



**GOVERNO DO ESTADO DO PARÁ  
SECRETARIA DE ESTADO DE SEGURANÇA PÚBLICA  
E DEFESA SOCIAL  
POLÍCIA MILITAR DO PARÁ  
AJUDÂNCIA GERAL**



**ADITAMENTO AO BG Nº 100  
30 DE MAIO DE 2014**

Para conhecimento dos Órgãos subordinados e execução, publico o seguinte:

**I PARTE (SERVIÇOS DIÁRIOS)**

- SEM REGISTRO

**II PARTE (ENSINO E INSTRUÇÃO)**

- SEM REGISTRO

**III PARTE (ASSUNTOS GERAIS E ADMINISTRATIVOS)**

**1 - ASSUNTOS GERAIS**

---

**A) ALTERAÇÕES DE OFICIAIS**

- SEM REGISTRO

**B) ALTERAÇÕES DE PRAÇAS ESPECIAIS**

- SEM REGISTRO

**C) ALTERAÇÕES DE PRAÇAS**

- SEM REGISTRO

**D) ALTERAÇÕES DE INATIVOS**

- SEM REGISTRO

**2 - ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS**

---

• **ATO DO CHEFE DO ESTADO MAIOR GERAL**

O Chefe do Estado Maior Geral da PMPA, no uso de suas atribuições legais, aprovou a **DIRETRIZ GERAL PARA EMPREGO OPERACIONAL DA PMPA N° 001/2013-EMG/PMPA**, que REGULA O EMPREGO OPERACIONAL DA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ.

ABRIL DE 2014

GOVERNADOR DO ESTADO  
SIMÃO JATENE

SECRETÁRIO DE ESTADO DE SEGURANÇA PÚBLICA E DEFESA SOCIAL  
LUIS FERNANDES ROCHA

COMANDANTE GERAL DA PMPA  
CEL PM **DANIEL BORGES MENDES**

CHEFE DO ESTADO MAIOR GERAL DA PMPA  
CEL PM EVANDRO **CUNHA DOS SANTOS**

CHEFE DA 1ª SEÇÃO DO ESTADO MAIOR GERAL/PMPA  
TEN CEL PM PAULO **EDUARDO MENDES DE CAMPOS**

**ELABORAÇÃO:**

- Cel PM **Rolian** dos Santos Silva;
- Ten Cel PM Paulo **Eduardo** Mendes de **Campos**;
- Cap PM Eduardo Ângelo Moraes de **Carvalho**.

**EQUIPE REVISORA:**

- Cel PM Lázaro **Saraiva** de Brito Junior;
- Ten Cel PM Simão **Salim** Junior;
- Ten Cel PM Luiz Carlos **Rayol** de Oliveira;
- Maj PM Jorge Wilson Pinheiro de **Araújo**.

**DIRETRIZ GERAL PARA EMPREGO OPERACIONAL DA PMPA**

***Regula o Emprego Operacional da Polícia Militar do Pará.***

**Capítulo I - INTRODUÇÃO**

**1.1 Contexto**

A redemocratização do Brasil provocou nas instituições públicas, em particular nas organizações policiais, intensas transformações, pautadas principalmente pela redefinição da missão que devem desempenhar, diante de um Estado Democrático de Direito, inserto na Constituição Cidadã de 1988.

Em decorrência das transformações sociais, as corporações policiais iniciaram o gradual e paulatino processo de rompimento com o modelo histórico até então estruturado, passando a se adequar à nova realidade social, às modernas práticas democráticas e ao exercício pleno da cidadania. Iniciou-se uma etapa de transição, buscando a conformação de uma polícia de controle para polícia cidadã.

Por força da sedimentação do Estado Democrático de Direito na sociedade contemporânea, verifica-se uma nova perspectiva conceitual de ação positiva dos entes estatais, destinada à afirmação de direitos, à integral proteção social e defesa da cidadania, bem como à discussão e reordenamento das condições gerais observáveis causadoras da desordem social e da violência.

Nesse contexto, e, em consonância com a diretriz governamental para que a segurança ocupe o papel criador das demais ações sociais, permitindo que a criminalidade seja combatida e, concomitantemente, a população emancipada socialmente com serviços públicos essenciais, necessita-se de uma estrutura que propicie aos policiais militares, operadores da cidadania, das ações de prevenção, repressão e mobilização social em todo o Estado, a atuação com foco na construção de um novo paradigma para as relações sociais e a segurança pública, com a efetiva participação de todos, visando à consecução e exequibilidade da noção de **Defesa Social**, conforme previsto no Art. 193 da Constituição Estadual.

Tais ações, em seu conjunto, constituíram-se em um marco na segurança pública, objetivando afirmar-se à um modelo mais adequado para a prevenção da violência e criminalidade.

Nesta perspectiva contemporânea, a concepção policial de matiz reducionista, corporativista e de competição institucional foi ultrapassada. A nova concepção é calcada no pensamento sistêmico, na sinergia entre os órgãos públicos, que passam a gerir de forma articulada as suas respectivas competências. Trata-se de um arranjo institucional complexo, que implica na redefinição de processos produtivos e introdução de modernas ferramentas de gestão.

À luz desta nova realidade, é apresentada a Diretriz Geral para Emprego Operacional da PMPA, que terá força normativa, genérica e principiológica em relação às

demais normas e diretrizes da Corporação. Pretende-se, com tal documento, comungar e condensar orientações estratégicas, com o objetivo de proporcionar uma maior sustentação e modernização das práticas operacionais enfocando a garantia da dignidade da pessoa humana, a promoção dos direitos e liberdades fundamentais e a prevenção criminal.

A Diretriz está estruturada em sete capítulos. O capítulo II especifica os fundamentos jurídicos da atuação policial e os sistemas de segurança pública no Pará e no Brasil. O capítulo III traz o referencial teórico para os pressupostos da atuação policial. O capítulo IV aborda a estrutura organizacional da PMPA e os esforços operacionais a serem desenvolvidos. O capítulo V detalha as formas de emprego operacional. O Capítulo VI apresenta o portfólio de serviços a serem oferecidos pela Instituição. Já no capítulo VII, estão elencadas as recomendações finais para a implementação das normas em tela.

### **1.2 Finalidade**

Estabelecer as diretrizes básicas do Comando-Geral para o planejamento, execução, coordenação, controle e otimização das atividades operacionais de polícia ostensiva legalmente atribuídas à PMPA.

### **1.3 Objetivos**

a) adequar o comportamento operacional da PMPA às disposições constitucionais e legais vigentes, notadamente para a sedimentação e promoção do conceito de segurança cidadã e democrática, com clara valorização dos direitos e liberdades fundamentais dos cidadãos;

b) estabelecer orientações administrativas com finalidade de alinhar os planejamentos e a estrutura operacional da PMPA nos esforços de integração do Sistema de Defesa Social;

c) aumentar a produtividade e a qualidade do serviço operacional, gerando reflexos positivos para melhoria na sensação de segurança por parte da população;

d) estabelecer orientações visando à participação da comunidade nos esforços de segurança e proteção social;

e) definir os parâmetros operacionais para os diversos Comandos e Unidades da PMPA, assegurando uma ação combinada de todas as forças disponíveis;

f) normatizar as atividades das unidades e frações operacionais, eliminando possíveis conflitos de competência interna, promovendo a articulação e integração sistêmica entre os diversos tipos e modalidades de policiamento ostensivo;

g) estabelecer orientações gerais para facilitar a integração e cooperação entre as Unidades Operacionais da PMPA com órgãos, entidades e autoridades, vinculadas, ou não, ao Sistema de Defesa Social.

h) definir ações conjuntas com outros órgãos do sistema de defesa social, objetivando estabelecer vínculos comunitários, que garantam espaço e o empoderamento da comunidade no planejamento operacional da PMPA.

- i) dimensionar e sedimentar a missão institucional da PMPA, conforme os dispositivos constitucionais vigentes;
- j) estabelecer parâmetros para o planejamento e execução das atividades de polícia ostensiva, por intermédio do serviço público orientada por resultados;
- k) definir estratégias de emprego operacional na PMPA, pautadas na prevenção e repressão qualificada.

## **Capítulo II - ATUAÇÃO DA PMPA NA SEGURANÇA PÚBLICA**

### **2.1 Fundamentação Legal e Constitucional**

#### **2.1.1 Constituição da República**

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;** aos corpos de bombeiros militares, além (...) grifou-se

A competência reservada pelo texto constitucional às polícias militares é o exercício da polícia ostensiva e a preservação da ordem pública.

Importante observar que é mencionado o termo “polícia ostensiva” em vez de “policimento ostensivo”, ampliando desta forma o conceito, elevando-o além do procedimento. Assegura-se que policiamento é apenas uma fase da atividade de polícia.

O policiamento corresponde apenas à atividade de fiscalização. Por esse motivo, a expressão utilizada, “polícia ostensiva”, expande a atuação de polícia militar à integridade do exercício do poder de polícia.

O adjetivo “ostensivo” refere-se à ação de presença, característica do policial fardado, que por intermédio da estrutura e estética militar, com uso de uniformes, equipamentos e distintivos próprios, representa e evoca a força da corporação policial.

Quanto à missão constitucional, em uma perspectiva contemporânea, verifica-se que o novo Estado Democrático de Direito, concebido pela Constituição da República (CF/88), redimensiona a ordem social, apresentando a ampliação da missão constitucional reservada às instituições policiais para além do policiamento ostensivo, direcionando seu foco de atenção ao bem estar das pessoas, à garantia dos direitos fundamentais, ao livre exercício da cidadania, enfim, à valorização da segurança cidadã e humana.

#### **2.1.2 Constituição do Estado do Pará**

A Constituição do Estado do Pará (CE/PA), ao tratar da defesa da sociedade, observou os limites estabelecidos pela Constituição Federal, mas definiu a amplitude da competência da PMPA, conforme observa-se:

Art. 198. A Polícia Militar é instituição permanente, força auxiliar e reserva do Exército, organizada com base na hierarquia e disciplina militares, subordinando-se ao Governador do Estado e competindo-lhe, dentre outras atribuições prevista em lei:

I- o policiamento ostensivo fardado;

II- a preservação da ordem pública;

III- a segurança interna do Estado;

IV- a colaboração na fiscalização das florestas, rios, estuários e em tudo que for relacionado com a preservação do meio ambiente;

V- a proteção do patrimônio histórico, artístico, turístico e cultural.

Enumera-se algumas considerações relevantes para o entendimento do que seja segurança pública:

a) tem o sentido de proteção, garantia e estabilidade;

b) exige organização, por intermédio 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 uma ação de combate, guerra, defesa nacional, mas sim, um serviço público sistemático e da mais alta relevância, a ser desenvolvido dentro dos limites legais e em parceria com toda a sociedade.

A Polícia Militar é a força pública estadual, organizada com base na hierarquia e disciplina e, constitucionalmente, é o órgão encarregado da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos.

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.

### **2.2 Decreto-Lei nº 667/69 e a Competência das Polícias Militares**

O Decreto-Lei 667, de 02 de julho de 1969, recepcionado pela Constituição Federal, menciona de forma incontestada a competência das Polícias Militares. No Art. 3º afirma que as Polícias Militares são “Instituídas para a manutenção da ordem pública e segurança interna nos Estados, nos Territórios e no Distrito Federal ...”.

Outrossim, no mesmo Art. 3º consta a competência das Polícias Militares:

a) executar com exclusividade ressalvadas as missões peculiares das Forças Armadas, o policiamento ostensivo, fardado, planejado pela autoridade competente, a fim de assegurar o cumprimento da lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos; (Redação dada pelo Del nº 2010, de 12.1.1983).

b) atuar de maneira preventiva, como força de dissuasão, em locais ou áreas específicas, onde se presume ser possível a perturbação da ordem; (Redação dada pelo Del nº 2010, de 12.1.1983)

c) atuar de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas; (Redação dada pelo Del nº 2010, de 12.1.1983)

d) atender à convocação, inclusive mobilização, do Governo Federal em caso de guerra externa ou para prevenir ou reprimir grave perturbação da ordem ou ameaça de sua irrupção, subordinando-se à Força Terrestre para emprego em suas atribuições específicas de polícia militar e como participante da Defesa Interna e da Defesa Territorial; (Redação dada pelo Del nº 2010, de 12.1.1983)

e) além dos casos previstos no dispositivo anterior, a Polícia Militar poderá ser convocada, em seu conjunto, a fim de assegurar à Corporação o nível necessário de adestramento e disciplina ou ainda para garantir o cumprimento das disposições deste Decreto-lei, na forma que dispuser o regulamento específico. (Incluída pelo Del nº 2010, de 12.1.1983)

Vê-se, portanto, que a missão constitucionalmente prevista para a Polícia Militar, de executar com exclusividade o policiamento ostensivo, fardado, já era prevista em Lei. Há questionamentos em torno de uma possível derrogação do mecanismo que estabelece a exclusividade do policiamento ostensivo pela Polícia Militar. Entretanto, fato é que a Lei estabelece dessa forma, e ainda vigora plenamente. O exercício da atividade de polícia ostensiva por outros órgãos, em qualquer nível, Federal, Estadual ou Municipal, configura usurpação de função legalmente delimitada.

### **2.3 O Sistema de Defesa Social no Pará**

A Lei nº 7.584, de 28 de dezembro de 2011 inovou significativamente ao tratar da segurança do cidadão e da sociedade, quando trouxe a missão e a organização do sistema defesa social, como nota-se no texto dos art. 1º e 2º, a seguir:

"Art. 1º O Sistema Estadual de Segurança Pública, que passa a denominar-se Sistema Estadual de Segurança Pública e Defesa Social - SIEDS, tem por missão institucional assegurar a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio, por intermédio dos órgãos que o compõem, garantindo a integridade e a segurança do cidadão".

Corroborando, o art. 2º da referida Lei aponta ainda considerações relevantes para a compreensão da sistemática da defesa social, conforme se vê:

"Art. 2º São funções básicas do Sistema Estadual de Segurança Pública e Defesa Social - SIEDS, através dos órgãos que o compõem:

I - atuar como polícia judiciária e apurar as infrações penais de sua competência;

II - realizar policiamento ostensivo fardado, preservar a ordem pública, a segurança interna do Estado e assessorar os órgãos da administração direta e indireta em assuntos relativos à segurança patrimonial;

III - colaborar na fiscalização das florestas, rios, estuários e em tudo que for relacionado com a preservação do meio ambiente;

IV - proteger o patrimônio histórico, artístico, turístico e cultural;

V - realizar serviços de prevenção e extinção de incêndios, de proteção, busca e salvamento; socorro de emergência, proteção balneária por guarda-vidas, prevenção de acidentes e incêndios na orla marítima e fluvial, proteção e prevenção contra incêndios florestais, atividades de defesa civil, inclusive planejamento e coordenação; atividades técnico-científicas inerentes ao seu campo de atuação e promoção da formação de grupos voluntários de combate a incêndios;

VI - realizar serviços de trânsito, inclusive os referentes à engenharia, ao registro de veículos, habilitação de condutores, fiscalização e policiamento, segurança e prevenção de acidentes, supervisão e controle de aprendizagem para conduzir veículos automotores e promoção de campanhas educativas;

VII - proceder à administração da execução penal, objetivando a reinserção social do encarcerado e do egresso;

VIII - realizar a “perícia técnico-científica”.

A análise do texto dos art. 1º e 2º da referida Lei aponta considerações relevantes para a compreensão da sistemática da defesa social no Pará:

a) trata a defesa social não só como dever do Estado, mas direito e responsabilidade de todos;

b) determina a organização de forma sistêmica, ou seja, com a participação de todos os órgãos e entidades relacionados à matéria, como partes de um sistema em que há necessidade de interação com o ambiente externo;

c) além de envolver a segurança pública e a defesa civil, relaciona como um dos objetivos da defesa social assegurar a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio.

### **2.4 Missão Institucional da PMPA**

#### **2.4.1 Modelo Gerencial da Administração Pública**

O modelo gerencial da administração pública requer modificação das antigas estruturas administrativas, por intermédio de modelos de avaliação de desempenho, novas formas de controlar o orçamento e serviços públicos direcionados às demandas da sociedade. Ainda, exige um processo de modernização, com aplicação de conceitos como busca contínua da qualidade, monitoramento e avaliação dos serviços públicos, tanto pela Organização quanto pela sociedade.

No Pará, a atual gestão governamental do Estado, está implementando a meritocracia, com foco nos resultados, alinhada à avaliação de desempenho institucional e individual, qualidade, inovação e transparência na administração pública. Isso possibilitará o gerenciamento estratégico, além de grandes avanços no desenvolvimento de importantes arranjos institucionais, como o Acordo de Resultados e reuniões de comitês das áreas de resultado e o gerenciamento por projetos.

Cabe à polícia a proteção da vida e da dignidade humana, promover sensação de segurança, garantir o direito de ir e vir, direito a propriedade, resolver conflitos e assegurar os mais importantes processos e direitos - como eleições livres, liberdade de expressão e liberdade de associação - em cujas bases repousam uma sociedade livre, justa e fraterna. O vigor da democracia e a qualidade de vida desejada por seus cidadãos são dependentes da habilidade da polícia em cumprir suas obrigações.

### **2.4.2 Missão**

A missão é a declaração da razão da existência da organização e fornece uma indicação sucinta e clara daquilo a que ela se propõe. **Cabe à PMPA:**

“Servir e proteger as pessoas e o patrimônio no território paraense, preservando a ordem pública, prevenindo e reprimindo as ações delituosas e integrando-se com a sociedade, através da polícia ostensiva e da promoção dos direitos humanos paragarantir a paz social.”

Assim, a missão da Polícia Militar consiste em executar em todo o território do Estado do Pará a polícia ostensiva de preservação da ordem pública e de prevenção criminal, conforme os preceitos constitucionais, atuando de forma articulada com o Sistema de Defesa Social, visando assegurar o livre exercício da cidadania, a garantia das liberdades e dos direitos fundamentais, promover a dignidade da pessoa humana, a proteção das pessoas e do patrimônio, a preservação do meio ambiente, contribuindo para a promoção da paz social.

