a constituição do chamado "alvo óbvio". A educação do público sobre medidas de segurança permite aumentar a confiança da população no que se refere às possibilidades de poderem reduzir o nível de vitimização a partir da promoção da iniciativa consciente sobre o que fazer individualmente para se evitar o crime, superando a carência do controle social informal.

### **1.3.11 Criatividade e dedicação**

Estes dois postulados são fundamentais para o atingimento dos objetivos gerais da Corporação.

Muitas dificuldades encontradas no processo de planejamento, coordenação, execução e controle da missão da Polícia Militar podem ser enfrentadas e vencidas com uma boa dose de criatividade e dedicação dos militares envolvidos, partindo-se do pressuposto teórico de que não existem soluções definitivas para as questões relacionadas à criminalidade.

Se todos assim agirem, multiplicar-se-ão os meios empregados para o cumprimento da missão e, conseqüentemente, teremos o estabelecimento do ambiente de tranqüilidade pública almejado.

Implica em pensar os problemas, procurando soluções adequadas. Implica em engajar-se na tarefa de superação dos obstáculos que se nos antepõem. É fundamental tratar os assuntos de segurança pública com cientificidade.

A única maneira de desenvolvê-la é através do treinamento constante do raciocínio. O militar deve exercitar a mente. Deve estar sempre pensando numa alternativa melhor para a execução de seu trabalho, de maneira que agrade à comunidade, que seja eficiente e eficaz, que a solução aplicada ao caso não cause transtorno nem traumas a pessoas não envolvidas.

Criatividade não é improvisação. Pelo contrário, o militar criativo, treinado a pensar, é capaz de elaborar um planejamento mental rápido, instantâneo, para agir com acerto.

A criatividade deve ser exercitada a partir das orientações e dos ensinamentos obtidos nos treinamentos e nos cursos de formação, isto é, não pode haver criatividade às avessas, que contrarie a doutrina policial-militar.

### **1.3.12 Compromisso com os resultados**

A missão institucional da Polícia Militar é também responsabilidade individual de cada integrante da Corporação.

Todo policial-militar, em qualquer nível, precisa ter compromisso com os resultados. Mais do que uma responsabilidade, tal compromisso deve ser assumido por todos, qualquer que seja o seu grau hierárquico. Significa que a missão só estará cumprida se os resultados propostos forem alcançados. Este compromisso individual deve ser forjado pelo senso do dever cumprido, cujo êxito da missão dependerá da abnegação e participação solidária de cada membro da equipe.

O senso da missão compartilhada norteará os caminhos da corporação na busca da perenidade institucional, partindo do princípio de que todos, do soldado ao coronel, são responsáveis pelo sucesso das atividades operacionais.

O que conta é a existência de um procedimento "contratual" definindo os direitos e as obrigações de resultados. A prioridade é a capacidade de responder rapidamente aos usuários. Trata-se de um centro de responsabilidade coerente e centrado em torno da missão institucional e de um profissionalismo homogêneo, mais relacionado à prestação de serviços.

### **1.3.13 Senso de legalidade/Direitos Humanos**

As atividades de "Polícia Ostensiva" desenvolvem-se dentro dos limites que a lei estabelece. O exercício do Poder de Polícia é discricionário, mas não é arbitrário. E seus parâmetros são a própria lei.

A estrita observância das prescrições legais, na execução da missão institucional da Polícia Militar, assegura uma adequada resposta às necessidades e aspirações da população, ao mesmo tempo em que propicia um clima de convivência harmoniosa e pacífica.

O senso de legalidade é um juízo de valor que deve orientar a conduta de todo e qualquer profissional de segurança pública. Deve presidir todos os seus atos, deve inspirar suas ações qualquer que seja a atividade que exerça, qualquer que seja o posto ou graduação.

O senso de legalidade não pode estar dissociado do senso comum da ordem pública, isto é, dos valores cultuados pela comunidade como essenciais à sua harmonia, do desejo coletivo de preservar certos costumes, certas condições de convivência ou situações ou fatos que, se modificados por alguém, possam afetar a moral e a ética social.

Uma força disciplinada, controlada e obediente aos preceitos legais, proporcionará à população, sem dúvida, um trabalho de boa qualidade e muita objetividade.

A ação atrabiliária de maus profissionais que, a título de fiscalização, invadem domicílios ou realizam buscas e apreensões sem o amparo da lei ou contrariando-a, deve ser coibida com rigor.



O cidadão - criança, adolescente ou adulto - tem assegurados os seus direitos e garantias fundamentais, sendo invioláveis o direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos constitucionais. O agente público, que tem a missão de garantir o exercício desses direitos, não pode, conseqüentemente, violá-los.

Os integrantes das frações empenhadas em ações ou operações realizadas pela Corporação devem estar bem instruídos sobre a legislação que as orientam, para que se tenha uma atuação coerente e segura.

Tem-se verificado no período hodierno, nesta era pós-industrial, a acentuação da violência em suas mais variadas formas, com raízes fincadas em vários fatores que passam pela supressão das oportunidades de trabalho, sobretudo pela automação e informatização, concentração de renda de forma nunca antes vista, ausência de políticas públicas sociais eficazes etc.

Entretanto, neste período de emergente violência, não se concebe combatê-la com o patrocínio de mais violência pelos agentes do Estado. Daí, sofrem influência incisiva os organismos policiais e forças de segurança, em qualquer parte do mundo, que lidam com a ordem social e restrição de direitos, quando se observa a estrutura normativa de proteção internacional dos direitos humanos que abrange os instrumentos de proteção global, cujo código básico é a chamada "International Bill of Human Rights", compreendendo:

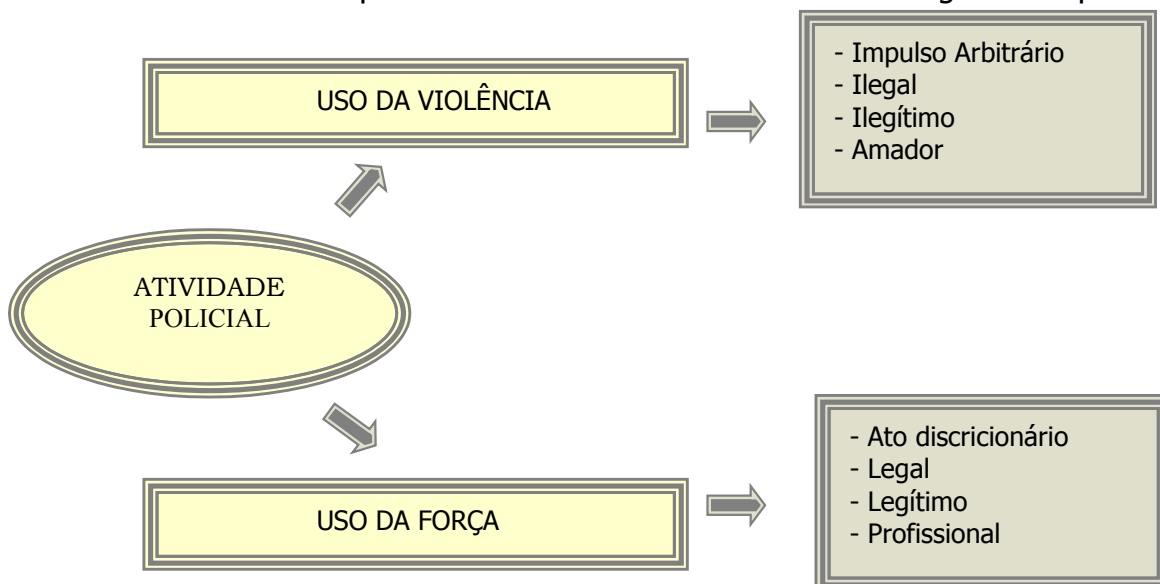
a) o pacto e o protocolo facultativo internacional dos direitos civis e políticos;

b) o pacto internacional dos direitos econômicos, sociais e culturais e os instrumentos de proteção regional, que são aqueles pertencentes aos sistemas europeu, americano, asiático e africano.

Costumam-se também classificar esses tratados em instrumentos gerais ou específicos, conforme o âmbito de aplicação.

A Polícia Militar de Minas Gerais, em sua trajetória de mais de dois séculos de serviços prestados à comunidade mineira, sob impacto destas importantes ferramentas, e sob a bandeira da busca incessante de sintonia nas modernas tendências de policiamento, viu-se na necessidade de uma nova concepção em seu arcabouço operativo e doutrinário.

Vê-se a atividade policial-militar reorientada conforme o seguinte esquema:



Percebe-se no esquema anterior o redimensionamento da atividade policial, que passa do uso da violência ao uso da força, deixando o amadorismo em prol do trabalho profissional. Esta nova postura emerge com o advento vigoroso do respeito aos Direitos Humanos e, para que ela se consolide, torna-se imperioso o estabelecimento de parâmetros na formação policial para a quebra de paradigmas ainda existentes entre Polícia Militar e Direitos Humanos.

A formação deve ser centrada em aspectos legais, técnicos e também éticos, com rígidos critérios de seleção e permanência, além de acompanhamento sob rigorosa fiscalização e controle em suas atividades, no exercício de suas funções. Deve ser também alvo de permanente análise institucional o equilíbrio psicológico do policial-militar que se reflete na saúde emocional da própria Corporação.

É importante ainda a busca de compromissos com políticas de segurança pública de combate à criminalidade que se somem e se interajam harmonicamente com a inovação e mudança comportamental baseada no impulso da ação humanitária do policial-militar. O policial-militar é naturalmente uma referência da instituição que integra, daí, deve ser um agente dissuasor de tensões sociais e não um agente que proporcione tensão, medo e violência.

O que se busca, portanto, com o estabelecimento das medidas integradas no campo da educação e treinamento, hoje, é justamente aperfeiçoar a atuação do policial-militar de Minas Gerais, sob o fomento de intervenções múltiplas, permitindo-lhe trabalhar segundo o enfoque do binômio profissionalismo e direitos humanos, mesmo nas atuais conjunturas de ascendente violência.

Quanto à inviolabilidade do preso/apreendido, quaisquer que tenham sido os esforços necessários para a sua sujeição, os danos que tenha causado na sua ação criminosa, ou mesmo as lesões ou ofensas provocadas aos próprios militares encarregados ou empenhados na sua prisão/apreensão, uma vez submetido à autoridade da Polícia Militar, o mesmo é absolutamente intocável.

Em sua ação, o militar deve despertar nele convicção de que vale a pena entregar-se à custódia da Polícia Militar, de que ele possui direitos, os quais serão garantidos pela Instituição, nos limites de sua competência.

O militar deve estar imbuído da noção de cidadania, da qual hoje os brasileiros se tornam cada vez mais ciosos.

Cidadania significa participação nos problemas da Nação, do Estado, do Município, das Instituições e de tudo que diga respeito às pessoas e suas inter-relações. Implica direitos pessoais, sociais (grupais) e familiares, mas também deveres para com o país, o povo e as instituições.

O exercício da cidadania somente é legítimo se praticado no sentido positivo, construtivo, em prol da comunidade. Não é exercício de cidadania a destruição ou a danificação de bens públicos ou o comportamento impeditivo da harmonia social.

Pelo princípio da isenção, o militar, no exercício profissional, através de condicionamento psicológico, atuará sem demonstrar emoções ou concepções pessoais. Não poderá haver preconceito quanto à profissão, nível social, raça, condição econômica ou posição política das partes envolvidas. Ao militar cabe observar a igualdade entre os cidadãos quanto ao gozo de seus direitos e ao cumprimento de seus deveres perante a lei, agindo com imparcialidade e impessoalidade. É dever do militar zelar pela estrita obediência aos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade.

O respeito aos direitos do cidadão não deve ser visto como fraqueza da Polícia. O cidadão não pode ser incomodado por ações ou operações injustificadas, desnecessárias ou mal planejadas.

O militar é o protetor da comunidade ordeira e assim deve ser visto por todos.

A Polícia Militar buscará oferecer um ambiente de tranqüilidade pública, com base na atuação segura e bem planejada, não só suprimindo as ameaças mas, também, dando à comunidade a certeza de que é uma instituição forte, operosa, e respeitadora e garantidora dos direitos do cidadão.

#### **1.3.14 Autoridade Policial-Militar**

O militar, no exercício de suas funções constitucionais, isoladamente ou não, é **Autoridade Policial-Militar**. Essa autoridade decorre do poder/dever do exercício das atividades da polícia ostensiva. Assim, a autoridade de um policial-militar, em qualquer nível, implica direitos e responsabilidades.

O militar que relatar uma ocorrência, realizar uma busca pessoal, desviar o trânsito de uma via, autuar um infrator do trânsito ou efetuar uma prisão, estará no exercício de uma competência que lhe é atribuída por lei.

A autoridade do militar, que legitima a sua ação, decorre de sua investidura no cargo ou função para o qual foi designado. O poder público do qual o militar é investido deve ser usado como atributo do cargo e não como privilégio de quem o exerce. É esse poder que empresta **AUTORIDADE** ao agente público.

#### **1.3.15 Responsabilidade territorial "VERSUS" missão institucional**

Em determinadas localidades pode haver dificuldade para a atuação plena quanto à responsabilidade territorial. Entretanto, é importante ressaltar que por esse princípio de responsabilidade territorial, conjugado com o da universalidade, os Comandantes, em todos os níveis, são responsáveis por todo e qualquer tipo de ocorrência da competência da Polícia Militar, em sua circunscrição, competindo-lhes a iniciativa de todas providências legais e regulamentares para ajustar os meios que a Corporação aloca ao cumprimento de suas atribuições constitucionais.

Assim, nas localidades em que não houver frações específicas para as atividades de polícia de proteção e conservação do meio ambiente ou de trânsito rodoviário, os Comandantes deverão proporcionar ao seu pessoal treinamento peculiar e ter planejamento e medidas próprias para fazer face a ocorrências dessa natureza.

O importante é que o princípio da universalidade não seja apenas utilizado aleatória e improvisadamente, mas seja previsto em planejamento de cada Unidade. Portanto, é necessário que o Comandante da Guarnição Policial-Militar de cada localidade esteja permanentemente informado sobre eventos específicos das atividades da Polícia Militar.

#### **1.3.16 Importância do planejamento**

Não se admite a ação de uma fração da Polícia Militar ou de um militar isolado que não obedeça a um planejamento oportuno e, via de regra, escrito. Nos casos simples ou de urgência, poderá ser verbal ou mental.

No planejamento para o emprego da tropa serão levados em conta os fatores intervenientes básicos, quais sejam:

a) **fatores determinantes:** tipicidade, gravidade e incidência de ocorrências policiais-militares, presumíveis ou existentes;

b) **fatores componentes:** custos; espaços a serem cobertos; mobilidade, possibilidade de contato direto, objetivando o conhecimento do local de atuação e relacionamento; autonomia; facilidade de supervisão e coordenação; flexibilidade; proteção ao PM;

c) **fatores condicionantes:** local de atuação; características físicas e psicossociais; clima; dia da semana; horário; disponibilidade de recursos.

Os Comandantes dos diversos níveis (inclusive Subdestacamento PM) deverão ter sempre um acompanhamento continuado da situação de segurança pública das respectivas circunscrições, analisando-a devidamente e planejando medidas táticas (como lançar o efetivo) e técnicas (formas de agir), que atendam, com qualidade e oportunidade, às necessidades locais.

Em qualquer ação policial-militar, o homem deverá estar bem instruído, utilizar adequadamente os meios disponíveis, em especial no tocante a armamento e equipamento, e receber ordens claras que devem ser resumidas em documentos pertinentes.

Competirá a cada Comandante exigir que os comandos subordinados ajam de forma organizada, obedecendo a planejamento prévio que vise, de forma inteligente, antecipar-se aos problemas locais e permitir soluções adequadas, aceitas e exequíveis, evitando desgastes desnecessários de recursos humanos ou materiais.

Quando o militar age individualmente, em casos supervenientes ou emergentes, exige-se-lhe o planejamento mental, nunca prevalecendo o instinto. O planejamento mental deve ser exercitado constantemente, com criatividade, capacitando o militar a solucionar, com presteza e acerto, qualquer ocorrência, face às suas reiteradas atuações, em casos variados, ao longo de sua carreira.

### **1.3.17 Planejamento estratégico**

A estratégia organizacional representa a maneira pela qual a empresa se comporta frente ao ambiente que a circunda, procurando aproveitar as oportunidades potenciais do ambiente e neutralizar as ameaças potenciais que rondam os seus negócios. É uma questão de saber ajustar-se às situações.

Geralmente, ela envolve os seguintes aspectos fundamentais:

a) é definida pelo nível institucional da organização, quase sempre através da ampla participação de todos os demais níveis e negociação quanto aos interesses e objetivos envolvidos;

b) é projetada a longo prazo e define o futuro e o destino da organização. Neste sentido, ela atende à missão, focaliza a visão organizacional e enfatiza os objetivos organizacionais a longo prazo;

c) envolve a empresa como uma totalidade para obtenção de efeitos sinérgicos. Isto significa que a estratégia é um mutirão de esforços convergentes, coordenados e integrados para proporcionar resultados alavancados;

d) é um mecanismo de aprendizagem organizacional através do qual a empresa aprende com a retroação decorrente dos erros e acertos nas suas decisões e ações globais. Obviamente, não é a organização que aprende, mas as pessoas que dela participam e que utilizam sua bagagem de conhecimentos.

O planejamento estratégico pode focalizar a estabilidade no sentido de assegurar a continuidade do comportamento atual em um ambiente previsível e estável. Também pode focalizar a melhoria do comportamento para assegurar a reação adequada a freqüentes mudanças em um ambiente mais dinâmico e incerto.

Pode ainda focalizar as contingências no sentido de antecipar-se a eventos que podem ocorrer no futuro e identificar as ações apropriadas para quando eles eventualmente ocorrerem.

Esse último, chamado Planejamento Prospectivo ou Ofensivo, é o que mais se adequa à realidade da Polícia Militar, por estar voltado para as contingências e para o futuro da organização. As decisões são tomadas visando compatibilizar os diferentes interesses envolvidos através de uma composição capaz de levar a resultados para o desenvolvimento natural da instituição e ajustá-la às contingências que surgem no meio do caminho.

O planejamento prospectivo é o contrário do planejamento retrospectivo, que procura a eliminação das deficiências localizadas no passado da organização. Sua base é a adesão ao futuro, no sentido de ajustar-se às novas demandas ambientais e preparar-se para as futuras contingências.

Em todos os casos, o planejamento consiste na tomada antecipada de decisões. Trata-se de decidir agora o que fazer, antes que ocorra a ação necessária. Não se trata da previsão das decisões que deverão ser tomadas no futuro, mas da tomada de decisões que produzirão efeitos e conseqüências futuras.

A gestão pública dos novos tempos impõe alguns desafios, que somente serão vencidos a partir da adoção de um planejamento prospectivo que contemple:

- a) a capacidade de conquistar e fidelizar clientes;
- b) a necessidade de diferenciar produtos e serviços;
- c) a necessidade de fixar objetivos e atingir resultados.

Para bem cumprir as suas atribuições legais, os responsáveis pelo planejamento devem primar pela observância dos princípios básicos a seguir:

a) integralidade - conjunto de ações que devem ser desenvolvidas em quatro âmbitos: policial-operativo, sócio-comunitário, legislativo-judicial e informações. Os quatro âmbitos emergem da necessidade de harmonização e aprofundamento nos efeitos dos diversos fatores que intervêm no fenômeno da insegurança das pessoas;

b) coerência - consistência e adequação às exigências de administrar os recursos públicos de forma efetiva;

c) sistematicidade - as ações devem ser permanentes e sujeitas à avaliação constante;

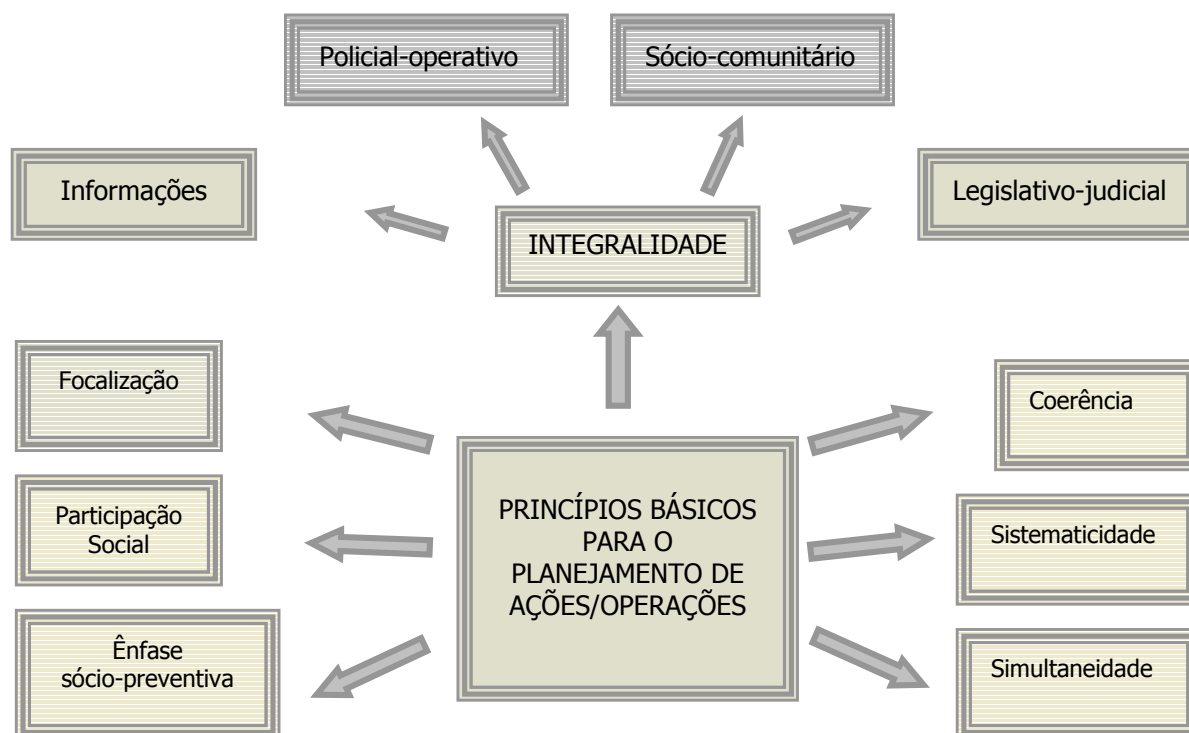
d) simultaneidade - a complexidade do problema e suas manifestações exigem uma ação coordenada e ao mesmo tempo em diversos planos e setores;

e) focalização - é fundamental a concentração de esforços preventivos, atendendo a variáveis sócio-espaciais, em curto e médio prazos;

f) participação social - promover o envolvimento dos cidadãos a fim de que assumam, responsabilmente, a necessária quota de contribuição a esta tarefa comum;

g) ênfase sócio-preventiva - a preservação da segurança coletiva não se esgota com medidas tendentes à repressão, mas pelo contrário, deve haver concentração de esforços para evitar o cometimento dos delitos - prevenção como investimento social.

O esquema a seguir ilustra os princípios descritos:



### 1.3.18 Capacidade do policiamento ostensivo

A Polícia Militar, força pública estadual, deve dar à comunidade a sensação de segurança, pela certeza de cobertura policial-militar. Para obter esse resultado, as ações e operações desenvolvidas deverão ser descentralizadas ao máximo, alocando-se frações de tropa próximas às coletividades, de forma a facilitar o acesso do público à Polícia Militar. Nesse aspecto, ocupa relevante papel a fração destinada ao serviço policial-militar, que é o Posto de Policiamento Comunitário (PPC), ou Posto de Observação e Vigilância (POV). Este, quando instalado em locais com demanda crítica, contribui para o aumento qualitativo da capacidade do policiamento ostensivo.

Os esforços empreendidos devem visar ao atendimento dos anseios e aspirações da comunidade ordeira, bem como proporcionar maior sensação de segurança e maior rapidez nas respostas.

Também os recursos humanos e materiais deverão ser judiciosamente empregados, dando-se ênfase à produção de informações de segurança pública, que permitam conhecer, com oportunidade, as zonas quentes de criminalidade.

A presença do policiamento nos locais selecionados simboliza a resistência da comunidade às ameaças contra sua segurança e, em especial, à transgressão da lei, e o seu desejo de que a ordem, o direito e a justiça sejam preservados.

O policiamento bem planejado, executado com inteligência e criatividade, propicia uma redução drástica dos índices de criminalidade e violência e, conseqüentemente, tranqüilidade à população.

Jamais um Comandante divulgará publicamente que está com insuficiência de efetivo ou de meios materiais para empreender o policiamento ostensivo. Isto é assunto administrativo, de âmbito interno, e sua propalação afetará negativamente a segurança subjetiva.

No mesmo sentido, não se previnem crimes por intermédio do discurso que imputa aos problemas sócio-econômicos do país a responsabilidade pelos patamares atuais da criminalidade.

O militar isolado deve manter sempre uma postura física de atenção, de observador circunspecto, de ânimo, procurando mostrar-se, sobressair-se entre os transeuntes, conferindo à sua pessoa a maior ostensividade possível. Deve postar-se em locais estratégicos, proeminentes, evitando ficar cabisbaixo ou recolhido sob marquises ou árvores, em penumbras, retraído.

Comportamentos corretos aumentam potencialmente a capacidade do policiamento ostensivo.

A utilização judiciosa da geo-estatística, quer no âmbito interno, para orientar os planejamentos, quer no âmbito externo, divulgando as atuações positivas junto à comunidade e à mídia, fazendo-as prevalecer sobre os raros sucessos aleatórios dos infratores, constitui ação psicológica eficaz na geração de um estado de espírito coletivo de segurança pública. Os comandantes, nos diversos níveis, devem, pois, ocupar o maior espaço possível na mídia, ensejando uma presença potencial em todos os locais, de forma a gerar um temor reverencial capaz de desencorajar possíveis delinquentes.

### **1.3.19 Corredores de segurança ostensiva**

A evolução da criminalidade, num cenário em que os criminosos estão cada vez mais audaciosos, tem imposto à Polícia Militar o desafio de proteger com qualidade os cidadãos de bem, oferecendo-lhes serviços que atendam aos seus anseios.

Nesse sentido, devem ser buscadas, pelos comandantes de fração PM nos diversos níveis, novas práticas que potencializem o trabalho preventivo afeto à instituição, com a observância das peculiaridades de cada um dos municípios que abrigam estas frações.

A ação de presença da Polícia Militar deve ser constante, fazendo com que a ostensividade atue como fator inibidor à ação delituosa e, também, como fator de tranquilidade à população.

A instituição de corredores de segurança ostensiva (CSO), apresenta-se como interessante instrumento de prevenção, de vez que corrobora a assertiva anterior, buscando atingir os seguintes objetivos:

- a) aumento da ação preventiva e proativa a ser desenvolvida;
- b) desencadeamento de ações de bloqueio de forma sistêmica;
- c) maior porosidade da PMMG, através da presença real em pontos estratégicos.

Os corredores de segurança ostensiva consistem na presença constante de policiamento ostensivo motorizado em locais estrategicamente definidos. Nesses locais deverão ser construídos, na medida do possível e com o apoio dos municípios, ilhas de policiamento ostensivo, que abrigarão a viatura quando em ponto-base.

Serão destinadas duas viaturas para cada ilha de policiamento ostensivo, que se revezarão em turnos de duas horas no trabalho preventivo. O policiamento funcionará com a máxima permanência de uma viatura em ponto-base, enquanto a outra estará priorizando o patrulhamento nas escolas, estabelecimentos comerciais e, também, realizando contatos comunitários.

Todas as atividades deverão obedecer ao previsto em cartão-programa elaborado pela respectiva fração PM.

### **1.3.20 Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP)**

As áreas integradas de segurança pública são circunscrições territoriais que agregam outras agências prestadoras de serviços públicos essenciais sob a responsabilidade compartilhada e direta de um Batalhão de Polícia Militar e uma ou mais Delegacias de Polícia Civil, operando como unidades de planejamento, execução, controle, supervisão, monitoramento corretivo e avaliação das políticas locais de segurança implantadas pelas Unidades Operacionais das Polícias Militar e Civil.

Resultam da compatibilização das áreas de competência das forças policiais com as divisões administrativas oficialmente adotadas pelas prefeituras, que constituem a referência dos indicadores demográficos, sócio-econômicos e de infra-estrutura, bem como a base a partir da qual se organiza o planejamento e a oferta de serviços públicos essenciais. Esse pressuposto deve ser perseguido por todas as RPM.

