

ARTIGO

Análise das estratégias de policiamento aplicadas pela Secretaria de Estado de Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro com foco no Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados

Analysis of the policing strategies applied by the Military Police Secretariat of the State of Rio de Janeiro with a focus on the Goals and Results Monitoring System

DOI: doi.org/10.5935/2178-4590.20220012

Cel PM André Henrique de Oliveira Silva

andrehenrique9421@gmail.com

Maj PM Joe Weider Magalhães Medeiros

joeweiderasp2004@yahoo.com.br



Data de submissão: 28/05/2022

Data de aceite: 04/07/2022



RESUMO

Diante de uma realidade complexa, como é o caso da segurança pública do estado do Rio de Janeiro, a Secretaria de Estado de Polícia Militar tem aplicado diversas estratégias de policiamento tendo como foco a redução da criminalidade, em especial, dos indicadores estratégicos de criminalidade estipulados pelo Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados (SIM). Para isso, são adotados alguns dos tipos e das formas de policiamento previstos na Diretriz Geral de Operações. Perante o exposto, o presente artigo pretende, a partir da pesquisa exploratória, identificar os modos de emprego do policiamento realizado pelos batalhões de área do estado e descrever uma das iniciativas observadas: o projeto Meta Verde. Instituído no 32º Batalhão de Polícia Militar em 2019, o projeto tem como base o emprego do patrulhamento motorizado em áreas definidas de acordo com as informações produzidas a partir da análise criminal e do diálogo com o efetivo policial. O uso dessas informações possibilitou a alocação mais eficiente dos recursos materiais e humanos (viaturas e efetivo) no desenvolvimento de ações preventivas e de repressão qualificada ao crime e contribuiu para o alcance das metas estabelecidas pelo SIM. Tendo em vista a importância do reconhecimento da eficiência no desempenho da atividade policial, a valorização dos profissionais a partir do desenvolvimento de ações motivacionais também se tornou uma das principais características do projeto.

Palavras-chave: estratégias de policiamento; Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados; análise criminal; Projeto Meta Verde.

ABSTRACT

Faced with a complex reality, such as the case of public security in the state of Rio de Janeiro, the State Secretariat of Military Police has applied several policing strategies with a focus on reducing crime, in particular, the strategic crime indicators stipulated through the Goals and Results Tracking System (SIM). To this end, some of the types and forms of policing provided for in the General Operations Directive are adopted. In view of the above, this article intends, based on exploratory research, to identify the modes of use of policing carried out by battalions in the state area and describe one of the observed initiatives: the Meta Verde project. Established in the 32nd Military Police Battalion in 2019, the project is based on the use of motorized patrolling in areas defined according to the information produced from the criminal analysis and dialogue with the police force. The use of this information enabled the more efficient allocation of material and human resources (vehicles and staff) in the development of preventive actions and qualified repression against crime and contributed to the achievement of the goals established by the SIM. In view of the importance of recognizing efficiency in the performance of police activities, valuing professionals from the development of motivational actions has also become one of the main characteristics of the project.

Keywords: policing strategies; Target System and Results Tracking; criminal analysis; Green Goal Project.

INTRODUÇÃO

Diante de uma realidade complexa como é o caso da segurança pública do estado do Rio de Janeiro, torna-se cada vez mais necessária a elaboração de ações que limitem o fenômeno da criminalidade.

Para além das iniciativas governamentais, como é o caso do Sistema de Metas Acompanhamento de Resultados (SIM)¹, a Secretaria de Estado de Polícia Militar (SEPM) tem, nos últimos anos, se preocupado em desenvolver estratégias que possibilitem a redução dos diferentes tipos de delitos que afetam o cotidiano, e o aumento da percepção de segurança da sociedade.