### **2.4.3 Visão**

A visão define o que a organização pretende ser no futuro, incorporando os seusanseios, seus objetivos e como quer ser vista pela sociedade. Ela propicia a criação de um clima de envolvimento e comprometimento dos colaboradores com o futuro da organização, o planejamento volta-se para o sucesso no futuro e para os resultados no presente. **A visão da PMPA está assim definida:**

“Ser reconhecida como patrimônio da sociedade paraense e instituição essencial à proteção e promoção dos direitos humanos, em razão de sua excelência no cumprimento da missão.”

Direitos humanos: São os direitos mais primários do homem, sendo referentes à própria pessoa, pelo fato de ser humano. Abarcam os direitos de cidadania, os direitos à vida, à integridade física e moral, direito à privacidade, direitos distintivos da personalidade (direito à informação); direitos cujo o objeto imediato é a segurança (direitos subjetivos em geral, a um ambiente saudável e sustentável) e em matéria penal (direito a presunção de inocência), inviolabilidade do domicílio, propriedade em geral (material, artística, literária e científica) e muitos dos direitos de liberdade.

### 2.4.4 Valores

Os valores são virtudes desejáveis ou características básicas positivas que a instituição quer preservar, adquirir e/ou incentivar. Constituem uma fonte de inspiração no ambiente de trabalho. Os valores servem para dar significado à direção buscada pelos integrantes da Corporação. **Os valores definidos para a PMPA são:**

VALORES
• Hierarquia e Disciplina;
• Preservação do Interesse Público;
• Respeito aos Direitos Humanos e ao Meio Ambiente;
• Ética e Moral;
• Responsabilidade Social.

#### a) Hierarquia e Disciplina

Hierarquia e a disciplina são dois dos princípios das entidades militares, em conformidade com o disposto nos Art. 42 e 142 da Constituição federal de 1988, conforme se vê:

Art. 42. Os membros das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares, instituições organizadas com base na **hierarquia e disciplina**, são militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios. (sem grifos no original).

Art. 142. As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na **hierarquia e na disciplina**, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem (sem grifos no original).

A hierarquia militar é a base da organização das Forças Militares e compõe a cadeia de comando a ser seguida por todos os integrantes das forças em sua estrutura organizacional.

Disciplina é o hábito interno que correlaciona o cumprimento das atribuições, regras e deveres. Inclui a disciplina tática entendida por observância de regramento de atitudes e ações num contexto determinado, observada a missão institucional. É um valor intrínseco do ambiente policial militar, admirado e pretendido por muitas instituições. Inovar é analisar permanentemente os ambientes interno e externo, buscando soluções criativas nos processos e serviços para melhorar o atendimento das demandas da sociedade. Contemporaneidade, quebra de paradigmas e criatividade são as palavras de ordem.

#### b) Interesse Público

O interesse público refere-se ao "bem geral". É um conceito central para a política, a democracia e a natureza do próprio governo. Embora quase todos os indivíduos defendam que ajudar o bem-estar geral é positivo, existe pouco ou nenhum consenso sobre o que constitui exatamente o interesse público. Existem diferentes opiniões sobre quantos membros do público devem beneficiar de uma ação para que a mesma seja declarada do interesse

público: num extremo, uma ação deve beneficiar todos os membros da sociedade para ser verdadeiramente do interesse público; no outro, qualquer ação pode ser do interesse público desde que beneficie uma parte da população e não prejudique ninguém.

### **c) Respeito aos Direitos Fundamentais e ao meio ambiente**

Estes são deveres que temos em relação a quem serve na PMPA e a quem servimos: o cidadão e a sociedade. A PMPA esforça-se para dar aos seus servidores condições (estabilidade, benefícios, saúde, recursos, formação, capacitação) para que expressem o seu potencial de inteligência e as suas capacidades na garantia dos direitos fundamentais das pessoas.

Tais valores são norteadores permanentes das ações com foco na preservação da vida e da dignidade, observância aos direitos humanos e às liberdades, dentro dos ditames instituídos na Constituição Federal.

Na PMPA, os comportamentos devem ser marcados pelo pleno respeito à dignidade humana. A Instituição não permite discriminação de qualquer natureza e busca uma gestão igualitária, e reconhece no mérito, na prestação de serviço e nas potencialidades profissionais os critérios determinantes para as recompensas e para as promoções de carreira.

### **d) Ética e Moral**

Valores basilares que norteiam as práticas de conduta visando ao interesse da coletividade e à promoção do bem comum.

Ética é gerir os recursos com integridade e idoneidade. Respeito pelas pessoas, seus valores e sua individualidade. Respeito pelo ambiente em que vivemos. Avaliação das consequências dos atos praticados. Agir com honestidade em todas as ações e relações.

Transparência é acompanhar e informar toda a sociedade sobre as ações executadas e os resultados obtidos pela PM, permitindo um amplo controle social. Esta prática fortalece a credibilidade, a legitimidade institucional e a confiança na PMPA.

A honra, o sentimento do dever, o pundonor militar e o decoro 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"**.

### **e) Responsabilidade Social**

Responsabilidade Social é um conceito segundo o qual, as empresas e os órgãos públicos decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. Com base nesse pressuposto, a gestão não pode, e/ou não deve, ser norteada apenas para o cumprimento de interesses dos interesses individuais, mas também pelos de outros detentores de interesses como, por exemplo, os trabalhadores, as comunidades locais, os clientes, os fornecedores, as autoridades públicas, os concorrentes e a sociedade em geral.

#### **2.4.5 Objetivos Estratégicos**

Os objetivos estratégicos funcionam como sinalizadores dos pontos de atuação onde o êxito é fundamental para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro.

Diante desta perspectiva, a Polícia Militar pretende ser uma organização pública voltada para o cidadão como foco principal, desenvolvendo ações que geram valor para o usuário dos serviços, como a funcionalidade, qualidade, tempo de resposta, satisfação do usuário e imagem positiva da Instituição.

Os objetivos estratégicos da Polícia Militar serão desenvolvidos em consonância com seguintes perspectivas:

a) cidadão e sociedade: ser uma organização pública voltada para o cidadão como foco principal, desenvolvendo ações que geram valor para o usuário dos nossos serviços, como a funcionalidade, qualidade, tempo de resposta, satisfação do usuário e imagem positiva da Polícia Militar.

b) processos internos: processos críticos relacionados à gestão operacional, gestão de usuários dos serviços, melhor utilização dos recursos orçamentários, processos de inovação, regulatórios e sociais, em que se deve buscar a excelência para atendimento das demandas do cidadão.

c) aprendizado e crescimento: medidas para orientar questões referentes às habilidades das pessoas e ao conhecimento organizacional para gerar novos serviços.

Nesse sentido, periodicamente o Comando da Corporação estabelecerá os Planos Estratégicos, para orientar as ações em todos os níveis (estratégico, tático e operacional), permitindo a solidificação do processo de modernização e inovação institucional.

### **Capítulo III – PRESSUPOSTOS E ORIENTAÇÕES PROCEDIMENTAIS BÁSICOS PARA EMPREGO DA POLÍCIA MILITAR**

#### **3.1 Primazia dos Direitos Fundamentais e da Dignidade da Pessoa**

A dignidade da pessoa humana é um valor espiritual e moral e se manifesta por intermédio da capacidade de autodeterminação consciente da própria vida. Constitui-se em um mínimo invulnerável juridicamente protegido que são os direitos de personalidade.

Estes direitos integram um núcleo de valores intrínsecos intimamente relacionados, como o direito à vida, à integridade física e moral, à autodeterminação, à educação, à honra, à intimidade, à própria imagem, e às liberdades de circulação, de reunião, de associação, de propriedade, de trabalho, de manifestação do pensamento, de crença e direitos e, por fim, a uma existência materialmente digna.

O estado democrático de direito, por sua vez, tem por fundamento maior o princípio da dignidade da pessoa humana. Daí elevarem-se todos os direitos diretamente relacionados a prover o indivíduo das condições necessárias à plena satisfação deste princípio.

A dignidade da pessoa humana pode ser entendida como um valor supremo, intrínseco, conferido ao ser humano pelo simples condição de ser “humano”,

independentemente da raça, cor, sexo, religião, origem social ou econômica, o que o distingue das demais criaturas.

A dignidade é irrenunciável, inalienável, inerente à própria natureza do ser humano, apenas se perdendo com a extinção da própria vida. Por se tratar de um valor inerente à pessoa, a dignidade impõe a todos, até mesmo e principalmente ao Estado, o respeito aos direitos fundamentais, tais como a vida, a liberdade, a honra, a imagem, a intimidade, a segurança, dentre outros que dela decorrem.

A Polícia Militar, no exercício da polícia ostensiva em todas as suas variáveis, deve primar pela garantia dos direitos fundamentais e promoção dos direitos humanos.

### **3.2 Senso de Legalidade e Legitimidade**

A ação dos policiais militares, no exercício de polícia ostensiva em suas diversas configurações, serviços e oportunidades, devem desenvolver-se dentro dos estritos limites legais. Conforme enumeram as teorias do direito administrativo, o exercício do Poder de Polícia é discricionário, mas não é arbitrário. Seus parâmetros são definidos pela própria lei.

A estrita observância aos limites legais, associada à observância das necessidades e aspirações da população, assegura a legitimidade das ações policiais, propiciando assim, um clima de convivência harmoniosa, pacífica, de respeito e credibilidade.

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.

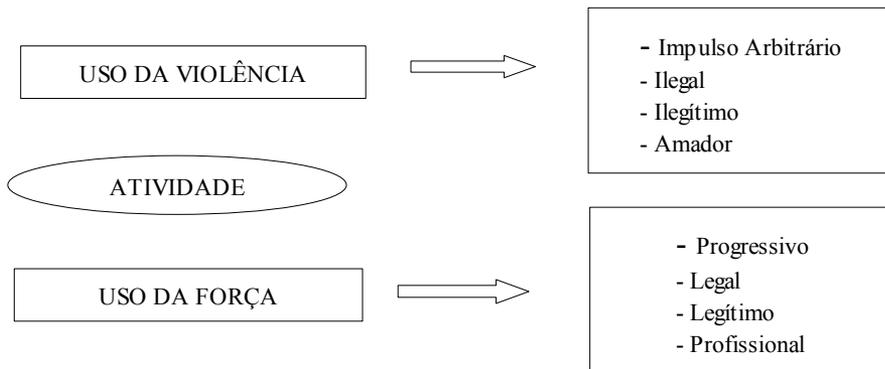
O cidadão, indistintamente, tem assegurados os seus direitos e garantias fundamentais, sendo inviolável o direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos constitucionais. O agente público, policial militar, que tem a missão de garantir o exercício desses direitos, não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

Mesmo para aquele cidadão que, sendo acusado ou apanhado no cometimento de ilícitos, deve ser assegurado o respeito à sua dignidade e integridade física, em respeito à sua condição humana. O uso da força na atividade policial, quando necessário, deve ser legítimo e proporcional à condição apresentada pela pessoa abordada, observando-se ainda os demais princípios essenciais do uso da força.

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 a desempenhar.

A Polícia Militar do Pará, em sua pujante trajetória de serviços prestados à comunidade paraense, atuando sempre com a observância da legalidade e legitimidade, vem estabelecendo uma nova concepção doutrinária, procurando extirpar práticas violentas e arbitrárias.

O esquema a seguir ilustra a diferenciação que deve ocorrer entre o uso da violência (atitude incorreta) com o uso legítimo da força:



**Figura 1: diferenciação que deve ocorrer entre o uso da violência (atitude incorreta) com o uso legítimo da força**

O esquema acima ilustra a lógica que norteia o correto direcionamento e dimensionamento da atividade policial, que passa do uso da violência ao uso legítimo da força. Esta nova postura se consolida com a irradiação da doutrina de Direitos Humanos, de forma transversal e sem exceções, em todas as atividades de formação, treinamento e práticas operacionais da Polícia Militar.

Assim, deve estar sempre claro para todos os policiais militares que o uso da força é um instrumento de trabalho da polícia. Conhecer as leis que balizam o seu uso, bem como as várias circunstâncias e intensidades disponíveis do uso da força, é uma necessidade. Observar-se-á o **uso diferenciado da força**.

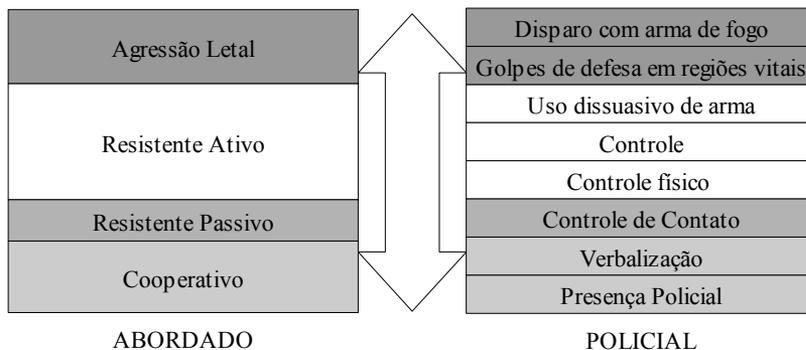
Entende-se por uso diferenciado de força, o resultado escalonado das possibilidades da ação policial, diante de uma potencial ameaça a ser controlada. Essas variações de níveis podem ser entendidas desde a simples presença e postura correta do policial militar (devidamente fardado, armado e equipado) em uma intervenção, bem como o emprego de recurso de menor potencial ofensivo e, em casos extremos, o disparo de armas de fogo.

O emprego de todos os níveis de força nem sempre será necessário em uma intervenção. Na maioria das vezes, bastará uma verbalização adequada para que o policial controle a situação. Por outro lado, haverá situações em que devido à gravidade da ameaça, **o uso de força potencialmente letal** deverá ser imediato. É fundamental que o policial mantenha-se atento quanto às mudanças dos níveis de resistência do abordado para que selecione corretamente o nível de força a ser empregado.

A decisão entre as alternativas de força se baseará na **avaliação de riscos** e é importante considerar a relevância da formação e do treinamento de cada policial. Dessa maneira, o policial observará uma classificação dos níveis para o **uso diferenciado de força**.

Essa classificação será tratada pormenorizadamente em documento específico relativo ao tema.

O modelo do uso de força é um recurso visual, destinado a auxiliar na conceituação, no planejamento, treinamento e na comunicação dos critérios sobre o uso de força. A sua utilização aumenta a confiança e a competência do policial, na organização e na avaliação das respostas práticas adequadas.



**Figura 2: Modelo do uso da força.**

O modelo apresentado é um quadro dividido em quatro níveis que representam os possíveis comportamentos do abordado. Do lado esquerdo, tem-se a percepção do policial em relação à atitude do abordado, e, do lado direito, encontram-se os correspondentes níveis diferenciados de resposta. Cada nível representa uma intensidade de força que possibilitará um controle adequado.

A seta dupla centralizada (sobe e desce) indica o processo dinâmico de avaliação e seleção das alternativas bem como reforça o conceito de que o emprego da verbalização deve ocorrer em todos os níveis. De acordo com a atitude do abordado haverá uma ação do policial, no respectivo degrau.

O uso de força depende da compreensão das relações de causa e efeito entre as atitudes do abordado e as respostas do policial. Isto possibilitará uma avaliação prática e tomada de decisão pelo nível mais adequado de força. Questões pormenorizadas acerca do uso da força serão tratadas em doutrina operacional à parte.

### 3.3 Mobilização e Participação Social

A Mobilização Social é um processo educativo que promove a participação (empoderamento) de muitas e diferentes pessoas (irradiação) em torno de um propósito comum (convergência).

É a participação conjunta da comunidade, empresas, governos e organizações sociais para a erradicação ou redução de um problema social: a fome, a pobreza, o dano ao meio ambiente, o desperdício de energia, a segurança pública etc.

Mobilizar pessoas não é uma tarefa fácil. Entretanto, mais difícil é fazer com que mudem de hábitos. Um exemplo claro é a campanha do disque denúncia, em que a propaganda veiculada pede que o cidadão denuncie qualquer ação criminosa. A eficácia dessa campanha é que os números mostram a força da mobilização social e apontam para uma crescente utilização do serviço. Ou seja, o processo de mobilização para uma causa de longo prazo é constante, o que se perfila com as características da segurança pública.

O princípio guia para iniciar-se a mobilização é a conscientização. Conscientizar a comunidade de que aquela atividade desenvolvida pela Polícia Militar contribui para a segurança e proteção do cidadão, para preservar a ordem pública, para garantir os seus direitos e para melhorar sua qualidade de vida. Mostrando, assim, que ações conjuntas, provocam maiores, melhores e eficazes resultados. Todo processo de mobilização deve ser pautado pelo alcance de objetivos de longo prazo e pela construção de um projeto de futuro.

A moderna concepção de defesa social assevera que não é tarefa apenas das instituições do poder público discutir os problemas de criminalidade e de segurança pública. Assim, no tocante à participação social, fica evidenciada a necessidade da definição de novas formas de gestão, mediante a criação de mecanismos e instrumentos que viabilizem a cooperação, a negociação e a busca do consenso. Propugna-se uma mudança de enfoque capaz de ampliar as condições de eficácia da Polícia.

Cabe também à sociedade civil organizada a participação nas discussões e na busca das soluções atinentes ao controle da criminalidade e redução dos índices de violência.

A prática tem demonstrado que a participação social na segurança pública é uma das experiências mais inovadoras, e condição para o sucesso das ações, superando o perverso e histórico distanciamento entre as organizações de defesa social e a comunidade.

A implementação de Conselhos Comunitários de Segurança Pública (CONSEP) reforça o pressuposto da mobilização e da participação social. O CONSEP 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 e reforçando 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.

### **3.4 Mandato Policial**

A similaridade de problemas que a polícia enfrenta talvez seja o resultado de que, embora contextos sócio-culturais sejam muito distintos nas diversas localidades, a função das polícias é essencialmente a mesma. Dirige-se dois aspectos centrais no sistema de segurança pública: o primeiro diz respeito às atividades de ordem, e o segundo ao aspecto simbólico da justiça.

A manutenção da ordem se dá mediante a presença visível do Estado e não se dedica, necessariamente, à repressão aos delitos criminais, o que constitui pequena parcela do que é efetivamente realizado pela polícia ostensiva, mais as atividades de pacificação, mediações de conflitos, inclusive em âmbitos domésticos, patrulhamento e atividades assistenciais, de proteção e socorro comunitários.