As áreas integradas de segurança pública preservam, sempre que possível, a antiga localização das sedes de Unidades Operacionais das Polícias Militar e Civil, ajustando, porém, suas circunscrições aos limites de municípios no Estado e, na Capital, aos contornos de bairros e regiões administrativas. Elas visam a:

a) integrar as polícias, as comunidades, e as agências públicas e civis prestadoras de serviços essenciais à população;

b) melhorar a qualidade dos serviços de segurança pública à luz de diagnósticos tecnicamente orientados sobre a criminalidade, a violência e a desordem, adequando essa oferta às demandas comunitárias locais;

c) integrar as forças de segurança estadual e municipal, possibilitando o planejamento e a execução de políticas locais de policiamento em sintonia com a realidade de cada região do Estado e da Capital;

d) adequar as forças policiais ao seu ambiente de atuação e às necessidades específicas de sua clientela: as comunidades;

e) racionalizar e otimizar os recursos de segurança pública, incorporando os serviços públicos essenciais ao planejamento estratégico das organizações policiais;

f) possibilitar a participação consultiva da comunidade na gestão local da segurança pública, através da criação de um Conselho Comunitário de Segurança em cada área integrada;

g) viabilizar a prestação de contas regular e transparente dos serviços de segurança pública ofertados.

### **1.3.21 Centro de Referência do Cidadão (CRC)**

O Centro de Referência do Cidadão (CRC) é um espaço público constituído pelo Estado e entidades parceiras, com recursos humanos e metodológicos, no qual a sociedade civil organizada passa a dispor de condições materiais para acionar discursos de aplicação extrajudicial do direito extraídos das práticas cotidianas que os cidadãos associados elaboram para resolução e prevenção de problemas.

Sua concepção surgiu a partir do "Fórum interinstitucional de Direitos Humanos", coordenado pela Secretaria Adjunta de Direitos Humanos, através da constituição de grupos temáticos, como uma proposta efetiva para a desconstrução da violência, promoção da paz e no compromisso com a defesa da vida no interior dos aglomerados urbanos.



A inovação desse projeto está no engajamento das instituições operadoras da justiça e segurança, com destaque para a Secretaria de Estado de Justiça e de Direitos Humanos e para a Polícia Militar, em torno da busca de soluções para problemas comunitários, tentando reverter as causas e conseqüências do constante crescimento dos índices de violência nas grandes cidades. Baseia-se numa perspectiva de complementaridade das ações desses órgãos na resolução de conflitos geradores de violência.

O CRC objetiva, de forma geral, identificar situações de violação de direitos humanos, compreendendo suas causas e seus fatores, para promover a efetiva restauração dos direitos lesados e para, principalmente, propor ações preventivas capazes de, ao mesmo tempo, evitar violência e integrar todos os implicados (nestas situações) num processo emancipatório de pacificação social. O que se pretende é modificar a realidade dos aglomerados urbanos, onde os direitos humanos sofrem maior violação devido à ausência dos serviços do Estado.

Seus objetivos específicos são os seguintes:

a) formar Conselhos Locais da Cidadania, com função de planejar e avaliar as ações da política desenvolvida no CRC;

b) garantir uma orientação mais adequada da população no que tange a tomada de providências judicialmente cabíveis, proporcionando maior eficiência, eficácia e efetividade no atendimento às pessoas que buscam assistência jurídica;

c) reunir em um só local (espaço/equipamento público) órgãos estatais e não-governamentais com o escopo de auxiliar os cidadãos na resolução de conflitos sociais por meio da construção e aplicação participativa dos direitos;

d) constituir uma rede de entidades e movimentos para proteção e promoção dos direitos humanos com base nos discursos comunitários - identificados - de resolução de problemas;

e) ampliar o acesso do cidadão a serviços públicos essenciais;

f) garantir a participação de associações e movimentos populares no planejamento da execução e na avaliação das ações desempenhadas, através dos Conselhos da Cidadania;

g) propiciar maior transparência à gestão de recursos públicos estabelecendo a co-gestão comunitária dos serviços financiados;

h) dar orientação e promover a defesa de grupos comunitários que se organizam em torno de uma reivindicação coletiva;

i) encaminhar e apurar denúncias, solucionando as questões;

j) prevenção de litígios através do trabalho pedagógico de orientação, informação e conscientização;

k) célere solução de litígios, por via extrajudicial, através da conciliação entre as partes e do tratamento sistêmico dos casos (tripé Ciência Jurídica/Serviço Social/Psicologia);

l) tratamento sistêmico das questões;

m) fomentar a organização da sociedade civil, através do fornecimento de supedâneo jurídico à constituição de associações civis sem fins lucrativos.

Nessa perspectiva, a relação entre os agentes públicos que atuam no CRC e os cidadãos usuários dos serviços deverá ser estreitada, de forma a propiciar não apenas a participação destes últimos na gestão, planejamento e fiscalização de políticas públicas, mas também a participação daqueles na vida dos cidadãos.

### **1.3.22 Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD)**

Dentre os grandes problemas que afligem a sociedade e exigem atenção especial da Polícia Militar, estão o tráfico ilícito e o uso indevido de drogas, este último cada vez mais freqüente entre crianças e adolescentes em idade escolar.

Objetivando, especificamente, prevenir o uso indevido de drogas por crianças e adolescentes, a Polícia Militar tem lançado mão de mecanismos diversos, com destaque para a realização de campanhas publicitárias e palestras junto às escolas das redes pública e particular.

Merece destaque a realização do Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD) por algumas Unidades da Corporação, cujos resultados têm sido considerados excelentes.

O PROERD é uma iniciativa da Polícia Militar de prevenção para crianças da pré-escola até o colegial. Os pais também recebem orientações em reuniões e palestras, representando um esforço cooperativo entre as escolas, pais e Polícia Militar. É baseado no Programa Americano chamado DARE (Drug Abuse Resistance Education). Hoje ele é desenvolvido em mais de 50 países e cerca de 35 milhões de crianças, por ano, têm instrução com policiais PROERD.

Os objetivos principais do PROERD são noções de cidadania, prevenir o abuso de drogas entre escolares e auxiliá-los a desenvolverem técnicas eficazes de resistência à violência. Hoje, sabe-se que a idade em que mais se dá o primeiro contato com as drogas é aos 12 anos, portanto, o PROERD atuando, principalmente, nas 4ª séries, funciona como uma real prevenção. O PROERD atinge tais objetivos treinando cuidadosamente seus policiais para ensinarem um currículo estruturado e seqüencial nas escolas, currículo este criado e aplicado por psicólogos, pedagogos e policiais. É importante citar o impacto que o policial fardado exerce trabalhando em sala de aula, como um modelo positivo aos estudantes. Apesar da mídia explorar os atos negativos praticados por uma minoria de policiais, o aluno nesta faixa etária tem, via de regra, um grande fascínio e respeito pelo cidadão fardado.

Pesquisas apontaram a viabilidade do PROERD como instrumento padrão para as Polícias Militares do Brasil em relação à prevenção ao uso indevido de drogas, fato já consagrado em recente encontro do Conselho Nacional de Comandantes-Gerais das Polícias Militares.

Assim, todos os Cmt de UEOp de área deverão, em suas circunscrições, promover ações com vistas à implantação do PROERD, buscando para isso subsídios junto ao EMPM.

De forma complementar, além de atuar na prevenção primária, assim como o PROERD, poder-se-á instituir-se o Programa Patrulha de Prevenção às Drogas, que atuará também no apoio as entidades que trabalham na prevenção secundária e terciária com atendimento a familiares e usuários de drogas que buscarem orientação junto à PMMG.

### **1.3.23 Realidades culturais diferentes**

Nos municípios e distritos do Estado de Minas Gerais ocorrem situações as mais variadas. Encontram-se regiões plenamente desenvolvidas, outras em desenvolvimento e algumas até agrestes, carentes e sem previsão de auto-suficiência.

Como a missão da Corporação é preservar a ordem pública, e esta pode ser conceituada como "a situação de convivência pacífica e harmoniosa da população, fundada nos princípios éticos vigentes na sociedade", cabe à PM procurar respeitar os costumes e o modo de vida de cada comunidade, adequando a eles suas atividades operacionais, sem ultrapassar, entretanto, os parâmetros legais.

Por outro lado, a PM pode e deve buscar a evolução dos comportamentos de cada localidade. Para isso, o mais importante é que o militar, no seu dia-a-dia de serviço, esteja bem integrado à comunidade e dê mostra constante de boa formação profissional, atendendo de forma eficiente, pronta, solícita e cordial, a todos os anseios de segurança.

### **1.3.24 Integração com os órgãos de segurança, serviços públicos e entidades diversas - visão sistêmica de segurança pública**

É fundamental, para o êxito das operações, a perfeita integração entre a Polícia Militar e os demais órgãos de segurança, serviços públicos e entidades diversas, atuantes em cada localidade.

Ressalte-se que o Poder de Polícia da Administração Pública está presente nos diversos órgãos que a integram e seu exercício deve ser garantido pela Polícia Militar, como parte de sua missão constitucional.

Operações planejadas conjuntamente, visitas constantes, convivência respeitosa e cada vez mais amistosa são recomendadas no relacionamento do militar e das Frações com essas organizações, mormente as integrantes do Sistema de Defesa Social.

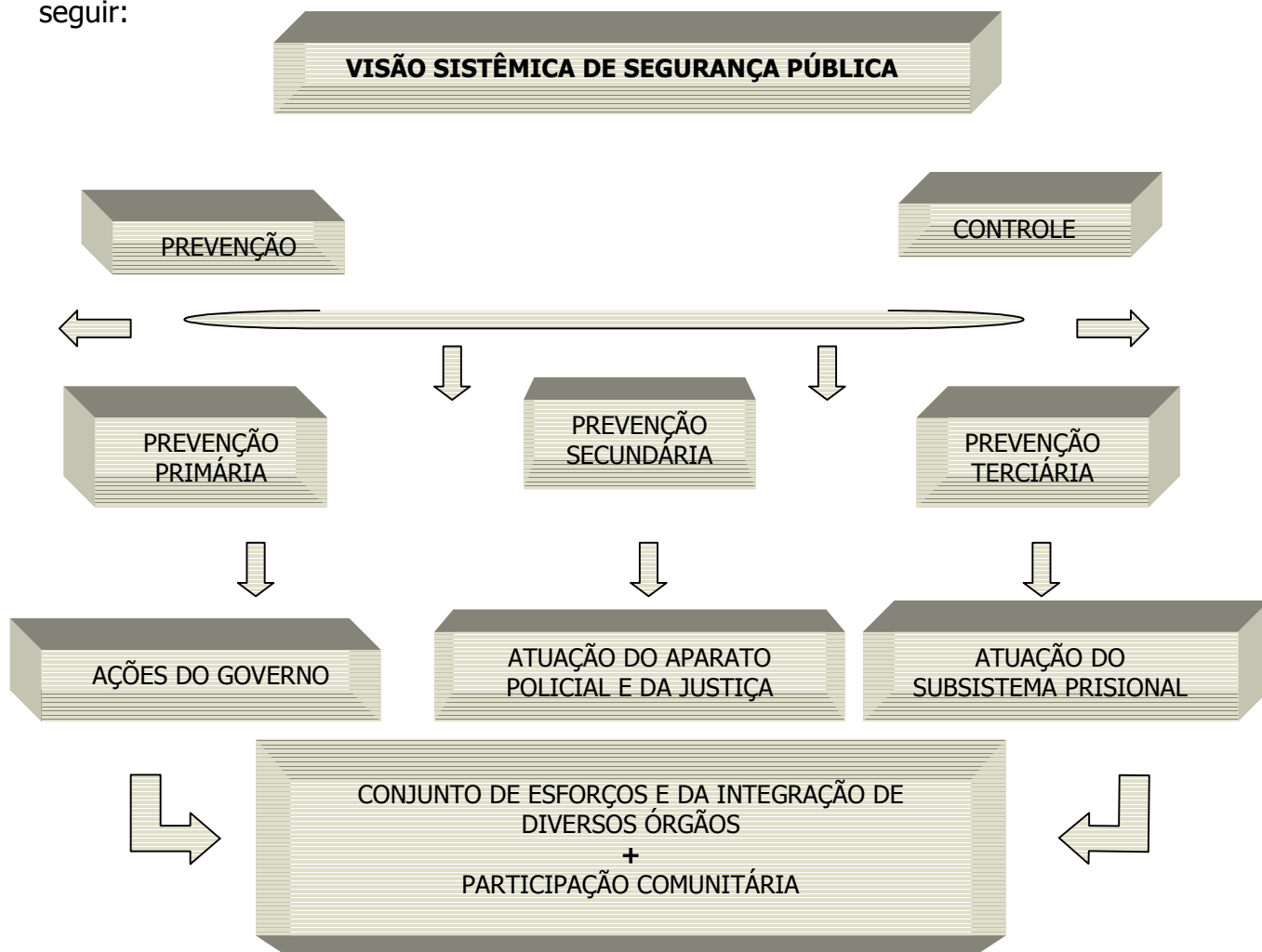
A comunidade só terá a lucrar com a perfeita integração entre a Polícia Militar e as demais entidades a serviço do público local, pois isso evitará a dispersão de esforços. Não interessa a competição, e sim, a convergência dos esforços para o cumprimento efetivo da missão, com agilidade e excelência, através de parceria e cooperação.

Os Comandantes, nos diversos níveis, como autênticos representantes da Instituição e do Comandante-Geral em cada localidade, devem se conscientizar disso e se relacionar, ombro-a-ombro, com as autoridades de cada órgão ou entidade local. Este relacionamento, contudo, não deve tolher-lhes a liberdade de ação, nem levá-los a algum tipo de subordinação ou servilismo, convivência ou conluio aéticos, ilegais ou contrários aos interesses sociais.

O policiamento ostensivo da cidade não pode estar subordinado a órgãos estranhos à estrutura da Polícia Militar e nem deve atuar de acordo com as vontades pessoais de seus representantes, se contrários ao interesse público. A moralidade é um postulado impostergável.

De pronto, ao falarmos em prevenção de delitos, o que desperta para os cidadãos, em princípio, é a atuação da Polícia, sobretudo sua presença de forma ostensiva, como inibidora da prática delituosa.

Contudo, é fundamental que os policiais-militares tenham a consciência da conceituação de Visão Sistêmica de Segurança Pública, conforme se insere no esquema a seguir:



É importante ressaltar que a Polícia Militar tem um papel importante na prevenção criminal.

Contudo, é necessário entender que o crime hoje resulta, na verdade, de falhas anteriores em todo o processo de prevenção, que se estrutura em três níveis distintos, todos convergentes para a ordem pública e, conseqüentemente, para a segurança pública.

No nível primário, encontram-se as ações do governo voltadas para a educação, saúde, geração de empregos, distribuição de renda e infra-estrutura urbana e rural.

No nível secundário de prevenção está a atuação do aparato policial, nos seus ramos ostensivo e investigativo, e do aparato da justiça.

Na esfera das medidas terciárias está a atuação do subsistema prisional, cuja missão de reter, controlar e recuperar criminosos para reinseri-los de maneira produtiva na sociedade é fundamental para evitar a realimentação da criminalidade.

A prevenção da criminalidade e o controle da violência dependem, pois, de um conjunto de esforços e da integração de diversos órgãos. A participação da sociedade é indispensável.

### **1.3.25 Ênfase na ação educativa: Polícia Educativa**

A atividade operacional da Polícia Militar deve desenvolver-se com ênfase na ação preventiva, procurando, antecipar-se à eclosão do delito. A orientação, o aconselhamento ou advertência deverão anteceder as ações repressivas.

As ações educativas não devem ocorrer apenas no momento das infrações ou nas datas comemorativas, mas a todo momento, com participação ativa junto aos organismos comunitários encarregados de promoverem a defesa da comunidade, principalmente junto a escolas e associações, através de palestras, campanhas e outras formas de divulgação e orientação.

É conveniente e necessário que o militar, no exercício da atividade policial-militar, sensibilize, com prioridade, as crianças e os adolescentes, para que os mesmos tenham comportamento público em consonância com as normas legais vigentes e atuem como colaboradores naturais das ações policiais-militares.

O militar deve ter em mente que o infrator das normas específicas de trânsito e de conservação da natureza, na grande maioria das vezes não é um delinqüente. Via de regra, é um cidadão de respeito, de boa reputação, sem uma instrução adequada a respeito e que, portanto, merece tratamento condigno, polido, em lugar de rispidez ou truculência.

Uma polícia, para ser operosa, necessita gozar da confiança da população, o que só se consegue mediante um trabalho imparcial, sério, coerente, honesto e cordial, que demonstre competência profissional e inspire mais proteção e respeito que temor de repressão.

O policial-militar é um grande pedagogo.

### **1.3.26 Capacidade técnica**

É a capacidade de conhecer e praticar bem os segredos da profissão.

O treinamento deve estar integrado à vida diária do militar como sustentação dos conhecimentos e das habilidades próprias da especialidade, adquiridos no período de formação, complementando conhecimentos, através da prática de novas técnicas, e mantendo o estado físico dos militares em nível adequado ao trabalho.

Deve-se ter sempre em mente que, ao mesmo tempo em que o progresso e a tecnologia inovam e contribuem para a evolução de novas práticas anti-sociais, é necessário que o militar se mantenha sempre atualizado e receptivo a novos ensinamentos e técnicas, pilares da evolução e eficiência de qualquer profissional.

O treinamento efetivo e a obtenção de equipamentos modernos constituem a base fundamental da atuação do militar, devendo as Regiões da Polícia Militar empreenderem os esforços necessários para que o militar tenha capacitação técnica suficiente para desempenhar, com eficiência e eficácia, as ações e operações típicas de sua atividade.

O militar não deve descuidar-se do seu preparo físico, empenhando-se com denodo nos treinamentos da Unidade e principalmente nas atividades de defesa pessoal, tiro de preservação da vida, ocorrências de alta complexidade, dentre outras.

O treinamento do militar não pode prescindir de uma boa carga horária de ensinamentos jurídicos, sociológicos, administrativos, humanísticos, pragmáticos e finalísticos, abordando os temas mais usuais e mais requeridos na sua atuação diuturna. Tais conhecimentos proporcionam ao militar convicção e segurança para agir.

### **1.3.27 Rapidez no atendimento**

A rapidez na resposta é fator primordial para a eficiência e eficácia das ações e operações a cargo da Polícia Militar, cujo objetivo maior é prestar um atendimento ao público com excelência.

O tempo decorrido entre o recebimento de uma solicitação e a transmissão da ocorrência a uma Unidade ou Fração deve ser o mínimo necessário.

O procedimento de primeiro confirmar a solicitação para depois acionar uma guarnição deve ser eliminado.

A confirmação dos pedidos é uma medida importante e adequada, mas deve ser tomada após o acionamento da guarnição, concomitantemente com seu deslocamento.

A agilidade no atendimento não deve significar o desprezo dos necessários cuidados por parte do militar, quanto a sua segurança e a de terceiros; a rapidez deve ser compatível com a urgência de sua intervenção.

### **1.3.28 A racionalização do emprego**

A racionalização do emprego de recursos humanos e materiais no policiamento é fundamental para a eficiência e eficácia das atividades, e deve ter por base as informações gerenciais de segurança pública, que indiquem as zonas quentes de criminalidade, as horas de maior incidência, locais de maior concentração demográfica e outras, conforme o indicado anteriormente.

O emprego dos recursos só obterá pleno rendimento operacional através de minucioso planejamento, estribado na associação de variáveis que atentem para a interveniência dos fatores **determinantes**, **componentes** e **condicionantes** do policiamento ostensivo.

Deve ser uma tarefa incessante dos Comandantes, em todos os níveis, a promoção do enxugamento da máquina administrativa, com prioridade absoluta para a atividade-fim. A meta a ser perseguida é o limite máximo de 5% do efetivo disponível das respectivas UEOp.

Mecanismos modernos de gerenciamento das atividades operacionais merecem estudos contínuos e científicos, objetivando a alocação do maior número possível de militares nas operações, bem como o melhor aproveitamento dos recursos materiais disponíveis.

O papel da supervisão é importantíssimo para detectar vulnerabilidades em determinados pontos e a saturação de meios e efetivo em outros, indicando a necessidade de remanejamentos no momento oportuno, ainda dentro do mesmo turno de serviço.

### **1.3.29 Qualidade dos serviços prestados**

Uma das grandes preocupações do Comando da Polícia Militar é com o aprimoramento técnico-profissional do homem. Assim, a busca do aperfeiçoamento das técnicas de policiamento e da racionalização do emprego dos recursos deve traduzir-se na melhoria, cada vez mais, do atendimento à sociedade.

É de fundamental importância avaliar junto ao público externo a qualidade do serviço prestado pela Polícia Militar. A satisfação da população em relação à PM condiciona sua sobrevivência a longo prazo. Através desse trabalho podem-se alcançar os seguintes objetivos:

- a) melhorar, através do conhecimento de possíveis falhas, a qualidade do serviço prestado;
- b) alcançar os resultados propostos através da qualificação profissional;
- c) oferecer um ambiente de tranquilidade pública pelo aperfeiçoamento do desempenho operacional.

A qualidade do serviço não deve ser aferida imaginando o que a população deseja da instituição. É preciso perguntar ao cidadão. Portanto, pesquisas "antes" e "pós" atendimento devem ser implementadas, visando aferir o nível de satisfação do cidadão.

Pesquisas de vitimização são instrumentos úteis à real aferição da situação da segurança pública junto às comunidades. Elas permitem verificar a face oculta das análises estatísticas de criminalidade.

A empresa prestadora dos serviços exclusivos e especiais de segurança pública, denominada PMMG, deve se preocupar com o "produto" oferecido à sociedade e precisa cada dia mais, enxergar-se sob a ótica do cliente, pensando da mesma forma que ele e oferecendo a este cliente mais do que o simples registro de ocorrências em delegacias. Mais do que registrar fatos e combater o crime, a polícia comunitária orientada por resultados zela pela qualidade de vida da população. Aqui reside uma visão moderna do conceito de segurança pública: entende-se por segurança pública a preocupação por qualidade de vida e dignidade humana em termos de liberdade, acesso ao mercado e oportunidades sociais para os indivíduos que compartilham um entorno social delimitado pelo território de um país, estado ou município. Desse modo, esse estado antidelitual configura o marco conceitual de segurança pública, que permitirá ao povo proteger-se contra os riscos da vida societária.

É preciso um esforço dos Comandos para identificar, dentre os vários indicadores de qualidade na prestação do serviço policial-militar, aqueles que, por serem prioritários, devem ser praticados diuturnamente, em especial pelo patrulheiro a pé e motorizado:

a) o atendimento imediato, que impõe ao militar o dever inadiável de atender, com presteza, no momento da necessidade do cidadão que recorre à Polícia Militar; não se pode adiar um atendimento, nem repassá-lo a outrem. O militar que primeiro tomar conhecimento de uma ocorrência deverá encaminhá-la convenientemente;

b) o erro zero, que preconiza que o militar deve agir sempre com acerto desde o início de seu empenho numa ocorrência; que deve acertar "de primeira", pois não haverá uma segunda vez para redimir-se do erro; é a certeza da infalibilidade do militar. Outros parâmetros devem ser concebidos pelo Comando, para balizar a atuação do militar.

### **1.3.30 Ética policial-militar**

A honra, o sentimento do dever, o pundonor militar e o decore da classe impõem, a cada um dos integrantes da Polícia Militar, conduta moral e profissional irrepreensíveis, com a observância dos preceitos e ética policial-militar.

"**Ética policial-militar**" é o conjunto de valores morais e de princípios ideais que regem a conduta do militar.

Esses valores e princípios, que fazem parte das normas e manuais de procedimentos, conduzem a Corporação a uma plenitude profissional, cujo produto final consiste em:

"Proteger e socorrer com qualidade e objetividade".

A ética policial-militar pode ser considerada o exercício da discricção. Por outro lado, moralmente, é o exercício da lealdade. Lealdade à família, ao cidadão, ao superior, ao subordinado. Enfim, lealdade à Polícia Militar.

Cada militar deve exercer sua profissão estando bem ciente de que o prestígio e o valor de sua corporação estão intimamente vinculados à sua preparação moral e profissional.

Deve o profissional de segurança pública se preocupar com o **"SER"** e não com o **"TER"**. O militar de bem tem como dimensão de caráter e personalidade a própria reserva moral e não o conteúdo econômico. Busca um patrimônio gradual ao invés do enriquecimento rápido. Adere ao crescimento moral.

As instituições são respeitadas a partir do compromisso moral e ético de seus dirigentes. A Polícia Militar zela pelos mais altos valores morais para ter o reconhecimento do povo mineiro. Seus atos têm a perenidade da transparência absoluta, tornando públicas suas atividades administrativas e operacionais.

A Polícia Militar não acoberta nem coaduna com seus integrantes que abdicam de seus compromissos morais e profissionais e partem para destinos obscuros. Para estes maus exemplos são reservados a dureza da legislação penal militar e a severidade das normas disciplinares, sendo extirpados exemplarmente do convívio da caserna. A preservação da instituição se faz com esta postura. É este o corporativismo cultuado.

### **1.3.31 Força pública estadual**

A Polícia Militar, força pública estadual, organizada com base na hierarquia e disciplina, constitucionalmente é o órgão encarregado da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos, especialmente das áreas fazendária, sanitária, de proteção ambiental, de uso e ocupação do solo e de patrimônio cultural.

Esta sua condição ímpar, no âmbito estadual, requer um alto grau de treinamento e capacitação profissional de seus quadros, cuja mobilidade lhe permita ser acionada, de imediato, no mínimo intervalo de tempo possível e no necessário espaço geográfico a ser coberto.

O emprego da Polícia Militar, em tais ocasiões, deve revestir-se de cuidadoso planejamento, observando-se as orientações e preceitos dos diversos documentos doutrinários e de implementação específicos.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MISSÃO**

#### **2.1 Embasamento constitucional**

##### **2.1.1 Constituição Federal**



## **Dispõe a Carta Magna:**

"Art. 144 - A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I - ...

V- polícias militares e corpos de bombeiros militares.

§ 1º - ...

§ 5º - Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública (...)

§ 6º - Às polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reservas do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios"

A Constituição alinha como competência da polícia militar o exercício da "polícia ostensiva e a preservação da ordem pública".

Quando menciona polícia ostensiva, ao invés de policiamento ostensivo, estende o conceito, elevando-o além do procedimento, à concepção, ao planejamento, à coordenação e à condução das atividades correlatas; quando deixa de atribuí-lo a outro órgão, estabelece a exclusividade.

A **polícia ostensiva** é uma expressão nova, não só no texto constitucional como na nomenclatura da especialidade. Foi adotada para estabelecer a **exclusividade** constitucional e para marcar a **expansão** da competência policial das polícias militares, além do policiamento ostensivo.

Para bem entender esse segundo aspecto, é mister ter presente que o policiamento é apenas uma fase da atividade de polícia.

A atuação do Estado, no exercício de seu poder de polícia ostensiva, desenvolve-se em quatro fases: a **ordem** de polícia, o **consentimento** de polícia, a **fiscalização** de polícia e a **sanção** de polícia.

A **ordem** de polícia se contém num **preceito** que, necessariamente, nasce na lei, pois se trata de uma reserva legal (Art. 5º, II/CF), e pode ser enriquecido discricionariamente, consoante as circunstâncias, pela Administração. Tanto pode ser um preceito negativo absoluto quanto um preceito negativo relativo. Nesta segunda hipótese, o legislador admitirá, satisfeitas certas condições, que se outorgue um consentimento administrativo.

O **consentimento** de polícia, quando couber, será a ausência vinculada ou discricionária do Estado com a atividade submetida ao preceito vedativo relativo, sempre que satisfeitos os condicionamentos exigidos. Se as exigências condicionais estão todas na lei, temos um consentimento vinculado: a **licença**; se estão parcialmente na lei e parcialmente no ato administrativo, temos um consentimento discricionário: a **autorização**.

A **fiscalização** de polícia é uma forma ordinária e inafastável de atuação administrativa, através da qual se verifica o cumprimento da ordem de polícia ou a regularidade da atividade já consentida por uma licença ou uma autorização. A fiscalização pode ser ex-officio ou provocada. No caso específico da atuação da polícia de preservação da ordem pública, é que toma o nome de **policimento**.

Finalmente, a **sanção** de polícia é a atuação administrativa auto-executória que se destina à repressão da infração. No caso da infração à ordem pública, a atividade administrativa, auto-executória, no exercício do poder de polícia, esgota-se no **constrangimento** pessoal, direto e imediato, na justa medida para restabelecê-la.

Como se observa, o **policimento** corresponde apenas à atividade de fiscalização; por esse motivo, a expressão utilizada, "**polícia ostensiva**", expande a atuação da Polícia Militar à integridade das fases do exercício do poder de polícia.

O adjetivo "**ostensivo**" refere-se à ação de dissuasão, característica do policial fardado e armado, reforçada pelo aparato militar utilizado, que evoca o poder de uma corporação eficientemente unificada pela hierarquia e disciplina.

Quando duplamente menciona a preservação da ordem pública (a Constituição vincula entre si o § 5º e o caput do próprio Art. 144, como competência das polícias militares), fica clara a preferência do constituinte pela constância da prevenção ostensiva à eventualidade da ação repressiva.

Destacou-se o relevo, no quadro de segurança pública, atribuído à Polícia Militar, como especialista no que lhe é específico e generalista no plano global.

As Polícias Militares, segundo LAZZARINI, possuem as seguintes atribuições: instituídas para o exercício da polícia ostensiva e preservação da ordem pública (artigo 144, § 5º), competete todo o universo policial, que não seja atribuição constitucional prevista para os demais seis órgãos elencados no artigo 144 da Constituição Federal de 1.988 (grifo nosso). Em outras palavras, no tocante à preservação da ordem pública, às Polícias Militares não só cabe o exercício da polícia ostensiva, na forma retro-examinada, como também a competência residual de exercício de toda atividade policial de segurança pública não atribuída aos demais órgãos (grifo nosso). A competência ampla da Polícia Militar na preservação da ordem pública engloba, inclusive, a competência específica dos demais órgãos policiais, no caso de falência operacional deles, a exemplo de greves ou outras causas, que os tornem inoperantes ou ainda incapazes de dar conta de suas atribuições, funcionando, então, a Polícia Militar como um verdadeiro exército da sociedade (grifo nosso).

## **2.1.2 Constituição Estadual**

### **Dispõe a Carta Magna Mineira:**

"Art. 142 - A Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros Militar, forças públicas estaduais, são órgãos permanentes, organizados com base na hierarquia e na disciplina militares e comandados, preferencialmente, por oficial da ativa, do último posto, competindo: (Redação dada pela Emenda à Constituição 29, de 22/10/1997 e pela Emenda à Constituição 39, de 2/6/1999).

I - à Polícia Militar, a polícia ostensiva de prevenção criminal, de segurança, de trânsito urbano e rodoviário, de florestas e de mananciais e as atividades relacionadas com a preservação e a restauração da ordem pública, além da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos, especialmente das áreas fazendária, sanitária, de proteção ambiental, de uso e ocupação do solo e de patrimônio cultural; (Redação dada pela Emenda à Constituição 39, de 2/6/1999).

II - .....

III - à Polícia Militar e ao Corpo de Bombeiros Militar, a função de polícia judiciária militar, nos termos da lei federal. (Redação dada pela Emenda à Constituição 39, de 2/6/1999).

§ 1º - A Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros Militar são forças auxiliares e reservas do Exército. (Parágrafo único alterado para § 1º pela Emenda à Constituição 29, de 22/10/1997) (Redação dada pela Emenda à Constituição 39, de 2/6/1999).

§ 2º - Por decisão fundamentada do Governador do Estado, o comando da Polícia Militar ou do Corpo de Bombeiros Militar poderá ser exercido por oficial da reserva que tenha ocupado, durante o serviço ativo e em caráter efetivo, cargo privativo do último posto da corporação. (Dispositivo acrescentado pela Emenda à Constituição 29, de 22/10/1997) (Redação alterada pela Emenda à Constituição 39, de 02/6/1999)."

A Constituição do Estado de Minas Gerais ampliou consideravelmente as disposições legais sobre a segurança pública, observando rigorosamente os limites estabelecidos pela Constituição Federal.

O constituinte estadual atribuiu grande importância à segurança pública e à defesa social.

A segurança pública passou a ser considerada meta prioritária do Estado, ao lado de outras atividades essenciais que ele deve desenvolver para a comunidade.

A segurança pública é considerada função pública de interesse comum, nos termos do inciso II do Art. 43 da Constituição Estadual.

Por fim, algumas considerações finais sobre a segurança pública que desejamos para o Estado de Minas Gerais:

- a) tem o sentido de proteção, garantia e estabilidade;
- b) exige organização, através de estrutura própria, com repartição de funções e responsabilidades;
- c) não há legitimidade de uma política de segurança dissociada de outras políticas públicas abrangentes;
- d) não é um privilégio de classe. É preciso ter em conta o caráter geral de proteção;
- e) não é uma ação de combate, guerra, defesa nacional, mas um serviço público da mais alta relevância.

## **2.2 Missão geral**

Executar no Estado de Minas Gerais, dentro da circunscrição de cada Região da Polícia Militar, polícia ostensiva de preservação da ordem pública de acordo com os preceitos constitucionais, cabendo-lhes, portanto, planejar, organizar, dirigir e controlar o emprego de suas unidades subordinadas.

## **2.3 Missão particular**

**2.3.1** Executar as atividades de socorrimento público inerentes à PMMG como integrante do Sistema Estadual de Defesa Social, através de medidas preventivas, de socorro, de assistência e recuperativas.

**2.3.2** Executar ações/operações policiais e/ou militares, visando ao combate sistemático ao crime organizado em todo o Estado.

**2.3.3** Planejar e executar ações/operações preventivas e/ou restauração, nos casos de saques, depredações, greves, distúrbios civis, rebeliões, motins, desobediência coletiva, terrorismo ou outro ilícito que cause a ruptura da ordem pública.

- 2.3.4** Executar escolta de presos a cargo da Polícia Militar.
- 2.3.5** Executar ações/operações de polícia ostensiva visando à proteção, à preservação e à melhoria do meio ambiente no Estado.
- 2.3.6** Executar ações/operações de polícia ostensiva e de preservação da ordem pública visando à prevenção e repressão ao tráfico ilícito e ao uso de drogas.
- 2.3.7** Executar as ações/operações de polícia ostensiva e de preservação da ordem pública, com a finalidade de prevenir e reprimir a prática de atos de extorsão mediante seqüestro em Minas Gerais.
- 2.3.8** Desenvolver ações/operações de rastreamento (repressão imediata após a eclosão do delito), nos limites de sua competência e capacidade operativa, quando em perseguição ao infrator.
- 2.3.9** Desenvolver ações/operações preventivas e/ou repressivas em todo o Estado, com prioridade para os pontos estratégicos localizados nas áreas de divisa com outros Estados da Federação, além de outros pontos considerados como zonas quentes de criminalidade, visando ao combate sistemático das infrações penais.
- 2.3.10** Executar o policiamento velado dentro dos parâmetros estabelecidos na presente Diretriz.
- 2.3.11** Realizar investigações criminais previstas na legislação militar ou por delegação ou solicitação de órgãos federais/estaduais.
- 2.3.12** Realizar a investigação da criminalidade (investigação policial preventiva), função típica da polícia preventiva, destinada ao levantamento de informações para subsidiar o lançamento da tropa no teatro de operações.
- 2.3.13** Realizar operações de restauração, antecedendo o emprego das Forças Armadas, em caso de perturbação da ordem.
- 2.3.14** Realizar operações típicas de polícia, em apoio às Forças Armadas, em caso de grave perturbação da ordem.
- 2.3.15** Realizar ações/operações de trânsito urbano e rodoviário nas formas preventiva/educativa e repressiva, no controle e fiscalização de acordo com a legislação em vigor.
- 2.3.16** Apoiar, mediante solicitação ou convênio, os demais órgãos públicos, a fim de garantir-lhes o Poder de Polícia inerente.
- 2.3.17** Executar ações/operações de polícia ostensiva que visem prevenir e/ou reprimir o furto/roubo de veículo em todo o Estado, atuando especialmente junto aos estabelecimentos de recuperação e/ou desmanche de veículos e/ou comércio de peças usadas.
- 2.3.18** Planejar e executar as atividades de responsabilidade da Polícia Militar, em parceria com a comunidade, visando à preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio.

## **2.4 Missão eventual**

- 2.4.1** Realizar operações de contra-guerrilha urbana e rural.
- 2.4.2** Realizar operações cívico-comunitárias.
- 2.4.3** Atender à convocação das Forças Armadas.

## CAPÍTULO III

### 3. EXECUÇÃO

#### 3.1 Conceitos básicos de operações

##### 3.1.1 Concepção genérica para atuação da polícia ostensiva

O exercício da polícia ostensiva de prevenção criminal, de segurança, de preservação e restauração da ordem pública será realizado através de ações/operações preventivas ou repressivas, devidamente planejadas, com a observância dos pressupostos básicos contidos nesta Diretriz e na Diretriz de Polícia Comunitária.

##### 3.1.2 Articulação operacional da Polícia Militar

O território do Estado de Minas Gerais será dividido, para fins de planejamento, comando, coordenação, execução e controle, em regiões, áreas, subáreas, setores e subsetores, afetos respectivamente às RPM, Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos PM (Destacamentos), podendo estes últimos desdobram-se em subgrupos PM (subdestacamentos), de acordo com a organização estabelecida no plano de articulação/desdobramentos elaborados anualmente.

A divisão do Estado em Regiões de policiamento e a localização de Unidades e Frações deverão decorrer de aprofundado estudo sócio-geo-econômico do território, ajustadas a outros fatores como polarização regional, evolução e incidência da criminalidade violenta, organização judiciária do Estado, sistema viário, sistema prisional, defesa do meio ambiente, regionalização do Estado, atividades de defesa integrada e territorial, região metropolitana, adequação às atividades de coordenação e controle.

##### 3.1.3 Estruturação básica das Unidades de Execução Operacional

**3.1.3.1** As Unidades de Execução Operacional (UEOp) serão as Unidades de Policiamento Ostensivo Ordinárias ou de Área que realizam a atividade-fim da Polícia Militar, em cumprimento às diretrizes, ordens e instruções das Unidades de Direção Geral e Intermediária, podendo se constituir em:

- a) Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos de Polícia Militar;
- b) Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos ROTAM;
- c) Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos de Polícia de Trânsito;
- d) Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos de Polícia de Guardas;
- e) Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos de Polícia de Meio Ambiente;
- f) Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos de Polícia Rodoviária;
- g) Batalhões, Companhias, Pelotões e Grupos de Radiopatrulhamento Aéreo;
- h) Regimentos, Esquadrões, Pelotões e Grupos de Polícia Montada.

**3.1.3.2** As Unidades de Execução Operacional poderão propor tipos e processos de policiamento, conforme necessidades apresentadas nas suas respectivas áreas de responsabilidade, observadas normas, diretrizes e aprovação do Comando Geral. Para tal, consideram-se tipos qualificadores das ações de policiamento ostensivo:

- a) Policiamento Ostensivo Geral;
- b) Policiamento Ostensivo de Trânsito;
- c) Policiamento Ostensivo Rodoviário;

- d) Policiamento Ostensivo de Meio Ambiente;
- e) Policiamento Ostensivo de Guardas;
- f) Policiamento Ostensivo Aéreo.

**3.1.3.3** Constituir-se-ão em Unidades de Execução Operacional Especializadas:

- a) Batalhão de Polícia de Eventos - BPE;
- b) Batalhão de Rondas Táticas Metropolitanas – Btl ROTAM;
- c) Regimento de Cavalaria Alferes Tiradentes – RCAT;
- d) Companhia de Polícia Militar Rodoviária – Cia PRv;
- e) Companhia de Polícia Militar de Meio Ambiente – Cia PMA;
- f) Companhia de Missões Especiais – Cia MEsp;
- g) Companhia de Polícia de Guardas – Cia PGd;
- h) Companhia Independente de Trânsito – Cia Ind Trânsito;
- i) Batalhão de Radiopatrulhamento Aéreo – Btl RpAer.

**3.1.3.4** Constituir-se-ão forças de reação do Comando-Geral:

- a) Batalhão de Polícia de Eventos – BPE;
- b) Batalhão ROTAM - Btl. ROTAM;
- c) Regimento de Cavalaria Alferes Tiradentes – RCAT;
- d) 4ª Companhia de Missões Especiais – 4ª Cia MEsp;
- e) Batalhão de Radiopatrulhamento Aéreo – Btl RpAer.

**3.1.3.5** Constituir-se-ão forças de reação das RPM:

- a) 4ª RPM: 3ª Cia de Missões Especiais;
- b) 7ª RPM: 1ª Cia de Missões Especiais;
- c) 9ª RPM: 2ª Cia de Missões Especiais.

### **3.1.4 Escalonamento de esforços operacionais**

#### **3.1.4.1 Regiões da Polícia Militar (RPM)**

A divisão do Estado em Regiões de Policiamento atribui, aos respectivos comandantes, a responsabilidade perante o Comandante-Geral pelas atividades de polícia ostensiva no espaço físico da respectiva Região.

A sede das Regiões da Polícia Militar e das Unidades de Execução Operacional deverão localizar-se nos municípios mais expressivos do ponto de vista sócio-econômico e político, situados no espaço geográfico de sua responsabilidade.

A divisão do espaço geográfico para atuação das frações elementares e constituídas observará as características demográficas e as realidades sócio-culturais diferentes das comunidades alvos da prestação do serviço policial-militar, distendendo uma malha protetora sobre o território mineiro.

Compete às Regiões da Polícia Militar a execução das seguintes atribuições:

a) implementar as diretrizes de polícia ostensiva nas respectivas Regiões de policiamento, contemplando com as adaptações necessárias, os pressupostos da polícia por resultados;

b) atualizar anualmente o plano de emprego operacional da Região, remetendo-o ao Chefe do EMPM para apreciação, até 30 de janeiro;

c) exercer a coordenação e controle da atividade- fim, conforme diretrizes em vigor;

d) incentivar e apoiar, nos comandos subordinados, a iniciativa e a criatividade.

e) normatizar os procedimentos operacionais, de forma a obter ações padronizadas e otimizadas, através de planejamento constante, treinamento, reuniões periódicas e outros recursos à disposição;

f) através de seus EM, deverão realizar, permanentemente, pesquisas sobre assuntos profissionais de interesse, por iniciativa ou por solicitação das OPM subordinadas, visando a apoiar e aliviar os escalões subordinados, bem como dar-lhes maiores condições de operacionalidade;

g) as seções do EM das RPM deverão manter estreita ligação com as seções correlatas dos escalões subordinados e superiores, através das respectivas comunidades, visando à constante troca de informações, ao controle, à orientação, à padronização de ações e ao detalhamento, em nível regional e local, da doutrina de pessoal, inteligência, operações, ensino, treinamento, logística e comunicação social;

h) as RPM deverão estar em condições de analisar e informar aos escalões superiores e subordinados, mediante estudo continuado da situação, o quadro geral de Segurança Pública e de Segurança Integrada, nas respectivas Regiões.

#### **3.1.4.2 Batalhões de Polícia Militar - BPM**

Batalhões de Polícia Militar é a denominação dada às Unidades de Execução Operacional subordinadas diretamente aos Comandos Regionais, com missão de executar atividades de Polícia Ostensiva em esforço ordinário, em sua respectiva área.

Os BPM possuirão em sua estrutura Companhias PM, que por sua vez ensejarão os Pelotões PM.

Além das Cias PM, os BPM poderão estruturar-se também em Companhias Especial e Tático-Móvel.

Essas unidades executarão, de forma integrada, até o nível de Subgrupo PM (Subdestacamento PM), a polícia ostensiva de prevenção criminal, de preservação e restauração da ordem pública, em conformidade com a diretriz de polícia comunitária e com os preceitos básicos da polícia por resultados, em cumprimento dos planejamentos operacionais da respectiva RPM.

#### **3.1.4.3 Companhias Independentes de Polícia Militar – Cia PM Ind**

Denominação dada às Unidades de Execução Operacional subordinadas diretamente aos Comandos Intermediários, com missão de executar ações e operações de polícia ostensiva em esforço ordinário, em sua respectiva subárea.

Serão criadas em municípios cujas características econômicas, sociais e políticas exijam maior representatividade policial, sendo seu comando cargo privativo do posto de Major PM. A exemplo dos BPM, possui autonomia administrativa (financeira e orçamentária).

#### **3.1.4.4 Companhias de Polícia Militar – Cia PM**

Denominação dada à Subunidade PM subordinada ao respectivo Batalhão de Polícia Militar. No caso de Cia PM Esp, seu comando será cargo privativo do posto de Major PM. Em se tratando de Cia PM ordinária, seu comando será cargo privativo do posto de Capitão PM.

#### **3.1.4.5 Pelotões de Polícia Militar – Pel PM**

Denominação dada à fração de Subunidade subordinada diretamente à respectiva Cia PM Independente, Ordinária ou Especial. No caso de Pel PM Esp, seu comando será cargo privativo do posto de Capitão PM. Em se tratando de Pel PM ordinário, seu comando será cargo privativo do posto de Tenente PM.

#### **3.1.4.6 Forças de reação do Comando-Geral**

Constituir-se-ão forças de reação do Comando-Geral o Batalhão ROTAM (Btl ROTAM), Batalhão de Polícia de Eventos (BPE), Regimento de Cavalaria Alferes Tiradentes (RCAT), Batalhão de Radiopatrulhamento Aéreo (Btl RPAer) e 4ª Companhia de Missões Especiais (4ª Cia MEsp).

**3.1.4.6.1** O Btl ROTAM constitui-se na força de manobra do Comando-Geral, para emprego em todo o Estado.

O emprego do Btl ROTAM, em sua missão principal, visará a suplementar a atuação das UEOp de área da Capital, de modo a cobrir zonas quentes de criminalidade não ocupadas ou a reforçar locais críticos, mediante planejamento particular do CPC/8ª RPM. Atuará, ainda, em ocorrências de alta complexidade.

**3.1.4.6.2** O BPE, também, deverá estar em condições de emprego em todo o Estado, promovendo constante treinamento de sua tropa com vistas à atuação preventiva e/ou repressiva, nos locais e áreas onde ocorra ou haja incidência de perturbação da ordem, cabendo-lhe, como missão principal, a atuação nas operações de: controle de distúrbios civis, contra-guerrilha urbana e rural, ocupação, defesa e retomada de pontos sensíveis, repressão a rebelião e motins em presídios e operações com emprego de cães. Como missão secundária, realizará o policiamento ostensivo geral em shows artísticos, eventos desportivos, festas religiosas e similares.

**3.1.4.6.3** O RCAT poderá ser empregado em missões específicas, na capital ou interior, que indiquem a conveniência de utilização do policiamento montado, em situações especiais/extraordinárias, mediante acionamento do Comandante-Geral ou Chefe do EMPM.

Terá a missão de executar o policiamento ostensivo geral no processo montado nos locais onde há grande concentração de público em geral, causando o impacto de segurança objetiva e subjetiva, devido ao efeito psicológico causado pelo porte e mobilidade do animal.

**3.1.4.6.4** O Btl RPAer e a 4ª Cia MEsp desenvolverão ações/operações táticas para recobrimento nas situações emergentes no campo da segurança pública em todo o Estado de Minas Gerais, mediante acionamento do Comandante-Geral ou Chefe do EMPM.

O emprego ordinário das citadas Unidades nas atividades de segurança pública será definido pelo Comandante da 8ª RPM, observando-se os seguintes parâmetros:

a) Em relação ao Btl RPAer:

Executará radiopatrulhamento aéreo rotineiro na RMBH e, no interior, atuará em operações programadas pelo EMPM. Ainda atuará em ocorrências de alta complexidade, tanto na RMBH quanto no interior.



A desconcentração do radiopatrulhamento aéreo somente ocorrerá através de articulação do EMPM. A RPM responsável pela sede do Grupamento de Radiopatrulhamento Aéreo (GRAer interiorizado) executará o RPAer rotineiro apenas na sua circunscrição. Caso haja necessidade de emprego desta aeronave interiorizada por outras RPM, a alocação somente ocorrerá mediante ordem do EMPM.

O emprego das aeronaves em vôos de radiopatrulhamento, diurno e noturno, será objeto de planejamento específico que deverá ser submetido à apreciação do Chefe do EMPM, com observância das normas, instruções e outras determinações do Departamento de Aviação Civil (DAC).

Diariamente, no período compreendido entre o nascer e o por-do-sol, haverá no Btl RPAer uma GuRPAer de prontidão, em condições de acionamento mediante ordem de seu Comandante, e em constante coordenação com o CICOp. Caso haja disponibilidade logística e de recursos humanos, mediante análise das informações geradas pelo Geoprocessamento, deverão ser planejados vôos noturnos de cunho preventivo e repressivo.

O acionamento Btl RPAer, para atuação em qualquer local do Estado, poderá ser feito através do contato direto do comandante da fração com o CICOp, após análise da situação e verificação da necessidade de apoio aéreo;

b) Em relação à 4ª Cia PM MEsp

Atuará em operações que extrapolem o atendimento rotineiro do policiamento ordinário, em apoio às UEOp respectivas.

Atuará nas ações/operações de caráter repressivo, em todo o Estado de Minas Gerais, após terem sido esgotados todos os meios disponíveis para a solução do fato delituoso ou em ocorrências de alta complexidade, típicas da Cia.

São consideradas ocorrências de alta complexidade, típicas de atuação da 4ª Cia MEsp:

- Assalto com tomada de reféns;
- Seqüestro de pessoas;
- Rebelião em presídios;
- Assalto a banco com reféns;
- Ameaça de bombas;
- Atos terroristas;
- Seqüestro de aeronaves;
- Captura de fugitivos em zona rural;
- Outras, após análise do escalão superior.

A 4ª Cia MEsp deverá estar em condições de acionamento, diuturnamente, mantendo efetivo em regime de prontidão no quartel. A tropa deverá estar treinada e preparada para ser reunida em curto espaço de tempo, utilizando-se os recursos disponíveis. Havendo necessidade de atuação em qualquer localidade do Estado, o acionamento da 4ª Cia MEsp poderá ser feito diretamente pelo Cmt da Fração PM, via CICOp.

### **3.1.4.7** Forças de reação das RPM

Constituir-se-ão forças de reação dos Comandos das RPM as respectivas Companhias de Missões Especiais, que atuarão nas ações e operações que extrapolem o atendimento rotineiro do policiamento ordinário em apoio às UEOp que integram a Região.

Atuarão, também, em ocorrências de alta complexidade registradas na respectiva RPM, enquadrando-se em tal conceito as ocorrências relacionadas em **3.1.4.6.4 b)**.

As Companhias de Missões Especiais deverão manter, diuturnamente, efetivo em regime de prontidão na sua sede, em condições de acionamento.

Considerando a possibilidade de emprego conjunto com a 4ª Cia M Esp, bem como a necessidade de padronizar procedimentos, a qualificação e treinamento das Cia M Esp das RPM seguirão os mesmos padrões definidos para a 4ª Cia M Esp.

## **3.2 Orientações particulares para o planejamento e execução de atividades operacionais**

### **3.2.1 Policiamento ostensivo geral**

O planejamento e execução do policiamento ostensivo geral, deverão ser efetuados em consonância com os pressupostos básicos da presente diretriz, com os preceitos estabelecidos pela diretriz que trata da Polícia Comunitária e de acordo com os conceitos da Polícia por Resultados.

As prioridades para o lançamento de policiamento deverão ser fundamentadas em análise crítica de incidência criminal através de ferramentas de geo-estatística, além da participação dos moradores e entidades representativas da comunidade via CONSEP.

### **3.2.2 Critérios para instalação e funcionamento de Postos de Policiamento Comunitário (PPC) ou de Observação e Vigilância (POV):**

O posto é indicado para atuar em áreas com demandas críticas das ações de presença policial, e operacionalmente viáveis à utilização do recurso: bairros afastados e populosos, proximidades de escolas e grandes centros comerciais, terminais de ônibus e outros pontos de aglomeração que não recebam policiamento específico.

A instalação de postos, em locais de comprovada necessidade, pode constituir-se em resposta concreta, simples e relativamente econômica aos constantes anseios da população por mais segurança. A concepção operacional que deve ser idealizada para os postos não é aquela de privilegiar uns poucos em detrimento da maioria, mas a daquela fração que atua mais como um componente subjetivo, percebido e sentido por todos e que supre deficiência de infra-estrutura de determinados locais.

O Posto deverá levar em conta, entre outros, os seguintes princípios básicos:

a) presença real do policiamento ostensivo, como fator inibidor de vontades delinqüenciais, com prioridade para os processos a pé e motorizado;

b) decisão conjunta, envolvendo os moradores e os militares sobre os locais e horários de necessidade da presença do policiamento;

c) o posto como suporte físico, tornando-se o centro de atendimento de moradores da comunidade;

d) o posto é um centro irradiador de recursos e de mecanismos de defesa, através do patrulhamento;

e) os moradores e militares devem conscientizar-se para uma nova atitude social, buscando, ambos, a soma de esforços preconizando a prevenção. O militar deve figurar como orientador, com ênfase para as ações educativas;

f) para cada turno de serviço a ser cumprido no PPC/POV, deverão ser escalados 03 (três) PM, que se revezarão entre a permanência no posto e o patrulhamento a pé. Assim, enquanto um PM permanece no PPC/POV, os demais estarão em patrulhamento. A cada 2 (duas) horas, eles realizarão rodízio de funções, evitando o cansaço e mantendo a qualidade do serviço;

g) a proteção e socorro aos moradores evita os atos anti-sociais, inibe a criminalidade e, em conseqüência, tende a diminuir o número de prisões, facilitando as atividades da polícia judiciária e da justiça criminal;

h) os militares do bairro devem adotar procedimentos de rotina mais preventivos do que repressivos, ficando as operações do tipo "blitz" e "operação presença" para outras frações, mediante planejamento do Comandante da Unidade;

i) a permanência dos militares no bairro tem caráter prioritário, permitindo-se sua saída em casos estritamente necessários;

j) prioridade de alocação de efetivo para as atividades preventivas, através dos postos, garantindo-se fração mínima de três militares para cada posto;

k) compromisso com o momento presente, buscando soluções para os problemas emergentes, sem postergá-los para o amanhã;

l) ênfase para as medidas de controle, visando a constatar o entendimento das normas preconizadas para o policiamento comunitário e avaliar o grau de cooperação e parceria existente entre os militares e os cidadãos.

m) O número de postos será definido de acordo com a demanda operacional de cada setor e serão instalados nos locais de maior fluxo de pessoas e intensidade de comércio. Contarão com transceptores portáteis, telefones e computadores como meios complementares de comunicação.

### **3.2.3 Policiamento escolar**

É prioritária a instalação de policiamento ostensivo junto às escolas e colégios, onde os problemas de segurança pública têm-se avolumado, com incidência crescente de reclamações e ocorrências diversas, fonte geradora de insegurança e apreensão para os pais, alunos e professores.

Atenção especial deve ser dada ao tráfico e uso de drogas ilícitas nas proximidades das escolas.

Deverão ser estabelecidas normas no sentido de incentivar o relacionamento entre os educandários e unidades de área, proporcionando maior conscientização dos alunos através de palestras ou debates coordenados pela Polícia Militar, para o fornecimento de informações que possibilitem detectar e extinguir os fatores que causam risco à segurança do corpo docente e discente.

### **3.2.4 Emprego operacional dos Destacamentos e Subdestacamentos.**

O planejamento das operações, em localidades menores, é um desafio para os Comandos das UEOP do interior, devido à dificuldade de se estabelecer jornada de trabalho diária, comum a toda a Corporação, que mantenha a fração em atividade nas 24 horas do dia. Por isto, admite-se a criatividade dos respectivos Comandantes na elaboração de escalas consideradas anômalas, contudo, controladas e fiscalizadas.

Para enfrentar este problema o comandante deve estabelecer parâmetros básicos, para se evitar discrepância na ação policial, principalmente em cidades menores.

Fica estabelecido que, mesmo com períodos fracionados de trabalho diário, os militares deverão cumprir, devidamente fardados, a jornada semanal de trabalho prevista para a Corporação e só a excederão em casos de real necessidade.

O Gp PM (Destacamento PM) é o módulo básico de atuação da Polícia Militar no interior, constituindo-se na experiência policial mais antiga e enaltecida de nossa Corporação.

Entretanto, devido aos modernos meios de transporte e de comunicações, e ao avanço tecnológico, entre outros, as cidades menores se vêm às voltas com problemas típicos de cidades grandes, tais como: saques, assaltos a bancos, invasões de imóveis e de terras, greves e outros. Tudo isto obriga a organização a tomar maiores cautelas e tornar também as suas frações menores mais ágeis, mais fortes, mais bem planejadas e, acima de tudo, dotadas de eficientes meios de comunicação, transporte e armamento.

Na sede dos Gp PM e Sub Gp PM deve existir, no mínimo, um planejamento básico das operações locais, um mapa ilustrado da região, mostrando inclusive o sistema viário, um plano de chamada da tropa e cartões-programa do policiamento ostensivo. Fora dos horários rotineiros de atividade, o militar do Gp PM ou Sub Gp PM que for chamado a atuar em uma ocorrência policial deve, obrigatoriamente, fardar-se e armar-se, evitando-se riscos desnecessários à sua integridade física.

### **3.2.5 Policiamento de trânsito**

A Lei nº 9.503/97 instituiu o Código de Trânsito Brasileiro - CTB e trouxe muitas inovações, principalmente nos artigos 20 (competência da Polícia Rodoviária Federal), 21 (dos órgãos e entidades executivos rodoviários da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios), 22 (dos órgãos e entidades executivos de trânsito da União, dos Estados e do Distrito Federal), 23 (das Polícias Militares dos Estados e do Distrito Federal) e 24 (dos órgãos e entidades executivos de trânsito dos Municípios).