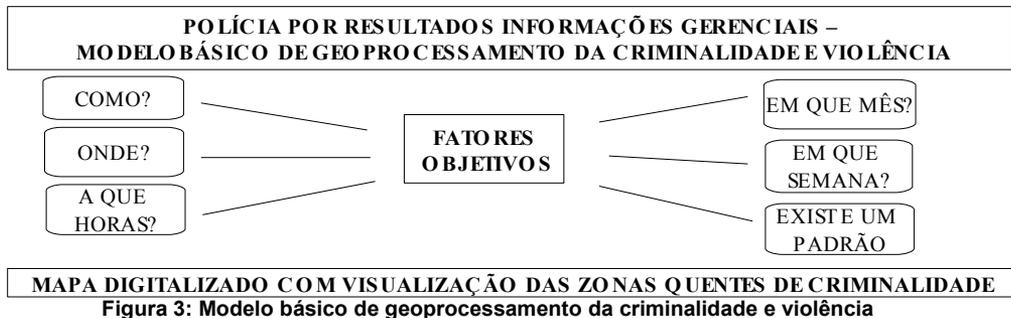
A presença simbólica da justiça, por outro lado, refere-se à atividade repressiva imediata, com vistas à aplicação da lei, e à certeza de punição quando normas sociais são feridas. Trata-se de atividade que requer grande apego à legislação e aos procedimentos da legislação penal, ao passo que o policiamento ostensivo refere-se mais ao universo da “ordem social” difusamente e vagamente concebido pelas pessoas em seu dia a dia.

O mandato autoritativo da polícia é o uso da força. O conceito de polícia corresponde à proposição de que a polícia, e apenas a polícia, está equipada (armada e treinada), autorizada (respaldo legal e consentimento social) e é necessária para lidar com toda exigência (qualquer situação de perturbação da paz social) em que possa ter que ser usada a força para enfrentá-la. Ele reconstitui a integralidade do trabalho policial dando conta de duas dimensões empíricas: o que se espera que a polícia faça e o que ela de fato faz. Identifica o uso da força como o atributo comum que articula as expectativas sociais em tudo que a polícia é chamada a fazer e o conteúdo substantivo de tudo que a polícia faz. Estabelece desta forma, a plenitude do mandato policial, delimitando conceitualmente o que a polícia é.

Isso revela porque a polícia pode atender a emergências, respaldar a lei, sustentar a ordem pública, preservar a paz social, ou desempenhar quaisquer outras funções sociais. Esclarece porque as polícias executam as mais diversas formas ou padrões de policiamento. Enfim, explica que a polícia seja chamada a atuar, e atue, em todas as situações em que a força possa ser útil.

### **3.5 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, decorrente de planejamento cuidadoso, com escolha de itinerários e locais de ponto base estratégico (PBE) estabelecidos com critérios científicos, por intermédio da análise das informações espaciais e temporais, inibe a oportunidade de delinquir, interrompendo o ciclo da violência. Note o gráfico a seguir:



**Figura 4: Distribuição espacial e contextos de oportunidades para a ação criminosa - teoria das oportunidades ou das atividades rotineiras.**

Note que se não for possível agir diretamente sobre a vontade do agente, a Polícia Militar deve obstaculizar a oportunidade de ação do delinquente, dando ênfase à ação preventiva. Para tanto, os policiais militares procurarão 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 mostrado na página anterior.

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 delinquência 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 policial militar nas zonas quentes de criminalidade inibe a ação do delinquente. A ação de presença da PM reduz os riscos e estabelece um clima de confiança no seio da comunidade.

### **3.6 Patrulhamento Dirigido**

Não se trata aqui de orientar procedimentos, mas de traçar orientações estratégicas em nível amplo. O patrulhamento dirigido desenvolve-se antes da eclosão do delito, consistindo na ação dinâmica de observação, vigilância, reconhecimento de pontos críticos, proteção aos ambientes passíveis de atuação criminosa, combate a práticas contravencionais e incursão em antros de criminosos de alta periculosidade, antecipando-os. Far-se-á o patrulhamento em velocidade compatível e com o giroflex ligado, a partir dos mapas criminais geoprocessados, ou quando em patrulhamento preventivo, observando-se o binômio do patrulhamento motorizado que são, baixa velocidade e atitude expectante dos patrulheiros da Guarnição.

### **3.7 Polícia Comunitária**

A filosofia de polícia comunitária estimula a participação do cidadão em decisões sobre prevenção à criminalidade e ao policiamento, bem como, a integração de outros órgãos de serviço para prover maior impacto nos problemas de segurança. Poder de decisão, criatividade e inovação são atitudes que devem ser encorajadas em todos os níveis. É uma estratégia que ressuscita a abordagem do policiamento pela solução de problemas. A meta da solução de problemas é realçar a participação da comunidade por intermédio de abordagens, discussões e atitudes para reduzir as taxas de ocorrências e o medo do crime .

O policiamento comunitário encoraja a prestação de contas, pesquisas e estratégias entre as lideranças e os executores, a comunidade e outras agências públicas e privadas. Isso requer técnicas inovadoras de solução de problemas de modo a lidar com as variadas necessidades do cidadão. Estabelecer e manter confiança mútua é o núcleo da parceria com a comunidade. A polícia necessita da cooperação das pessoas na luta contra o crime; os cidadãos necessitam comunicar com a polícia para transmitir informações relevantes.

Enquanto filosofia e estratégia organizacional, a Polícia Comunitária deve permear todos os níveis decisórios e atividades operacionais da PMPA (a ser definido e sedimentado em diretriz própria), no sentido de permitir e criar condições para que haja maior aproximação com a comunidade, obtendo assim, legitimidade, cooperação, parceria e reconhecimento.

### **3.8 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.

### **3.9 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.

Segundo Lazzarini (2009), “o policial militar é um agente público, ou seja, é a pessoa física incumbida de concretizar o dever do Estado de dar segurança pública, para preservar a ordem pública, a incolumidade das pessoas e do patrimônio, como previsto no artigo 144, caput, da Constituição da República.”

Assim, 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.

O policial militar, exercendo o Poder de Polícia, concretiza em ato o verdadeiro Poder Público, removendo, com medidas quase sempre coercitivas, os obstáculos impostos pelos destinatários dos atos do Governo ou da Administração Pública.

### **3.10 Responsabilidade Territorial e 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.

### **3.11 Planejamento das Intervenções Policiais**

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 Destacamento/Posto 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.

### **3.12 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 por intermédio 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 Corporação 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 por intermédio do qual a Corporação 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 frequentes 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 adéqua 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 por intermédio 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 consequências 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;

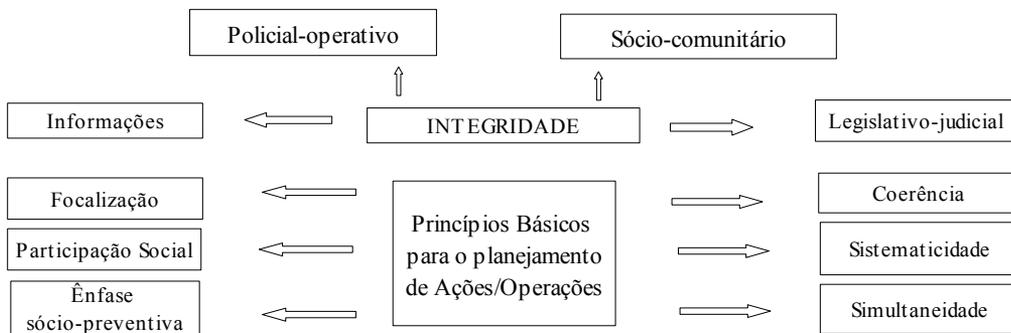
d) simultaneidade - a complexidade do problema e suas manifestações exigem uma ação coordenada e ao mesmo tempo em diversos planos e setores;

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

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:



**Figura 5: Princípios básicos do planejamento.**

De essencial importância para o alcance da eficiência na atividade fim é o uso do planejamento estratégico também na atividade meio, principalmente na execução orçamentária e financeira. Considerando que os recursos, oriundos de fontes diversas, são alocados dentro do prazo de execução (anual, prazo de execução de plano de trabalho de convênios, etc), evitando perdas e desperdícios, as Unidades Executoras do orçamento devem fazer um planejamento estratégico padrão, para o emprego dos créditos orçamentários e recursos financeiros disponibilizados anualmente.

O referido planejamento contemplaria informações básicas que as Unidades deveriam fornecer a respeito da estimativa de gasto com custeio e investimentos. Tal medida serviria como termômetro para indicadores de desempenho, além de contribuir, sistematicamente com a eficiência da atividade finalística do Órgão PMPA.

### **3.13 Atuação Integrada no Sistema de Defesa Social**

O modelo de defesa social vigente em nosso Estado é calcado no pensamento sistêmico, abandonando-se a premissa de que exista um único órgão ou indivíduo responsável pelas respostas frente ao fenômeno da criminalidade. A essência do pensamento sistêmico é de que todos compartilham a responsabilidade pela solução dos problemas. Isso não significa necessariamente que todos os envolvidos possam exercer o mesmo poder de alavancagem para mudar a situação atual.

Conforme já apresentado no item “2.3” a integração operacional da PMPA ao sistema de defesa social decorre de uma norma legal, constituindo-se em um dos princípios da política de Estado para a Segurança Pública no Pará.

Para possibilitar esta integração, foram e estão sendo adotadas diversas medidas e criadas ferramentas, para permitir que haja uniformidade e compartilhamento de informações

e dados estatísticos, integração territorial, co-responsabilidade no planejamento e execução das atividades de defesa social.

A atuação integrada da PMPA no sistema de Defesa Social, por intermédio das ferramentas apontadas acima e outras que venham a ser implementadas, impõe aos policiais militares, em especial aos dirigentes nos nível tático e operacional, uma postura de credibilidade e envolvimento nas mudanças e projetos em curso, atuando como lideranças indutoras deste complexo processo.

### **3.13.1 Comitê Integrado de Gestores de Segurança Pública**

Órgão de natureza consultiva, tem por finalidade propor, debater, analisar e decidir ações de caráter técnico, administrativo e operacional, a serem executadas pelos órgãos integrantes do Sistema Estadual de Segurança Pública e Defesa Social - SIEDS, de forma isolada ou integrada, acompanhando e avaliando seus resultados.

As ações integradas das organizações que compõem o sistema de defesa social do Estado são articuladas e geridas pelo Comitê Integrado de Gestores de Segurança Pública.

O Comitê é presidido pelo Secretário de Defesa Social e composto pelos titulares dos órgãos do Sistema Integrado de Defesa Social, sendo responsável, dentre outras, por apreciar, discutir e definir matérias consideradas de relevância e/ou da maior importância para segurança pública.

É o Comitê quem coordena as ações de prevenção e repressão qualificadas da violência e da criminalidade, para curto, médio e longo prazo, focadas em atuações isoladas ou participes da integração institucional realizadas pelos órgãos integrantes do SIEDS.

### **3.13.2 Comandos de Policiamento Regionais (CPR)**

Os Comandos de Policiamento Regionais (CPR) configuram regiões integradas de segurança pública. Possuem circunscrições territoriais que agregam unidades prestadoras de serviços inerentes à segurança pública, com a responsabilidade compartilhada e direta de uma Unidade/fração da Polícia Militar operando como unidades de planejamento, execução, controle, supervisão, monitoramento corretivo e avaliação das ações locais de segurança.

Os Comandos Regionais, que representam áreas integradas de segurança pública preservam a localização das sedes de Unidades Operacionais das policiais Militar, ajustando, porém, suas circunscrições aos limites de municípios no Estado e, na Capital, aos contornos de bairros e regiões administrativas. Visam:

a) integrar a polícia à comunidade por meio da prestação 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, por intermédio 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.

### **3.13.3 Centro Integrado de Operações (CIOP)**

O CIOP realiza o gerenciamento da prestação dos serviços de atendimentos de urgência e emergência à população em geral, das ocorrências realizadas pelos órgãos do Sistema Estadual de Segurança Pública e Defesa Social - SIEDS, integrando e gerenciando dados, informações e sistemas, destinados a facilitar o acionamento oportuno de agentes empregados no atendimento de ocorrências de segurança pública em situações de emergência.

### **3.13.4 Disque Denúncia (DD)**

O Disque-Denúncia gerencia o serviço de recebimento de denúncias anônimas feitas pela população, procedendo ao encaminhamento destas informações aos setores competentes da área de segurança pública, ou excepcionalmente a outros órgãos, conforme a sua natureza, para os procedimentos administrativos necessários, sendo garantido o resguardo absoluto e incondicional do anonimato do cidadão que oferecer denúncia de crime ou sinistro; o sigilo das informações referentes ao conteúdo das denúncias anônimas e dos procedimentos decorrentes; a preservação da imagem e honra dos servidores, funcionários, denunciantes e denunciados; e a integração de ações e informações de defesa social.

### **3.14 Atuação Pautada nas Diferentes Realidades**

O Estado do Pará apresenta realidades bastante heterogêneas quanto ao desenvolvimento social, econômico e estrutural das regiões e municípios, configurando-se um desafio a prestação de serviços de polícia ostensiva de forma eficiente e que atenda às demandas e realidades locais.

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 aos gestores da PMPA procurar respeitar os costumes e o modo de vida de cada comunidade, adequando a eles suas atividades operacionais, sem ultrapassar, entretanto, os parâmetros legais e as diretrizes emanadas pelo Comando-Geral.

### **3.15 Capacidade Técnica**

Capacidade técnica é a capacidade de conhecer e praticar bem os segredos da profissão. Ressalta-se, preliminarmente, que a Educação de Polícia Militar é um processo formativo, de essência específica e profissionalizante, desenvolvido de forma integrada pelo ensino, treinamento, pesquisa e extensão, que permitem ao militar adquirir competências que o habilitem para as atividades de polícia ostensiva, preservação da ordem pública e defesa territorial, alicerçadas na lei e nos valores institucionais, com foco na preservação da vida e na garantia da paz social. As especificações relativas à educação devem ser firmemente delineadas em Diretrizes de Educação da Polícia Militar.

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, por intermédio 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 empreender 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.

### **3.16 Racionalização do Emprego**

A racionalização do emprego de recursos humanos e materiais no policiamento são fundamentais 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 por intermédio de minucioso planejamento, estribado na associação de variáveis que atentem para a interveniência dos fatores determinantes, componentes e condicionantes do policiamento ostensivo.

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.

### **3.17 Qualidade dos Serviços Prestados**

Uma das grandes preocupações do Comando da Polícia Militar é com o aprimoramento técnico-profissional dos servidores. Assim, a busca do aperfeiçoamento das técnicas de policiamento e da racionalização do emprego dos recursos deve traduzir-se na melhoria da qualidade 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 em longo prazo. por intermédio desse trabalho podem-se alcançar os seguintes objetivos:

- a) melhorar, por intermédio do conhecimento de possíveis falhas, a qualidade do serviço prestado;
- b) alcançar os resultados propostos por intermédio 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 Instituição prestadora dos serviços exclusivos e especiais de segurança pública, denominada PMPA, 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.

### **3.18 Coordenação e Controle**

Coordenação e controle são atividades realizadas pelos níveis estratégico, tático e operacional da PMPA, com o objetivo de permitir aos comandos, em todos os escalões, avaliar, orientar, colher subsídios para o aperfeiçoamento, identificar e corrigir desvios, verificar o desenvolvimento de atividades relacionadas a recursos humanos, emprego operacional, inteligência, logística e comunicação organizacional.

A coordenação e o controle possuem um significado importante para as organizações policiais militares, em três aspectos. Primeiramente quanto à hierarquia e à disciplina, cujo instrumento é utilizado para manter e restabelecer a cadeia de comando, quando de sua ruptura, e para gerar o contato direto do comandante ou chefe com seus colaboradores diretos. Em segundo lugar, estão os aspectos da atividade policial, que incluem os princípios da participação da comunidade e do respeito aos direitos fundamentais, onde a coordenação da PM e o controle social proporcionam o direcionamento correto da atividade de policiamento. Por fim, a atividade de coordenação e controle fortalece os princípios da administração pública, entre eles a publicidade e a eficiência.

#### **3.18.1 Conceitos Básicos**

##### **a) Coordenação**

É o ato ou efeito de harmonizar as atividades da Corporação, conjugando-se os esforços necessários na realização dos seus objetivos e da missão institucional. É realizada vertical e horizontalmente em todos os níveis da estrutura organizacional da Corporação.

##### **b) 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.

##### **c) Atividade-fim**

É o conjunto de esforços de execução, que visam a alcançar os objetivos da Corporação, decorrentes de sua missão institucional.

##### **d) Atividade-meio**

É o conjunto de esforços de planejamento e de apoio, que permitam ou facilitem a realização da atividade-fim da Corporação.

### **3.18.2 Tipos de Coordenação**

As atividades de coordenação podem ser divididas em: coordenação de Comando e de Estado Maior Geral.

#### **a) Coordenação de Comando**

É o conjunto de atividades decorrentes da autoridade do comandante, as quais, fluindo do topo da organização e incidindo sobre os elementos subordinados, possibilitam ajustar planas e normas e assegurar a harmonia nas intervenções decorrentes.

#### **b) Coordenação de Estado-Maior**

É o conjunto de esforços harmônicos de Policiais Militares que integram Seções do EM e demais órgãos da PMPA, visando alcançar objetivos comuns e evitar a dispersão de esforços, por intermédio de cooperação, entrosamento e senso do dever comum, manifestados em reuniões e ligações formais ou informais.

#### **c) Seção de Inteligência e Estatística do Estado Maior Geral**

A Segunda Seção do EMG (PM2), tem como atribuição a coordenação de operações de Inteligência que envolva Comandos Regionais distintos ou em grandes eventos que afetem a Segurança Pública, bem como realizar a coordenação tática das ações e operações de Inteligência, a princípio na RMB, por intermédio do controle dos recursos humanos e materiais.

#### **d) Coordenação correccional**

A Corregedoria da Polícia Militar tem por competência além de outras atribuições definidas por normas e legislação específica, coordenar os processos e procedimentos administrativos e de polícia judiciária militar, na esfera de sua competência, mormente os que tenham maior gravidade, com considerável repercussão para a imagem da Instituição.

### **3.18.3 Coordenação de Policiamento**

É o conjunto de ações harmonizadoras exercidas pelo Comandante de Policiamento Regional (CPR) e outros afins, que incide sobre a Unidade ou as frações da Unidade, empenhadas turno a turno, de forma a controlar-lhes diretamente a atuação.

### **3.18.4 Atividades de coordenação e controle**

#### **a) Supervisão**

É o ato da autoridade competente nos diversos níveis hierárquicos com a atribuição de verificar a execução das atividades a serem operacionalizadas, orientar e colher informações para realimentação do planejamento na Corporação. Ocorre por intermédio de contatos locais ou pelos meios de comunicação disponíveis para a análise de relatórios, mapas e outros documentos.

As supervisões são dos seguintes tipos: Supervisão de Estado Maior Geral; Supervisão do Superior de Dia; Supervisão do COINT (RISP); Supervisão da CIA PM (AISP).

### **3.19 Gestão Operacional Orientada por Resultados**

A modernização do conceito da Gestão na PMPA passa pelo novo modelo que privilegia 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.

Com o objetivo de produzir serviços de qualidade que atendam aos anseios da comunidade, cada Comandante, nos diversos níveis, tem certa autonomia para desenvolver estratégias gerenciais de emprego operacional. Entretanto, por outro lado, tem a necessidade de planejar estratégias e táticas de intervenção sob um enfoque eminentemente técnico-científico pautado em uma gama de indicadores de desempenho e produtividade, com vistas ao alcance de metas.

Torna-se necessário o desenvolvimento de estratégias diferenciadas, adequadas à variação do ambiente em que cada unidade de policiamento se encontra inserida. Desse modo, estudo da evolução da criminalidade e da violência nas respectivas áreas integradas de policiamento, o envolvimento da comunidade na discussão de problemas, a verificação de falhas e óbices e a concretização de planejamentos focados em intervenções qualificadas devem ser a tônica para direcionar o trabalho policial de maneira clara, objetiva e prática.

Esse modelo de gestão operacional por resultados será norteado pelos seguintes **objetivos desejáveis para a atividade-fim:**

a) regionalização ou setorização das atividades de polícia ostensiva, e valorização das unidades básicas de policiamento, nas UEOp que possuem responsabilidade territorial;

b) emprego das Unidades de Recobrimento e 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 frequente de resultados e estabelecimento de metas a serem atingidas;

e) otimização da administração operacional nas frações e unidades básicas de policiamento;

f) ênfase preventiva e rapidez no atendimento;

g) planejamento e execução das atividades de polícia ostensiva com maior especificidade, oferecendo serviços adequados de acordo com as demandas locais;

h) modelo gerencial que favoreça ações/operações desconcentradas;

i) adequada distribuição de recursos e o ordenamento dos processos de trabalho, por intermédio do patrulhamento produtivo direcionado, e portanto, não-aleatório;

j) autonomia aos comandantes de UEOp, de Companhia e de setores de policiamento, para planejar e buscar soluções para os problemas de segurança pública afetos à localidade, respeitadas as diretrizes e normas estratégicas e do nível tático;

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

l) adequada coleta e utilização das informações gerenciais de segurança pública, em especial aquelas relacionadas à geoestatística;

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

n) esforços específicos e articulados com outros atores do sistema de defesa social, procurando agir sobre as causas, fatores, locais, horários, condições e circunstâncias vinculadas ao cometimento de crimes e desordens;

o) policiamento orientado para a solução de problemas;

p) sistemas de incentivo direcionados à valorização dos policiais que atuem em atividades de polícia ostensiva de prevenção criminal e atendimento de ocorrências junto à comunidade;

q) foco nos resultados, isto é, a qualidade deve prevalecer sobre a quantidade;

r) intensificação da atividade de Inteligência para orientação do policiamento ostensivo nos esforços de prevenção e repressão qualificada.

### **3.20 Análise Criminal**

A atividade de análise criminal deve ser desenvolvida nos diversos níveis operacionais, com o objetivo de identificar os fatores que envolvem a criminalidade, em termos qualitativos e quantitativos, bem como, identificar as variáveis que se relacionam com esses fatores, apresentando correlações entre si, ou não.

No contexto da moderna gestão policial orientada por resultados, a atividade de análise criminal apresenta preponderante papel, e aliada às técnicas de planejamento, inteligência e resolução de problemas, configura-se em importante instrumento gerencial para a efetividade das ações.

#### **3.20.1 Finalidades**

a) facilitar a identificação e localização de problemas de segurança pública;

b) proporcionar um acompanhamento geral e específico dos serviços e da produção da Organização, além de identificar as possíveis deficiências no policiamento;

c) possibilitar o emprego racional dos meios;

d) proporcionar segurança para o público interno;

e) possibilitar a produção de melhores resultados operacionais;

f) dar confiabilidade às informações produzidas pela Corporação.

Torna-se importante ressaltar que as variáveis estudadas pelo processo de Análise Criminal devem ser observadas sob a ótica sistêmica, em um contexto social, cultural, histórico e geográfico. Não podem ser consideradas de forma isolada. A ênfase do estudo deve estar com o foco na ação preventiva a ser desenvolvida pelo policiamento.

#### **3.20.2 A Comunidade de Estatística e Geoprocessamento**

A atividade de análise criminal possui procedimentos bastante específicos que demandam conhecimento técnico. Visando favorecer a difusão de conhecimento tecnológico no campo dessa atividade, bem como proporcionar o desenvolvimento profissional por intermédio da troca de experiências dos policiais militares que desempenham essa atividade, é constituída uma rede (equipe) denominada comunidade de estatística e geoprocessamento, composta pelos analistas de criminalidade nos diversos níveis da Instituição. Essa

comunidade caracteriza-se pelo interesse comum no estudo e desenvolvimento das técnicas de análise.

### **3.20.3 Geoprocessamento**

Geoprocessamento é, de forma geral, o conjunto de técnicas computacionais relacionadas com a coleta, o armazenamento e o tratamento de informações espaciais ou georeferenciadas, para serem utilizadas em várias aplicações nas quais o espaço físico geográfico represente relevância. Constitui-se em uma das principais ferramentas do processo de análise da criminalidade.

O geoprocessamento oferece como produto mapas temáticos resultantes das operações de correlação espacial entre diversas variáveis colocadas sob análise, indicando regiões de probabilidade de ocorrência dos fatores esperados no estudo.

Dessa forma, o geoprocessamento permite identificar:

- a) o mapeamento e caracterização das áreas integradas;
- b) tendências e padrões de evolução do fenômeno criminal;
- c) padrão de comportamento dos agressores;
- d) possíveis alvos;
- e) regiões de vulnerabilidade;
- f) pontos geográficos estratégicos;
- g) distância entre fatores, elementos e fenômenos;
- h) a relação entre percepções sociais do medo (sensação de insegurança) e taxas reais de criminalidade.

### **3.21 A Participação da Inteligência na Prevenção e Repressão Qualificada**

Dentro do escopo institucional, a PMPA realiza a investigação da criminalidade (investigação policial preventiva), função típica da polícia preventiva, destinada ao levantamento de informações para subsidiar o lançamento do efetivo policial no teatro de operações.

Nesse raciocínio, a inteligência tem por finalidade coletar e buscar dados, produzindo conhecimentos estratégicos, táticos e operacionais com vistas a antecipar a eclosão do delito e permitir à polícia planejar o emprego e lançamento de seu efetivo e meios com cientificidade, possibilitando a prevenção e repressão qualificada.

Define-se a prevenção e repressão qualificada como um conjunto de medidas adotadas por órgãos policiais com o objetivo de prevenir e/ou reprimir crimes de forma focalizada, mediante utilização da análise criminal e da inteligência de Segurança Pública na produção de conhecimentos, visando resultados pontuais de redução da criminalidade.

Dessa forma, a repressão qualificada dos delitos deve ser precedida por ações integradas da análise criminal e da análise de inteligência. A primeira, prioritariamente, tem por objetivo avaliar as informações espaciais e temporais, normalmente decorrentes das consequências do ato delitivo. A análise de inteligência busca agregar qualidade aos dados quantitativos com vistas a identificar as causas, atores, vinculações criminais e fatores

conexos, complementando a análise criminal, e possibilitar a produção de conhecimentos prospectivos.

Nesse entendimento, a investigação da criminalidade ou investigação policial-preventiva, por meio da análise criminal e da Inteligência da Segurança Pública, move-se na direção de produzir conhecimentos que permita à Instituição planejar o emprego de seu efetivo e meios com cientificidade, realizando ações e operações com vistas a prever, prevenir e reprimir o delito, alcançando maiores níveis de eficiência e eficácia. Ressalta-se que ela não deve ser confundida com a investigação criminal, própria da polícia judiciária e voltada para apuração dos delitos.

### **3.22 Avaliação do Desempenho Operacional**

O princípio constitucional da eficiência no serviço público, exige que a administração, em todos os seus serviços, busque formas de alcançar eficiência na prestação de serviços. A avaliação de resultados é citada como mecanismo para mensuração da eficiência.

Para a segurança pública não é diferente. É imperativo que haja avaliação do trabalho policial, tanto dos resultados numéricos, como de sua efetividade para a melhoria da sensação de segurança por parte da população.

Os instrumentos descritos a seguir representam práticas de sucesso utilizadas, sobretudo na administração gerencial e que são importantes mecanismos de planejamento e avaliação que devem ser desdobrados pelos Comandos Regionais de forma a adaptá-los com propriedade para todos os escalões subordinados.

#### **3.22.1 Monitoramento de Metas**

Uma vez que existam metas definidas e acordadas para as diversas Unidades Operacionais, deve haver a fragmentação dessas em metas parciais dispostas em um período de tempo que permitam a observação de distorções em menor proporção temporal. O monitoramento das metas permitirá a correção das medidas de intervenção focalizadas no problema, garantindo o cumprimento da meta geral ao final do período.

Diretrizes gerais para o procedimento de monitoramento de metas devem ser produzidas pelo EMG e desdobradas para os diversos níveis.

#### **3.22.2 Indicadores de Avaliação**

Indicadores são instrumentos quantitativos de avaliação de aspectos e variáveis que fazem parte de um processo de produção ou serviço. Os indicadores são unidades de mensuração referencial que permitem a rápida visualização de parâmetros-chave para a produção de serviços, possibilitando ao gestor a identificação imediata de problemas ou de queda no desempenho.

A construção de indicadores para mensuração deve ser pautada em Método científico, metodologia adequada de mensuração e padrão referencial comparativo que permita agregar significado a esse indicador. O processo de gestão do conhecimento permite o refinamento da construção de indicadores uma vez que possibilita um aprendizado institucional.

Na PMPA os indicadores devem ser projetados de forma a auxiliar os gestores na verificação de parâmetros de resultado como é o caso da criminalidade incidente em uma unidade territorial, mensuração da produtividade alcançada pelos diversos serviços, bem como mensuração de parâmetros de processo, como é o caso por exemplo do tempo de resposta ou atendimento. Existem ainda os indicadores de parâmetros administrativos ou de apoio.

A fim de possibilitar um painel ou mapa gerencial de apoio a decisão, os comandos regionais devem produzir Instruções normativas para a construção definição dos indicadores técnicos em cada região de subordinação, observando-se os parâmetros científicos de criação desses indicadores.

### **3.23 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.

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.

### **3.24 Relacionamento em Nível Municipal/Local**

Atendendo-se aos preceitos de visão sistêmica para os esforços de defesa social, é fundamental para o trabalho de polícia ostensiva que ocorra a integração em nível local entre a Unidade/Fração PM e os demais órgãos e entidades relacionadas à segurança pública e defeso social, principalmente as guardas municipais.

Atuações de forma compartilhada, operações conjuntas, realização de reuniões e visitas periódicas, respeito e convivência institucional são práticas recomendadas no relacionamento do militar e das Frações com as organizações públicas locais, mormente as integrantes do Sistema de Defesa Social.

É oportuno ressaltar que o poder de polícia inerente à administração pública, em qualquer esfera de governo, está presente nos diversos órgãos que a integram, e seu exercício, observada a legalidade do ato, deve ser garantido pela Polícia Militar, conforme sua missão constitucional.

A sociedade terá maiores benefícios com a perfeita integração entre a Polícia Militar e as demais entidades a serviço do público local, pois evita-se a dispersão de esforços. Não interessa a competição, e sim, a convergência dos esforços para o bem estar público, com agilidade e excelência, por intermédio de parceria e cooperação.

Os Comandantes, nos diversos níveis, como autênticos representantes da Instituição em cada localidade, devem se conscientizar disso e procurar estabelecer relações profissionais com as inúmeras autoridades locais com atuação na defesa social.

### **3.25 Ação de Comando e Gestão Operacional**

A ação de Comando/Chefia, em todos os níveis, deve pautar-se pela moderna gestão orientada por resultados finalísticos.

Para a efetividade da ação de Comando evidencia-se a necessidade de conjugação e integração sistêmica das variáveis de policiamento.

Além disso, a cooperação entre militares que executam diferentes tipos de policiamento ostensivo deve ser completa, ainda que os executores estejam vinculados a diferentes comandos.

As Unidades de Execução Operacional com responsabilidade territorial, de recobrimento, de meio ambiente, de turismo, escolar, assistencial e trânsito rodoviário são obrigadas a engajarem-se em quaisquer ocorrências emergentes em suas áreas de atuação, mesmo que não constituam sua missão principal, adotando 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 das ações.

### **3.26 Policiamento Velado**

O policiamento velado é uma atividade executada em apoio ao policiamento ostensivo, com o emprego de militares em trajes civis, possuindo características, princípios e variáveis próprios.

As orientações para a execução do policiamento velado, vinculação técnica-operacional, formas de controle etc, serão detalhadas em norma específica pelo Comando da Corporação.

## **Capítulo IV - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

### **4.1 Estrutura**

A PMPA estrutura-se em três níveis decisórios: Direção Geral, Direção Setorial/ Intermediária, e nível de Execução/Apoio. Quanto à natureza das atividades, estrutura-se em atividade meio e atividade fim. Tal estruturação pode ser observada conforme a figura abaixo:



**Figura 6 – Estrutura Organizacional da PMPA.**

O nível de DIREÇÃO GERAL, ou estratégico, é composto pelo Comando-Geral (CG), Estado Maior Geral (EMG), Corregedoria Geral (CORREG), Departamento Geral de Administração (DGA), Departamento Geral de Operações (DGO) e Centro de Inteligência (CI).

O nível de DIREÇÃO INTERMEDIÁRIA/SETORIAL(COINT/DIRETORIAS), ou tático, é composto, na área da atividade-fim, pelos Comandos de Policiamentos Regionais (CPR's), pelo Comando de Policiamento Especializado (CPE), Comando de Missões Especiais (CME) e Comando de Policiamento Ambiental (CPA); na atividade-meio, pelas Diretorias.

Quanto ao NÍVEL DE EXECUÇÃO/APOIO ou operacional é composto na área da atividade-fim, pelas Unidades de Execução Operacional (UEOp) que podem ser Batalhões (BPM), Regimento de Polícia Montada, Grupamento Aéreo (GRAER), Companhias Independentes (Cia PM Ind) e Companhia Especializadas (Cia Esp). Os Batalhões/Regimento/Grupamento serão articuladas em Companhias Orgânicas / esquadrões, Grupamentos e Pelotões, e receberão missões específicas, a serem definidas nos respectivos Planos de Emprego Operacional.

A estruturação das unidades da PMPA por área geográfica, em atenção ao princípio da responsabilidade territorial, ocorre nos níveis tático e operacional, exceção feita ao Comando de Policiamento Especializado - CPE, Comando de Missões Especiais - CME, Comando de Policiamento Ambiental (CPA) e suas unidades subordinadas. Esta divisão geográfica, em face da política de integração, deverá estar vinculada à criação de áreas integradas.

O CPE, o CME e o CPA, apesar de terem sede na Capital, não possuem responsabilidade territorial, e poderão ser empregados em todo o território do Estado, em

apoio ou recobrimento às demais UEOp. Somente o BPRv possui definição de espaço geográfico de responsabilidade, podendo eventualmente apoiar outras UEOp.

### **4.2 Processo Decisório**

#### **4.2.1 Tipos de Decisões**

a) decisões de nível estratégico: são aquelas geralmente executadas com uma visão mais mediata, isto é, mais a longo prazo e, dada à sua natureza e seu grau de importância para a organização, representa um impacto mais amplo, profundo e duradouro. Na PMPA, em nível de direção geral (estratégico), são formuladas as políticas e diretrizes gerais do emprego da PMPA, no que se referem aos recursos humanos, logísticos, atividade de inteligência, emprego operacional, comunicação organizacional, controle orçamentário, articulação e gestão. São decisões que geram reflexos em longo prazo;

b) decisões de nível tático: esse nível tem como função básica traduzir as decisões estratégicas em ações efetivas a serem implementadas pelos mais diversos setores da organização. Neste caso, o nível de direção intermediária ou tático apresenta decisões relacionadas ao processo de como executar as ordens emanadas pelo nível estratégico. Seus reflexos são geralmente observados em médio prazo;

c) decisões de nível operacional: nesse nível, os esforços são direcionados para cada processo ou projeto da organização. São aplicadas em setores específicos e apresentam impactos limitados. Na PMPA, as decisões do nível de execução ou operacional estão diretamente relacionadas à execução e desenvolvimento dos serviços. Tais decisões, via de regra, geram reflexos em curto prazo.

#### **4.2.2 Cadeia de Comando e as Autoridades Organizacionais**

A hierarquia e disciplina, pilares da organização policial militar, são exercidas por meio da observância dos postos e graduações, da cadeia de comando e das autoridades organizacionais.

A cadeia de comando é o conjunto de escalões e canais de comando, por intermédio dos quais as ações de comando são exercidas verticalmente, no sentido ascendente e descendente.

Os escalões de comando são os diferentes níveis de comando em estrutura escalar (vertical ou hierárquica) que compõem a organização.