Reportando-se ao citado Código, tem-se que compete aos órgãos e entidades executivos de trânsito dos Municípios, no âmbito de sua circunscrição, dentre outras atribuições, executar a fiscalização de trânsito, autuar e aplicar as medidas administrativas cabíveis, por infrações de circulação, estacionamento e parada previstas no CTB, no exercício regular do Poder de Polícia de Trânsito. Além disso, compete ainda aos municípios e aos órgãos entidades executivos rodoviários dos Estados fiscalizar, autuar e aplicar as penalidades e medidas administrativas cabíveis relativas a infrações por excesso de peso, dimensões e lotação dos veículos, bem como notificar e arrecadar as multas que aplicar.

Verifica-se a tendência do legislador na municipalização do trânsito, sendo que o exercício das atribuições executivas do Município, previsto no CTB, dependerá de sua integração ao Sistema Nacional de Trânsito: atender às normas, regulamentos e padrões estabelecidos pelo Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN); exercer as competências em cumprimento às exigências estabelecidas pelo Conselho retromencionado e submeter suas atividades de trânsito ao acompanhamento e coordenação do Conselho Estadual de Trânsito (CETTRAN).

Ao definir a competência da Polícia Militar relativa ao trânsito, verifica-se que consiste em executar a fiscalização de trânsito, quando e conforme convênio firmado, como agente do órgão ou entidade executivos de trânsito ou executivos rodoviários, concomitantemente com os demais agentes credenciados.

Por oportuno, vale ressaltar que a exclusividade para a realização do policiamento ostensivo de trânsito continua sendo da Polícia Militar e tem por objetivo prevenir e reprimir atos relacionados com a segurança pública e garantir obediência às normas relativas à segurança de trânsito, assegurando a livre circulação e evitando acidentes.

### **3.2.5.1 Trânsito urbano**

Para a realização do policiamento ostensivo de trânsito urbano, deve-se priorizar a atuação preventiva. Portanto, os agentes fiscalizadores devem se posicionar, na via pública, de forma ostensiva e persuasiva, induzindo os motoristas a uma maior atenção e acatamento ao Código de Trânsito Brasileiro (CTB) e legislação correlata.

As operações de trânsito deverão ser programadas tendo como objetivo combater os abusos cometidos por parte dos condutores, proporcionar maior segurança, fluidez e acessibilidade dos usuários das vias, bem como coibir o roubo e furto de veículos.

O policiamento de trânsito relativo aos eventos especiais deverá ser planejado em conjunto com o órgão executivo municipal de trânsito, se houver.

Deve procurar atender às solicitações do município, quanto ao provimento de policiamento ostensivo de trânsito em vias sob regime de obras, eventos e serviços.

Em circunstâncias especiais e extraordinárias, o policiamento de trânsito será empregado na execução de escoltas e atividades de apoio às operações de choque, de bloqueio e interceptação, nos processos à pé ou motorizado.

O emprego de militares na atividade específica de policiamento de trânsito urbano somente poderá ocorrer nas frações até o nível de Pelotão, sendo que nas demais observar-se-á o princípio da universalidade.

As escolas localizadas em pontos críticos devem ser objeto de lançamento de policiamento de trânsito, em conformidade com a disponibilidade de recursos e prioridade de lançamento das unidades.

### **3.2.5.2 Trânsito rodoviário**

O policiamento de trânsito rodoviário, em todo o Estado, tem suas atividades especializadas desenvolvidas por Companhias Independentes e integradas em nível de Região da Polícia Militar.

O espaço geográfico atribuído à responsabilidade territorial de uma Cia PMRv coincidirá, obrigatoriamente, com a respectiva Região, ressalvadas as rodovias federais de competência da Polícia Rodoviária Federal.

Em cada região, haverá integração total dos tipos de operações policiais militares, ficando todas elas subordinadas a um comando único. A fração responsável pelo policiamento rodoviário atuará harmônica e conjugadamente com as demais.

O efetivo das frações operacionais (Gp PMRv) deverá ser organizado em patrulhas e empregado em locais de risco, priorizando a atuação preventiva.

As ações e operações do policiamento de trânsito rodoviário deverão desenvolver-se de maneira planejada e coordenada, em todas as Regiões, considerando-se a intensificação do policiamento nas ocasiões adequadas, de modo a manter-se um nível satisfatório de tranquilidade pública.

O Comandante de cada Cia PMRv poderá organizar uma força tática de manobra, no valor de um Gp PMRv, para atuar em missões especiais ou recobrir

vulnerabilidades da malha rodoviária, principalmente por ocasião de eventos de maior envergadura.

Os procedimentos operacionais básicos desta força de manobra são aqueles previstos no Manual de Procedimentos das Frações Tático-Móveis.

Deverão ser mantidos estreitos relacionamentos com as Chefias Regionais do DER-MG e com as delegacias da 4ª Superintendência Regional de Polícia Rodoviária Federal - 4ª SRPRF, objetivando a harmonização de esforços e parceria na atuação voltada para a segurança e apoio às pessoas nas rodovias e estradas estaduais e federais delegadas, respectivamente.

### **3.2.6 Policiamento de meio ambiente**

Em 1972, na cidade de Estocolmo, na Suécia, as comunidades globais se reuniram a fim de analisar as agressões ao ambiente natural do Planeta e propor diretrizes para conter o avanço das degradações.

Desde então, a cada decênio, realizam-se novas reuniões, tendo ocorrido a segunda em Nairóbi, na África (1982) e a terceira no Rio de Janeiro (1992). Todas tiveram os mesmos objetivos: avaliar os avanços das degradações ao meio ambiente e a qualidade de vida das pessoas no planeta. Ao final delas, cartas de intenções foram editadas contendo diretrizes para a contenção do avanço das degradações e melhoria da qualidade de vida das pessoas, constituindo verdadeiros tratados internacionais para preservação do meio ambiente.

Não obstante a edição e publicização desses tratados, tem sido comum, nesses encontros, contabilizar maiores prejuízos do que os registrados no evento anterior. As causas disso formam extenso leque de atividades antrópicas, principalmente as econômicas, diretamente ligadas à sobrevivência da espécie humana e à manutenção do sistema capitalista de desenvolvimento.

Nesse sentido, poder público e comunidades necessitam engajar-se pragmaticamente na preservação do meio ambiente, sob pena de inviabilizar, no planeta, a sobrevivência das espécies, principalmente a humana.

Considerada a magnitude da preservação do meio ambiente, todos, indistintamente, Estado e cidadãos, devem planejar e executar ações em seus macro e micro-ambientes, com vistas a diminuir a pressão sobre os recursos naturais, em busca de desenvolvimento sustentado e melhoria da qualidade de vida das pessoas. Entenda-se por desenvolvimento sustentado aquele que acontece preservando-se os recursos naturais para as gerações presentes e futuras.

Para atender diretrizes postas para o Estado nos textos legais que tratam da sua organização, surge a Polícia Militar com a missão principal de preservar a ordem pública, utilizando-se dos diversos tipos de policiamento, dentre eles o de meio ambiente.

O policiamento do meio ambiente, por sua vez, tem como missão principal prevenir e coibir os crimes contra o meio ambiente, coadjuvando a ação de órgãos estatais e de cidadãos na preservação dos recursos naturais no território mineiro. Para isso, articula-se em Companhias Independentes subordinadas aos comandos das Regiões da Polícia Militar – RPM.

O espaço de responsabilidade territorial da Companhia de Polícia Militar de Meio Ambiente coincide com o da RPM a que se subordina, cabendo ao Comandante desta o gerenciamento, em nível intermediário, das ações e operações de polícia militar de preservação da ordem pública, incluída a preservação do meio ambiente.

A extravagância e a complexidade do ordenamento jurídico do meio ambiente exigem, da Polícia Militar, trabalho integrado a outros órgãos estaduais e federais, sendo necessárias sinergias com o Ministério Público, com o Poder Judiciário, com os órgãos integrantes do Sistema Estadual de Meio Ambiente – SISEMA (SEMAD, IEF, IGAM, FEAM)<sup>6</sup> e com os do Sistema Nacional do Meio Ambiente – SISNAMA (MMA, IBAMA)<sup>7</sup>. Buscar-se-á essa integração a fim de imprimir melhor qualidade e maior transparência às ações/operações de polícia militar de meio ambiente, bem como para garantir o poder de polícia dos funcionários desses órgãos nos termos da Constituição de 1.989 do Estado de Minas Gerais.

A integração com o Ministério Público e com o Poder Judiciário deverá ocorrer, principalmente, nas questões legais controversas, evitando-se atritos com autoridades e desagregações de esforços, sendo necessários constantes diálogos e interação funcional com essas autoridades.

A integração de esforços ocorrerá também com o Departamento Nacional da Produção Mineral – DNPM, vinculado ao Ministério das Minas e Energia – quando das fiscalizações de explorações minerais, e com a Polícia Federal – quando se tratar de crimes contra bens e interesses da União ou em que ela seja parte, crimes que exijam repressão uniforme em mais de uma Unidade da Federação e nos crimes que tenham conexões internacionais.

As sociedades hodiernas exercem crescente pressão sobre os recursos ambientais, induzindo o Estado a aprimorar seus aparelhos fiscalizatórios. Assim, é de vital importância a atenção dos comandantes da Polícia Militar de Meio Ambiente aos aspectos que maior comoção causem em seus espaços de responsabilidade territorial (desmatamentos, poluição, garimpo, mineração etc.), a fim de lhes dispensar maior atenção, tanto para conter o avanço dos ilícitos quanto para responder prontamente aos reclames dos cidadãos.

Atendendo a preocupação global e buscando o uso sustentado das águas, a Polícia Militar de Meio Ambiente deverá colaborar com Prefeituras Municipais, Organizações Não-Governamentais e com grupos de cidadãos que, organizadamente, queiram criar e instalar comitês e sub-comitês de bacias hidrográficas, nos termos da legislação federal e estadual que tratam, respectivamente, das políticas nacional e estadual de recursos hídricos.

Considerada a especificidade das atividades do Policiamento do Meio Ambiente, as Unidades e Frações deverão organizar arquivo específico para os documentos doutrinários expedidos pelo nível estratégico. Esses documentos serão repassados para todas as Frações na íntegra (cópias), evitando-se desdobramentos que contenham interpretações inexistentes no documento original. Essa medida, de caráter excepcional, é importante para o gerenciamento estratégico das ações/operações que podem gerar reflexos de repercussão regional, estadual, nacional e internacional.

Unidades e Frações de Polícia Militar de Meio Ambiente deverão manter bancos de dados e cartas de situação que lhes permitam lançar o policiamento atendendo ao

---

<sup>6</sup> SEMAD – Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável  
IEF – Instituto Estadual de Florestas  
IGAM – Instituto Mineiro de Gestão das Águas  
FEAM – Fundação Estadual do Meio Ambiente

<sup>7</sup> MMA – Ministério do Meio Ambiente  
IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

princípio do emprego lógico (objetividade, oportunidade e racionalidade na utilização de recursos), conforme conceito inscrito no anexo único.

As cartas de situação e bancos de dados referidos no parágrafo anterior servirão, ainda, para subsidiar o cadastramento de informações geo-referenciadas de meio ambiente, incluídos os locais de risco real e potencial, e os registros de ocorrências por classes, o que permitirá monitorar, no território mineiro, o avanço e retração do cometimento de ilícitos contra o meio ambiente.

A implementação e a coordenação da formatação de estruturas de hardware e de software para fins do disposto no parágrafo anterior acontecerá paulatinamente, conforme disponibilidades de recursos do Estado e estará a cargo da Assessoria de Estatística e Geoprocessamento da Terceira Seção do Estado-Maior (PM3).

O princípio do emprego lógico deverá estar atrelado, sempre, ao princípio da isenção logística, sendo de bom alvitre que os comandos nos diversos níveis contornem, como lhes aprouver, as dificuldades inerentes ao gerenciamento da atividade de polícia militar. Mister desenvolver táticas que permitam o lançamento de policiamento com recursos disponíveis, a fim de evitar frustração das atividades de policiamento e solução de continuidade das ações iniciadas.

Os integrantes da Polícia Militar de Meio Ambiente deverão receber apoio de todos os níveis de comando para freqüentar cursos de extensão e pós-graduação em educação ambiental, visando à qualificação profissional e à melhoria da qualidade dos serviços prestados, principalmente na prevenção. Nesse aspecto, é importante que os comandantes se atenham a critérios objetivos quando da saída ou inserção de militares nas atividades do policiamento do meio ambiente.

Os conhecimentos adquiridos por estes militares não se restringirão às atividades operacionais, devendo também se destinarem à educação ambiental, por intermédio de palestras em escolas e campanhas de esclarecimento à comunidade versando sobre temas julgados relevantes e de interesse comum.

Por trafegar principalmente no meio rural, é importante que a Polícia Militar de Meio Ambiente promova, nas comunidades rurais, sensações de segurança objetiva e subjetiva, através da ação de presença real e potencial, respectivamente, implementando princípios da polícia comunitária, através do maior envolvimento das pessoas nas questões de segurança pública, isto é, atuará como "Polícia Rural". A PMMG é instituição una. Por isso, é importante que seus integrantes não se descurem de atuar preventiva e repressivamente em outros delitos, atendendo-se ao princípio da UNIVERSALIDADE.

### **3.2.7 Policiamento de guardas**

Será executado para promover a segurança nas sedes dos poderes estaduais, dos quartelamentos da Polícia Militar e a segurança externa de estabelecimentos prisionais, em conformidade com os parâmetros estabelecidos em documentos específicos.

Para a execução do policiamento de guardas em estabelecimentos prisionais, deve existir planejamento específico da ação policial para casos de invasão, rebeliões, greves de funcionários, depredações, fugas ou outras possíveis situações anormais, antecedendo as ações pertinentes à tropa de choque. O comandante local, ao planejar, deve fazê-lo em sintonia com autoridades, órgãos e entidades que, direta ou indiretamente, possam ficar envolvidos ou colaborar na situação prevista. O planejamento conjunto evita a dispersão de esforços e conflito entre órgãos envolvidos no problema, principalmente quando da fuga de presos ou rebeliões em presídios.



### **3.2.8 Operações e policiamento especiais**

As operações policiais-militares destinam-se a suprir as exigências não atendidas pelo policiamento, para fazer frente a situações especiais, sem prejuízo para o policiamento ordinário.

O desencadeamento de operações policiais nos diversos níveis deve ser objeto de planejamentos prévios, em que sejam analisados o quadro de situação e os objetivos colimados, para definições das táticas e técnicas adequadas.

Precedendo a execução da operação programada, os executores deverão ser devidamente instruídos e se possível realizar treinamento simulado, para garantia da eficácia desejada.

Toda e qualquer operação desencadeada deve ser objeto de avaliação, para verificação quanto ao atingimento dos objetivos propostos, dos resultados alcançados e das deficiências constatadas, visando ao aprimoramento do serviço executado.

A eficácia das operações somente será atingida se o planejamento fundamentar-se em informações consistentes advindas de análise acurada dos indicadores de segurança pública produzidos com base na geo-estatística, além de utilizar-se de criatividade em sua concepção.

As operações conjuntas envolvendo outros órgãos do sistema de defesa social deverão ser comunicadas aos comandos das Regiões da Polícia Militar.

As Unidades Operacionais de Área terão pelo menos um Pelotão de Choque, a fim de constituir-se em força de manobra do comandante, para atuação, como missão secundária, em operações e em eventos especiais. Esse efetivo poderá ser empregado ordinariamente no policiamento motorizado da cidade sede, atuando com viaturas ROTAM, aqui definidas como Rondas Táticas Municipais.

As Companhias e Pelotões PM, situados fora da sede da respectiva unidade a que se subordinam, deverão dispor, também, de uma força de manobra de valor mínimo de um Grupo PM, devidamente treinado, para atuação em operações e policiamento especiais.

As operações de fiscalização de veículos tipo "Blitz" e "Blitz Educativas", quando necessárias, deverão ser empreendidas com cortesia e polidez, devidamente comandadas.

Operações executadas em circunstância especial e que impliquem a possibilidade de condução de pessoas ou coisas à Delegacia ou na participação de outras autoridades como o Ministério Público, Juizados Especiais, Prefeitura Municipal, entre outros, dependerão de planejamento específico, precedido de contatos com as autoridades interessadas, para que possam programar adequadamente suas atuações.

### **3.2.9 Taxa de Segurança Pública**

Em 21Dez95, foi promulgada a Lei estadual 12.032, que altera e revigora dispositivos relativos à Taxa de Segurança Pública da Lei Estadual nº 6.763, de 26Dez75, que consolida a legislação tributária do Estado de Minas Gerais e dá outras providências.

Pelas disposições dessa Lei, os eventos de qualquer natureza, cujo interesse particular predomine sobre o interesse público, que envolvam reunião ou aglomeração de pessoas e demande a presença de força policial, realizados no âmbito do Estado, são objetos de cobrança da Taxa de Segurança Pública - TSP.

Essa Lei isenta da cobrança da TSP alguns eventos que estejam enquadrados nas situações descritas no seu artigo 114, dentre as quais estão aqueles atos referentes aos interesses da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Municípios e das demais pessoas jurídicas de direito público interno.

Assim, a Taxa de Segurança Pública será recolhida pelo solicitante do serviço policial-militar nos seguintes eventos:

- a) exposições e feiras comerciais, industriais, agropecuárias, incluindo rodeios e torneios leiteiros;
- b) promoções e competições culturais, artísticas, esportivas e de lazer, e entretenimento em geral, aí incluídos os leilões e bailes diversos;
- c) espetáculos circenses;
- d) congressos, seminários, convenções e encontros;
- e) parques de diversão;
- f) festas de casamento, bodas, aniversários e conagraçamentos.

Procedimentos a respeito do recolhimento da TSP e estratégias quanto à definição do efetivo da Polícia Militar a ser empregado em eventos estão estabelecidos em instrução específica.

### **3.2.10 Policiamento em eventos - exigências da PMMG**

**3.2.10.1** O planejamento de policiamento de evento de circunstância especial deverá considerar a participação de outros órgãos e entidades, mormente empresas de segurança privada, cujas ações deverão obedecer as seguintes condições:

- a) estejam os agentes credenciados;
- b) estejam os agentes desarmados;
- c) exercerem as atividades exclusivamente sobre o palco, ou outro local onde o artista se apresente;
- d) submeterem-se os agentes às orientações do comandante do policiamento local.

**3.2.10.2** Com o objetivo precípuo de colaborar na prevenção de sinistros, os Comandantes da Polícia Militar, nos diversos níveis, ao receberem solicitação de policiamento para eventos, deverão, além de exigir medidas relativas à cobrança da Taxa de Segurança Pública, quando cabível, requisitar a apresentação dos seguintes documentos:

- a) Alvará de funcionamento do estabelecimento, expedido pela Prefeitura Municipal, após emissão de Laudo de Vistoria do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG). Isto será possível nos municípios dotados de legislação municipal de prevenção e combate a incêndios;
- b) Registro da empresa responsável pela segurança interna, expedido pela Polícia Federal;
- c) Laudo de Vistoria do Sistema de Prevenção e Combate a Incêndio, expedido pelo CBMMG, nos municípios que não possuem legislação municipal de prevenção e combate a incêndios, não estando dispensada a exigência do alvará de funcionamento expedido pela Prefeitura Municipal que, nestes casos, não estará vinculado à vistoria pelo CBMMG.

A solicitação dos documentos acima será formalizada pelo Comandante da Unidade/Fração sediada no município do estabelecimento/evento, sendo dirigida ao responsável pelo empreendimento.

Estas orientações se aplicam, também, a exposições de gado, rodeios, bingos e outros eventos com significativa presença de público, mediante criteriosa avaliação do Comandante que observará, ainda, a capacidade de receber público, pontos de evacuação em situações emergenciais, estado de conservação das estruturas e edificações, antes de autorizar o policiamento para o local.

A Polícia Militar não pretende assumir responsabilidades de outros órgãos do Estado, mas, contribuir para que se atinjam níveis desejados de segurança nos estabelecimentos destinados a lazer e diversão.

Ressalta-se que a atuação da Polícia Militar não será coercitiva, visto não sermos detentores de poder de polícia nessa área. Entretanto, a observação desses aspectos se constituirá valiosa ação preventiva.

Quando da detecção de irregularidades como inadequação das instalações, falta de alvará de funcionamento e falta de registro na Polícia Federal da empresa responsável pela segurança interna, dever-se-á, imediatamente, lavrar Boletim de Ocorrência Simplificado – BOS ao órgão detentor do poder de polícia específico, a fim de comunicar a irregularidade do empreendimento, ocasião em que a PMMG não executará o policiamento interno e externo do evento considerado.

O empreendedor deverá tomar conhecimento da providência mencionada no parágrafo anterior, a fim de que se sanem as irregularidades e para efeitos futuros no caso de responsabilização civil e criminal.

### **3.2.11 Reintegrações de posse em áreas rurais**

As questões pertinentes às reintegrações de posse, mais especificamente aquelas em que há necessidade de atuação da PMMG, através de requisição judicial, exigem especial atenção de nossa parte.

Incontestemente é a necessidade da participação efetiva de todas as autoridades envolvidas no processo, sobretudo do Ministério Público, do Poder Judiciário, Legislativo, Igreja, INCRA<sup>8</sup>, ITER<sup>9</sup>, imprensa etc, bem como a necessidade da elaboração de minucioso planejamento das ações a serem desenvolvidas.

Objetivando dinamizar ainda mais a atuação da PMMG nas questões fundiárias, eis alguns pontos considerados fundamentais e que devem ser fielmente seguidos por todas as Unidades da Polícia Militar no cumprimento das requisições judiciais de força policial, para cobertura aos executores das reintegrações de posse em todo o Estado:

a) recebida a requisição judicial, iniciar o levantamento dos elementos essenciais de informação para municiar o planejamento operacional;

b) efetuar os contatos necessários com os demais Órgãos de Defesa Social, de modo a obter, dentre outras informações, aquelas imprescindíveis sobre como ficará a situação após a realização da operação, principalmente, quanto ao local para onde irão os ocupantes da área a ser reintegrada;

c) elaborar e remeter o planejamento ao EMPM;

---

<sup>8</sup> INCRA: Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

<sup>9</sup> ITER: Instituto de Terras

d) recebido o planejamento, o EMPM efetuará sua análise através da PM3, aprovando-o ou não, e fornecendo as diretrizes para o cumprimento da requisição judicial, além de envolver outros setores, mormente aqueles responsáveis pela gestão de recursos financeiros e orçamentários;

e) aprovado o planejamento pelo EMPM e recebida a autorização final para o desencadeamento da operação, a Polícia Militar acompanhará o Oficial de Justiça, com efetivo reduzido, para que este faça a notificação aos ocupantes do terreno. Nessa oportunidade, é que o representante do Judiciário, se assim julgar conveniente, dará o prazo para que a área invadida seja desocupada;

f) somente após expirado o prazo estipulado pelo representante do Judiciário, caso ocorra, é que a Polícia Militar irá até o local com o efetivo compatível, previsto em planejamento, e em primeiro momento exercitará, até a exaustão, o artifício da parlamentação, visando à desocupação pacífica e espontânea da área de litígio;

g) somente nesta fase, em que preponderará a parlamentação, é que a Polícia Militar terá contato direto com os ocupantes da área, devendo fazê-lo em conjunto com os representantes do Judiciário (Oficiais de Justiça), Ministério Público, OAB, Parlamentares, Clero, Organizações de Direitos Humanos e outras entidades que tenham interesse na questão, e que devem ser convidados formalmente;

h) registre-se que não compete à PMMG a destruição de barracos, transporte de objetos ou pessoas, pelo que tais atividades, em hipótese alguma, serão patrocinadas por integrantes da Corporação;

j) obrigatoriamente, deverão ser enviadas cópias dos Boletins de Ocorrência relacionados a crime de Esbulho Possessório à Promotoria Especializada de Defesa do Cidadão.

### **3.2.12 Recomendações pertinentes ao policiamento velado**

O Policiamento Velado é uma atividade de preservação da ordem pública, em apoio ao policiamento ostensivo, e emprega militares em trajes civis, possuindo características, princípios e variáveis próprios.

Ele deve ser entendido como mais uma técnica policial-militar, voltada para a busca de informações operacionais, procurando localizar e avaliar focos de risco a que estão sujeitas as comunidades e possibilitar o emprego racional do policiamento fardado.

O entendimento deve ser o de que a Força Pública desenvolve sempre novas técnicas, buscando, de forma racional, proteger e socorrer as comunidades, com qualidade e objetividade, acompanhando a evolução dos novos modos de ação dos criminosos.

Por ser uma atividade voltada exclusivamente para a preservação da ordem pública, os militares nela engajados têm os mesmos deveres dos empenhados no policiamento ostensivo.

A ação do Policiamento Velado não se confunde com Investigação Criminal, afeta à Polícia Judiciária. Constitui-se, sim, em investigação da criminalidade. Sua missão é prevenir, evitando a prática de delito, e prender em flagrante, quando necessário. O militar em atividade velada não é um investigador de ilícitos penais consumados, cuja flagrância inexistia.

### **3.2.12.1 A Ação Policial : princípios norteadores**

#### a) objetividade

O militar lançado no policiamento velado deve ter bem definidos os objetivos operacionais que se deseja alcançar, com a sua presença, evitando-se o desvio da missão. A ação do Policiamento Velado está voltada para a busca de informações operacionais que venham a permitir o seu emprego imediato nas ações de proteção (agindo identificado como polícia, se preciso), para facilitar e orientar o planejamento de ações/operações policiais-militares;

#### b) sustentação

O policiamento velado pode deixar o militar empenhado altamente vulnerável, tornando-se prudentes procedimentos de retaguarda, através da força ostensiva, que visem dar-lhe sustentação na eventualidade de uma ocorrência policial. É válido o postulado da reciprocidade para este princípio. O Policiamento Velado apóia o Policiamento Ostensivo e este lhe dá sustentação;

#### c) inferência

A partir de um dado conhecido, deve-se alcançar por dedução outro que dele decorra, de maneira lógica e racional, proporcionando a adoção de medidas preventivas ou prisão em flagrante.

A interrupção de uma possibilidade de delito, função primordial da polícia preventiva, está diretamente ligada ao raciocínio e à análise correta do dado conhecido ou decorrente.

#### d) oportunidade

criterioso exame preliminar de situação apresentada pelos órgãos de informações, pelo clamor público ou por outra fonte idônea, determinará a conveniência de lançamento do policiamento velado, visando a eliminar ou minimizar o problema emergente.

Assim, entende-se que, em determinado local de risco, após comprovação de que ali o policiamento ostensivo tem ação apenas paliativa, faz-se necessária, em suplementação, a ação preventiva/repressiva do policiamento velado.

#### e) reconhecimento

Em cada momento, o policiamento velado deve saber exatamente quem é o seu comandante imediato e o usuário das informações. Reciprocamente, o comandante responsável deve saber exatamente a identidade e a missão de cada agente do policiamento velado. Senhas ou outros instrumentos de identificação devem ser utilizados para permitirem a comunicação segura entre o PV e o PO.

### **3.2.12.2 Modalidades do Policiamento Velado**

São modos peculiares de execução do policiamento velado:

#### a) policiamento Precursor

É a atividade realizada em antecipação ao policiamento ostensivo, que tem por finalidade visualizar a real situação do local onde se desencadeará o evento principal, fornecendo subsídios para o êxito total da missão.

#### b) policiamento de Revestimento

É a atividade executada durante as operações policiais, visando preencher vulnerabilidades ou implementar as ações ou operações desencadeadas.

### **3.2.12.3 Procedimentos específicos**

O Policiamento Velado desenvolver-se-á através de ações ou operações de caráter preventivo/repressivo, através de planejamento prévio, em determinado espaço físico, coletando dados que se transformarão em subsídios básicos para as atuações ostensivas, de forma a obstaculizar a proliferação de ocorrências policiais, contendo-as em níveis perfeitamente toleráveis.

Poderá, em determinado momento, ocorrendo ruptura instantânea da ordem, transformar sua ação preventiva em repressiva, realizando prisão em flagrante.

A atuação do Policiamento Velado fica condicionada à existência de cobertura por parte da tropa, de forma a estar em nítida vantagem sobre os elementos adversos.

O policiamento velado será executado por pessoal operacional da própria fração, efetuando a busca de informações operacionais, para utilização imediata do respectivo comandante, como encargo.

Não se confunde com o pessoal da P2, integrante do Sistema de Inteligência da Polícia Militar (SIPOM) e, como tal, produtor de informações para o seu Estado-Maior. Este realiza busca contínua de informações, nos campos da Segurança Pública e Segurança Integrada. Aquele é lançado eventualmente, nos casos de necessidade de antecipar-se ao policiamento ostensivo, dando-lhe maiores probabilidades de eficácia. O destinatário das informações operacionais produzidas pelo pessoal do policiamento velado será o Comandante da fração e das produzidas pelo agente de inteligência do SIPOM será o respectivo P2.