Os canais de comando são os caminhos por onde fluem as ordens e orientações do comando superior, no sentido descendente, e as respostas e informações no sentido ascendente.

A não observação da cadeia de comando traz graves prejuízos ao processo decisório gerando, em última instância, a ineficiência e ineficácia da prestação do serviço de segurança pública.

Na PMPA existem três tipos de autoridade:

a) a primeira é a autoridade de linha ou hierárquica, que possui o poder de comandamento e disciplinar sobre os órgãos subordinados;

b) a segunda autoridade é a de estado-maior ou assessoria, que, por intermédio de estudos pertinentes, propõe soluções às autoridades de linha e técnica, nas áreas de planejamento e gestão estratégica. e

c) a terceira é a autoridade técnica ou funcional que emite orientações normativas em seu campo de atividade específica;

### **4.3 O Sistema Operacional da PMPA**

Para atender com eficiência as inúmeras demandas de serviço, é necessário que toda a estrutura interna da PMPA atue de forma coordenada e alinhada aos objetivos institucionais.

A PMPA deve ser vista como um sistema global, composto por níveis e estruturas de comando e de responsabilidade técnica, que devem se articular de forma harmônica, respeitando-se a estrutura de comando e autoridades organizacionais (de linha, técnica e de assessoria). Cada setor deve ajustar seus planejamentos e metas, com o máximo aproveitamento da estrutura, dos processos e sistemas internos, convergindo para a melhor prestação de serviços.

O sistema operacional da PMPA é compreendido desde as Seções do EMG que prestam assessoria, seguido pelo Departamento Geral de Operações–DGO, órgão de direção geral, responsável pela supervisão, coordenação, controle e fiscalização dos órgãos de direção intermediária e de execução da atividade-fim da Corporação, passando pelos COINT que exercem comandamento ou autoridade técnica em suas circunscrições, chegando às UEOp e demais frações, envolvendo ainda todos militares que estejam na ponta da linha em plena atividade operacional. O funcionamento harmônico deste sistema permite a fluidez das informações e ordens, a agilidade dos processos, a precisão dos planejamentos e estratégias, e consequentemente, a eficiência da instituição.

### **4.4 Articulação Operacional**

Observar-se-á sempre o pressuposto da responsabilidade territorial, que é o princípio pelo qual os Comandos Regionais, Unidades e frações de execução operacional, a partir de uma delimitação geográfica definida, são responsáveis pela execução das atividades de polícia ostensiva em seus esforços iniciais.

Este princípio impõe aos comandantes territoriais constantes acompanhamento do fenômeno criminal, atribuindo-lhes, em grau sucessivo, a responsabilidade perante o escalão imediatamente superior, de prestar informações, anúncios e, em caso de rompimento da malha protetora, solicitar apoio ou recobrimento.

Na atual política de integração de áreas geográficas, o princípio da responsabilidade territorial está atrelado a uma correspondência com outros atores de defesa social.

Não se descarta, entretanto, que a função policial comporta três dimensões: social, jurídica e sistema de ação, cujo recurso essencial é a utilização da força. Daí decorre que a atividade policial se recubra de uma complexidade natural quanto a sua execução. Estas três dimensões conduzem a uma fragmentação das atividades policiais em atividades de

preservação da ordem, de prevenção e repressão criminal e de polícia ostensiva. As atividades de prevenção e repressão criminal sugerem uma divisão em policiamento preventivo e policiamento complexo, conducente a uma remodelação das estratégias e da organização das respostas ao fenômeno criminal e à violência.

Com a finalidade de configurar uma resposta especificamente adaptada ao conteúdo das demandas, contemplam-se dois modelos operacionais diferenciados: o Territorial, com foco na prevenção criminal, baseado na proximidade e interação comunitária, atendendo aos pressupostos e filosofia da Polícia Comunitária e o Recobrimento, sustentado na especialização, nas respostas a fenômenos criminais ou violentos ou potencialmente violentos que exijam respostas estratégicas e altamente qualificadas, quer por sua dimensão, quer por sua repercussão, quer por sua complexidade.

### **4.4.1 Critérios e Procedimentos para Alterações na Articulação Operacional**

Qualquer alteração na articulação operacional da PMPA (propostas de criação, elevação ou extinção de Unidades ou Frações), é privativa do Comandante-Geral, sendo formalizada por meio de **Resoluções**. Para isso, o **Estado Maior Geral** manterá constante monitoramento para detectar necessidades de alterações na estrutura operacional da PMPA.

Caso haja, por parte dos COINT e UEOP, a percepção da necessidade quanto a alterações na estrutura organizacional, o Departamento Geral de Operações deverá reportar-se ao EMG, encaminhando Estudo de Situação com a motivação, desdobramentos e o respectivo parecer.

### **4.4.2 Modelo Territorial**

Consiste na divisão do Estado do Pará em espaços geográficos denominados Regiões, Territórios, Áreas e Setores, respectivamente, de responsabilidade de Comandos Regionais, Batalhões, Companhias e Pelotões.

O modelo de articulação territorial tem como princípios inspiradores uma maior proximidade aos cidadãos, a descentralização dos serviços policiais, e a modernização dos serviços relacionados com a atenção ao público. Articulado em respostas auto-suficientes e multifuncionais, deverá permitir, utilizando critérios de descentralização, a adequação entre o serviço policial e as necessidades de segurança que surgem nos respectivos espaços geográficos.

#### **4.4.2.1 Contornos do Modelo Territorial**

Caracteriza-se por desenvolver atividades de prevenção e repressão imediata em matéria de delinquência sobre um espaço territorial concreto, cuidando das respostas às demandas da comunidade, sejam elas de que ordem for, mormente as que causarem insistentes clamores populares e estiverem relacionadas a infrações penais; desenvolve ainda tarefas operacionais que excedem o âmbito das atividades ordinárias, tais como o policiamento propriamente dito de zonas quentes de criminalidade, de eventos, de locais de risco, dentre outros, cuidando das tarefas convencionais, no campo da dissuasão, executando

o policiamento ostensivo geral, mas em perfeita consonância e de forma complementar. Todas as frações deverão promover a divisão de seu efetivo, seja de que valor for.

O policiamento ostensivo ordinário (segurança preventiva) é a atividade de maior expressão na PMPA, pois proporciona um contato diuturno com as comunidades. É o responsável pela prevenção criminal e pela intervenção rápida, oportuna e de qualidade nos pequenos conflitos sociais, em razão da sua presença real e potencial em toda parte do território paraense, percebida e visualizada de relance pelo uniforme, apetrechos e armamentos utilizados pelos policiais militares empregados nos diversos tipos e, principalmente, pelos processos de policiamento, sejam eles a pé, em bicicletas, em veículos motorizados de duas rodas (motocicletas) ou de quatro rodas.

No modelo territorial são levadas a efeito as atividades de polícia ostensiva e de segurança, de polícia de preservação da ordem e de prevenção criminal. Dentro da atividade de prevenção criminal é responsável pelo policiamento preventivo, com ações e medidas tendentes a evitar ou a interromper a possibilidade ou a decisão de cometer um delito e impedir a realização de fatos ou atos que impliquem num delito, bem como a reprimir, de forma imediata, um ato delitivo em desenvolvimento, evitando a produção de consequências posteriores e garantindo, eventualmente, a responsabilização dos supostos delinquentes. Poderá executar atividades de repressão ordinária ao crime organizado.

Na atividade de preservação da ordem, é responsável por garantir os movimentos sociais e pelo controle de distúrbios civis. A dimensão e duração dos eventos podem ensejar o acionamento das Unidades Especializadas.

Na atividade de polícia ostensiva e de segurança, é responsável pelo policiamento de pontos sensíveis, de zonas quentes, de áreas comerciais, de patrulhamento zonificado e direcionado, de rádio-atendimento, enfim, de todas aquelas atividades que não se enquadrem nas demais modalidades.

Por fim, ressalta-se que a intervenção policial é classificada em três níveis, quais sejam:

- a) intervenção de nível 1: adotada nas situações de assistência e orientação;
- b) intervenção de nível 2: adotada nas situações em que haja a necessidade de verificação preventiva;
- c) intervenção de nível 3: adotada nas situações de fundada suspeita ou certeza do cometimento de delito, caracterizando ações repressivas.

A pormenorização dos procedimentos relativos à intervenção policial será estabelecida em manual técnico específico.

#### **4.4.2.2 Estrutura Básica das Unidades do Modelo Territorial**

No modelo territorial a PMPA se estrutura em Comando Intermediário, Batalhões, Companhias Independentes, Companhias Orgânicas e Pelotões, que representam o esforço ordinário de policiamento ostensivo, de acordo com as características do território sob sua responsabilidade, conforme quadro abaixo:

<b>UNIDADE/FRAÇÃO</b>	<b>RESPONSABILIDADE TERRITORIAL</b>
Comando Intermediário	Região
Batalhão ou Companhia Independente	Território
Companhia Orgânica	Área
Pelotão	Setor

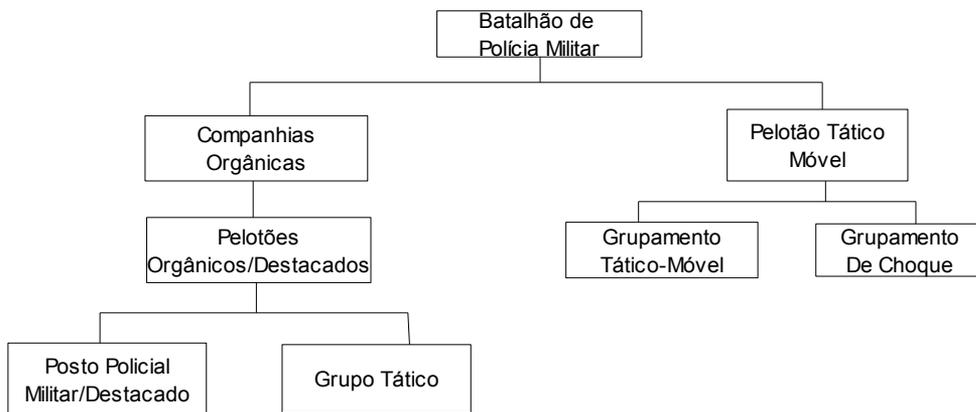
Além do esforço ordinário, as Unidades de Área possuirão, em sua estrutura básica, um **primeiro esforço de recobrimento**, representado, no caso dos Batalhões, pelos Pelotões Tático-Móvel, compostas basicamente por **02 (dois) Grupamentos Tático-Móvel Motorizados e 01 (um) Grupamento de Operações**.

No caso das Companhias Independentes, o primeiro esforço será composta por 01 (um) Grupamento Tático-Móvel, composto por 02 (duas) Guarnições Táticas Motorizados, 01 (uma) Guarnição de Operações. A estrutura de primeiro esforço de recobrimento poderá ser adequada de acordo com a realidade das UEOp.

Os Pelotões Tático-Móvel atuarão nas atividades de recobrimento em toda a área do Batalhão ao qual estiverem subordinadas e, da mesma forma, os Grupamentos Tático-Móvel exercerão tais atividades nas áreas das Companhias Independentes.

Desta forma, a estrutura básica das Unidades com responsabilidade territorial pode ser ilustrada pelos organogramas abaixo:

a) Batalhão de Polícia Militar



**Figura 7: Estrutura de um Batalhão de Polícia Militar**

b) Companhia Independente de Polícia Militar (CIPM)

A estrutura anterior se replica às Companhias Independentes, guardadas as devidas proporções.

### 4.4.3 Modelo Supra-Territorial (Recobrimento)

Este modelo visa a atuação em ocorrências complexas, ou potencialmente violentas, ou que por sua dimensão ou repercussão extrapolem a capacidade de atuação do policiamento ordinário. Sustenta-se nos princípios da qualificação especial como condição necessária para a realização das tarefas.

A organização operacional neste modelo configura-se nos seguintes níveis de recobrimento:

a) o primeiro esforço de recobrimento, que se situa nos Batalhões e CIPM, é representado pelos Pelotões e Grupamentos Tático-Móvel, sucedendo o esforço ordinário;

b) o segundo esforço de recobrimento, que se situa nos Batalhões e CIPM, é representado pelos Unidades de Missões Especiais. Caso o COINT não disponha de UnidMEsp (que poderá ser uma Companhia Orgânica) em uma determinada área sob responsabilidade de um Batalhão, poderá mobilizar a UnidMEsp situada na área de um batalhão em apoio a outra área dentro do respectivo COINT, sucedendo o primeiro esforço;

NÍVEL	COORDENAÇÃO	UNIDADES/FRAÇÕES DE RECOBRIMENTO
1º Nível - 1º Esforço de Recobrimento	BPM, CIPM Pel	PelTM / Grup TM
2º Nível - 2º Esforço de Recobrimento	CPR's	GTO
	CME	BPOT, RPMONT, CIPFLU e GRAER
3º Nível - Esforço Especial de recobrimento	CME	BPOT, RPMONT, GRAER, COE, BPCHOQ

#### 4.4.3.1 Contornos do Modelo

A conformação e desdobramento das UEOp de recobrimento, relativas às aludidas modalidades criminais, derivarão do conjunto de problemáticas delitivas específicas existentes nas regiões.

#### 4.4.3.2 Estrutura Básica das UEOp de Recobrimento

a) **1º esforço de recobrimento:** O primeiro esforço de recobrimento, conforme tratado anteriormente, será realizado pelos Pelotões e Grupamentos Tático Móveis, já integrados à estrutura organizacional das Unidades de Área.

b) **2º esforço de recobrimento:** nos Comandos de Policiamento Regionais, em que todos os esforços de policiamento ordinário (policiamento a pé, ciclo patrulha e policiamento motorizado em viaturas de duas e quatro rodas) e o primeiro esforço de recobrimento (pelotão tático-móvel, pelotão de operações, etc) de todas as UEOp estiverem efetivamente consolidados, poderão ser criados Grupamentos Táticos Operacionais (GTO), cuja finalidade será a realização do segundo esforço de recobrimento. Exceção feita ao CPC (na Capital) CPRM (na Região Metropolitana), que recebem recobrimento das UEOp do CPE e do CME.

A proposta de criação da UnidMEsp (que poderá ser uma Companhia Orgânica) dependerá da aprovação do EMG, após análise de estudo de situação elaborado pelo COINT interessado, e somente será efetivada se forem obedecidos todos os níveis de escalonamento de emprego dos esforços ordinários e de recobrimento.

A UnidMEsp será diretamente subordinada ao COINT e terá sua atuação direcionada para toda a Região, constituindo-se em força de manobra do Comandante Regional, possuindo a seguinte estrutura básica:

- 01 (um) Pelotão Tático;
- 01(um) Pelotão de Eventos e Choque, ao qual estarão subordinados um Grupo de Policiamento Montado (GPMont), onde houver; e um Grupo de Policiamento Ostensivo com Cães (Canil), onde houver;
- 01 (um) Grupo de Gerenciamento de Crises, composto por 01 (um) Oficial Negociador, 01 (um) Sniper e 08 (oito) militares integrantes do Time Tático. (Realizado somente pela CIOE).

Tais grupamentos somente serão ativados após treinamentos técnico e tático específico devidamente reconhecido pela Instituição, ocasião em que poderão utilizar os armamentos, equipamentos e demais apetrechos, bem como vestir os fardamentos previstos no Regulamento de Uniforme da Polícia Militar (RUPM) para a atividade.

Para tanto, as frações que realizarem Rondas Táticas (ROTAM), Policiamento Montado (RPMont), Policiamento Ostensivo com Cães (Canil) e queiram manter Grupo de Gerenciamento de Crises, possuirão vinculação técnica ao CME, para fins de padronização da doutrina de emprego e plantel de semoventes.

Na Capital e Região Metropolitana (CPC/1ª RISP e CPRM/2ª RISP) não haverá Unid de Missões Especiais subordinada à Região, em virtude da existência, na Capital, do Comando de Missões Especiais que realizará, nesse caso, os segundo e terceiro esforços de recobrimento.

c) **3º esforço de recobrimento:** o terceiro esforço de recobrimento, para atuação em todo o território Paraense, será realizado pelas seguintes Unidades subordinadas ao Comando de Missões Especiais, que sucede o 2º esforço:

- Batalhão de Polícia Tática (BPOT);
- Regimento de Polícia Montada (RPMont);
- Grupamento Aéreo (GRAER);
- Batalhão de Polícia de Choque (BPChoque);
- Companhia Independente de Operações Especiais (CIOE);

- Companhia Independente de Policiamento com Cães (CIPC);
- Companhia Independente de Policiamento Fluvial (CIPFLU).

### **4.4.3.3 Cartão Programa**

É a representação gráfica dos locais de atuação de uma guarnição policial militar (GU PM) no espaço territorial, durante um turno ou jornada de serviço, demonstrando a seqüência dos pontos a serem policiados com base no planejamento operacional. Indica a localização do(s) ponto(s) base(s) estratégico(s), os itinerários a serem percorridos e os horários a serem obedecidos, dentre outras informações.

As viaturas não circulam nas ruas sem itinerários preestabelecidos. Para isto, cada comandante de GU PM, antes de sair para o policiamento, deve estar de posse do cartão-programa de policiamento.

O cumprimento do horário do cartão-programa obriga a guarnição de serviço, a está, por determinado espaço de tempo, em certos locais, que são necessários à presença objetiva da Polícia Militar, não dispensando do atendimento de ocorrências, ainda que fora do itinerário, desde que autorizados pelos CIOP, no cumprimento de ordens superiores ou nos casos de flagrante delito.

Engajando-se no atendimento de ocorrências que impeça o cumprimento do cartão-programa previsto, deverá ser feito pela guarnição ou pelo motociclista de serviço o registro no Boletim de Atendimento Policial Militar - BAPM, a fim de justificar o não-cumprimento do cartão.

### **4.4.3.4 Boletim de Atendimento Policial Militar (BAPM)**

O BAPM tem a finalidade de registrar todos os atendimentos de ocorrências realizados pelos policiais militares empregados no policiamento ostensivo em todo Estado.

A metodologia e o funcionamento do BAPM serão definidos **em documento próprio estabelecido pelo Comando da Corporação**.

## **4.5 Variáveis de Policiamento Ostensivo**

São critérios pré-definidos, que permitem a identificação e padronização terminológica das principais variações do policiamento ostensivo a cargo da PMPA.

A correta identificação das variáveis do policiamento, bem como, a conjugação por intermédio de esforços operacionais, favorece a sistematização para o planejamento de ações e operações, e assim, a criação e oferta de serviços de segurança pública à população.

Permite ainda a construção de indicadores de criminalidade ou de gestão policial, facilitando o controle e acompanhamento quanto ao atendimento às demandas impostas pela dinâmica do fenômeno criminal às unidades da PMPA. Aponta-se as seguintes variáveis:

### **4.5.1 Quanto ao Tipo**

São qualificadoras relacionadas ao escopo das ações e operações policiais; a legislação específica a ser empregado, o ambiente de atuação e, os principais bens jurídicos tutelados. Podem ser:

- a) Policiamento Ostensivo Geral;
- b) Policiamento Ostensivo de Trânsito;
- c) Policiamento de Trânsito Rodoviário;
- d) Policiamento de Meio Ambiente;
- e) Policiamento de Guardas;
- f) Policiamento Penitenciário;
- g) Policiamento Escolar;
- h) Policiamento Turístico;
- i) Policiamento Assistencial;
- j) Policiamento Montado;
- l) Policiamento com Cães;
- m) Policiamento Fluvial;
- n) Policiamento de Choque.

Conforme a localização e destinação, as UEOp poderão executar mais de um tipo de policiamento, mas deve-se buscar a especificidade das ações na produção de serviços, delineando-se tais atribuições na missão principal/secundária. Entretanto, essa busca de especificidade não exige a Polícia Militar do princípio da universalidade.

### **4.5.2 Quanto à Modalidade**

- a) patrulhamento: atividade móvel de observação, fiscalização, reconhecimento, proteção ou mesmo de emprego de força, desempenhada pelo PM no posto;
- b) permanência: atividade predominantemente estática de observação, fiscalização, reconhecimento, proteção, emprego de força ou custódia desempenhada pelo PM no posto;
- c) escolta: atividade destinada à custódia de pessoas e/ou bens em deslocamento;
- d) diligência: atividade que compreende busca, captura ou apreensão de pessoas, animais ou coisas e resgate de vítimas.

### **4.5.3 Quanto à Circunstância de Emprego**

- a) ordinária: emprego rotineiro dos meios operacionais, em obediência a um plano sistemático, que contém as escalas de prioridade;
- b) extraordinária: emprego eventual e temporário de meios operacionais, em face de acontecimento imprevisto, que exige remanejamento de recursos;
- c) especial: emprego temporário de meios operacionais, em eventos previsíveis que exijam esforço específico.

### **4.5.4 Quanto ao Processo de Emprego**

- a) A pé
- b) Motorizado (carro e moto)
- c) Montado
- d) Aéreo

- e) Em Embarcação
- f) Em Bicicleta.

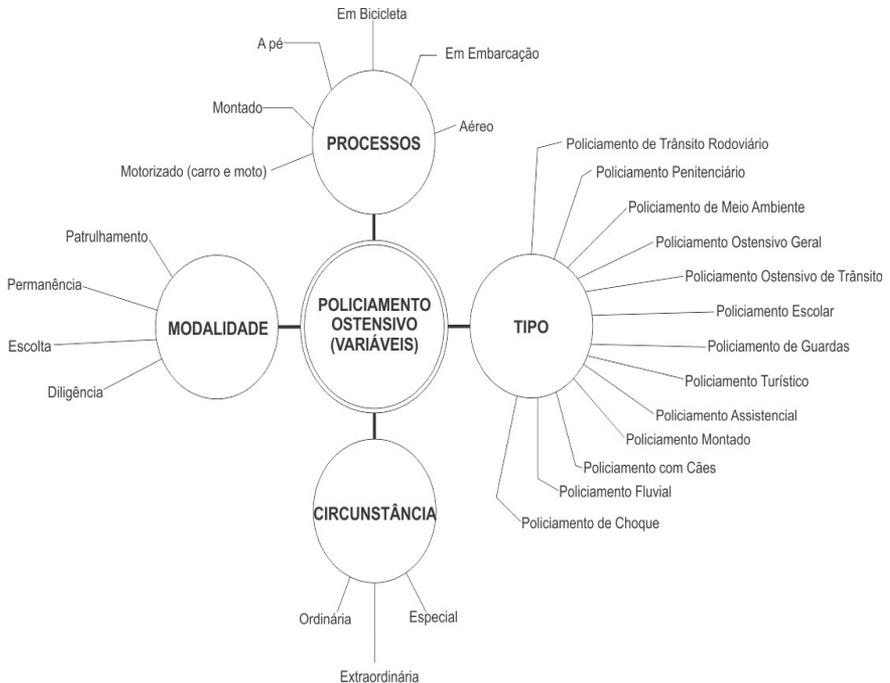


Figura 8: variáveis de policiamento ostensivo

#### **4.6 Esforços Operacionais - Malha Protetora**

O conceito de malha protetora é baseado na ocupação de espaços vazios para prevenção ao delito. Consiste na definição de esforços de policiamento de forma escalonada e sucessiva, a partir da célula básica do policiamento preventivo, como 1º esforço, obedecendo ao princípio da responsabilidade territorial, até à utilização de unidades e esforços em recobrimento, para fazer face a eventuais situações de crise ou elevação demasiada da criminalidade em determinados locais.

### **Níveis de atuação da Malha Protetora:**

**a) esforço ordinário** – ocupação preventiva ou de repressão imediata dos espaços de responsabilidade territorial pelos esforços da célula básica (Setor, GPM, Cia PM), por meio de seu efetivo a pé, em bicicletas e motorizado, com vistas a criar um clima de segurança objetiva e subjetiva nas comunidades ou restabelecer a ordem pública;

**b) 1º esforço de recobrimento** – verificando-se as vulnerabilidades após o esforço ordinário, a UEOp emprega a força tática disponível (Pel Presença, Cia) como forma de recobrir e intensificar o policiamento lançado, realizando operações setorizadas;

**c) 2º esforço de recobrimento** – persistindo as vulnerabilidades, a UEOp passa a contar com o apoio de outras UEOp de recobrimento do nível tático (UnidMEsp/GTO);

**d) 3º esforço de recobrimento** – trata-se do último recobrimento, sendo realizado por meio do emprego de UEOp do CME (BPOT, BPChoque, COE, CIPC, CIPFLU, GRAer e RPMont.), conforme a natureza, a intensidade dos fatos e as necessidades do Comando com responsabilidade territorial (COINT), para enfrentamento da criminalidade organizada;

**e) Esforço Especial de Emprego** – Trata-se uma de Força-Tarefa, para fazer frente a situações de grave perturbação da ordem, ou eventos de grande repercussão em que há necessidade do envolvimento direto do Comando-Geral. A Força-Tarefa terá uma estrutura de comando própria, subordinada diretamente ao Comandante-Geral.

## **Capítulo V - EMPREGO OPERACIONAL**

### **5.1 Missão Específica das Unidades e Frações**

#### **5.1.1 Missão**

A atividade de polícia ostensiva comporta variáveis diversas e, conforme a realidade local das comunidades, o serviço a ser prestado pode sofrer conformações, sem contudo desviar-se da missão institucional da PMPA.

As UEOp e suas frações, devem ter claramente identificada a sua missão no contexto do sistema operacional da PMPA, o que constará nos respectivos Planos de Emprego Operacional.

Os Comandos Regionais, o CME, CPA e o CPE deverão exercer a coordenação do planejamento em nível tático, para a definição da missão de cada UEOp subordinada, atentando para o princípio da responsabilidade territorial e para as necessidades e possibilidades de recobrimento, sob a supervisão, coordenação, controle e fiscalização do Departamento Geral de Operações - DGO.

No detalhamento do Planejamento deverá constar de forma expressa e inequívoca a missão principal, ou seja, aquela para qual a unidade foi concebida e preparada, em termos de recursos e treinamento. Também deve ser definida a missão secundária, em que, eventual ou excepcionalmente, tal unidade possa ser empregada, de forma suplementar ou em apoio.

Para as UEOp de recobrimento, consideradas forças de reação do Comando-Geral, a missão principal será sempre vinculada à possibilidade de atendimento a demandas específicas em todo o território do Estado.

### **5.1.2 Jornadas Operacionais**

As jornadas operacionais na PMPA serão definidas de forma a atender as demandas de serviço (preventivo ou repressivo), correspondendo à carga horária, jornadas e turnos definidos **em documento próprio estabelecido pelo Comando da Corporação**.

Qualquer exceção para atendimento de peculiaridades regionais deve ser implementada tão somente com ordem do Comandante-Geral e, no seu impedimento, por delegação, do Chefe do Estado-Maior.

### **5.2 Comando de Policiamento Regional (CPR)**

São COINT representados pelas Regiões Integradas de Segurança Pública (RISP), responsáveis pelas atividades de polícia ostensiva e pela implementação das políticas e diretrizes operacionais do Comando-Geral nos respectivos espaços territoriais de responsabilidade. O município-sede, o espaço geográfico de responsabilidade e a articulação operacional das Regiões estão previstas na RESOLUÇÃO nº 185/12 – CONSEP, homologada pelo Decreto nº 414, de 04 de abril de 2012.

### **5.3 Comando de Missões Especiais (CME - Recobrimento)**

É o COINT responsável pela coordenação, controle e emprego das UEOp de recobrimento especial em todo o Estado do Pará, bem como pela seleção de militares que servirão nas Unidades de Missões Especiais com base no perfil necessário para o profissional da área; acompanhamento e treinamentos específicos em operações especiais, negociação, gerenciamento de crise, controle de distúrbios civis. É ainda responsável pelas Unidades especializadas com sede na capital.

### **5.4 Comando de Policiamento Especializado (CPE)**

É o COINT responsável pela coordenação, controle e emprego das UEOp a si subordinadas de forma de promover a preservação da ordem por meio de ações integradas com outros órgãos públicos e/ou segmentos sociais, mediante a articulação entre as ações preventivas e repressivas do policiamento e as ações de mobilização social nos segmentos educacional, assistencial, turístico, penitenciário, dentre outros, com ação permanente, mas com emprego de recursos por prazo delimitado dentro do planejamento, tendo como critérios:

- a) Envolvimento e a constituição de parcerias com a sociedade civil organizada ou com outros órgãos;
- b) Emprego de agentes especializados nas temáticas abordadas;
- c) O incentivo constante a integração das ações; e,
- d) Utilização de estratégias que promovam a melhoria da qualidade de vida.

### **5.5 Comando de Policiamento Ambiental (CPA)**

É o COINT responsável pela coordenação, controle, fiscalização e emprego das UEOp a si subordinadas de forma de promover a preservação do meio ambiente por meio de ações integradas com outros órgãos públicos e/ou segmentos sociais, tendo em vista a realização de convênios e outras parcerias com os diversos entes na esfera federal, estadual

e municipal, e privados, possuindo circunscrição em todo o Estado por meio de unidades nos principais municípios.

### **5.6 Unidades de Execução Operacional (UEOp)**

As UEOp são diretamente responsáveis pelo planejamento e execução dos serviços de polícia ostensiva oferecidos pela PMPA à coletividade no seu espaço territorial, em observância ao princípio da responsabilidade territorial, ou de sua competência técnica específica. Deve, ainda, exercer a coordenação e controle das atividades, respondendo ao Comando imediatamente superior (nível intermediário). As Unidades de Execução Operacional poderão ser:

**a) Batalhões:** Batalhões de Polícia Militar (BPM), Regimento de Cavalaria, ou Batalhões especializados em virtude da missão (trânsito, meio ambiente, guardas, choque, patrulhamento aéreo, ações táticas especiais, etc);

**b) Companhias Independentes:** Cia PM Ind, Cia e outras que vierem a ser criadas em virtude de missão específica.

### **5.7 Forças de Reação do Comando-Geral**

São Unidades especiais subordinadas ao Comando de Missões Especiais (CME) destinadas a atuar em casos de graves perturbações da ordem, em ocorrências que extrapolem a capacidade de atendimento pelas UEOp, ou exijam o emprego de técnicas especiais.

Tais unidades são dotadas com recursos materiais específicos (viaturas, armamento, equipamentos, semoventes e apetrechos) compatíveis com a missão, além de efetivo com treinamento especializado. Desenvolvem ações/operações táticas e de recobrimento nas situações emergentes no campo da segurança pública em todo o território paraense, mediante acionamento do Comandante-Geral ou Chefe do EMG.

O emprego ordinário das citadas Unidades será definido pelo Chefe do Departamento Geral de Operações - DGO.

São consideradas forças de reação do Comando-Geral as seguintes Unidades:

- a) Batalhão de Polícia Tática (BPOT);
- b) Batalhão de Polícia de Choque (BPChoque);
- c) Regimento de Polícia Montada (RPMont);
- d) Grupamento Aéreo (GRAer);
- e) Companhia Independente de Operações Especiais (COE);
- f) Companhia Independente de Policiamento com Cães (CIPC)
- g) Companhia Independente de Policiamento Fluvial (CIPFLU)
- e) Outras OPM conforme situação o exigir.

Para o emprego operacional destas Unidades, serão observados os seguintes parâmetros:

### **a) Batalhão de Policiamento Tático (BPOT)**

O BPOT, em sua missão principal, visa ao enfrentamento da criminalidade organizada e violenta e, de forma complementar a atuação das UEOp de área da RMB, de modo a cobrir zonas quentes de criminalidade não ocupadas ou a reforçar locais críticos, com utilização de viaturas de 02 (duas) e 04 (quatro) rodas. Deverá estar em condições de emprego em todo o Estado. Tem por objetivo o cumprimento de missões específicas, visando à prevenção e à repressão qualificada:

- captura de presos de alta periculosidade;
- operações de choque e controle de distúrbio civil;
- cobertura aos oficiais de justiça em reintegração de posse;
- combate ao crime organizado e criminalidade violenta.
- realização de escoltas especiais.

### **b) Batalhão de Polícia de Choque (BPChoque)**

O BPChoque tem como missão a preservação e restauração da ordem pública, protegendo vidas, a incolumidade das pessoas e do patrimônio, na forma da Lei, com a utilização de armas de todos os graus de potencial ofensivo e equipamentos especiais, com utilização da doutrina do uso progressivo da força nos mais variados graus de letalidade, agindo em grandes eventos, no Controle de Distúrbios Cívicos, motins em estabelecimentos prisionais e apoio, dentre outros, à segurança de cumprimentos de mandatos judiciais como reintegrações de posse, restabelecendo a ordem em todo o território abrangido pelo Estado.

### **c) Regimento de Polícia Montada (RPMont)**

O emprego ordinário dos recursos do RPMont será por intermédio da atuação preventiva em áreas comerciais e no acompanhamento de atividades que exijam a presença objetiva de tal processo de policiamento.

Poderá ser empregado em missões específicas, na capital ou interior, que indiquem a conveniência de utilização do policiamento montado, em situações especiais/extraordinárias. Sua missão principal é atuar como tropa montada de choque em atividades de restauração da ordem pública.

Secundariamente, atuará em missões específicas que indiquem a conveniência da utilização do policiamento montado, especialmente nos locais onde haja 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. No policiamento em campo de futebol, eventos em local aberto, zona rural, shows, outros eventos de grande concentração popular.

### **d) Grupamento Aéreo (GRAer)**

Unidade responsável pelo emprego de aeronaves de asas fixas (aviões) e rotativas (helicópteros) da PMPA. Executa o radiopatrulhamento aéreo rotineiro na RMB e nas cidades do interior onde haja fração desconcentrada e ações e operações programadas pelo EMG e coordenadas pelo CME em todo o interior do Estado.

A unidade é responsável, ainda, por atuar em ocorrências de alta complexidade, salvamento e socorro e calamidades, em apoio às outras UEOp.

O GRAer possui sua sede em Belém, de acordo com a necessidade devidamente comprovada em Estudo de Situação, poderão ser criadas Companhias de Policiamento Aéreo (CPAer) em cidades-polo no interior do Estado, permanecendo contudo, subordinadas administrativa e tecnicamente ao GRAer, com vinculação operacional ao Comando Regional onde estará sediada.

### **e) Companhia Independente de Operações Especiais (CIOE)**

A COE atua em operações específicas que extrapolem a capacidade de atendimento rotineiro do policiamento ordinário, em apoio às UEOp. Atua ainda nas ações/operações de caráter repressivo, em todo o Estado do Pará, após terem sido esgotados todos os meios disponíveis para a solução do fato delituoso ou na Gestão de Eventos de Defesa Social de Altíssimo Risco, tais como:

- resgate de pessoas que se encontrem como reféns ou "vítimas" de perpetradores de incidentes críticos;
- salvamento de cidadãos que estão a portar armas e se encontrem em tentativa de auto-extermínio;
- prisão de cidadãos infratores armados que se encontrem barricados;
- localização e prisão de cidadãos infratores que se encontrem em locais de difícil acesso tais como matas e florestas;
- resgate de guarnições policiais que se encontrem em confrontos com infratores fortemente armados no interior de aglomerados urbanos;
- localização e desativação de artefatos explosivos improvisados e industrializados;
- gerenciamento de incidentes críticos que envolvam ameaças de bombas;
- realização de vistorias antibombas em locais de grandes eventos;
- retomada de estabelecimentos prisionais em situações de rebelião;
- proteção de autoridades e pessoas ameaçadas, conforme normas e legislação vigente;
- Outras, após análise do CME.

A Unidade deverá estar em condições de acionamento, diuturnamente, mantendo efetivo em regime de prontidão operacional 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 deverá ser feito por intermédio CME ou diretamente por este.

A CIOE é composta por três equipes comandadas por Oficiais Especialistas:

- Equipe de Sniper.
- Esquadrão Contra-bomba.
- Time Tático.

A qualificação dos Grupos de Gerenciamento de Crises subordinados às Companhias Missões Especiais possuirão vinculação técnica ao CME, para fins de padronização da doutrina de emprego.