O pessoal empenhado no PV estará, tecnicamente, vinculado às P2 das Unidades. Só poderão lançar efetivo em PV as frações de valor até Pel PM. Em qualquer circunstância, o efetivo a ser lançado em PV, em determinado dia, dependendo das necessidades, não poderá ultrapassar a 10% da soma do efetivo a ser lançado nos turnos daquele dia.

Cabe às P2 cadastrarem e supervisionarem o pessoal lançado em PV, visando ao seu emprego controlado. Operacionalmente, porém, esse efetivo estará subordinado ao Comandante da fração.

Em outras palavras: o Cmt da fração definirá "onde" e "quando" empregar o PV e o P2 determinará "como" realizar a missão.

A equipe do PV deverá estar ciente de que participa de um esforço coletivo empreendido para promover a tranquilidade pública;

Não executará esforço isolado, descompromissado com o resultado programado pela Instituição a que serve.

Não agirá por decisão ou conveniência pessoal, mas dentro de um esforço devidamente planejado pela respectiva fração e dentro dos parâmetros da lei.

Deverá ser observada rotatividade do pessoal empenhado no policiamento velado para evitar abusos e oferecer maior controle. O militar só poderá ser lançado no PV por um período máximo de 12 meses, podendo retornar a essa atividade após cumprir, no mínimo, o mesmo tempo no policiamento ostensivo fardado.

O emprego em PV só poderá recair sobre o militar que for Subten/Sgt PM de, no mínimo, bom comportamento ou Cb/Soldado PM com mais de 5 (cinco) anos de efetivo serviço e que esteja, no mínimo, há mais de 3 (três) anos no bom comportamento. Em qualquer situação, o militar, além de preencher os requisitos anteriores, não poderá ter sido punido, em qualquer época de sua carreira, por abuso de autoridade, violência policial

arbitrária ou por quaisquer outras faltas que o contra indiquem para este serviço, a critério de seu Comandante.

Todo militar deverá ser treinado para coletar e transmitir características indispensáveis à identificação e localização, principalmente sobre:

- a) veículos em situação irregulares, transitando ou estacionado;
- b) pessoas em atitudes suspeitas;
- c) imóveis com ou sem identificações;
- d) movimentação em localidades rurais ou em estradas;
- e) irregularidades pertinentes à Fauna e à Flora.

É estritamente necessário que o pessoal empregado em Policiamento Velado, bem como toda a tropa, utilize o Boletim de Ocorrência Simplificado (BOS), em complemento aos demais conhecimentos já adquiridos.

Todo militar será um transmissor de conhecimentos em potencial.

Os preceitos atinentes ao Policiamento Ostensivo devem ser observados e aplicados, no que for pertinente, ao policiamento velado.

O postulado da perspicácia deve ser amplamente divulgado para todos os militares, despertando neles a importância da observação contínua e da transferência de subsídios para o nível imediatamente superior.

É vedado o lançamento do Policiamento Velado, motorizado, em veículos que tenham características de viatura policial.

O Policiamento Velado deverá ser lançado e computado como efetivo empenhado operacionalmente e a jornada de trabalho será aquela fixada em normas específicas.

Em qualquer ação ou operação em que o militar estiver empenhado, no policiamento velado, deverá estar armado de revólver da carga da PMMG e colete à prova de balas, discretamente, de forma a se proteger nas eventualidades, sendo vedado o emprego de outro tipo de arma.

As escoltas que exijam deslocamentos em viatura não policial poderão ser executadas pelo policiamento velado, dissimulando o evidenciamento externo da missão.

O pessoal empenhado no PV deverá estar submetido às regras do policiamento ostensivo: entrar em forma, receber instrução extensiva, dar anúncios, apresentar relatórios, exercer o controle dos recursos materiais etc.

Ao EMPM competirá levantar as viaturas disponíveis que poderão ser descaracterizadas, estipulando a dotação por Unidade Operacional das viaturas que serão empregadas no policiamento velado. As viaturas deverão, obrigatoriamente, ser dotadas de rádio para comunicações e permitir controle pelos CICOp, COPOM e Salas de Operações.

#### **3.2.12.4 Instrução recomendada**

Para atuação do militar no Policiamento Velado, há necessidade de instrução específica para assegurar a eficiência e eficácia dessa atividade que está sendo agora incrementada mais intensamente, não dispondo, portanto, de pessoal experiente e de doutrina sedimentada. A participação nessa instrução especial não exige o militar de participar da instrução técnica específica a ser realizada por sua fração.

Apesar de muitos princípios norteadores do Policiamento Ostensivo serem comuns aos do Velado, este dispõe de outras características e preceitos específicos que precisam ser consolidados pelos executores.

É preciso, acima de tudo, que se conheça a doutrina de emprego, a reciprocidade de atuação e integração de esforços do ostensivo e do velado.

A instrução é fundamental. Não pode haver confusão quanto ao conceito de atuação do Policiamento Velado e do pessoal das P2. Este produz informações para o Estado-Maior, independente da presença do policiamento ostensivo, permanecendo no anonimato; aquele produz informações para utilização imediata do respectivo comandante, em todos os níveis, atua protegendo a comunidade, concomitantemente com o ostensivo.

### **3.2.12.5 Controle do Policiamento Velado**

Os instrumentos de controle e coordenação deste tipo de policiamento ficarão afetos ao Comandante da Fração que determinar o seu lançamento, observando-se as prescrições desta Diretriz, no que for aplicável, e as normas contidas em documento específico sobre Policiamento Velado.

Cada empenho do policiamento velado deverá ser precedido de treinamento específico sobre a missão e os objetivos a serem alcançados e, após o turno de serviço, deverá ser confeccionado um BOS constando o nome dos policiais-militares empregados na equipe, viatura, missão desenvolvida e resultados alcançados

O certo é que cada Cmt de fração deve avaliar, periodicamente, o desempenho do policiamento velado, para verificar se ele corresponde aos padrões esperados e ditados para o mesmo. Só medindo o desempenho, ele poderá comparar os resultados reais com os resultados previstos. Para tanto, as frações que possuem policiamento velado deverão manter um cadastro atualizado do pessoal empregado na atividade, além do controle de desempenho individual de cada militar.

Como é necessário um controle das atividades que venham a ser desenvolvidas pelo policiamento velado, cada Região da Polícia Militar deverá estar ECD prestar o anúncio do efetivo de cada UEOP subordinada, empenhado, naquele dia, nesse tipo de policiamento.

Cada RPM deverá dispor de um documento normativo que estabeleça outras regras particulares de controle para o pessoal que venha a executar esta atividade, deixando claro que tais lançamentos não são rotineiros e sim eventuais.

Toda vez que for lançado efetivo no PV, tal fato deve ser comunicado, imediatamente, ao COPOM ou Sala de Operações. As equipes empenhadas, dotadas de rádio de comunicações, deverão ser cadastradas, no COPOM ou SOU/SOF, codificadas pelo designativo "Velado 1, 2, 3, .....", conforme o caso.

### **3.2.13 Recomendações pertinentes ao emprego de militar feminino no policiamento ostensivo**

As frações integradas por militares femininos nortear-se-ão por planejamento de emprego operacional da Unidade a que pertencem, aprovado pela respectiva Região, suplementando ou complementando a atuação dos militares masculinos.

As Unidades Operacionais poderão lançar, no processo motorizado, militares femininos, tanto em motocicleta quanto em RP básica, para atender às necessidades de



busca em mulheres, ocorrências assistenciais e outras que o CICOp, COPOM/SOU julgarem convenientes.

No período noturno, no estabelecimento de pontos-base, dar-se-á prioridade aos locais onde haja a presença efetiva de policiamento ostensivo, postos policiais ou sede de frações.

No emprego de militar feminino no policiamento ostensivo serão, ainda, observados os seguintes procedimentos:

#### **3.2.13.1 Circunstância ordinária**

Na escolha dos postos de policiamento, onde serão alocados os militares femininos, deverão ser levados em consideração as peculiaridades do emprego da mulher, bem como apoio do policiamento motorizado.

No emprego de militares na modalidade de permanência ou patrulhamento, permitir-se-á o emprego conjunto de militares masculinos e femininos, cujo efetivo seja igual ou superior a três militares, com rodízio controlado, evitando-se formação de guarnições fixas.

Nas cidades turísticas, as respectivas Unidades poderão instalar um PPC/POV integrado por militar feminino, nos locais de maior movimentação de turistas, a fim de prestar orientação, informação e demais atividades inerentes à segurança pública, sob a sua responsabilidade.

#### **3.2.13.2 Circunstância especial**

As ações ou operações, com emprego conjunto de militares masculinos e femininos, deverão ser executados mediante planejamento específico, aprovado pelo Comando da UEOp.

Em eventos em que a condição de mulher não for aconselhável ao patrulhamento, mas for indispensável a sua presença, poderá ser instalado um Posto de Policiamento Feminino Eventual, a fim de atender às solicitações específicas.

Os locais e formas de atuação de policiamento realizado por militares femininos, segundo as circunstâncias específicas, deverão ser estabelecidos observando-se as peculiaridades para emprego da mulher e demais características da região.

O emprego do militar feminino será restrito até o nível de Pelotão PM. No caso do Pelotão PM ser destacado, o militar feminino será empregado na cidade onde estiver instalada a sede da fração.

#### **3.2.14 Outros aspectos a serem considerados**

**3.2.14.1** O planejamento do emprego operacional da Polícia Militar, em diferentes ocasiões, contemplará, com as adaptações devidas, os pressupostos da polícia comunitária.

**3.2.14.2** Os planos de policiamento serão concebidos com a participação das lideranças comunitárias, que representam a população, alvos dos serviços a serem prestados. A instalação e funcionamento dos CONSEP(s) é fundamental.

**3.2.14.3** A divisão do espaço geográfico para atuação das frações elementares e constituídas seguirá as características demográficas, as realidades sócio-culturais diferentes das comunidades alvos da prestação do serviço policial-militar e, principalmente, a incidência de criminalidade violenta.

**3.2.14.4** As frações descentralizadas e destacadas, mais próximas da população, constituir-se-ão no mais importante pólo irradiador de segurança, funcionando como agências de proteção e socorro, em permanente interação e união com a comunidade.

**3.2.14.5** As escalas de serviço fixarão o mesmo militar, o maior tempo possível, em um mesmo local de atuação, exceto para o policiamento de guardas em presídios e cadeias públicas, que observará normas particulares.

**3.2.14.6** Será privilegiado o policiamento a pé, em bicicleta ou em motocicleta, mantendo-se ao seu alcance o apoio e complementação do policiamento motorizado com viaturas de quatro rodas.

**3.2.14.7** No processo motorizado, o militar deverá valer-se dos pontos base para, fora da viatura, estreitar o relacionamento com as pessoas, tornar-se mais conhecido, visível e prestante. Observar-se-ão os conceitos de zonas quentes de criminalidade (ZQC) e de corredores de segurança ostensiva (CSO).

**3.2.14.8** As ações e operações serão concebidas tendo como alvo principal a população ordeira, e não os infratores da lei. A atuação destes é consequência e não antecedente motivador do emprego da Corporação.

**3.2.14.9** O policiamento com maior esforço operacional, em locais de grande movimentação de pessoas e com a presença de maior número de militares, contemplará mecanismos claros, com indicativos visíveis, para a coleta de sugestões, críticas e outras manifestações comunitárias sobre a qualidade dos serviços prestados pela Polícia Militar.

**3.2.14.10** As providências tomadas em decorrência das críticas e sugestões e os respectivos resultados serão comunicados ao público, através das lideranças comunitárias, da imprensa ou dos próprios cidadãos interessados.

**3.2.14.11** Cada militar, isolado ou não, atuando em contato direto ou indireto com o cidadão, constituir-se-á num ponto de apoio, capaz de orientá-lo em suas necessidades de segurança e de diminuir a intensidade do medo manifestado em cada oportunidade e, ainda, num difusor de atitudes e de medidas de auto-proteção comunitária, num despertador do senso comum de segurança e excelente parceiro na identificação e solução de problemas.

**3.2.14.12** A Polícia Militar, como organização aberta aos problemas sociais e como polícia completa, incentivará e apoiará, buscando:

- a) as atividades culturais, desportivas e de lazer para a comunidade;
- b) as campanhas educativas do tipo anti-drogas, trânsito, meio ambiente, retorno às aulas, férias em paz, entre outras;
- c) o treinamento extensivo que deverá ser ministrado obrigatoriamente aos militares no início do turno de serviço, observando-se os princípios para atuação do Coordenador de Policiamento da Companhia (CPCia) ou comandante da operação;
- d) sempre informar ao militar sobre as ações/operações realizadas no turno anterior e as em curso;
- e) fornecer conhecimento abrangente sobre o trabalho que será realizado, explicando de forma sistemática sobre os objetivos pretendidos e a conduta a ser seguida, tendo-se como base as informações gerenciais de segurança pública produzidos através do geoprocessamento da criminalidade violenta;

f) evitar tratar de assuntos administrativos, fazendo bom uso do tempo, para tratar de assuntos voltados exclusivamente para a missão a ser desencadeada, seus objetivos, cautelas etc;

g) transmitir ao instruindo a responsabilidade para com os resultados da missão, avaliando situações de risco e citando por antecipação, fatos que possam ocorrer;

h) demonstrar, pela postura e conhecimento, que realmente há um coordenador do trabalho a ser executado, um Cmt responsável, que sabe exatamente o que pretende da tropa que está instruindo;

i) manter a devida atualização do DISP durante a passagem do serviço, evitando que assuntos, ainda não inseridos no referido documento, deixem de ser do conhecimento da tropa;

j) observar o aspecto da pontualidade, sempre sendo o primeiro a chegar, pois além de externar a força do exemplo, externa o amor pela profissão;

k) fazer do treinamento um momento para o contato com os executores da atividade-fim, verificando suas condições para o trabalho, seja no aspecto do conhecimento profissional, da apresentação pessoal e até mesmo do estado emocional e físico;

l) evitar o lançamento do militar com dúvidas a respeito do serviço. A prestação de esclarecimentos é ato obrigatório, aumentando a confiança e o espírito de subordinação do comandado.

### **3.2.15 Jornada de trabalho operacional**

A carga horária semanal de trabalho do pessoal militar da Corporação, nas atividades operacionais, corresponderá, no mínimo, a 40 (quarenta) horas semanais.

O tempo necessário para completar o mínimo de 40 (quarenta) horas semanais de serviço deverá ser complementado com treinamento extensivo, chamada diária e encargos móveis.

As jornadas operacionais terão, em princípio, duração de 06 (seis), 08 (oito) ou 12 (doze) horas, em atividades típicas da missão.

Os Comandantes Regionais deverão envidar esforços no sentido de priorizar o emprego da jornada de 08 (oito) horas para o radiopatrulhamento.

#### **3.2.15.1 Jornadas excepcionais**

Tendo em vista suas peculiaridades, terão turnos, horários e ciclos diferenciados de jornadas operacionais, respeitado o mínimo de 40 (quarenta) horas semanais de empenho, as seguintes Unidades:

- a) Batalhão de Polícia de Eventos – BPE;
- b) Batalhão ROTAM - Btl ROTAM;
- c) Regimento de Cavalaria Alferes Tiradentes – RCAT;
- d) Companhia de Polícia de Guarda – Cia PGd;
- e) Batalhão de Radiopatrulhamento Aéreo – BRpAer;
- f) Companhias de Missões Especiais – Cia MEsp;
- g) 1ª Companhia de Polícia de Trânsito – 1ª Cia PTran;
- h) Centro Integrado de Comunicações Operacionais – CICOp;

- i) Centros e Salas de Operações da Unidade – COPOM/SOU;
- j) Sala de Imprensa do EMPM;
- k) Equipe de Agentes de Busca das Seções de Inteligência;
- l) Centelha de Comunicações do CA/Com e Inf.

### **3.2.16 A integração operacional**

A integração e a interação entre as Unidades devem começar em nível de Comando e estender-se a todos os integrantes da Corporação.

A integração e a cooperação entre militares que executem diferentes tipos de policiamento ostensivo devem ser completas, ainda que os executores estejam subordinados a comandos diferentes.

As Unidades de Execução Operacional de Área ou Especializadas são obrigadas a engajarem-se em quaisquer ocorrências emergentes em suas áreas de atuação, mesmo que não constituam sua missão principal, solucionando-as ou tomando as medidas preliminares cabíveis até a solução definitiva pela UEOp própria.

Quando a situação exigir o emprego de integrantes de mais de uma UEOp para o cumprimento da missão, o militar de maior posto/graduação, ou o mais antigo, assumirá o comando dos demais.

Nos eventos especiais, que exijam o esforço concomitante de mais de uma UEOp, deverá haver um planejamento específico por parte do Comando imediatamente superior, que definirá a forma de coordenação e controle dos esforços.

A atuação do militar de UEOp de Área está vinculada a um espaço geográfico previamente delimitado. No entanto, há situações especiais em que sua missão exigirá a dilatação desses limites, como:

- a) nos limites de área, quando presença ou é chamado para intervir em ocorrência na qual não exista fração da Unidade responsável ou esta seja insuficiente;
- b) nos deslocamentos para Delegacias, Hospitais, Abrigos, Conselhos Tutelares, Juizado da Infância e da Juventude, etc., fora da sua área, quando emergir qualquer ocorrência que exija a sua intervenção;
- c) para evitar a “quebra do flagrante”, na perseguição a criminoso;
- d) quando determinado por Comandante da RPM com circunscrição sobre as áreas envolvidas.

### **3.2.17 Reserva operacional**

#### **No âmbito das 7ª e 8ª RPM**

#### **a) Pessoal da atividade-meio da 8ª RPM e Unidades de Execução Operacional:**

Será empregado para cobertura de locais de risco não contemplados com o lançamento ordinário, por ocasião de eventos importantes ou ainda nas operações Fecha-Batalhão.

#### **b) IESP**

Serão empenhados, como atividade didático-pedagógica, os alunos dos diversos Cursos, em serviços de policiamento nos estádios Mineirão, Mineirinho e Independência, ou em outros grandes eventos desportivos ou operações especiais, sob

comando de oficiais da própria Unidade de Execução do Ensino, segundo planejamento conjunto (7ª e 8ª RPM e IESP), que será submetido à apreciação do Chefe do EMPM. O efetivo será organizado em Pelotões e Companhias, procurando, quando da organização das frações, reunir o pessoal dos mesmos cursos.

### **c) Diretorias e Unidades de Execução e Apoio**

O pessoal dessas Unidades poderá ser empenhado por ocasião de eventos importantes, em circunstâncias extraordinárias, mediante solicitação.

#### **3.2.17.2 Orientações para o emprego:**

a) a escala deverá recair tanto nos integrantes do QPPM, quanto nos integrantes do QPE, que deverão receber treinamento relativo à atividade a ser executada.

b) o emprego do militar deverá guardar consonância com o seu posto/graduação.

#### **3.2.17.3 Demais RPM**

Observadas as prescrições anteriores, cada Comando estabelecerá a sua reserva operacional.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. COORDENAÇÃO E CONTROLE**

#### **4.1 Parâmetros gerais para execução das atividades de coordenação e controle**

##### **4.1.1 Pressupostos básicos para a programação de supervisões e inspeções:**

a) o controle direto que exige o afastamento do Comandante/Diretor e assessoria da sede de sua Unidade, realizar-se-á somente quando necessário;

b) deverá ser abolida a prática de sua realização, tão somente para cumprir calendário;

c) a programação será elaborada com base em informações que chegam ao Comandante/Diretor, tornando as atividades mais realistas e finalísticas, visando alcançar maior resultado;

d) aproveitar-se-á a oportunidade, durante as visitas, para tratar de outros assuntos de interesse da administração da Polícia Militar, da segurança pública e da defesa social, junto à própria Unidade e lideranças locais, especialmente o Executivo Municipal;

e) abrangerá apenas um escalão de Comando imediatamente subordinado. Excepcionalmente, quando a situação o exigir, poderá se estender a outros níveis, com proposta fundamentada ao escalão superior;

f) conterà hipóteses de sua realização por oficiais encarregados de procedimentos administrativos, em diligência do serviço público, em determinada localidade;

g) será instrumentalizada com um roteiro de atividades, a serem desenvolvidas, contendo um "check-list" dos principais aspectos a serem observados durante a supervisão/inspeção;

h) no tocante a deslocamentos, deverá ser rigorosamente observado o dispositivo legal que regula a concessão de diárias na PMMG. As inspeções/supervisões programadas não poderão ultrapassar os dias previstos;

i) até o dia 31Dez de cada exercício, os Comandos/Diretorias, encaminharão ao EMPM relatório circunstanciado, das atividades de coordenação e controle desenvolvidas na região.

#### **4.1.2 Realização de inspeções/supervisões**

##### **4.1.2.1 Periodicidade**

a) as atividades de coordenação e controle programadas deverão ser realizadas no período de fevereiro até a 1ª quinzena de dezembro, inclusive. Exceção se faz quanto à Diretoria de Finanças, para cumprimento do Plano Geral de Auditoria, que poderá realizá-las em qualquer época;

b) excepcionalmente, nos meses de janeiro e dezembro (2ª quinzena) poderão ser realizadas, mediante autorização do escalão superior, com proposta devidamente fundamentada;

c) a periodicidade das atividades das inspeções e supervisões técnicas obedecerá ao disposto no calendário semestral de atividades de coordenação e controle, aprovado pelo Chefe do Estado-Maior da Polícia Militar.

##### **4.1.2.2 Comitativa**

Conforme dispõe a diretriz de coordenação e controle (Diretriz 01/86 – CG), as equipes de inspeção serão compostas da seguinte maneira:

a) as comitativas de inspeção serão chefiadas por autoridade de linha superior ao escalão inspecionado;

b) a composição da comitativa será de competência da autoridade inspecionante, observando-se os pressupostos básicos da atividade, quais sejam: finalidade e objetividade, racionalidade e abrangência.

##### **4.1.2.3 Rotas**

Por uma questão de racionalidade administrativa, as inspeções e supervisões técnicas serão realizadas com a abrangência do maior número possível de Unidades Orgânicas estabelecidas na mesma rota.

##### **4.1.2.4 Programa**

Na elaboração do programa das atividades de coordenação e controle, recomenda-se observar, dentre outras, as seguintes orientações:

a) nenhuma Unidade receberá mais de uma inspeção programada ou supervisão técnica por mês;

b) até o primeiro dia útil do mês anterior de cada trimestre (dezembro, março, junho e setembro), os Comandantes de Unidades de Direção Intermediária encaminharão ao EMPM suas propostas, contendo três alternativas, para a realização de inspeções, supervisões e encontros no trimestre considerado.

O calendário de visita e inspeção do Exército Brasileiro será difundido tão logo seja possível, para conciliação de datas nas programações dos diversos escalões da Polícia Militar.

#### **4.1.2.5 Ações a realizar**

Nas inspeções programadas pelo Comandante-Geral ou Chefe do Estado-Maior, alguns quesitos deverão ser observados:

a) preliminarmente, os assessores da autoridade inspecionante deverão preparar um roteiro das atividades a serem desenvolvidas, bem como dos assuntos a serem tratados e documentos a serem examinados;

b) o Cmt da Gu PM definirá previamente, comunicando-o à autoridade inspecionante, o local onde a mesma será recepcionada;

c) o Cmt da Gu PM inspecionada receberá a autoridade inspecionante conduzindo-a ao local onde ocorrerá a apresentação regulamentar dos oficiais;

d) para a apresentação a que se refere o item anterior, serão adotados os seguintes procedimentos:

- os oficiais serão formados em linha em uma ou mais fileiras, conforme permita o recinto, com o oficial mais antigo à direita, na primeira fileira. A apresentação será realizada após o anúncio dos presentes, pelo Comandante da Guarnição policial-militar, à autoridade inspecionante;

- à chegada da autoridade, o SubComandante da Unidade ou o oficial de maior posto ou mais antigo colocará os oficiais na posição de sentido, deixando ao Comandante da Guarnição Policial-Militar a responsabilidade do anúncio;

- estando os oficiais na posição de descansar, o Comandante iniciará a apresentação, declinando posto, nome e função do Subcomandante ou oficial mais antigo. Este tomará posição de sentido, dará um passo à frente, encarará a autoridade, após o que descansará;

- segue-se a apresentação individual dos demais oficiais, por ordem de antigüidade (que deverá ser observada no dispositivo);

- um após outro, os oficiais tomarão a posição de sentido, darão um passo à frente e, encarando a autoridade, apresentar-se-ão, declinando o posto, nome e função e, em seguida tomarão a posição de descansar permanecendo no mesmo lugar;

- a apresentação do EM/RPM precederá a apresentação dos oficiais das demais Unidades devendo cada Comandante apresentar os seus oficiais segundo a rotina estabelecida anteriormente;

- o dispositivo para a apresentação dos oficiais respeita a ordem de valor das Unidades Orgânicas, tendo precedência, no caso de mesmo valor, a comandada pelo oficial mais antigo;

- estando de quepe ou boina, este será colocado debaixo do braço esquerdo, com o interior voltado para o corpo, e a jugular ou florão para a frente; se estiver de boina, a mesma será empunhada com a mão esquerda, de tal modo que sua copa fique para fora e sua parte anterior voltada para a frente;

f) após a apresentação, seguir-se-á a exposição da situação e das atividades desenvolvidas pelos Comandos inspecionados, em local previamente ajustado;

g) o Cmt da Gu PM sempre abrirá a exposição, seguindo-se os demais expositores que estiverem inscritos, de acordo com proposta previamente aprovada pela autoridade inspecionante;

h) a autoridade inspecionante, acompanhada do Cmt da Gu PM, visitará as instalações da Polícia Militar sediadas na guarnição, devendo os seus comandantes aguardar a visita nos respectivos quartéis;

i) a visita da autoridade às instalações condiciona-se, em princípio, à prévia programação, aprovada pela autoridade inspecionante;

j) poderão ocorrer demonstrações práticas, desde que programadas sem prejuízo para as atividades operacionais/administrativas da Unidade orgânica e previamente aprovadas pela autoridade inspecionante;

k) para a avaliação crítica da inspeção, todos os oficiais da Gu PM serão reunidos em um mesmo ambiente previamente estabelecido, exceção feita àqueles que estiverem, no momento, em serviço operacional;

l) a critério da autoridade inspecionante, as praças que estiverem exercendo cargo privativo de oficial poderão ser convocadas para a reunião de avaliação crítica;

m) quaisquer observações sobre a avaliação crítica, quando julgadas necessárias pelo Comando inspecionado, serão apresentadas por escrito após o recebimento do respectivo relatório de inspeção;

n) o encerramento da inspeção dar-se-á no próprio local da reunião de avaliação crítica, sem maiores formalidades;

o) as observações referentes à inspeção, listadas pelos assessores, deverão ser consolidadas em relatório (ou memorando, conforme orientação da autoridade inspecionante), que será enviada à respectiva Região, para as medidas saneadoras indicadas e resposta no prazo fixado.

#### **4.1.3 Inspeção dos Comandos de Unidades de Direção Intermediária e Unidades de Execução Operacional**

a) observadas as formalidades previstas em "4.1.2.5" desta Dtz, no que couber, os comandantes estabelecerão normas complementares para inspeção, no âmbito dos respectivos sistemas hierárquicos;

b) os relatórios relativos às inspeções realizadas serão encaminhados:

- completos, à unidade inspecionada, com a determinação de prazo para adoção de providências saneadoras;

- em extrato, com os dados julgados relevantes, ao escalão de comando imediatamente superior, para conhecimento, no prazo de 10 dias úteis;

#### **4.1.4 Supervisão de Estado-Maior**

a) a atividade será contínua e sistemática, quando realizada indiretamente, através dos documentos, mapas, relatórios e dados contidos nos sistemas informatizados;

b) deve ser realizada, quando "in loco", sem o intuito de avaliação da Unidade Orgânica, mas sim visando a uma atividade ou um problema específico;

c) não tendo caráter sistemático, a visita a Unidade Orgânica será sempre realizada por sugestão do Chefe de Seção de Estado-Maior ou por determinação do respectivo Comandante;

d) a visita a Unidade Orgânica será feita por Chefe da Seção (ou outro oficial da Seção, no caso do EPM), precedida necessariamente de contato prévio com o Comando supervisionado.



#### **4.1.5 Supervisão técnica**

As ações desenvolvidas em supervisão técnica obedecerão aos seguintes itens:

a) a chefia da equipe de supervisão técnica recairá obrigatoriamente em um Coronel PM Diretor;

b) Observar-se-ão em relação à supervisão técnica, no que couber, as formalidades contidas em "4.1.2.5";

c) as praças em função de oficial, obrigatoriamente, participarão da reunião de avaliação crítica ao final das atividades da equipe de supervisão;

d) os relatórios relativos às supervisões técnicas realizadas serão encaminhados:

- completos, à unidade visitada, com a determinação de prazo para adoção de providências saneadoras;

- em extrato, apenas com os dados julgados relevantes, ao Chefe do Estado-Maior, para conhecimento, no prazo de 10 dias úteis;

e) constatando-se irregularidades que indiquem a necessidade de apuração mais detalhada, o Diretor que estiver chefiando a equipe proporá ao escalão superior a medida adequada (tomada de contas, auditoria etc).

#### **4.1.6 Reunião do Alto Comando**

As atividades serão desenvolvidas bimestralmente, cumprindo pauta específica regulada por memorandos expedidos pelo Comando da Instituição.

#### **4.1.7 Reunião de avaliação**

As reuniões de avaliação devem ser desencadeadas da seguinte forma:

a) as Unidades de Direção Intermediária programarão reuniões periódicas com os Comandantes das Unidades de Execução do respectivo sistema hierárquico, com vistas a discutir e avaliar problemas administrativos e/ou operacionais, e tratar dos assuntos de interesse comum;

b) na Capital, as UDI programarão reuniões com a periodicidade que lhes convier, observado, contudo, o mínimo de uma vez por mês;

c) no interior, para atender ao fato de estarem as UEOp em sedes diferentes e distantes, as reuniões serão programadas bimestralmente, preferentemente de forma rotativa e em cidade sede de uma das Unidades;

d) as reuniões serão convocadas e presididas pelo respectivo Comandante ou Diretor, necessariamente com a preparação e distribuição prévia de pauta dos assuntos a tratar;

e) não deverão as reuniões de avaliação ultrapassar o período de um dia;

f) das reuniões lavrar-se-á uma ata em livro próprio.

#### **4.1.8 Reunião de coordenação**

As reuniões de coordenação obedecerão à rotina seguinte:

a) serão programadas a partir de proposta dos chefes de Seção de Estado-Maior, nos níveis estratégico e tático, ou dos oficiais chefes de seção das Diretorias, com a

aprovação e convocação do respectivo Comando, através de ordem de serviço que detalhe as atividades a serem desenvolvidas;

b) quando a reunião de coordenação envolver o deslocamento de militares de sistemas hierárquicos diferentes, a ordem de serviço a que se refere a alínea anterior deverá ser aprovada pelo Chefe do Estado-Maior;

c) a reunião de coordenação será dirigida pelo chefe da seção interessada da Unidade Orgânica convocadora, sendo aberta preferentemente pelo Chefe, Comandante ou Diretor que a convocar;

d) da reunião de coordenação lavrar-se-á uma ata, que será encaminhada ao Comandante responsável por sua convocação.

#### **4.1.9 Encontro da Comunidade Operacional (ECO)**

a) os encontros serão programados pelos RPM, com a frequência mínima de uma vez por semestre, mediante ordem de serviço (OS) que detalhe toda a programação a ser cumprida;

b) a OS a que se refere a alínea anterior será necessariamente aprovada pelo Chefe do Estado-Maior;

c) a critério do respectivo Comando, poderão ser convocadas as praças que estiverem exercendo cargo privativo de oficial e convidadas autoridades do mundo oficial ou da sociedade civil;

d) excepcionalmente, poderá ocorrer o encontro com a participação de mais de um Comando Operacional, com prévia autorização do Comando da Corporação.

#### **4.2 Atividades de coordenação e controle exercidas pelo CPCia**

É indiscutível a importância do papel exercido pela Polícia Militar no contexto social, principalmente pelo fato da já conhecida e crescente escalada da violência e da criminalidade.

Para que a instituição alcance a excelência no desempenho de sua missão, é imprescindível que seus integrantes sejam profissionais atuantes, compromissados com os resultados e dedicados às suas causas, traduzindo-se em irradiadores de energia, firmeza e confiança aos companheiros e à sociedade.

Há que se considerar, no processo de avaliação da qualidade do trabalho desenvolvido, ainda, as limitações naturais do ser humano em face da carga de trabalho a ele atribuída.

Especificamente em relação à atividade de coordenação e controle dos turnos operacionais, tem-se que o conceito de operações que contemplava a figura do Coordenador de Policiamento da Unidade (CPU) não atendia à realidade das grandes cidades, cujas consideráveis demandas operacionais impediam que um só oficial exercesse a função de CPU em sua plenitude.

Esse modelo, em que o coordenador do policiamento tinha sob seu comando uma área bastante extensa, um alto número de viaturas e homens lançados, e ainda convivia com ocorrências policiais complexas em andamento, com todos estes fatores prejudicando a coordenação e o controle, levou a PMMG a repensar seus métodos e instituir a figura do Coordenador de Policiamento da Companhia (CPCia), nova designação do coordenador dos turnos operacionais de cada Companhia PM.

Ao se descentralizar a coordenação e controle dos turnos de policiamento às subáreas das Companhias, pretendeu-se modificar este quadro, dando condições ao policial-militar responsável pela missão de melhor administrar os recursos humanos e os meios logísticos colocados à disposição.

No interior do Estado, os respectivos Comandantes de RPM deverão adaptar o conceito de CPCia às suas peculiaridades locais, prevalecendo as diretrizes gerais que norteiam as atividades de coordenação e controle, enfatizando-se a presença diária de oficiais à frente das ações/operações.

Sendo o principal propulsor das atividades operacionais da corporação, o CPCia deverá envidar esforços no sentido de que a prestação de serviços melhore, procurando agilizar a capacidade de resposta e a potencialização dos recursos disponíveis. Para tanto, deve estar em interação com os fatos contemporâneos, preparado para empregar logicamente os recursos que possui, interferir de maneira oportuna, objetiva e coerente quando necessário, no que obterá êxito se estiver realizando um eficaz acompanhamento das atividades e uma perfeita leitura do ambiente.

#### **4.2.1 Uma gerência de excelência**

O tema da gerência é, claramente, um das grandes questões de nosso tempo, em todo o mundo. A boa gerência, hoje, é um dos recursos mais cobiçados do planeta. Um recurso que, de qualquer ponto de vista, marca diferenças significativas de competitividades entre as nações. É um recurso estratégico e é escasso, não-generalizado, nem no mundo, nem no interior das sociedades, inclusive das desenvolvidas.

As novas demandas que se têm apresentado à gerência do setor público, mais especificamente à gerência da PMMG, são muito amplas e recobrem um grande espectro. Têm a ver com o ambiente, com as novas tecnologias, com os desenvolvimentos na área geopolítica e com as transformações na área geoeconômica. Têm a ver, também, com as necessidades prioritárias dos Estados do Brasil como um todo: desafio de estabilizar a democracia, de impulsionar o desenvolvimento econômico e a competitividade, de enfrentar a gravíssima situação social e de promover maior integração econômica.

Estas demandas que lhe têm sido feitas levam à necessidade de tratar a gerência pública contemporânea, nela compreendida a gerência da Polícia Militar, como um campo de alta especificidade técnica. Trata-se de gerenciar organizações públicas que devem forjar um Estado inteligente, de fazer frente à complexidade e à incerteza, de melhorar a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e de procurar o desenvolvimento humano e o desenvolvimento econômico.

Espera-se que a nova gerência da Corporação coopere para o aperfeiçoamento dos mecanismos democráticos, que se dedique a conseguir que os atos da Corporação sejam mais transparentes, que haja um efetivo controle social. Que a nova gerência tenha em vista a maior participação dos cidadãos.

Os encarregados da gerência na Corporação devem buscar exercitar as qualidades do gerente de excelência, exímio conversador, que dialoga com todo tipo de gente, de todos os setores da organização e de fora dela e que não está preso ao seu local de trabalho.

A diretora da Harvard Business Review, Rossabeth Moss Kantor, pesquisando para estabelecer um modelo de gerente ideal, concluiu que a principal exigência a que o gerente de excelência deve satisfazer é ser capaz de fazer bem os "quatro F" (Kantor, 1.991):

- Primeiro F: focus, isto é, ser capaz de definir a agenda estratégica e de concentrar-se nela; de identificar os problemas realmente críticos, sem se deixar levar pela massa de informações a que tem acesso;

- Segundo F: fast, ser capaz de tomar decisões rápidas, já que não há tempo a perder. Há que se acabar, assinala Kantor, com as organizações cuja estrutura básica é um "elevador hierárquico", nas quais tudo flui de acordo com a hierarquia: as ordens descem por elevador, os informes sobem por elevador e os contatos horizontais estão proscritos ou são malvistas. Na organização tipo elevador, não se pode ser fast, nem se respondem às necessidades de adaptação impostas pelo tempo em que vivemos. É necessário encontrar outros modelos organizacionais;

- Terceiro F: flexibility, ou seja o gerente de excelência ideal deve maximizar a flexibilidade da organização, para agir e responder. Isto implica, dentre outros aspectos, favorecer e facilitar os contatos horizontais internos, que são os que permitem diagnosticar e resolver rapidamente os problemas;

- O último é o F de friendly: por esta exigência, entende-se que o gerente deve agir de modo amigável, que deve operar pela negociação, inter-relacionando-se, sem imposição autocrática.

Somente contando com uma gerência de primeira qualidade é que a Polícia Militar implementará mudanças e atingirá seus objetivos.

Imbuído deste espírito, espera-se do CPCia que:

a) seja a pessoa do líder proativo e tenha condições de, além de fazer o que já está previsto, tomar providências no sentido de que os fatos emergentes se anulem antes de produzirem efeitos danosos;

b) aproveite as oportunidades surgidas durante os turnos de serviços para incrementar as fiscalizações;

c) seja um assessor por excelência, apresentando sugestões que apontem para a melhoria do serviço em geral;

d) seja capaz de interpretar as ordens e doutrinas, traduzindo-as para a prática, no dia-a-dia, de acordo com a exigência de cada situação.

### **4.3 Normas para avaliação de desempenho dos Comandos Intermediários**

A questão da qualidade e produtividade no trabalho da PMMG deve ser motivo constante de reflexão.

Qualidade é trabalho de todos - implica a ação e consciência de todos os níveis da Corporação com a qualidade do produto que oferece à sociedade.

Deve-se controlar o **FAZER** da execução operacional, orientando-os para o resultado esperado pela Corporação.

O controle interno da atividade policial-militar é exercido considerando os seguintes aspectos: corretivo, preventivo e construtivo.

#### **4.3.1 O Papel dos Comandos Intermediários**

a) ao comando intermediário como gerente da atividade operacional cabe a responsabilidade do **FAZER-FAZER**;

b) a sociedade quer uma polícia ostensiva profissional, inteligente, eficaz, proativa e objetiva;

c) a qualidade deve ser buscada nos resultados, no planejamento das ações e operações, no emprego racional dos meios disponíveis, no controle de suas forças;

d) qualidade é uma exigência da sociedade moderna, em que as organizações e as pessoas buscam a satisfação de suas necessidades;

e) a concepção de gerência que interessa à corporação é aquela que se volta para o resultado.

#### **4.3.2 Da avaliação dos Comandos**

a) nível da avaliação - Cada região como um todo, ação de comando, participação e contribuição das RPM em busca dos resultados;

b) periodicidade - semestral;

c) O que vai ser avaliado: documentos de planejamento e de implementação, atividades de coordenação e controle, controle de emprego, operações conjuntas, estatísticas de incidência criminal, controle de efetivo, viaturas e semoventes, ensino, treinamento, comunicação social e polícia comunitária.

#### **4.3.3 Como será a avaliação**

Serão observados aspectos operacionais e administrativos.

a) 1ª Parte - Doutrinária - tema definido pelo Chefe do EMPM;

b) 2ª Parte - Operacional - estatística criminal, operações desencadeadas pelas RPM e análise dos resultados - (Análise dos dados - PM3/PM2);

c) 3ª Parte - Controle de Pessoal - (Análise dos dados - PM1);

d) 4ª Parte - Análise Logística - (Análise dos dados - PM4);

e) 5ª Parte - Atividades de Coordenação e Controle - (Análise dos dados - PM3);

f) 6ª Parte - Comunicação Social e Polícia Comunitária - (Análise dos dados - PM5/PM3);

g) 7ª Parte - Execução orçamentária, contratos e convênios (análise dos dados - PM6);

h) 8ª Parte - Conclusões e Recomendações da Chefia do EMPM.

#### **4.3.4 Prescrições diversas**

a) a consolidação da avaliação ficará a cargo da PM/3, devendo as Seções do EMPM remeterem à PM/3, até o dia 20 do mês subsequente ao semestre considerado, os dados de sua respectiva responsabilidade;

b) no início da 3ª dezena do mês subsequente ao semestre a ser avaliado, haverá reunião de coordenação presidida pelo Cel Subchefe do EMPM, com participação dos Ch EM das RPM, para coleta de dados, esclarecimentos de dúvidas, troca de informações e outros assuntos julgados pertinentes, com vistas a subsidiar a avaliação;

c) os comandos intermediários deverão proceder avaliações sistemáticas de suas unidades, mantendo informado o EMPM;

d) a avaliação procedida pelo EMPM deverá subsidiar a avaliação da UEOp feita pela RPM, bem como ser alvo de discussão das reuniões do comando com suas unidades.

#### **4.4 Cartas geográficas**

No CICOp e nas sedes dos comandos até o escalão BPM, inclusive, haverá mapa geográfico do Estado de Minas Gerais, na escala 1:500.000, editado por órgão oficial do Estado, contendo a articulação da Polícia Militar.

Nos demais escalões, até Destacamento PM inclusive, haverá mapa do Estado e do respectivo município com as mesmas características, porém na escala 1:1.000.000.

Além do mapa do Estado, as Regiões da Polícia Militar empregarão, para efeito de referências comuns, os seguintes:

a) 8ª RPM/CPC:

- Mapas do município de Belo Horizonte, nas escalas 1:25.000 e 1:10.000, organizados em quadriculas;

b) R P M:

- Poderão utilizar mapas contendo as respectivas regiões de responsabilidade, ou os municípios integrantes, conforme a realidade e disponibilidade locais.

#### **4.5 Limites geográficos para responsabilidade territorial**

São os estabelecidos no Plano de Articulação da PMMG e os definidos pelos Comandos Intermediários, no tocante aos policiamentos Ambiental e rodoviário.

#### **4.6 Turnos**

Para efeito de cômputo de ocorrências e de relatórios de emprego, independentemente do regime ou de escala de serviço do pessoal, os turnos serão assim considerados:

a) 1º turno – 00:01 às 06:00 horas;

b) 2º turno – 06:01 às 12:00 horas;

c) 3º turno – 12:01 às 18:00 horas;

d) 4º turno – 18:01 às 24:00 horas.

Os ciclos de empenho operacional, bem como os horários para cumprimento de escalas e lançamento do pessoal em serviço nos turnos, serão estabelecidos em resolução específica.

#### **4.7 Cartas de situação e documentos a serem mantidos em Unidades com função de coordenação**

##### **4.7.1 Nas Seções de EM, em todos os níveis:**

Cartas de Situação pertinentes aos respectivos campos de responsabilidade de assessoria.

##### **4.7.2 No CICOp:**

a) carta de situação do dispositivo operacional;

b) carta de situação de Operações;

c) documentos normativos, de planejamento e de implementação, recebidos ou expedidos pelo Comando-Geral;

d) lista de telefones úteis (incluídos os das sedes de todas as Unidades do Estado, até o escalão Destacamento PM);

e) Relação de nomes e endereços de autoridades (Mundo oficial), constantemente atualizada nos terminais computadorizados do Centro.

#### **4.7.3 Nos COPOM do interior**

Em face da informatização das atividades de coordenação e controle, através da implantação do sistema COPOM, as localidades dotadas destes recursos deverão manter constantemente atualizados as rotinas e subrotinas básicas do sistema, especialmente as seguintes:

a) Ações a tomar:

- Deverão estar incluídos procedimentos gerais e específicos decorrentes de documentos normativos e de planejamento expedidos;

b) Veículos

- Deverá ser mantida relação atualizada permanentemente, com cadastros dos veículos furtados, roubados e exclusão dos localizados;

c) Pessoas desaparecidas e pessoas procuradas (mandados de prisão)

- Deverão ser cadastradas e atualizadas as relações de pessoas procuradas (desaparecidas e decorrentes de mandado de prisão);

d) Informações gerais

- Deverão conter relação de endereços e telefones úteis, abrangendo o público interno, órgãos e entidades do sistema de defesa social ou de interesse para as atividades de segurança pública.

e) Relatório de Emprego de Meios (REDEM)

- Deverá constar todos os recursos humanos e materiais empregados no serviço operacional.

#### **4.7.4 COPOM-SOU/BPM-Cia Ind e SOF/Cia e Pel PM**

a) Cartas de Situação de (o):

- dispositivo operacional;
- pessoal;
- viaturas;
- comunicações;
- operações;
- informações de ordem pública;
- comunicação social.

Essas Cartas de Situação deverão ser atualizadas turno a turno, (exceto a Carta de Situação de Informações de Segurança Pública, que será atualizada semanalmente), de forma a retratar a situação dos municípios onde se localizem.

b) Plano de policiamento respectivo.

c) Planos de Operações, ordinários e especiais, elaborados ou desdobrados pelo escalão considerado.

- d) Relações atualizadas de:
- veículos furtados ou roubados;
  - pessoas desaparecidas;
  - pessoas procuradas (mandados de prisão);
  - pontos-base dos postos escalados no turno.

e) documentos normativos, de planejamento e de implementação, recebidos e/ou expedidos pelo escalão considerado.

f) lista de telefones úteis.

g) instrução de funcionamento.

#### **4.7.5 Nas sedes de Destacamentos PM:**

a) planos de operações, ordinários e especiais, recebidos.

b) plano de policiamento do município, onde se localize.

c) relações atualizadas de:

- veículos furtados ou roubados;
- pessoas desaparecidas;
- pessoas procuradas(mandados de prisão);
- pontos-base dos postos escalados no turno.

d) documentos normativos, de planejamento e de implementação recebidos pela fração.

e) lista de telefones úteis.

#### **4.7.6 Nas sedes de Subdestacamentos e nos Postos de Policiamento Comunitário (PPC)/Postos de Observação e Vigilância (POV)**

a) relações atualizadas, de:

- veículos furtados ou roubados;
- pessoas desaparecidas;
- pessoas procuradas (mandados de prisão);
- pontos-base de postos escalados no turno;
- escala de serviço;
- mapa geográfico e croquis do setor;
- quadro de estatística operacional, entre outros.

b) documentos normativos, de planejamento e de implementação recebidos pela fração.

c) lista de telefones úteis.

#### **4.8 Atribuições dos Centros e Salas de Operações**

A atribuição do CICOP é definida pelo Comandante-Geral, em resolução específica.

As RPM exercerão a coordenação e o controle dos escalões subordinados, através de suas seções de Estado-Maior, conforme previsto no Regulamento das RPM.



Os Centros e as Salas de Operações possuem atribuição para:

- a) coordenar e controlar diretamente o patrulhamento motorizado, suplementado com rádio VHF;
- b) controlar, através de registro contínuo, todos os recursos materiais e humanos, empregados nas operações;
- c) atender aos públicos externo e interno, mormente através do aparelho "190", consoante normas vigentes;
- d) coordenar e disciplinar o funcionamento de todas as estações de rádio - fixas, móveis e portáteis - dos órgãos subordinados ao respectivo Comando;
- e) manter atualizada a Carta de Situação de Operações;
- f) coordenar a atuação dos CPCia - e seus correspondentes nos diversos níveis - respeitando as prerrogativas dos Comandantes;
- g) acionar os meios disponíveis, para atender situações emergenciais ou extraordinárias;
- h) coordenar e controlar as operações especiais e extraordinárias, resultantes de planos ou ordens emitidos pelo respectivo comando, respeitando as prerrogativas dos comandantes subordinados, nos termos desta Diretriz;
- i) manobrar os recursos disponíveis para atender a situações emergenciais, em circunstâncias extraordinárias;
- j) realizar atividades de atendimento à imprensa fora do horário de expediente.

#### **4.9 Normas Gerais de coordenação e controle pelos Centros e Salas de Operações**

O CICOp receberá das RPM o anúncio das operações especiais a serem desenvolvidas na Capital e municípios sedes de Unidades Operacionais, para atualização da Carta de Situação de Operações.

##### **4.9.1 Na Capital do Estado:**

O CICOp receberá das Unidades subordinadas um quadro de escala de viaturas relativo ao turno subsequente.

O quadro conterá:

- a) o prefixo;
- b) o tipo;
- c) o posto de serviço;
- d) os nomes dos Comandantes das Gu RP (sempre que estiverem vinculados).

Qualquer alteração no quadro será comunicada ao coordenador, antes do início do turno.

##### **4.9.2 Nas Unidades do interior e nas Frações destacadas**

Os anúncios de lançamentos de viaturas e de pessoal das respectivas Frações serão sintetizados nas Cartas de Situação das Salas de Operações correspondentes e repassados, através de sinopses, às respectivas RPM, diariamente.

##### **4.9.3 Controle de operações**

Uma vez cadastrada no sistema informatizado, qualquer viatura somente entrará em indisponibilidade com conhecimento dos CPCia ou dos Centros de Operações/ Salas de Operações respectivas.

Instaladas nos pontos-base, as viaturas ficarão sob coordenação e controle diretos do CPCia.

O atendimento às ocorrências será feito de iniciativa pela GU RP de serviço, após autorização do CPCia ou do Centro (ou Salas) de Operações. Havendo solicitação de atendimento por parte da comunidade, caberá ao Centro/Sala de Operações o recebimento da mesma, com o devido repasse das informações ao CPCia. Este, por sua vez, designará a viatura para atendimento de cada uma das solicitações. O acionamento das viaturas para o atendimento de ocorrências é competência do CPCia, e não do CICOp (Rádio-Operador).

O Coordenador (CPCia) ou Cmt das Operações das Companhias deverá ser sempre um oficial subalterno, especialmente à noite, finais de semana e feriados. Em caso de extrema necessidade, por absoluta falta de efetivo, admite-se a escala de Subtenentes e Sargentos.

O comando de grandes operações deverá recair sobre oficial intermediário, no mínimo.

#### **4.9.4 Disciplina de comunicações via rádio VHF**

Nenhum conflito de ordens poderá ser suscitado na rede rádio. As ordens emanadas dos Centros e das Salas de Operações, pela sua natureza, devem ser cumpridas.

As dúvidas existentes e os assuntos pertinentes ao apoio administrativo serão solucionados pelo telefone, pessoalmente ou através de frequência administrativa, sendo vedado o uso de frequência operacional do rádio para assuntos alheios ao serviço operacional.

#### **4.10 Prescrições gerais para coordenação e controle**

##### **4.10.1 Critérios para ligações entre escalões de comando**

###### **4.10.1.1 Ligações verticais**

Serão procedidas, escalão a escalão, nos sentidos ascendente e descendente, evitando-se a quebra da cadeia de comando.

Quando a situação operacional o exigir, para que não seja perdido o princípio da oportunidade, a autoridade superior poderá, a seu critério, saltar um ou mais escalões na transmissão de ordens.

Caberá ao escalão acionado, sem prejuízo para o cumprimento instantâneo da ordem recebida, comunicá-la ao escalão imediatamente superior.

A informação, ou resposta, será pelos canais de comando, ou diretamente, se assim for determinado.

###### **4.10.1.2 Ligações horizontais**

Serão procedidas, ordinariamente, conforme o estabelecido nesta Diretriz.

###### **4.10.1.3 Quebra da cadeia de comando**

Nas ligações verticais ordinárias, impõe-se observância da cadeia de comando, porquanto sua violação retira do Comandante desconsiderado a informação e a decisão em seu nível, mas não o isenta da responsabilidade inerente ao seu cargo.

No entanto, no curso das operações em que a Polícia Militar se envolve diuturnamente, devem ter prioridade os canais de coordenação, sem preocupação com a cadeia de comando.

Destarte, para pronta resposta a situações operacionais, deverão ser procedidas ligações entre Unidades e Frações e outras Unidades ou Frações subordinadas aos mesmos ou a distintos Comandos, desde que a ocorrência seja comum, ou de interesse de ambas, ou se trate de perseguição em flagrante delito - e haja razões para crer na possibilidade do deslocamento dos infratores em direção ao Comando informado - ou quando suas áreas forem limítrofes.

Qualquer escalão - até a menor fração elementar em serviço - poderá contactar diretamente o CICOp, pelo meio de comunicação disponível, se for necessário imediato envolvimento de outras Unidades ou Frações.

Tais ligações serão feitas mormente quando se fizer necessário bloqueio e interceptação, em situações de: evasão de criminosos de estabelecimentos penais ou de cadeias públicas; deslocamento de delinquentes, imediatamente após cometimento de roubos, seqüestros, estupros, atentado violento ao pudor ou homicídio; deslocamento de terroristas ou de sabotadores, em fuga ou em ações criminosas;

Após tais contatos (feitos entre Unidades e Frações ou diretamente ao CICOp), será providenciada, obrigatoriamente, a ligação vertical com o escalão imediatamente superior, para ciência e providências subsequentes, cujo anúncio será retransmitido, escalão a escalão, até o escalão Comando-Geral, através do CICOp.

Também ao cessar o motivo do bloqueio e interceptação (com a localização dos foragidos etc.) - para que seja procedida a evacuação das tropas dispostas nos eixos de fuga - a comunicação deverá ser imediatamente feita ao CICOp, pelo meio disponível (rádio, telefone etc.).

#### **4.10.1.4 Ligações com órgãos civis**

Embora com missões distintas, diversos órgãos de defesa social têm metas comuns à Polícia Militar.

Em função das responsabilidades comuns, o entendimento entre os componentes da Corporação, especialmente daqueles em função de Comando, com as autoridades públicas e seus representantes, locais e regionais, deve ultrapassar os limites da conveniência, do protocolo e das formalidades sociais, para situar-se num patamar de mútua compreensão e respeito, com vistas a:

- a) obtenção de recursos alternativos;
- b) cooperação bilateral, resguardados os interesses da Corporação e as normas regulamentares;
- c) colaboração nos planos de defesa civil;
- d) participação nas medidas de Defesa Civil, nos termos dos planos da CEDEC, da Polícia Militar e do município;
- e) melhoria do nível de qualidade do trabalho profissional e dos serviços públicos prestados.

## **4.10.2 Critérios para atuação em áreas limítrofes e condições para execução de atividades extra-territoriais**

### **4.10.2.1 Limites de áreas**

Os limites estabelecidos através do Plano de Articulação da Polícia Militar evidenciam:

a) uma extensão territorial de responsabilidade da Polícia Militar, correspondente aos municípios mineiros, integrando o aspecto conjuntural;

b) uma divisão em Regiões, Áreas e Subáreas, representando o aspecto estrutural da Corporação, para cumprimento de sua atividade-fim. A divisão deve ser vista como meio para organização dos esforços e exercício de atividades de controle, e não como uma barreira, porquanto o essencial é que a Corporação atue consoante a ideologia da efetividade, ou seja, que proteja e socorra com qualidade e objetividade. Os limites devem ser entendidos de modo que não obstaculizem as ações ou operações necessárias, quando o interesse maior for exatamente a segurança da comunidade.

### **4.10.2.2 Critérios para atuação**

Fica estabelecido para atuação em áreas limítrofes, que as ações ou operações preventivas, em cumprimento a planos específicos, serão executadas nos limites do território de responsabilidade do escalão responsável pelo planejamento específico, ordinariamente.

Quando da atuação extraterritorial ficam definidos os seguintes critérios, de acordo com as hipóteses a seguir:

a) no Estado de Minas Gerais:

- De iniciativa, quando a fração considerada deparar-se com ocorrência nas imediações do limite de seu território e não houver força da área correspondente, ou se tal força for insuficiente;

- Em perseguição a criminoso, em situação de flagrante delito;

- Quando expressamente autorizada pelo escalão com circunscrição sobre os territórios envolvidos;

- Em cobertura às forças do território, por solicitação dessas.

b) fora do Estado de Minas Gerais:

- Por iniciativa, em perseguição a criminoso, em situação de flagrante delito;

- Quando expressamente autorizado pelo Comandante-Geral, Chefe do EMPM ou RPM, em diligência do serviço público. As situações autorizadas pelas RPM deverão ser comunicadas ao Chefe do Estado-Maior, via CICO.

c) atuação de agentes policiais de outras unidades federativas, em Minas Gerais:

- Quando se tratar de perseguição a criminoso, em situação de flagrante delito, ou diligência visando ao cumprimento de mandado de prisão, os agentes contarão como apoio da Polícia Militar, com observância dos direitos e garantias expressos na Constituição Federal.

d) a atuação de frações da Corporação e a entrega do preso aos agentes ficará condicionada às seguintes cautelas:

- Verificação de identidades;

- Verificação da situação concreta ou da autorização expressa dos respectivos superiores, para atuação fora da respectiva Unidade Federativa.