### **f) Companhia Independente de Policiamento Fluvial (CIPFLU)**

Dentro do organograma da Polícia Militar do Pará a Companhia Independente de Polícia Fluvial( CIPFLU) é órgão de execução que integra o Comando de Missões Especiais (CME) e tem como propósito primordial realizar o patrulhamento ostensivo da malha fluvial do Estado, através da utilização de embarcações motorizadas, desenvolvendo ações de abordagens a embarcações e assistência às comunidades ribeirinhas, objetivando o aumento da segurança ao cidadão na malha aquaviária e preservando a ordem pública.

### **g) Companhia Independente de Policiamento com Cães “MAJ. SILVIO”(CIPC):**

O CANIL possui como missão precípua, a execução de Policiamento Preventivo e repressivo com o emprego de semoventes (cães policiais), atuando mediante planejamento próprio, isoladamente ou em apoio a outras Unidades.

Os cães poderão ser empregados nas seguintes Missões:

- I. Policiamento Ostensivo Motorizado com Apoio de Cães;
- II. Policiamento Ostensivo à Pé com Apoio de Cães.
- III. Operação de busca e captura;
- IV. Operação de resgate e salvamento em Áreas Colapsadas e Afins;
- V. Policiamento Ostensivo Motorizado ou à Pé com o Apoio de Cães em

Praças Desportivas;

- VI. Controles de Distúrbios Cíveis com o Apoio de Cães;
- VII. Choque Ligeiro com Apoio de Cães;
- VIII. Assalto Tático com Apoio de Cães;
- IX. Controle de rebeliões ou fuga de presos com o Apoio de Cães;
- X. Formaturas e desfiles de caráter cívico-militar;
- XI. Detecção de Entorpecentes;
- XII. Detecção de explosivos, Armas e Munições;
- XIII. Demonstração de cunho Educacional e Recreativo;
- XIV. Contra guerrilha rural e urbana(Conduta de Patrulha com Apoio de Cães);
- XV. Provas oficiais de trabalho e estrutura;
- XVI. Apoio com Cães a outras Instituições Públicas.
- XVII. Cinoterapia.

Os cães poderão, ainda, ser empregados em outras missões para as quais estejam treinados, desde que sejam relacionadas com as atividades da Corporação em todo território paraense, para tanto deveram ser, homem e o cão, certificados por equipe competente e habilitada com comprovação legal.

### **5.8 Força-Tarefa**

A força-tarefa é uma estrutura organizacional elaborada exatamente para atender a situações que indiquem haver ponto(s) fraco(s) em uma estrutura rígida, tornando-a inapta a oferecer respostas adequadas em ocorrências de maior complexidade, ou que haja necessidade de envolvimento simultâneo de diversos esforços de defesa social.

É flexível, adaptável, dinâmica e participativa. Em organizações de negócios, força-tarefa é uma forma institucionalizada de equipe ou grupo que reúne representantes de inúmeras unidades diferentes em uma base intensiva e flexível, em muitos casos para lidar com um problema temporário. As pessoas que participam de uma força-tarefa trabalham dentro de um prazo determinado e concentram sua energia e seu esforço na concretização de uma meta específica. Dessa forma, a organização de força-tarefa é quase sempre bem-sucedida ao dar saltos quânticos em áreas como o desenvolvimento de novos produtos.

Entretanto, o modelo de força-tarefa também tem seus limites. Devido à sua natureza temporária, o novo conhecimento ou know-how criado em equipes de força-tarefa não é transferido com facilidade a outros membros da organização após a conclusão do projeto. Portanto, a força-tarefa não é adequada à exploração e transferência do conhecimento de uma forma ampla e contínua em toda a organização.

Considerando tal deficiência, quando da atuação da força-tarefa envolvendo integrantes da PMPA, estes deverão documentar as decisões tomadas nas situações fáticas enfrentadas, bem como o modus operandi utilizado nos processos decisórios e os resultados obtidos, visando subsidiar no estabelecimento e consolidação de doutrina pertinente pelo Comando Geral.

## **Capítulo VI – SERVIÇOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

### **6.1 Os Serviços de Segurança Pública**

Os serviços de segurança pública, para a PMPA, priorizam a prevenção ao delito e à desordem; possibilitam informações para início da persecução criminal em casos de cometimento de ilícitos penais; utilizam a força quando necessária, de forma gradual e moderada; permitem e valorizam a participação social, com respeito aos direitos humanos.

A criação de serviços de segurança na PMPA se dá por intermédio da conjugação das variáveis e esforços de policiamento, agregando-lhes novos valores e conceitos, tendo por finalidade oferecer à população ações e operações proativas e reativas de ponta, que atendam as necessidades locais de forma “customizada” conforme a realidade e os problemas de segurança pública.

São exemplos de serviços prestados pela PMPA, conforme as características e a demanda local: Patrulha Rural, Escolar, Base Comunitária Móvel, etc.

Para a criação de novos serviços deve haver a elaboração de estudos e experimentações, sob supervisão e acompanhamento do EMG. Caso sejam validados, os serviços serão aprovados e publicados por meio de normas (instruções), permitindo assim a padronização.

A Diretoria de Ensino e Instrução, por intermédio dos seus órgãos de apoio, deverá ser envolvida no processo no que tange a capacitação da tropa, visando à eficiência e adequação do serviço às normas da PMPA.

O somatório dos serviços já implementados e as experiências de sucesso na execução do policiamento deverão compor o Portfólio de Serviços, sob a supervisão do EMG.

### **6.2 O Portfólio de Serviços**

O desenvolvimento de serviços é um processo que corresponde a um conjunto de etapas e atividades, amparadas por técnicas e métodos, da idéia até o lançamento, transformando o conhecimento humano e proporcionando a sobrevivência de uma organização.

Com o enfoque na administração pública, a Polícia Militar do Pará possui um portfólio variado de serviços, adaptável às diversas circunstâncias relacionadas à segurança pública.

Os problemas sociais são dinâmicos e complexos dependendo da intervenção dos diversos órgãos do Sistema de Defesa Social, para sua efetiva solução, por intermédio da integração e interação. A Polícia Militar isoladamente não soluciona esses problemas. Suas técnicas, táticas e tecnologias estão voltadas para uma parte do problema. As ações são realizadas de modo integrado com outros órgãos e entidades. Essas ações são caracterizadas pela interdependência organizacional de resultados e pela necessidade de uma sistematização na atuação.

#### **6.2.1 A Metodologia de Institucionalização do Serviço**

A metodologia da PMPA para a aprovação e institucionalização dos serviços produzidos obedecerão fluxograma constante em Instrução específica a ser implementado na Instituição.

#### **6.2.2 Portfólio de Serviços da Polícia Militar do Pará:**

**6.2.2.1 Policiamento Ostensivo Geral:** tipo de policiamento que visa satisfazer as necessidades basilares de segurança de uma determinada comunidade e/ou localidade, por intermédio da presença real e potencial do policial militar em contínuo contato com a comunidade;

**6.2.2.2 Policiamento Ostensivo de Trânsito:** policiamento ostensivo executado em vias urbanas abertas à livre circulação, visando a disciplinar o público no cumprimento e respeito às regras e normas de trânsito, estabelecidas por órgão competente, de acordo com o Código de Trânsito Brasileiro (Lei nº 9.503/97) e demais documentos legais pertinentes;

**6.2.2.3 Policiamento de Trânsito Rodoviário:** tipo específico de policiamento ostensivo executado mediante convênio em rodovias estaduais e em rodovias federais delegadas, visando a disciplinar o público no cumprimento e no respeito às regras e normas de trânsito, estabelecidas por órgão competente, de acordo com o Código de Trânsito Brasileiro (Lei nº 9.503/97) e demais documentos legais pertinentes.

**6.2.2.4 Policiamento de Meio Ambiente:** tipo específico de policiamento ostensivo que visa a preservação da fauna, dos recursos florestais, as extensões da água e mananciais contra a caça e a pesca ilegais, a derrubada indevida ou a poluição. É realizado em cooperação com órgãos competentes, federais ou estaduais, mediante convênio. Não se descarta, entretanto, o crescente incentivo para que o nível de administração municipal participe do processo de preservação do meio ambiente, por intermédio de conselhos municipais, instando a aproximação das instituições;

**6.2.2.5 Policiamento de Guardas:** tipo específico de policiamento ostensivo que visa a guarda dos aquartelamentos e outros órgãos da Administração Pública Direta e Indireta;

**6.2.2.6 Policiamento Penitenciário:** tipo específico de policiamento ostensivo que visa a guarda e a segurança externa de estabelecimentos prisionais na capital e no interior do Estado.

**6.2.2.7 Policiamento Escolar:** tipo específico de policiamento ostensivo que prioriza 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.

Devem ser estabelecidas normas no sentido de incentivar o relacionamento entre os educandários e unidades de área, proporcionando maior conscientização dos alunos por intermédio 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.

As atividades curriculares dos cursos destinados aos integrantes do Policiamento Escolar será alvo de estudo, para padronização e aperfeiçoamento, pelo Estado-Maior e pela Diretoria de Ensino e Instrução.

**6.2.2.8 Policiamento Turístico:** tipo específico de policiamento ostensivo que seguindo recomendações da Organização Mundial de Turismo – OMT e normas internas, deve pautar nas seguintes características e orientações básicas:

- a) a segurança turística deve se fundamentar na noção tradicional da hospitalidade;
- b) deverá ser priorizado o policiamento nos pontos turísticos com maior fluxo;
- c) os policiais militares empregados no policiamento deverão primar pela visibilidade e priorizar o policiamento à pé;
- d) os policiais militares empregados no policiamento deverão ser capacitados por intermédio do Curso de Segurança Preventiva Orientada ao Turismo e serem aplicadores da filosofia de Polícia Comunitária e Direitos Humanos;

e) tem que haver o envolvimento da Unidade com os órgãos locais ligados ao turismo para a realização de planejamentos conjuntos de ações preventivas contra crimes envolvendo turistas;

f) as Unidades deverão especificar os potenciais riscos turísticos das localidades;

g) deverão ser estabelecidas práticas de segurança para os estabelecimentos e pontos turísticos e observar o cumprimento, notadamente para os casos de atos ilícitos contra segurança pessoal e as instalações;

h) verificar se as pessoas que trabalham em estabelecimentos turísticos e serviços afins estão devidamente instruídas para repassar orientações aos turistas quanto à segurança;

i) proporcionar ao público, informações adequadas sobre a segurança no turismo, principalmente no que concerne aos seguintes aspectos:

- advertência sobre possíveis pontos turísticos de risco;
- os possíveis riscos para a saúde e medidas de auto-proteção;
- os serviços disponíveis para o turista no caso de necessidade de assistência.

**6.2.2.9 Policiamento de Atendimento à Criança e ao Adolescente:** Tipo específico de policiamento cujas guarnições são integradas por 02 (dois) policiais militares em veículos quatro rodas tipo furgão ou minivan. A missão da patrulha é o desenvolvimento de ações/operações em conjunto com órgãos e entidades, com a finalidade de prevenir ou impedir a prática de atos infracionais, bem como prestar assistência e encaminhamento das crianças e adolescentes que se encontrem em situação de abandono.

**6.2.2.10 Policiamento com Cães:** tipo específico de policiamento ostensivo que tem a finalidade de possibilitar a execução de policiamento preventivo e repressivo com emprego de cães, atuando mediante planejamento próprio, isoladamente, ou em apoio a outras OPM.

Os cães poderão ser empregados nas seguintes missões:

I - Policiamento ostensivo;

II - Operações de busca, resgate e salvamento;

III - Demonstrações de cunho educacional/recreativo;

IV - Policiamento em praças desportivas;

V - Controle de distúrbios civis;

VI – Contraguerrilha rural e urbana (Conduta de Patrulha com Apoio de Cães);

VII - Controle de rebeliões e/ou fuga de presos;

VIII - Formaturas e desfiles de caráter cívico-militar; e

IX - Detecção de entorpecentes;

X - Outros, conforme doutrina do Comando de Missões Especiais.

XI - Assalto Tático com Apoio de Cães;

XII - Detecção de explosivos, Armas e Munições;

XIII - Apoio com Cães a outras Instituições Públicas.

XIV - Cinoterapia.

**6.2.2.11 Policiamento Montado:** tipo específico de policiamento ostensivo em que o cavalo, inicialmente empregado como simples meio de transporte na atividade policial, foi se caracterizando, ao longo dos tempos, como um elemento de comprovada eficiência no desempenho das missões afetas à Segurança Pública. Prova disto é que a tropa montada tem sido mantida nas maiores e mais desenvolvidas metrópoles do mundo, a despeito de todos os benefícios advindos do avanço tecnológico e científico, disponíveis ao homem de hoje.

Destarte, não se pode ignorar que o cavalo impõe, pela simples presença, *ostensividade, efeito psicológico e poder repressivo*, bem como possibilita a seu cavaleiro grande *visibilidade, mobilidade e flexibilidade*, propiciando, conseqüentemente, uma significativa economia de efetivo.

Os equinos poderão ser empregados em:

- I - policiamento ostensivo;
- II - operações de controle de tumultos;
- III - controle de rebeliões e/ou fuga de presos;
- IV - policiamento em eventos;
- V - missões especiais;
- VI - atividades de equoterapia;
- VII - demonstrações de cunho educacional/recreativo;
- VIII - formaturas e desfiles de caráter cívico-militar.
- X- outros, conforme doutrina do Comando de Missões Especiais

**6.2.2.12 Policiamento Fluvial:** tipo específico de policiamento ostensivo cuja finalidade precípua é atuar na fiscalização da Malha Fluvial do Estado e nas comunidades ribeirinhas, no combate contra ao crime e à violência, por meio de ações proativas, preventivas e repressivas de modo a proporcionar tanto a segurança nos transportes como evitando os abusos de superlotação, velocidade e violências, bem como na preservação do meio ambiente.

**6.2.2.13 Policiamento de Choque:** Tipo de policiamento especial que atua na preservação da ordem em missões especiais, negociação, gerenciamento de crise, controle de distúrbios civis, dentre outros.

### **6.3 Principais Estratégias de Policiamento Executadas pela PMPA**

#### **6.3.1 Base de Policiamento Comunitário**

É um serviço preventivo prestado por uma equipe de policiais militares para aplicação do policiamento orientado para problema com o apoio da comunidade, que utiliza como referência uma edificação policial militar e outros processos, tais como: a pé, de ciclopatrulha, de motocicleta e motorizado.

Possui área de responsabilidade definida e delimitada. Sua instalação ocorre segundo critérios de acessibilidade e visibilidade, para uma comunidade que necessite de atendimento diuturno, tendo como missão executar o policiamento ostensivo geral

personalizado, conforme necessidade de cada comunidade, utilizando a Base de Policiamento Comunitário para identificar, analisar e responder aos problemas contemporâneos de segurança pública e melhorar a qualidade de vida da comunidade local.

Baseia-se especificamente nas seguintes premissas:

a) edificação policial militar, instalada segundo critérios de acessibilidade, visibilidade em comunidade que necessite de atendimento diuturno, vinte e quatro horas por dia, servindo como ícone de referência da Polícia Militar para prestação do policiamento comunitário;

b) a BPC terá em sua primeira linha de atuação dois objetivos: criar procedimentos de operacionalização para implantação da filosofia de polícia comunitária e assessorar o Cmt da OPM para procedimentos de sedimentação da filosofia de Polícia Comunitária;

c) a área de atuação em que a BPC desenvolverá seus serviços deve ser bem definida em virtude dos problemas apresentados pela comunidade, preferencialmente de forma a não extrapolar o território um bairro. A área delimitada deve favorecer o desenvolvimento das atividades comunitárias e possibilitar a atribuição de responsabilidades a seus integrantes e à comunidade local.

A especificação das atividades da “Base de Policiamento Comunitário” será normatizada em documento próprio.

### **6.3.2 Operação ENAFRON (Divisa Integrada)**

A Operação Divisa Integrada está voltada para a proteção das comunidades localizadas em áreas próximas e/ou contíguas às divisas de estados. Visa antecipar estratégias específicas de atuação preventiva e repressiva nas localidades limítrofes com o Estado do Pará, objetivando reduzir a entrada e a formação de bases de facções criminosas.

As operações serão realizadas simultaneamente, nos respectivos municípios, em locais previamente estabelecidos, preferencialmente com presença e participação de integrantes das Instituições Militares Estaduais dos estados limítrofes. A Operação ENAFRON não se limita à realização de operações conjuntas, devendo também serem enfatizadas outras atividades de efetiva integração com as corporações policiais dos estados de divisa, como o compartilhamento de informações de segurança pública pelos respectivos órgãos de inteligência, e a realização de reuniões periódicas de avaliação envolvendo os Comandantes das Unidades limítrofes, visando otimizar os resultados.

O detalhamento do conceito de operações deve estar contido em Plano de Operações dos COINT's, adequado à realidade de cada espaço cultural, e deverá ser consultado pelos gestores que integram as Unidades referenciadas, mediante supervisão, coordenação, controle e fiscalização do Departamento Geral de Operações – DGO da PMPA.

Os Comandantes Regionais deverão providenciar o planejamento respectivo e remeter ao DGO, para análise e aprovação prévia, que o encaminhará para a apreciação final do EMG, para então ocorrer a implementação das ações e operações previstas.

### **6.3.3 Programa Educacional de Resistência às Drogas (PROERD)**

A principal estratégia contra a dependência química de adultos é a prevenção por meio do diálogo com as pessoas, na sua infância e adolescência, fases de suas vidas em que se encontram mais naturalmente aptas a receber orientações e assimilar valores.

A diminuição dos índices da violência passa por medidas preventivas de longo prazo, voltadas a intervir nas suas origens. Investir no PROERD é interferir positivamente no processo desencadeador do fortalecimento individual dos futuros condutores da sociedade, assim considerados os cidadãos brasileiros, contra as investidas de criminosos e de outras formas de chamamento ao uso de drogas e à prática de ações anti-sociais.

O PROERD foi eleito como uma das estratégias para diminuir os números da violência no país e para bloquear a dinâmica de recrutamento de crianças e adolescentes pelo tráfico de drogas.