#### **4.10.3 Coordenação em presença de outras forças**

O compromisso com os resultados é inerente aos Comandantes em todos os escalões, porquanto devem eles ter a consciência de que:

a) a presença de outras forças no mesmo local de operações, sejam da própria Corporação ou de outros órgãos, não elimina nem reduz a responsabilidade do Comandante;

b) a ausência de coordenação e a indecisão podem ter conseqüências desastrosas, ou, na melhor das hipóteses, dispersar esforços;

c) sempre que um escalão dispuser de recursos suficientes e necessários para solucionar um problema de segurança pública, empregá-los-á, evitando, dessa forma, o estabelecimento da necessidade de participação de outros órgãos;

d) quando os recursos de um escalão incumbido do policiamento ostensivo forem insuficientes, este deverá solicitar ao escalão imediatamente superior, com oportunidade, o reforço, empenho ou apoio operacional, ou mesmo a constituição de uma reserva, evitando a necessidade de participação de órgãos estranhos à Polícia Militar;

e) a coordenação dos recursos operacionais impõe aos órgãos e policiais-militares empregados nas atividades de coordenação e controle, a necessidade de adotar medidas para evitar a concentração de recursos, desnecessariamente, mormente em locais de ocorrência.

Na condução das ações e operações em que haja simultaneidade de presença de Unidades e Frações da Polícia Militar, subordinadas a comandos distintos, para efeito de comando, serão adotados os seguintes critérios:

a) para exercer autoridade de Comando, deve prevalecer o grau hierárquico e não a natureza da ocorrência. A autoridade presente, de maior posto ou graduação ou mais antiga, será o comandante da operação, sendo assessorada pelo militar detentor de conhecimento específico;

b) estando presente um Comandante Intermediário ou de Unidade Operacional, caberá a este o comando das ações ou operações, caso estes sejam os de maior posto.

As informações essenciais recebidas pelo Comandante durante execução de operações deverão ser imediatamente analisadas e difundidas aos escalões subordinados, juntamente com as suas ordens.

A síntese dessa coordenação será, por conseguinte, a procura da integração operacional dos esforços (ações combinadas e harmônicas) entre Unidades, frações administrativamente independentes ou Corporações amigas atuando no mesmo território.

Os Comandos cujas Regiões fazem divisa com outros Estados envidarão esforços no sentido de cooperar e integrar-se, operacionalmente, com outras PM e com os diversos órgãos de defesa social.

Em qualquer dessas situações, a cooperação deve ser total, dentro de um clima de amizade e cordialidade.

#### **4.10.4 Adequações de Centros e de Salas de Operações**

Visando à centralização do controle e à coordenação das ações e operações da Corporação, em todos os escalões, e a efetividade na prestação de serviços essenciais à comunidade, devem ser providenciadas as seguintes adequações:

a) das comunicações entre os Centros de Operações, na Capital do Estado, ou Salas de Operações em geral, e os executores, de forma a possibilitar seu imediato acionamento para empenho em ocorrências;

b) das comunicações pelos Centros e Salas de Operações entre si (inclusive CICO), possibilitando imediatas trocas de informações operacionais, a qualquer tempo;

c) das ligações entre a comunidade e os Centros de Operações, na Capital do Estado, principalmente pelo telefone "190", os quais devem ficar centralizados;

d) das ligações entre a comunidade e as Salas de Operações, nas demais cidades do Estado, através do telefone "190";

e) da organização do dispositivo operacional, racionalmente distribuído para pronta resposta às necessidades, conseqüentemente mais próximo da comunidade, destinatária dos serviços;

f) dos recursos de informática, com atualizado tráfego computadorizado de informações, destacando-se, dentre outras:

- arquivo de logradouros;
- arquivo de órgãos de prestação de serviços essenciais à comunidade;
- arquivo de roteiros urbanos e de rodovias, com as condições para tráfego de veículos;
- localização de guarnições nos aspectos estático e dinâmico do dispositivo operacional;
- arquivo de rotinas operacionais;
- arquivo de situações de risco de rodovias, da flora e da fauna;
- transmissão de mensagem, utilizando-se o fax, o Sistema Post ou a INTRANET;
- acervo de informações florestais;
- lançamento de ocorrências no SM-20 permitindo um melhor controle e acompanhamento das atividades, do material apreendido, das penalidades aplicadas e infratores, mediante acesso ao terminal;
- Lançamento de ocorrências de destaque e operações na home page da Unidade.

#### **4.10.5 Desenvolvimento de critérios para avaliação de resultados**

As ações e operações de policiamento ostensivo, em seu conjunto, visam a proporcionar à comunidade um ambiente de segurança, em seus aspectos objetivo e subjetivo. Seu planejamento deve objetivar, portanto:

a) atuações preventivas, com ênfase nas atividades de policiamento ostensivo, evitando a incidência de ocorrências em geral, ou minimizando-as, mediante a presença fardada inibidora das vontades delinqüenciais e obstaculizadora de oportunidades;

b) atuações de restauração, que façam retornar a normalidade da ordem pública, quando da sua ruptura;

c) comportamento com alto grau de profissionalização e na justa proporção das necessidades, de forma a não afrontar a comunidade nem constranger os cidadãos honestos, e que mantenha a Corporação credora da confiança da população.

Tais planejamentos não garantem, por si mesmos, as metas estabelecidas; durante a execução, devem ser desenvolvidos pelos Comandos, em todos os escalões, critérios para avaliação dos resultados, a qual realimentará o planejamento, mostrando a conveniência do prosseguimento das linhas de ação em curso, ou sua mudança.

#### **4.10.6 Ligação entre diferentes turnos e jornadas operacionais**

O encerramento de um turno operacional não pode significar o encerramento da prestação de serviços à comunidade, mas sim a troca de seus executores.

Tais trocas, por conseguinte, devem se processar sem interrupção das ações e operações em andamento.

Por outro lado, devem ser evitados esforços desnecessários por Unidades ou Frações, por mera desinformação.

Objetivando a continuidade das ações e operações necessárias, e evitar a dispersão de esforços, é adotado, na Corporação, o "Diário de Informações de Segurança Pública" - DISP - que sintetizará informações essenciais à execução dos serviços de policiamento ostensivo.

Deverão ser lançados nos DISP, além das orientações das RPM:

- a) o registro das principais ocorrências em andamento;
- b) relação de veículos e pessoas procuradas, com os vários motivos;
- c) relação de veículos e pessoas localizadas, especialmente os que tenham constado, no DISP anterior, como procurados;
- d) operações em curso;
- e) eventos previstos.

As informações dos DISP deverão ser divulgadas para a tropa, diária e ininterruptamente, no início de cada turno de serviço.

As informações contidas nos DISP serão reprisadas, diariamente, enquanto persistir sua atualidade.

Os DISP serão numerados seqüencialmente, iniciando sua numeração a cada ano.

O citado documento deve ser utilizado, obrigatoriamente, até o nível de Pel PM e, opcionalmente, de acordo com a necessidade e oportunidade, nas frações menores, visando a levar à tropa as principais informações de segurança pública de cada localidade e adjacências. Ele deve ser simples, útil e elaborado de acordo com os meios locais.

#### **4.11 Apresentação de relatório ao EM/PM**

Devem ser apresentados ao EM/PM, pelos Comandos Intermediários, uma sinopse diária e um relatório semestral.

As sinopses deverão conter a síntese das ocorrências de destaque de 05:00 horas às 05:00 horas do dia considerado.

As sinopses deverão ser enviadas ao CICOp via Sistema de Mensagens (Post), INTRANET ou Fax.

O oficial Chefe do CICOp providenciará o encaminhamento das sinopses ao Gabinete do Comandante-Geral, destinando uma via ao Chefe do Estado-Maior.

Os relatórios semestrais referir-se-ão ao conjunto das informações pertinentes à Região de responsabilidade do Comando considerado, com detalhamento até um escalão imediatamente subordinado.

Os relatórios deverão ser apresentados por escrito, em papel ofício, devendo dar entrada no EM/PM até o dia 15 de cada mês subsequente ao semestre findo.

Deverão ser organizados em três partes:

- a) síntese inicial das ocorrências do semestre anterior e do semestre considerado, das operações realizadas e dos meios empregados ( pessoal e material);
- b) análise comparativa dos dados;
- c) síntese dos resultados obtidos e conclusões do Comandante.

As RPM baixarão orientações sobre os prazos e as formas de coleta de dados para elaboração dos documentos de sua responsabilidade, observando a realidade regional, mormente quanto aos meios de comunicações, a situação das rodovias sob sua responsabilidade, da flora e da fauna.

#### **4.12 Deslocamento de Comandantes**

Os afastamentos de Comandantes das respectivas Sedes, Regiões ou Áreas, em razão da responsabilidade que o cargo lhes impõe, deverão obedecer às seguintes orientações:

a) o deslocamento do Comandante de Unidade e SubUnidade de Execução Operacional da sede para outra localidade da sua respectiva área/subárea deverá ser feito com conhecimento do respectivo Comandante de Região. O deslocamento para outra área ou região só poderá ser concretizado mediante autorização da RPM;

b) o deslocamento do Cmt da RPM dentro da sua Região ou para Belo Horizonte deverá ser feito com conhecimento do Chefe do EM/PM e o seu afastamento para outra Região deverá ser precedido de autorização daquela autoridade;

c) o deslocamento do CPC/8ª RPM para outra região só poderá se concretizar mediante autorização do Chefe do EM/PM;

d) os Comandantes de Frações PM destacadas (Cia PM Especial até Sub DST PM), somente se ausentarão de suas funções com autorização do chefe direto.

#### **4.13 Interferência em Comando**

A fim de que possam ser exercidas a criatividade e a iniciativa em todos os escalões, os Comandantes evitarão limitar e interferir nas decisões dos escalões subordinados.

Em caso de mau emprego da tropa, com comprometimento da Corporação, deverá, obrigatoriamente, interferir e comunicar o fato ao comandante imediatamente superior.

#### **4.14 Necessidades logísticas**

Detectadas necessidades, os Comandantes deverão:



a) atender a elas, com os recursos disponíveis, ou determinar remanejamentos nos escalões subordinados, exceto em casos de proibição expressa;

b) solicitar o atendimento ao escalão superior, nos casos de inexistência ou indisponibilidade de recursos, ou de proibição expressa de remanejamentos.

#### **4.15 Reunião de Comandantes**

Deverá ser realizada em todos os escalões, até o nível BPM e Cia Ind, uma reunião mensal, cujos critérios serão definidos pelas RPM.

Os assuntos tratados serão registrados em atas, cujo livro será objeto de exame, por ocasião de inspeções e supervisões do EMPM.

Para a reunião de todos os Comandantes, até o nível de Destacamento, se for o caso, o Comandante de RPM expedirá, periodicamente, o cronograma geral.

Os Comandantes Intermediários regularão o assunto nas respectivas Regiões, conforme as Diretrizes de Coordenação e Controle da PMMG.

#### **4.16 Conclusão**

O princípio da retomada do ambiente de tranquilidade pública, que o povo mineiro almeja, exige a capacidade de planejar estrategicamente o desenvolvimento conjunto de medidas combinadas que resultem na diminuição dos fatores de risco associados ao fenômeno da criminalidade e da violência.

Nesse sentido, o Comando da Polícia Militar de Minas Gerais tem procurado estabelecer os objetivos específicos e as respectivas estratégias que integram suas ações de combate à criminalidade, sem preocupar-se em copiar modelos inadequados e que apresentam resultados questionáveis.

No contexto descrito, a Polícia Militar estimulará a participação efetiva do cidadão. Não como sujeito passivo, que recebe os serviços da Instituição como forma de mera concessão, mas como sujeito ativo, que sugere, elogia, critica, apóia e formula com a PMMG prioridades e estratégias - uma polícia transparente que entenda o envolvimento do cidadão como a manifestação mais importante da cidadania.

A definição teórica das diretrizes procurou privilegiar o investimento em ações de caráter preventivo mais amplas e efetivas, pois, a repressão pura e simples ancorada em blitzes assistemáticas e desfocadas confere ao cidadão mera sensação passageira de segurança.

Por tudo isso, é hora de todo o povo mineiro cerrar fileiras – agir e reagir – contra o crescimento da criminalidade e violência.

A participação de atores locais na identificação de problemas e na geração das soluções, a busca da integração das polícias e dos demais órgãos que integram o Sistema de Defesa Social, através do adensamento de ações e entendimento da capacitação profissional como instrumento de potenciação das habilidades dos integrantes da PMMG e, conseqüentemente, como alavanca do desenvolvimento das atividades elencadas na Diretriz, constituem-se em princípios basilares para o êxito da PMMG.

A garantia da sustentabilidade da presente Diretriz deverá advir não só da internalização, pelos membros das comunidades mineiras e dos nossos integrantes, das estratégias adotadas, mas, principalmente pela decisão pessoal de cada um de se tornar sujeito da operação das mudanças necessárias à promoção do ambiente de tranquilidade tão desejado.

O apoio e participação de todos é de fundamental importância.

Espera-se que esta Diretriz leve à construção exitosa de uma corrente mineira voltada para a prevenção do crime, e que prevaleça a sensatez de que soluções mágicas para reduzir os crimes violentos só existem no plano da demagogia.

Encaremos a realidade e apostemos também na construção de uma sociedade menos conflitiva e participativa. Do contrário, tornar-se-á ainda mais crítico, para não dizer insuportável, o atual estado de insegurança pública.

#### **4.17        Recomendações finais**

Esta Diretriz deverá ser desdobrada pelas RPM em Instruções, Planos ou Ordens para as Frações subordinadas.

Esta Diretriz entrará em vigor a partir da data de sua publicação e revoga a DOPM 12, de 11 de janeiro de 1.994.

**QCG, em Belo Horizonte,        de março de 2.002.**

**ÁLVARO ANTÔNIO NICOLAU - CORONEL PM**  
**- COMANDANTE - GERAL -**

**Distribuição: Todas as Unidades da Corporação.**

**(Planejamento do Emprego da Polícia Militar)**  
**ANEXO ÚNICO (CONCEITOS BÁSICOS) À DPSSP Nº 12/02 - CG**  
**Para os fins desta Diretriz, devem ser entendidos como:**

**1. Ação Policial-Militar**

É o desempenho isolado de fração elementar ou constituída, com autonomia para cumprir missões rotineiras.

Pode ter caráter operacional, administrativo ou de treinamento.

**2. Atividades da Corporação**

São todas as ações das Unidades de Direção, de Execução Operacional e de Execução de Apoio da Polícia Militar, que objetivam, direta ou indiretamente, o exercício da competência que lhe é legalmente atribuída.

**2.1** Classificam-se em atividade-fim e atividade-meio:

**2.1.1 Atividade-fim da Corporação**

É o conjunto de esforços de execução, que visam a alcançar os objetivos da Corporação, decorrentes de sua missão institucional. Divide-se em:

1) Atividade de linha;

É o emprego diretamente relacionado com o público;

2) Atividade Auxiliar;

É o emprego em apoio imediato ao PM em atividade de linha.

**2.1.2 Atividade-meio da Corporação**

É o conjunto de esforços de planejamento e de apoio, que permitam ou facilitem a realização da atividade-fim da Corporação.

**3. Atividade técnica especializada**

Tal expressão refere-se às atividades operacionais de policiais-militares pertencentes a Unidades ou frações que executam a atividade-fim, tendo como missão a prática de policiamento ostensivo especializado, por tipo ou processo.

Neste sentido, constituem atividades técnicas a prática exclusiva do policiamento de trânsito urbano e rodoviário, montado, de meio ambiente, de guardas e de eventos, por Unidade ou fração.

#### **4. Autoridade**

É toda pessoa que exerce cargo, emprego ou função pública, de natureza civil ou militar, investida em consonância com as normas legais.

É a forma de superioridade constituída por uma investidura e pelo direito de se fazer obedecer.

É, também, a denominação dada a pessoa de grande conhecimento sobre um assunto.

#### **5. Cadeia de Comando**

É o conjunto de escalões e canais de comando, através dos quais as ações de comando são exercidas verticalmente, nos sentidos ascendente e descendente.

É característica das instituições que têm por base institucional a hierarquia e a disciplina e uma organização escalar (vertical), desdobrando-se, a partir do ápice, em escalões sucessivos de responsabilidade para o cumprimento da missão. A cada escalão corresponde um comandante, que é o responsável, perante o comandante superior, pelo planejamento e emprego de suas forças, sob todos os aspectos.

O bom resultado das ações e operações policiais-militares depende da obediência à Cadeia de Comando, que em princípio não deve ser violada.

A violação da Cadeia de Comando usurpa as prerrogativas do Comandante intermediário não considerado e anula sua autoridade, sem uma correspondente eliminação de sua responsabilidade. Se a violação é necessária, imediatamente após, na primeira oportunidade, a cadeia de comando deverá ser recomposta por aquele que a violou, seja no sentido ascendente ou descendente.

#### **6. Canal de Comando**

É o caminho por onde fluem, no sentido descendente, as ordens e orientações do comandante superior e, no sentido ascendente, as respostas e informações dos subordinados.

#### **7. Carta de situação**

É a representação cartográfica da situação em curso, de responsabilidade do escalão em cujas dependências físicas se localize.

As cartas de situação são das seguintes espécies:

##### **7.1 Carta de situação do dispositivo operacional**

Consiste no mapa do território de responsabilidade do comando considerado, contendo os limites dos escalões subordinados e a indicação das sedes de todos os escalões de comando.

##### **7.2 Carta de situação de pessoal**

Consiste num quadro que retrata o efetivo, inclusive o lançado na atividade-fim, além de outras informações sobre a tropa do escalão considerado.

##### **7.3 Cartas de situação de segurança pública**

São mapas geográficos do território, sob responsabilidade do comando considerado, sobre os quais são assinaladas as ocorrências de interesse e locais de riscos potenciais, retratando a frequência temporal e espacial da criminalidade (em sentido lato) e locais de risco potencial de ruptura da ordem pública.

#### **7.4 Carta de situação de operações**

Consiste num quadro que reúne informações sobre a dinâmica do dispositivo operacional, ou seja, o lançamento dos recursos em pessoal e material no espaço geográfico considerado, com ênfase nas operações especiais.

#### **7.5 Cartas de situação logística**

São quadros que retratam a situação dos meios. Classificam-se em:

a) Carta de Situação de Viaturas

Consiste num quadro que retrata o emprego de viaturas (operacionais e administrativas), além de outras informações sobre a frota do escalão considerado.

b) Carta de Situação de Semoventes

Consiste num quadro que retrata o emprego e outras informações sobre os semoventes dos escalões que dispõem de tais recursos.

c) Carta de Situação de Comunicações

Consiste num quadro que retrata o emprego e outras informações sobre os meios de comunicações dos escalões que dispõem de tais recursos.

#### **7.6 Carta de situação de comunicação social**

Consiste num quadro que projete os eventos sociais e especiais pertinentes à atividade PM.

### **8. Comando**

É o conjunto de ações desenvolvidas pelo Comandante e seus assessores (Estado-Maior ou Staff), visando a atingir os objetivos da organização.

### **9. Comandante**

Comandante é o militar que planeja, organiza, dirige, coordena e controla o emprego de suas forças, em razão de seu posto ou função, ou em decorrência de lei ou regulamento e, como tal, é o único responsável pelas decisões.

O Comandante de uma Guarnição Policial-Militar será sempre o de maior posto ou graduação ou o mais antigo, em exercício permanente de função na região conurbada, localidade ou município.

O Comandante de Gu PM tem atribuições específicas, devido ao caráter particular de sua responsabilidade, gerindo interesses do Comando da Polícia Militar, assumindo o compromisso com o resultado da atividade de várias pessoas que trabalham em conjunto, sendo responsável direto sobre os objetivos da Corporação.

O Comandante da Gu PM exercerá o comando operacional nas operações policiais-militares, conjuntas ou emergenciais, evitando a interferência direta na execução das atividades técnicas ou especializadas das Unidades ou frações que comanda.

### **10. Comando operacional**

Grau de autoridade que compreende atribuições para compor forças subordinadas, designar missões e objetivos e exercer a direção necessária à condução das operações policiais-militares.

## **11. Controle**

É o acompanhamento das atividades da Corporação por todos os que exercem comando, chefia ou direção, de forma a assegurar o recebimento, a compreensão e o cumprimento das decisões do escalão superior, pelo órgão considerado, possibilitando, ainda, identificar e corrigir desvios.

### **11.1 Formas de controle**

Há duas formas de Controle: o Controle direto e o Controle indireto.

O **Controle direto** (imediato) é realizado através do acompanhamento concomitante com a execução das atividades.

O **Controle indireto** (mediato) é realizado através da análise de relatórios, mapas, estatísticas de incidência criminal, rotinas dos sistemas informatizados, planos e ordens e outros documentos produzidos pela Unidade.

### **11.2 Tipos de controle**

Há dois tipos de controle: o Controle interno e o Controle externo.

O Controle interno é aquele que se desenvolve no interior de uma organização, através da fiscalização ou acompanhamento organizado das atividades que executa, por meio de órgãos ou pessoas pertencentes à classe ou categoria. Ele tem em vista estabelecer, melhorar e assegurar a qualidade da prestação de serviços da empresa, colocando-a em níveis reconhecidamente satisfatórios perante seu cliente.

O Controle interno, além de ter por finalidade acompanhar a execução dos planos e ordens, bem como avaliar os resultados alcançados, visa ainda a criar condições indispensáveis para assegurar a eficácia do controle externo. Como se vê, o controle interno está intimamente ligado ao controle externo.

É um sistema de fiscalização que permite, internamente, o exame da legalidade, em sentido amplo, dos atos praticados.

Assim, o controle de procedimentos examina as atividades rotineiras executadas pela instituição, a fim de garantir que todas as ações/operações estejam sendo executadas obedecendo ao princípio da legalidade e à doutrina existente. A proteção dos direitos individuais, em face dos erros e abusos da administração, está no centro das preocupações dos sistemas de controle. A necessidade de respeitar os interesses legítimos dos cidadãos, com a introdução de técnicas de proteção, deve ser uma constante na organização.

Uma organização que queira produzir com qualidade necessita de um sistema de controle interno permanente e organizado, que deve levar em conta os seguintes aspectos:

- **Corretivo** - destinado a investigar, corrigir e, se necessário, punir erros e omissões;

- **Preventivo** - para dissuadir e evitar erros e omissões;

- **Construtivo** - por meio do qual, ao determinar as causas dos erros, o órgão responsável pode providenciar instrumentos e disposições para erradicá-las.

É uma atividade que todo comandante, em qualquer nível, deve exercitar.

### **11.3 Instrumentos de controle**

O controle é exercido através das seguintes atividades:

#### **11.3.1 Inspeção:**

É o ato de uma autoridade de linha comparecer ao quartel, ou a outro local onde seus subordinados devem se encontrar, para verificar, minuciosamente, a execução de atividades da Corporação a seu cargo, dar orientação e colher subsídios para realimentação das políticas, diretrizes e planos, visando à eficiência e à eficácia da Corporação.

a) pode ser programada ou inopinada;

b) a autoridade poderá estar só ou fazer-se acompanhar de oficiais de Estado-Maior;

c) nesse conceito, inclui-se o comparecimento dos Diretores às Unidades de Execução de Apoio que lhes são subordinadas.

#### **11.3.2 Supervisão de Estado-Maior**

É a atividade continuamente desenvolvida por integrantes do Estado-Maior, individual ou conjuntamente, através da análise de relatórios, mapas e outros documentos pertinentes aos campos de atribuições das respectivas seções, de visitas e contatos pelos meios de comunicação disponíveis, visando a verificar, nas frações subordinadas ao Comando, o recebimento das decisões superiores, sua compreensão e cumprimento adequados, e auxiliá-las nas dificuldades porventura surgidas.

#### **11.3.3 Supervisão técnica**

É a atividade continuamente desenvolvida pelos Diretores e respectivos auxiliares, sob coordenação e controle do EMPM, através da análise de relatórios, mapas e outros documentos, de visitas e contatos pelos meios de comunicações disponíveis, visando a verificar e orientar, em todas as Unidades da Corporação, a execução da atividade-meio, exclusivamente, nos respectivos campos de direção setorial (Diretorias) e as técnicas específicas dos sistemas de apoio que lhes são correspondentes.

Os canais por onde fluem as orientações normativas das Diretorias (sobre assuntos dos respectivos campos de direção setorial) e instruções técnicas, por onde voltam as respostas ou consultas são denominados "Canais Técnicos".

#### **11.3.4 Visita**

É o ato de um Comandante ou Diretor comparecer, só ou acompanhado de assessores ou auxiliares, a Unidades da Corporação, para obter, através de relações cordiais e de cooperação, informação sobre sua situação e observar como as decisões superiores estão sendo cumpridas, visando a proporcionar orientação específica e uniformidade de ações.

### **12. Coordenação**

Coordenação é o ato ou efeito de harmonizar as atividades da Corporação, conjugando esforços para a realização do objetivo comum de proteger e socorrer com qualidade e objetividade.

Para alcançar objetivos operacionais, os esforços não devem ser divididos. Ações isoladas devem ser impedidas. Os esforços devem ser sincronizados e convergentes. Todos os elementos da ação ou operação devem ser convenientemente ajustados, sempre que possível, através de fases sucessivas, consideradas no planejamento específico.

A sincronização das ações coordenadas à distância, exige o emprego dos recursos disponíveis em comunicações, para rápida difusão das informações, e a utilização de Cartas de Situação Operacionais.

Estas cartas, municipais, regionais ou estaduais, deverão conter a situação das frações constituídas existentes em cada localidade, as vias de acesso e o máximo de dados possíveis de interesse para eventuais operações.

Durante as operações, a coordenação será facilitada se as comunicações forem mantidas em um canal único, pelos Comandos e todas as Unidades, frações e viaturas.

Integram este conceito:

### **12.1 Coordenação de Comando (ou vertical)**

É o conjunto de atividades decorrentes da força da ação do comandante, as quais, fluindo do topo da organização e incidindo sobre os elementos subordinados, possibilitam ajustar planos e normas e assegurar a harmonia nas ações decorrentes.

### **12.2 Coordenação de Estado-Maior (ou horizontal)**

É o conjunto de esforços harmônicos de oficiais que integram Seções de EM, sem vinculação hierárquica - embora possam estar em níveis diferentes – visando a alcançar objetivos comuns e evitar a dispersão de esforços, através de cooperação, entrosamento e senso do dever comum, manifestados em reuniões e ligações formais ou informais.

### **12.3 Coordenação de Centros e Salas de Operações**

É o conjunto de ações harmonizadoras, desenvolvidas pelos Centros e Salas de Operações em nome dos Comandantes dos respectivos níveis, que incidem sobre as frações empenhadas na segurança pública no espaço sob sua responsabilidade, de forma a exercer limitado grau de controle, acompanhar-lhes a atuação, orientá-la, conjugar, convergir e integrar esforços.

São pressupostos básicos de tal conceito:

a) a configuração de um canal de coordenação, em que as mensagens emitidas representam transmissão de ordens superiores e têm o caráter de impessoalidade;

b) respeito às prerrogativas dos comandantes subordinados, que, ao assumirem o comando das ações ou operações nas respectivas áreas, assumem também a responsabilidade total da coordenação e dos resultados, salvo interferência de comando superior.

Tais prerrogativas estendem-se aos comandantes de subáreas e setores, quando se tratar de frações destacadas, independentes ou descentralizadas.

### **12.4 Coordenação de policiamento de Companhias**

É o conjunto de ações harmonizadoras exercidas pelo Coordenador de Policiamento da Companhia (CPCia), que incide sobre as frações da Unidade, empenhadas turno a turno, de forma a controlar-lhes diretamente a atuação.

A coordenação age como atividade preventiva e corretiva dos riscos da divisão do trabalho, conduzindo harmonicamente todos os esforços individuais no sentido das idéias e dos objetivos pré-determinados e definidos pela Organização;



## **12.5 Canais de coordenação**

São canais através dos quais as Unidades com função de coordenação de um determinado escalão transmitem as ordens do comandante aos escalões subordinados ou informações entre os elementos correspondentes nos escalões superiores e subordinados.

São consideradas Unidades com função de coordenação:

a) no escalão Comando-Geral:

- Seções do Estado-Maior;
- Centro Integrado de Comunicações Operacionais (CICOp).

b) no escalão RPM:

- Seções de EM;

c) nos escalões BPM e Cia Ind:

- Seções de EM;
- Centro de Operações Policiais-Militares (COPOM), quando informatizados, ou Salas de Operações de Unidades (SOU), nos demais casos;

d) Nas Cias, Pel, Dst

- Salas de Operações de Frações de Unidades (SOF).

### **1.2.6 Centro Integrado de Comunicações Operacionais (CICOp)**

Órgão de coordenação e controle, em nível de Comando-Geral, dotado de recursos de comunicações e vinculado à Chefia do Estado-Maior, no qual são mantidas atualizadas Cartas de Situação e cuja ação coordenadora é exercida em nome do Comandante-Geral.

### **1.2.7 Centros de Operações de Comandos e Salas de Operações de Unidades e Frações (COPOM/SOU/SOF)**

São órgãos auxiliares, dotados de recursos de comunicações, através dos quais os respectivos comandantes exercem a coordenação e o controle dos esforços operacionais de policiamento ostensivo, no território de sua responsabilidade e onde são mantidas atualizadas as cartas de situação.

## **13. Defesa Social**

Defesa Social é o conjunto de ações desenvolvidas por órgãos, autoridades e agentes públicos, cuja finalidade exclusiva ou parcial seja a proteção e o socorro públicos, através de prevenção, ou repressão de ilícitos penais ou infrações administrativas. A Defesa Social visa, antes de tudo, a atingir um elenco de soluções que levem à harmonia social. A Defesa Social consiste, então, num conjunto de ações adotadas para proteger os cidadãos contra os riscos decorrentes da própria sociedade. A Defesa Social é exercida pelos poderes constituídos, instituições, órgãos e entidades públicos ou privados, que tenham por fim proteger o cidadão e a sociedade, através de mecanismos que assegurem a ordem pública.

Os órgãos da Defesa Social que guardam mais estreita relação com a Polícia Militar são o Corpo de Bombeiros, a Polícia Civil, o Ministério Público, o Judiciário e o Sistema Prisional. Integram-na, ainda, os organismos que cuidam da saúde pública, da educação e do trabalho e ação social, além de outras instituições públicas e também privadas.

## **14. Efetivo**

É a totalidade dos recursos humanos destinados à Corporação, a cada órgão em particular ou a cada ação ou operação específica. O efetivo é classificado da seguinte forma:

### **14.1 Efetivo previsto**

É o efetivo potencial, isto é, aquele estabelecido pela Lei de Fixação de Efetivos, distribuído através do Quadro de Organização. Planejado para as necessidades das Unidades, indica o limite máximo que pode ser atingido.

### **14.2 Efetivo existente**

Efetivo existente é o previsto, menos o claro mais o excesso, se houver; (Existente = Previsto - Claro + Excesso).

### **14.3 Efetivo real**

É aquele com o qual a Unidade pode contar para as atividades da Corporação.

O efetivo real é evidenciado pela relação seguinte:  $Real = Existente + Adidos \text{ à Unidade} + \text{à disposição da Unidade} - Adidos \text{ fora} - \text{à disposição fora} - Agregados$ ;

O efetivo real se classifica em disponível e indisponível.

a) Efetivo disponível: é o efetivo que está sendo (ou em condições de ser), empenhado nas atividades da Corporação. Classifica-se, por sua vez, em Efetivo de utilização e Efetivo utilizável;

- Efetivo de Utilização: é aquele destinado à atividade-fim das Unidades; compreende o efetivo lançado + efetivo de folga + efetivo em descanso;

- Efetivo Utilizável: é aquele constituído pelo pessoal destinado à atividade-meio da Unidade (ou freqüentando cursos de formação na Unidade, ou afastado temporariamente da atividade-fim para reciclagem) que, eventualmente, se transforma em efetivo de utilização, ou está em condições de ser transformado, quando necessário;

b) Efetivo indisponível: é o efetivo que não está em condições imediatas de empenho nas atividades da Corporação. Compreende as seguintes situações:

- Baixa hospitalar;
- Cursos fora da Unidade;
- Dispensas diversas (gala, luto, recompensa);
- Dispensa médica;
- Faltas;
- Férias anuais e prêmio;
- Licença médica;
- Licença para tratamento de saúde, própria ou de pessoa da família;
- Licença para tratar de interesse particular;
- Licença maternidade/Paternidade;
- Preso à disposição da Justiça;
- Preso sem fazer serviço.

Somente será considerado indisponível um militar quando for impossível seu aproveitamento.

O militar, na situação de indisponibilidade parcial, que estiver exercendo função na atividade-fim ou na atividade-meio será considerado como disponível.

### **15. Encontros da Comunidade Operacional**

São os encontros programados semestralmente, pelas RPM, com a participação de Oficiais da Unidade do respectivo sistema hierárquico e autoridades convidadas, em que serão discutidos e analisados problemas de interesse da segurança pública e abordados assuntos ligados à doutrina de emprego da Polícia Militar.

O ECO constitui-se em excelente instrumento propulsor da doutrina de emprego da Polícia Militar, de evolução e aperfeiçoamento do planejamento e concepção da polícia ostensiva.

Do ECO lavrar-se-ão os respectivos relatórios com remessa ao EMPM, até 30 dias após sua realização.

### **16. Escalão de Comando**

São os diferentes níveis de comando que compõem a Corporação, organizados em estrutura escalar (vertical ou hierárquica).

### **17. Fração constituída**

É a tropa com efetivo mínimo de um Grupo Policial-Militar.

### **18. Fração elementar**

Fração de tropa, de até 03 (três) policiais-militares, que não constitua Grupo Policial-Militar, para emprego coordenado.

### **19. Fiscalização**

É a atividade dinâmica de observação, exame, verificação e inspeção exercida, na Corporação, por todos que desempenhem funções de direção ou comando.

### **20. Guarnição**

É a reunião de tropas em uma mesma localidade. Na Polícia Militar, são guarnições:

#### **20.1 Guarnição Policial-Militar (Gu PM)**

Constituem uma Gu PM as Unidades de Execução situadas na mesma sede, município ou região conurbada, subordinadas ou não ao mesmo Comando Intermediário e executando atividades peculiares, de policiamento ostensivo geral, rodoviário, de trânsito e ambiental.

Os Destacamentos e Subdestacamentos policiais-militares, isolados, constituem a guarnição policial-militar dos respectivos municípios onde estão sediados.

Quando a situação das instalações físicas o permitir, as frações de policiamento ostensivo geral, rodoviário e ambiental serão reunidas em um único prédio.

#### **20.2 Guarnição de Radiopatrulha (Gu Rp)**

É a denominação do efetivo que garante uma viatura operacional, suplementado com rádio, com incumbência de execução de policiamento ostensivo.

### **20.3 Guarnição de Radiopatrulhamento Aéreo (GuRpAer)**

É a denominação de efetivo que guarnece uma aeronave operacional, suplementado com rádio, com incumbência de execução de radiopatrulhamento aéreo.

#### **21. Infração administrativa**

Consiste na violação de um preceito legal, que sujeita o infrator a uma sanção pela própria administração, dentro do seu poder de polícia administrativa, independentemente de apreciação judicial.

#### **22. Infração de trânsito**

É uma infração de natureza administrativa, que consiste na inobservância de qualquer preceito da legislação de trânsito ou de resolução do Conselho Nacional de Trânsito.

A infração de trânsito sujeita o infrator às sanções administrativas, que lhe serão aplicadas pelas autoridades detentoras do Poder de Polícia de Trânsito, independentemente da responsabilidade penal e cível cabíveis.

#### **23. Infração penal**

É a violação das regras do Direito Penal Material (crime ou contravenção), contidas no Código Penal, Lei das Contravenções Penais ou outras normas penais vigentes.

#### **24. Ligação horizontal**

É o entendimento entre militares, independentemente dos níveis hierárquicos a que pertençam, a fim de solucionar problemas que não dependem de interferência do escalão superior.

É uma relação interpessoal, normalmente informal, objetivando evitar a dispersão de esforços, através de cooperação e entrosamento.

#### **25. Operação policial-militar**

É a conjugação de ações, executada por uma tropa ou suas frações constituídas, que exige planejamento específico.

Pode ter caráter estratégico, tático ou operacional, administrativo ou de treinamento a ser desenvolvida por Comandos Intermediários, Unidades, Subunidades ou outras frações isoladas ou em conjunto.

Pode envolver ainda ações conjugadas de força policial-militar, combinadas com outras forças policiais ou militares, para o cumprimento de missões específicas, com a participação eventual de órgãos de apoio da Corporação e de órgãos integrantes do sistema de Defesa Social.

Exige alto grau de coordenação e de controle. O escalão superior deve ser informado freqüentemente do andamento das operações. Os Comandos Intermediários e Unidades, vizinhos à área de operações, devem ser orientados no sentido de permanecerem atentos e alertas para emprego até o final da operação.

Quando os componentes de uma fração, no curso de uma ação ou operação policial, penetrarem na área, subárea, setor ou subsetor de outra UEOp, deverão cientificá-la pelos meios possíveis, não deixando que esta atribuição prejudique o curso da diligência. Encerrando a ação ou operação, ainda nas condições citadas anteriormente, deverão comunicá-la ao militar Comandante da Gu PM.

## **26. Órgãos de Execução**

São aqueles que têm no seu ápice os comandos intermediários, segundo escalão de comando da Corporação. São as Unidades de Execução Operacional, suas Subunidades e Frações.

## **27. Orientação operacional**

Conjunto de diretrizes baixadas pelos Comandos dos Órgãos Operacionais, visando a assegurar a coordenação do planejamento e da execução do policiamento ostensivo e da atividade técnica, pelas UEOp subordinadas.

## **28. Pesquisa "antes" e "pós" atendimento**

Instrumento de aferição do grau de satisfação da comunidade no campo da segurança pública, bem como a verificação da qualidade dos serviços prestados pela Corporação, segundo a ótica do cliente. Visa, além dos objetivos institucionais, ao fornecimento de subsídios necessários à melhoria da qualidade de vida do cidadão.

## **29. Policiamento comunitário**

O policiamento comunitário constitui-se no trabalho participativo entre a polícia e o público que respeita as leis, para prevenir o crime, prender os marginais, encontrar soluções para os problemas e melhorar a qualidade de vida da população.

## **30. Ponto de apoio potencial**

É qualquer empresa ou órgão legalmente constituído ou instituído, ou local que possua recursos que podem vir a ser necessários às ações e operações policiais-militares, em caráter excepcional ou em situações de anormalidade da ordem pública. Neste caso, inexistente um acordo prévio para fornecimento de recursos.

## **31. Ponto de apoio real**

É qualquer empresa ou órgão legalmente constituído ou instituído, ou local que possua recursos que possam ser colocados à disposição da Polícia Militar, em caso de necessidade, com base em acordo previamente estabelecido.

## **32. Reuniões de avaliação**

São as programadas periodicamente pelas Unidades de Direção Intermediária com os Comandantes das Unidades de Execução, com vistas a discutir e avaliar problemas administrativos e operacionais, e tratar dos assuntos de interesse dos respectivos Comandos e Centros. Na Capital, a 8ª RPM e Diretores programarão reuniões conforme suas necessidades, no mínimo, uma vez por mês. Delas deverão participar os Comandantes das UEOp e UEAp de seu sistema hierárquico.

No interior, por estarem as UEOp em sedes diferentes e distantes, as reuniões serão programadas trimestralmente, preferentemente em cidade sede de uma das Unidades.

As reuniões de Avaliação serão convocadas e presididas pelo respectivo Comandante ou Diretor, com preparação e distribuição de pauta e cronograma, com a necessária antecedência. Não deverão ultrapassar o período de um dia.

Das reuniões lavrar-se-ão atas, que, a critério de seu presidente, poderão ser publicadas em Boletim do Comando ou Diretoria.

Estas reuniões de avaliação constituem-se em excelentes instrumentos de coordenação e controle das Unidades de Direção Intermediária, garantindo a eficiência e a eficácia deste importante nível de decisão, solidificado como nível do **"fazer-fazer"**.

O nível tático da Corporação tem papel primordial na difusão e na interpretação das políticas e diretrizes do Comando-Geral, na orientação, fiscalização e supervisão das Unidades Subordinadas.

### **33. Reuniões de coordenação**

São as programadas pelos Estados-Maiores, nos níveis estratégico e tático, com a aprovação do respectivo Comando e a participação de Oficiais dos Estados-Maiores das Unidades subordinadas, para fins de harmonização de ações, conjugação de esforços e ajustes diversos.

Podem envolver todas as Unidades subordinadas ou apenas parte delas.

Serão convocadas pelo Comando respectivo e dirigidas pelo Chefe do Estado-Maior ou da Seção interessada, com preparação e distribuição de pauta e cronograma, com a necessária antecedência. Não deverão ultrapassar o período de um dia.

### **34. Reuniões do Estado-Maior das Unidades (EMU)**

São as programadas pelos Comandos das Unidades de Execução.

Como instrumento de coordenação, as reuniões do EMU possibilitam homogeneizar procedimentos, dirimir dúvidas e corrigir desvios, além de contribuir, de pronto, para a verificação do recebimento das decisões superiores, sua compreensão e cumprimento adequados, permitindo uma avaliação dos resultados obtidos e os óbices encontrados na sua implementação.

As reuniões do EMU têm que primar pela objetividade, oportunidade e pertinência de assuntos a serem tratados. Deve ser convocada com antecedência suficiente para que os participantes possam se preparar, levantando e colhendo subsídios necessários à discussão. A pauta, como guia no desenvolvimento das atividades, deve conter assuntos que devam realmente ser tratados em Reunião do Estado-Maior. Os assuntos rotineiros devem ser tratados em reuniões informais e não em reuniões de EMU, por questões óbvias.

As reuniões, para serem proveitosas, devem ser sistemáticas e conduzidas com disciplina e objetividade, evitando-se a radicalidade e posições de cunho pessoal, além de abster-se de delongas desnecessárias. Constituirão a sua tônica os assuntos ligados ao gerenciamento de recursos humanos, administração logística e à operacionalidade, dentre outros, guardados os níveis próprios.

Da reunião lavrar-se-á uma ata que será encaminhada ao Comandante responsável por sua convocação.

### **35. Reuniões de Alto Comando**

O Alto Comando da Polícia Militar, que é integrado pelos Coronéis da ativa, reunir-se-á, sempre que necessário, por convocação do Comandante-Geral, que o presidirá.

Das reuniões lavrar-se-ão atas que, a critério de seu presidente, poderão ser publicadas em Boletim Geral da Polícia Militar para conhecimento de todos os integrantes da Polícia Militar.

A regulamentação sobre o Alto Comando constará de documento próprio a ser expedido pelo Comandante-Geral.

## **36. Subordinação**

A subordinação pessoal rege todos os graus da hierarquia policial-militar e é regulada pelo Estatuto e Regulamento Disciplinar da Polícia Militar.

Subordinação operacional é o ato ou efeito de uma UEOp e suas frações ficarem, na totalidade ou em parte, diretamente sob as ordens dos Comandantes Operacionais, para fins de emprego na atividade policial-militar. A subordinação - relacionamento vertical - decorre da estrutura hierárquica da Corporação.

## **37. Supervisão**

É a atividade contínua, desenvolvida pelos Comandantes, Chefes e pelos seus respectivos assessores, sob coordenação e controle, através da análise de relatórios, mapas e outros documentos, visitas e contatos estabelecidos pelos meios de comunicação disponíveis, com o propósito de verificar e orientar, em todas as unidades de execução e suas frações, o desenvolvimento da atividade meio-fim.

A supervisão não deve se caracterizar como atividade repressiva ou procura de erros e transgressões, mas sim como atividade estimulante e motivadora da atividade operacional.

A supervisão objetiva verificar, nos órgãos subordinados, o recebimento das decisões superiores, sua compreensão e cumprimento adequados, bem como prestar apoio na resolução das dificuldades porventura surgidas.

## **38. Conceitos pertinentes ao policiamento ostensivo**

### **38.1 Polícia ostensiva**

É a atividade de preservação da ordem pública executada com exclusividade pela Polícia Militar, observando características, princípios e variáveis próprias, visando à tranquilidade pública.

### **38.2 Tranquilidade pública**

É o estágio em que a comunidade se encontra num clima de convivência harmoniosa e pacífica, representando assim uma situação de bem-estar social.

### **38.3 Tática policial-militar**

É a arte de empregar a tropa em ações e operações policiais-militares.

### **38.4 Técnica policial-militar**

É o conjunto de métodos e procedimentos usados para a execução eficiente das atividades policiais-militares.

### **38.5 Área**

É o espaço físico atribuído à responsabilidade de um Batalhão de Polícia Militar (BPM) ou Regimento de Polícia Montada (RP Mont).

### **38.6 Subárea**

É o espaço físico atribuído à responsabilidade de uma companhia PM (Cia PM) ou Esquadrão de Polícia Montada (Esqd P Mont).

### **38.7 Setor**

É o espaço físico atribuído à responsabilidade de um Pelotão PM (Pel PM).

### **38.8 Subsetor**

É o espaço físico atribuído à responsabilidade de um Grupo PM (GPM).

### **38.9 Posto**

É o espaço físico, delimitado, atribuído à responsabilidade de fração elementar ou constituída, atuando em permanência e/ou patrulhamento.

### **38.10 Itinerário**

É o trajeto que interliga pontos-base no posto, percorrido obrigatoriamente pela fração.

### **38.11 Local de risco**

É todo local que, por suas características, apresente grande probabilidade de ocorrência policial-militar.

### **38.12 Ocorrência policial-militar**

É todo fato que exige intervenção policial-militar, por intermédio de ações ou operações.

### **38.13 Ação policial-militar**

É o desempenho isolado de fração elementar ou constituída com autonomia para cumprir missões rotineiras.

### **38.14 Operação policial-militar**

É a conjugação de ações, executada por fração de tropa constituída, que exige planejamento específico.

## **39. Características do policiamento ostensivo**

### **39.1 Identificação**

O policiamento ostensivo é a atividade de manutenção da ordem pública em cujo emprego a fração é identificada de relance pela farda. O armamento, equipamento, viatura e aprestos se constituem em formas complementares de reconhecimento.

### **39.2 Ação pública**

O policiamento ostensivo é exercido visando a preservar o interesse geral da segurança pública nas comunidades, resguardando o bem comum em sua maior amplitude. Não se confunde com zeladoria, atividade de vigilância particular de bens ou áreas privadas e públicas, nem com a segurança pessoal de indivíduos sob ameaça. A atuação eventual nessas duas situações ocorre por conta das excepcionalidades e não como regra de observância imperativa.

### **39.3 Totalidade**

O policiamento ostensivo é uma atividade essencialmente dinâmica, que tem origem na necessidade comum de segurança da comunidade, permitindo-lhe viver em tranqüilidade pública. Esta atividade é desenvolvida sob os aspectos preventivo e repressivo, consoante seus elementos motivadores, assim considerados os atos que possam se contrapor ou se contraponham à ordem pública. Consolida-se por uma sucessão de iniciativas de planejamento e execução, ou em razão de clamor público. Deve fazer frente a toda e qualquer ocorrência, quer por iniciativa própria, quer por solicitação, quer em razão de determinação. Havendo envolvidos (pessoas, objetos), quando couber, serão



encaminhados aos órgãos competentes, ou estes cientificados para providências, se não implicar prejuízo para o desenlace do atendimento.

#### **39.4 Dinâmica**

O desempenho do sistema de policiamento ostensivo far-se-á, com prioridade, no cumprimento e no aperfeiçoamento dos planos de rotina, com o fim de manter continuado e íntimo engajamento da fração com sua circunscrição, para obter o conhecimento detalhado do terreno e dos hábitos da população, a fim de melhor servi-la. O esforço é feito para manutenção dos efetivos e dos meios na execução daqueles planos - que conterão o rol de prioridades - pela presença continuada, objetivando criar e manter na população a sensação de segurança que resulta na tranquilidade pública, objetivo final da preservação da ordem pública. As operações policiais-militares, destinadas a suprir exigências não atendidas pelo policiamento existente em determinados locais, poderão ser executadas esporadicamente, em caráter supletivo, através da saturação - concentração maciça de pessoal e material - para fazer frente à inquietante situação temporária sem prejuízo para o plano de policiamento.

#### **39.5 Legalidade**

As atividades de policiamento ostensivo desenvolvem-se dentro dos limites que a lei estabelece. O exercício do poder de polícia é discricionário, mas não arbitrário. Seus parâmetros são a própria Lei.

#### **39.6 Ação de presença**

É a manifestação que dá à comunidade a sensação de segurança, pela certeza de cobertura policial-militar. Ação de presença real consiste na presença física do PM nos locais onde a probabilidade de ocorrência seja grande. Ação de presença potencial é a capacidade do policiamento ostensivo, num espaço de tempo mínimo, acorrer ao local onde a ocorrência policial-militar seja iminente ou já tenha surgido.

### **40. Princípios do policiamento ostensivo**

#### **40.1 Universalidade**

O policiamento ostensivo se desenvolve para a preservação da ordem pública, tomada no seu sentido amplo. A natural, e às vezes imposta, tendência à especialização, não constitui óbice à preparação do PM capaz de dar tratamento adequado aos diversos tipos de ocorrências. Aos PM especialmente preparados para determinado tipo de policiamento, caberá a adoção de medidas, ainda que as preliminares, em qualquer ocorrência policial-militar. O cometimento de tarefas policiais-militares específicas não desobriga o PM do atendimento a outras ocorrências, que presencie ou para as quais seja chamado ou determinado.

#### **40.2 Responsabilidade territorial**

Os elementos em comando, com tropa desdobrada no terreno são responsáveis, perante o escalão imediatamente superior, pela preservação da ordem pública na circunscrição territorial que lhes estiver afeta, especialmente pelo que decorre do policiamento ostensivo. Como dever, compete-lhes a iniciativa de todas as providências legais e regulamentares, para ajustar os meios que a Corporação aloca ao cumprimento da missão naquele espaço territorial considerado.

### **40.3 Continuidade**

O policiamento ostensivo é atividade imprescindível, de caráter absolutamente operacional e será exercido diuturnamente. A satisfação das necessidades de segurança da comunidade compreende um nível tal de exigências, que deve encontrar resposta na estrutura organizacional, nas rotinas de serviço e na mentalidade do PM.

### **40.4 Aplicação**

O policiamento ostensivo, por ser uma atividade facilmente identificada pela farda, exige atenção e atuação ativas de seus executores, de forma a proporcionar o desestímulo ao cometimento de atos anti-sociais, pela atuação preventiva e repressiva. A omissão, o desinteresse e a apatia são fatores geradores de descrédito e desconfiança por parte da comunidade e revelam falta de preparo individual e de espírito de corpo.

### **40.5 Isenção**

No exercício profissional, o PM, através de condicionamento psicológico, atuará sem demonstrar emoções ou concepções pessoais. Não deverá haver preconceito quanto à profissão, nível social, raça, condição econômica ou posição política das partes envolvidas. Ao PM cabe observar a igualdade do cidadão quanto ao gozo de seus direitos e cumprimento de seus deveres perante a Lei, agindo com imparcialidade e impessoalidade.

### **40.6 Emprego lógico**

A disposição de meios para execução do policiamento ostensivo deve ser o resultado de julgamento criterioso das necessidades, escalonadas em prioridade de atendimento, da dosagem do efetivo e do material, compreendendo o uso racional do que estiver disponível, bem como de um conceito de operação bem claro e definido, consolidado em esquemas exeqüíveis.

### **40.7 Antecipação**

A fim de ser estabelecido e alcançado o espírito predominantemente preventivo do policiamento ostensivo, a iniciativa de providências estratégicas, táticas e técnicas, destina-se a minimizar a surpresa, caracterizar um clima de segurança na comunidade e fazer face ao fenômeno da evolução da criminalidade com maior presteza.

### **40.8 Profundidade**

A cobertura de locais de risco não ocupados e/ou o reforço a pessoal empenhado devem ser efetivados ordenadamente, seja pelo judicioso emprego da reserva, seja pelo remanejamento dos recursos imediatos, ou mesmo, se necessário, pelo progressivo e crescente apoio, que assegure o pleno exercício da atividade. A supervisão (fiscalização e controle) e a coordenação, realizadas por oficiais e graduados, também integram este princípio, à medida em que corrigem distorções e elevam o moral do executante.

### **40.9 Unidade de comando**

Em eventos específicos, que exijam emprego de diferentes frações, a missão é melhor cumprida quando se designa um só comandante para a operação, o que possibilita a unidade de esforço, pela aplicação coordenada de todos os meios.

#### **40.10 Objetivo**

O policiamento ostensivo visa à tranquilidade pública pelo desencadeamento de ações e operações, isoladas ou integradas, com propósitos particulares definidos.

**QCG, em Belo Horizonte, de março de 2.002.**

**ÁLVARO ANTÔNIO NICOLAU - CORONEL PM  
- COMANDANTE - GERAL -**

**Distribuição:**

**A mesma da DIRETRIZ PARA PRODUÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGURANÇA PÚBLICA Nº 12/2.002 - CG**

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

- 1 **ABRUCIO**, Fernando Luiz, "O impacto do modelo gerencial na administração pública". Cadernos do ENAP. nº 10. 1.997. pp. 1-54.
- 2 **ARRETCHE**, Marta T. S. "Mitos da descentralização - Mais democracia e eficiência nas políticas públicas?" RBCS, nº 31. Ano 11, Junho/96. pp. 44-66.
- 3 **AZEVEDO**, Sérgio de & MARES GUIA, Virgínia Renó. "Ação coletiva, participação e políticas regulatórias". Belo Horizonte: Mimeo. 2.001.
- 4 **AZEVEDO**, Sérgio de & PRATES, Antônio Augusto Pereira. "Planejamento participativo, movimentos sociais e ação coletiva". São Paulo: Vértice, Ciências Sociais Hoje. Revista dos Tribunais. 1.991. pp 122-152.
- 5 **BOSCHI**, Renato Raul. "Governança, participação e eficiência das políticas públicas: exame de experiências municipais no Brasil". In: MELO, Marcos André (org), op. cit.
- 6 **BRASIL**. Congresso Nacional. Constituição de 1.988. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília. (DF), 1.987.
- 7 **BRASIL**. Congresso Nacional. Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1.997. Dispõe sobre o **Código de Trânsito Brasileiro**. Brasília. (DF), 1.997.
- 8 **BRASIL**. Poder Executivo. **Plano Nacional de Segurança Pública**. Brasília (DF), 2.000.
- 9 **BRASIL**. Ministério do Exército. Manual Básico de Policiamento Ostensivo. Brasília (DF).
- 10 **CERQUEIRA**, Carlos Magno Nazareth. "Do patrulhamento ao Policiamento Comunitário". 1ª Ed. Rio de Janeiro (RJ). Freitas Bastos Editora. 1.998.
- 11 **COSTA JÚNIOR**, Paulo da. "O desenvolvimento do Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD) pela Polícia Militar de Minas Gerais: Diagnóstico e Proposta". Monografia (Especialização) Academia de Polícia Militar de MG. Belo Horizonte. 2.001.
- 12 **DINIZ**, Eli. "Governabilidade, democracia e reforma do Estado: os desafios da construção de uma nova ordem social no Brasil dos anos 90". In: Reforma do Estado e democracia no Brasil - dilemas e perspectivas. ENAP. 1.995. pp. 19-53.
- 13 **ESPÍRITO SANTO**. Poder Executivo. Programa de Planejamento de Ações de Segurança Pública - PROPAS. Vitória (ES), 2.000.
- 14 **FERRAREZI**, Elizabette. "Estado e setor público não estatal: perspectivas para a gestão de novas políticas sociais". II Congresso Interamericano del Clad sobre la reforma del Estado y de la administración pública. Venezuela. 1.997.
- 15 **GOMES**, Luiz Flávio, "Código Penal, Código de Processo Penal, Constituição Federal". Editora Revista dos Tribunais. 3ª Edição. 2.000.
- 16 **KLIKSBERG**, Bernardo. "Uma gerência pública para os novos tempos". In: KLIKSBERG, Bernardo. O desafio da exclusão - para uma gestão social eficiente. São Paulo: FUNDAP, 1.997, pp. 74-97.
- 17 **LOBO**, Thereza. "Descentralização: conceitos, princípios, prática governamental." IN: Política Social e descentralização: a experiência do BNDS/FINSOCIAL pós 1.985. Ministério da Previdência Social & CEPAL. 1.989. pp. 5-10.
- 18 **MINAS GERAIS**. Assembléia Legislativa. Constituição de 1.989. **Constituição do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte (MG), 1.989.
- 19 **MINAS GERAIS**. Polícia Militar. **Plano de Ação da Polícia Militar para o Combate à Criminalidade no Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte (MG), 2.000.

- 20 **NEVES**, G. H. **COSTA**, D. M. & **AUGUSTI**, M. T. "Democratização das políticas municipais: da intenção à ação". In: Conselhos Municipais e políticas sociais. Comunidade Solidária/IBAM/IPEA.
- 21 **OLSON**, Mancur. "A lógica da ação coletiva - os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais". Editora da USP. São Paulo. 1.999. pp. 13-64.
- 22 **PUTNAM**, Robert D. "Comunidade e Democracia - a experiência da Itália Moderna". Editora da Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro. 1.996. pp. 20-95; 97-132.
- 22 **REIS**, Bruno Pinheiro W. "Reflexões sobre a epistemologia do Popper e o indivíduo metodológico". Fundação Ford. Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro. 1.990. pp. 10-39.
- 23 **RIO DE JANEIRO**, Poder Executivo. Política Pública para a Segurança, Justiça e Cidadania. Plano Estadual. Rio de Janeiro, 2.000
- 24 **SOMARRIBA**, Maria das Mercês Gomes. "Orçamento participativo: descentralização e democratização do poder local". Fundação João Pinheiro/Escola de Governo: Caderno de Textos nº 02, agosto/2000 - Direito e Governança: novas tendências da gestão urbano-ambiental. pp. 291-319.