Nesses termos, o Conselho Nacional de Antidrogas (CONAD), por intermédio da Resolução Ministerial nº 025/2002, considera o PROERD um parceiro estratégico para o desenvolvimento de ações primárias de prevenção ao uso e ao tráfico de drogas, no âmbito do Sistema Nacional Antidrogas – SISNAD.

Assim, o PROERD é o meio escolhido pela PMPA para alcançar esse fim. Métodos pedagógicos educacionais e emprego de pessoal treinado representam os suportes para o convencimento dos alunos alcançados pelo Programa.

Consiste num esforço cooperativo entre a Polícia Militar, a Escola e a Família, e se destina a evitar que crianças e adolescentes em fase escolar iniciem o uso abusivo das diversas drogas existentes em nosso meio, despertando-lhes a consciência para este problema e também para a questão da violência.

O programa é aplicado por policiais voluntários, devidamente treinados para esta atividade, recebidos nas escolas de forma muito carinhosa, fazendo do PROERD uma das mais importantes atividades junto às instituições de ensino.

A aplicação do programa visa dotar jovens estudantes de informações e habilidades necessárias para viver de maneira saudável, sem drogas e violência. Em questões específicas, o Proerd se destina a:

a) empoderar jovens estudantes com ferramentas que lhe permitam evitar influências negativas em questão afetas a drogas e violência, promovendo os fatores de proteção e sua habilidades de resistência;

b) estabelecer relações positivas entre alunos e policiais-militares, professores, pais e outros líderes da comunidade;

c) permitir aos estudantes enxergarem os policiais como servidores, extrapolando a atividade de policiamento tradicional e estabelecendo um relacionamento fundamentado na confiança e humanização;

d) estabelecer uma linha de comunicação entre a Polícia Militar e a Juventude;

e) replicar informações e Políticas Públicas relacionados a prevenção de drogas e violência;

f) abrir um diálogo permanente entre a Escola, a Polícia e a Família, para discutir sobre questões correlatas no eixo droga;

g) estabelecer uma maior proximidade entre a Polícia Militar e sociedade, fazendo com que a instituição exerça um dos seus pressupostos fundamentais, que é a prevenção.

Os procedimentos para potencialização e aplicação do Programa são estabelecidos em norma específica.

### **6.4 - Serviços Operacionais Ordinários das UEOp com Modelo Territorial:**

**6.4.1 - Policiamento a Pé** – Consiste na movimentação de policial militar por áreas residenciais, centros comerciais, praças públicas, ou locais de grande presença das pessoas nas atividades cotidianas, segundo uma escala de serviço específica e um itinerário programado no respectivo Cartão-Programa, baseando-se o emprego nos princípios e filosofia de Polícia Comunitária, tendo em vista prevenir e inibir a prática criminosa pela presença ostensiva.

**6.4.2 – Radiopatrulhamento** – É o tradicional instrumento de radiopatrulhamento, em que uma dupla de policiais militares atua no processo motorizado em veículo de quatro rodas, segundo iniciativa de seus integrantes, atendendo a pedidos formulados diretamente pela comunidade ou mediante empenho pelo sistema de teleatendimento de emergência policial; seu objetivo é resolver conflitos interpessoais, dar assistência emergencial e colaborar para a preservação da ordem pública.

**6.4.3 - Motopatrulha** – É integrada por 01(um) policial militar, utiliza a motocicleta como veículo policial, que aumenta consideravelmente a mobilidade e potencializa o atendimento e registro de ocorrências policiais. Tem ainda como objetivo a ocupação preventiva ou a reação imediata nos espaços de responsabilidade territorial, com vistas a criar um clima de segurança objetiva e subjetiva nas comunidades ou restabelecer a ordem pública.

**6.4.4 - Ciclopatrulha** – É um serviço que exige qualificação especial, prestado no mínimo em dupla; utiliza a bicicleta tipo “*mountain bike*” como veículo policial, com aplicação de técnicas e táticas que aumentam consideravelmente a capacidade operacional do seu executor, a mobilidade em relação ao policiamento a pé; permite um estreito contato do policial militar com a comunidade. É executado cumprindo um itinerário programado no respectivo Cartão-Programa, baseando-se o emprego nos princípios e filosofia de Polícia Comunitária, potencializando a missão prevista para o policiamento a pé, além de suplementar os demais processos de policiamento.

**6.4.5 - Base Comunitária (BC) e Base Comunitária Móvel (BCM)** – a BC ou a BCM é um serviço preventivo prestado por uma equipe de policiais-militares para aplicação do “policiamento orientado para o problema” com o apoio da comunidade, que utiliza como referência uma edificação policial militar ou uma viatura - tipo *trailer* ou *van* adaptados - e

outros processos, tais como: a pé, de ciclopatrolha, de motocicleta e motorizado. Tem como missão executar o policiamento ostensivo geral personalizado, conforme necessidade de cada comunidade para identificar, analisar e responder aos problemas de segurança pública e melhorar a qualidade de vida da comunidade local.

**6.4.6 - Patrulha de Prevenção Básica** – É uma guarnição PM motorizada, em veículo de quatro rodas, integrada por 02 (dois) policiais militares, destinada a atuar de forma preventiva, através da alternância entre permanência em pontos-base (PB) e a realização de deslocamentos em itinerário de patrulhamento definido previamente pela Unidade; sua missão é atuar em zonas quentes de criminalidade, a partir de mapeamento elaborado por analista criminal específico da Companhia PM em cuja subárea a patrulha seja empregada.

**6.4.7 - Patrulha de Operações** – É uma guarnição integrada por 03(três) policiais militares, utiliza um veículo quatro rodas, atua nas subáreas das Companhias PM, com o desenvolvimento de operações policiais em locais estrategicamente definidos e apontados pelo mapeamento criminal e inteligência de segurança pública.

**6.4.8 - Patrulha de Prevenção e Reação a Roubo a Bancos** – É uma guarnição PM, em veículo de quatro rodas, tipo utilitário, integrada por 04 (quatro) policiais militares, atuando com armamento e equipamento adequados para pronta resposta. A patrulha é empregada em meio urbano com o objetivo de prevenir e reprimir ocorrências de roubo ou arrombamentos a bancos, instituições financeiras, casas lotéricas, caixas eletrônicos, atuando, também, nos crimes relacionados à “sadinha de banco”, além de prevenir e reprimir outros golpes típicos.

**6.4.9 - Patrulha Rural** – É uma guarnição PM, em veículo de quatro rodas, integrada por 04 (quatro) policiais militares, atuando com armamento e equipamento adequados para pronta resposta. O policiamento em zona rural é uma atividade sistemática, de preservação da Ordem Pública, executada no meio rural, com o suporte de veículos apropriados, objetivando prevenir e reprimir delitos em fazendas, sítios, condomínios e cooperativas, dentre outros locais.

**6.4.10 - Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (PROERD)** – o PROERD consiste num esforço cooperativo entre a Polícia Militar, a escola e a família, aplicado nas instituições de ensino público e privado, por policiais devidamente treinados para esta atividade, e se destina a evitar que crianças e adolescentes iniciem o uso das diversas drogas, despertando-lhes a consciência para esse problema e também para a questão da violência, além de conscientizar e capacitar os pais para ajudar os filhos a resistirem às drogas e à violência por meio de curso específico ministrado na escola ou comunidade.

**6.4.11 - Patrulha Tático Móvel** – É composto por Guarnições formadas com 04 (quatro) policiais militares e tem como objetivo principal o recobrimento às atividades de

policiamento nas áreas de Batalhões e Companhias Independentes; é empregado em locais estrategicamente definidos e apontados pelo mapeamento criminal e inteligência de segurança pública, em ocorrências com maior grau de complexidade e na reação ao crime violento.

**6.4.12 - Equipes de Prevenção e Qualidade** – São equipes da Corregedoria Geral da Polícia Militar, que atuam motorizadas no ambiente operacional, composta por 04 (quatro) policiais militares, sendo Comandada por 01 (um) Oficial Subalterno, acompanhado de 01 (um) Subten/Sgt Auxiliar de Correição, 01 (um) patrolheiro e 01 (um) motorista, em viatura 04 (quatro) rodas caracterizada, devidamente equipada com material facilitador do trabalho. As equipes atuam em apoio ao atendimento de ocorrências policiais, garantindo a lisura e a transparência nas ações e operações, bem como contribuindo para que as atividades operacionais estejam em estrita consonância com os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade e da eficiência; orientam o policiamento quando necessário; acompanham ocorrências de destaque ou que necessite da presença da Correição, evitando-se assim denúncias infundadas ou com o intuito de prejudicar militares que atuam no combate à criminalidade; atuam preventivamente e repressivamente, de maneira ostensiva e efetiva, inibindo a prática de desvios de conduta por parte dos policiais militares. As equipes serão vinculadas à Corregedoria Geral da PMPA. É obrigatório o lançamento de no mínimo 01 (uma) Equipe diária no âmbito da RPB.

### **6.5 Geoprocessamento**

A fim de possibilitar a implantação de serviços que estejam adequados às características regionais de criminalidade, avaliadas através de critérios técnicos e científicos, todas as Unidades no nível de Batalhão e Companhia Independente deverão instalar obrigatoriamente uma Seção de Estatística e Geoprocessamento subordinadas à P/3 da Unidade.

## **Capítulo VII - RECOMENDAÇÕES FINAIS**

7.1 O EMG adotará, a partir da publicação, providências para editar instrução que regule a criação e regulamentação de novos serviços na PMPA, conforme previsto no item “6.2”, contemplando orientações para regulamentar os serviços em execução.

7.2 Os COINTs desdobrarão esta DGEOp por meio dos planos regionais de emprego operacional, mediante supervisão, coordenação, controle e fiscalização do Departamento Geral de Operações – DGO da PMPA;

7.3 Esta Diretriz-Geral será difundida a todas as Unidades e Frações da PMPA.

7.4 O EMG adotará providências para incluir os assuntos desta DGEOp nos diversos concursos internos, e na malha curricular dos cursos de formação/especialização.

7.5 Revogam-se as disposições em contrário.

Publique-se, registre-se e cumpra-se.

Quartel em Belém-PA, 24 de abril de 2014.

DANIEL BORGES MENDES - CEL PM  
COMANDANTE GERAL DA PMPA

**Anexo Único - Glossário (Conceitos).**

**Distribuição: TODA PMPA.**

**ANEXO ÚNICO (Glossário - Conceitos) À DIRETRIZ GERAL PARA EMPREGO OPERACIONAL DA PMPA**

**Ação pública**

Característica inerente à atividade de polícia ostensiva, sendo exercida 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.

**Atividade técnica especializada**

Atuação sob leis e normas específicas, com ações diferenciadas, e que, embora seja uma característica do policiamento moderno, não é peculiar a este. Na estrutura atual da PMPA, são consideradas atividades especializadas o policiamento ambiental e de trânsito, pois lidam com técnicas, táticas e normas específicas.

**Atividade de recobrimento de polícia**

Atuação em ocorrências complexas, ou potencialmente violentas, ou que por sua dimensão ou repercussão extrapolem a capacidade de atuação do policiamento ordinário. Sustenta-se nos princípios da qualificação especial como condição necessária para a realização das tarefas.

**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.

**Cadeia de Comando**

É o conjunto de escalões e canais de comando, por intermédio 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.

### **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.

### **Comando**

É o conjunto de ações desenvolvidas pelo Comandante e seus assessores (Estado-Maior ou Staff), visando a atingir os objetivos da organização.

### **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 conturbada, 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.

### **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.

### **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. Pode ser : Controle direto e o Controle indireto.

O Controle direto (imediate) é realizado por intermédio do acompanhamento concomitante com a execução das atividades.

O Controle indireto (mediato) é realizado por intermédio da análise de relatórios, mapas, estatísticas de incidência criminal, rotinas dos sistemas informatizados, planos e ordens e outros documentos produzidos pela Unidade. Também pode ocorrer o Controle interno e o Controle externo.

O Controle interno é aquele que se desenvolve no interior de uma organização, por intermédio 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.

### **Controle Científico da Polícia**

É a conjugação de elementos estáticos – indicadores – a elementos dinâmicos (reuniões de avaliação), caracterizando uma gestão policial e permitindo o desenvolvimento de gestão do conhecimento policial.

### **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, por intermédio 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, por intermédio de mecanismos que assegurem a ordem pública.

### **Escalão de Comando**

São os diferentes níveis de comando que compõem a Corporação, organizados em estrutura escalar (vertical ou hierárquica).

### **Fiscalização**

É a atividade dinâmica de observação, exame, verificação e inspeção exercida, na Corporação, por todos que desempenhem funções de direção ou comando.

### **Gestão policial**

Gestão policial é o ato de coordenar e controlar a realização de uma atividade de policiamento, mediante a utilização de informações provenientes de análise sobre o comportamento operacional de uma ou mais Unidades de Execução Operacional, e a tomada de decisão no sentido de manter ou aprimorar a combinação de recursos logísticos e de pessoal, para a atividade-fim da Polícia Militar.

### **Guarnição Policial-Militar (Gu PM)**

Constituem uma Gu PM as unidades operacionais e administrativas 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, ou administrativas.

Os Destacamentos e Postos Policiais Destacados, isolados, constituem a guarnição policial-militar dos respectivos municípios, distritos e vilas onde estão sediados.

### **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.

### **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.

### **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.

### **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. Está bastante associada à noção de sistema operacional.

É uma relação interpessoal, normalmente informal, objetivando evitar a dispersão de esforços, por intermédio de cooperação e entrosamento.

**Operação policial-militar**

É a conjugação de ações, executada por um grupo ordenado de policiais, que exige planejamento e missão específica.

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 frequentemente 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.

**Meta**

É o produto da delimitação no tempo, de um objetivo que se pretende alcançar, relacionado ao desempenho do policiamento, desde que tal delimitação esteja fundada em informações baseadas em um conhecimento demonstrável, ou que resulte de cálculo matemático realizado com uso de sistema de gerenciamento de informações.

**Orientação operacional**

Conjunto de diretrizes baixadas pelos Comandos Operacionais, visando a assegurar a coordenação do planejamento e da execução do policiamento ostensivo e da atividade técnica, pelas UEOp subordinadas. Pode se dar sob a forma de memorando, planos, ofícios, etc.

**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.

**Distribuição:** a mesma da presente Diretriz.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- 1 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.
- 2 BALESTRERI, Ricardo Brisolla. **Direitos Humanos: Coisa de Polícia**. Edições CAPEC, Gráfica Editora Berthier. Passo Fundo, RS, 2003.
- 3 BAYLEY, David H. **Padrões de Policiamento: Uma análise internacional comparativa**. Trad. René Alexandre Beomonte. São Paulo. Universidade de São Paulo, 2001. (Série Polícia e Sociedade, vol n 1)
- 4 BENGOCHEA, J. L.P. **A transição de uma polícia de controle para uma polícia cidadã**. São Paulo em perspectiva, 18(1):119-131,2004: disponível em <http://www.forumseguranca.org.br/referencias> - pesquisa realizada em 04/12/08.
- 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 \_\_\_\_\_. 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 \_\_\_\_\_. Poder Executivo. **Decreto-Lei nº 667, de 02 de Julho de 1969**. Reorganiza as Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, dos Território e do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília (DF), 1.969.
- 9 \_\_\_\_\_. Poder Executivo. **Plano Nacional de Segurança Pública**. Brasília (DF), 2.000.
- 10 \_\_\_\_\_. Ministério do Exército. **Manual Básico de Policiamento Ostensivo**. Brasília (DF).
- 11 CERQUEIRA, Carlos Magno Nazareth. **Do patrulhamento ao Policiamento Comunitário**. 1ª Ed. Rio de Janeiro (RJ). Freitas Bastos Editora. 1.998.
- 12 CLARKE, Ronald. **Situational Crime Prevention: Successful Case Studies**. Harrow and Heston Publishers. Guiderland/ New York, 1997.
- 13 CRISOSTOMO, Francisco Roberto. **Turismo e Hotelaria**. São Paulo; DCL, 2004.
- 14 DIAS NETO, Theodomiro. **Policiamento Comunitário e controle sobre a Polícia – A experiência norte-americana**. 2ed . Lúmen Júris Editora, Rio de Janeiro, 2003. 107
- 15 DIAS NETO, Theodomiro. **Segurança urbana: o modelo da nova prevenção**. Editora Revista dos Tribunais: Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2005.
- 16 ESPÍRITO SANTO. Poder Executivo. **Programa de Planejamento de Ações de Segurança Pública - PROPAS**. Vitória (ES), 2.000.
- 17 FERRAREZI, Elizabette. **Estado e setor público não estatal: perspectivas para a gestão de novas políticas sociais**. II Congresso Interamericano delClad sobre la reforma del Estado y de la administración pública. Venezuela. 1.997.

18 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.

19 PARÁ. Assembleia Legislativa (2011). **Constituição do Estado do Pará**. Belém,PA.

20Diretriz para produção de serviços de segurança pública N° 3.01.01/2010 - Polícia Militar de Minas Gerais.

21Diretriz de emprego Operacional N° PM3-005-02-97- Polícia Militar de do Estado de São Paulo.

22 SOUZA, Renato Vieira de. **De Exército Estadual a Polícia de Resultados: crise e mudança de paradigmas na produção doutrinária de filosofia orientadas para atividades de polícia ostensiva**. Dissertação de Mestrado apresentada à Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 2003.

23 TROJANOWICZ, Robert; BUCQUEROUX, Bonnie; CARAKUSHANSKY, Mina Seinfeld-**Policiamento comunitário: como começar**. Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 1994.

24Lei Complementar nº 053, de 7 de fevereiro de 2006.

25 Lei nº 7.584, de 28 de dezembro de 2011.

26 Decreto nº 414, de 04 de abril de 2012.

27 Plano Estratégico 2011/2018,da Polícia Militar do Pará.

## **IV PARTE (JUSTIÇA E DISCIPLINA)**

- **SEM REGISTRO**

---

**ASSINA:**

**AILTON DA SILVA DIAS – CEL QOPM RG 9914  
AJUDANTE GERAL DA PMPA**

**CONFERE COM ORIGINAL:**

**VENÍCIO DE OLIVEIRA BARBOSA - MAJ QOPM RG 26312  
SECRETÁRIO DA AJUDÂNCIA GERAL DA PMPA**