O documento: "O Futuro é o que nos Guia: Planejamento Estratégico 2020-2024" demonstra o compromisso da corporação em tornar-se, nos próximos

¹ Em funcionamento desde 2009, o modelo de gestão por resultado tem como objetivos estimular o desenvolvimento de ações integradas entre as Polícias Militar e Civil com foco na prevenção e controle qualificado do crime e fixar metas para a redução da incidência dos indicadores estratégicos de criminalidade. Os resultados são apurados mensalmente pelas Regiões Integradas de Segurança Pública (RISP), Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) e Circunscrições Integradas de Segurança Pública (CISP) (RIO DE JANEIRO, 2009).

anos, referência em polícia de proximidade orientada pela gestão e solução de problemas (POLÍCIA MILITAR, 2020). Proposição importante quando se trata do processo de modernização institucional, principalmente no que se refere à esfera operacional.

Segundo a Instrução Normativa PMERJ/EMG nº 55 de 13 de dezembro de 2018, a polícia de proximidade é:

Uma filosofia na qual policiais e cidadãos dos mais diversos segmentos da sociedade trabalham em parceria, desenvolvendo ações em regiões territoriais específicas, promovendo o controle das questões relacionadas ao fenômeno criminal. Está alicerçada sob os seguintes princípios: Prevenção, Descentralização, Pro atividade e Resolução Pacífica de Conflitos. Sua operacionalização ocorre por meio de ações de polícia baseadas na aproximação, presença, permanência, envolvimento e comprometimento do policial no seu ambiente de trabalho (PMERJ, 2018, p. 53).

Essa definição nos remete a um dos principais métodos científicos utilizado por organizações policiais de diferentes países na tentativa de controlar o crime e a desordem: o policiamento orientado para o problema. O método tem como foco alterar as condições que dão origem aos problemas de crime repetitivo ao invés de simplesmente responder a incidentes quando eles ocorrem ou tentar impedi-los por meio de rondas preventivas (GOLDSTEIN, 1979).

Inspirado no PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), ferramenta utilizada usualmente na administração privada e pública, o policiamento orientado para o problema prevê a realização de algumas etapas que ficaram conhecidas como método IARA – Identificação, Análise, Resposta e Avaliação. No cumprimento dessas etapas, cabe ao efetivo policial mapear os principais problemas da comunidade local, compreender suas origens e criar estratégias para intervir nessas situações de modo a combatê-los e, sobretudo, prevenir novas ocorrências. Após as intervenções, é primordial a realização de avaliações periódicas a fim de identificar as ações que necessitam ser reformuladas ou aperfeiçoadas.

O método de policiamento orientado ao problema está alinhado as propostas do SIM. O modelo de gestão por resultados sugere a elaboração de políticas de enfrentamento à criminalidade fundamentadas em aspectos científicos superando a lógica de atuação pautada exclusivamente no gerenciamento de crises.

Nesse contexto, os 39 batalhões de área do estado têm desenvolvido algumas estratégias na tentativa de reduzir os inúmeros tipos de delitos cometidos em suas áreas de atuação e em especial, aqueles relacionados aos indicadores estratégicos de criminalidade (IEC) estabelecidos pelos SIM². Para isso, são empregados diferentes tipos e formas de policiamento previstos nas normatizações elaboradas pela corporação, como por exemplo, a Diretriz Geral de Operações (DGO)³ e as Normas Gerais de Policiamento (M-3)⁴.

Perante a esse universo, a primeira parte desse artigo tem por objetivo apresentar uma breve descrição acerca das características e dos princípios que regulam o emprego do policiamento ostensivo, principalmente no que se refere ao Patrulhamento Motorizado Especial (PAMESP).

Na segunda parte serão expostas algumas informações acerca das práticas adotadas pelos batalhões de área Unidades Operacionais (UOp) com foco no SIM, entre elas: o Projeto Meta Verde. Desde 2016, a iniciativa já foi adotada nas seguintes UOp: 25º BPM em 2016, 7º BPM em 2018, 19º BPM em 2019 e 2020, e 32º BPM em 2019 e 2020.

A maior familiaridade com essas questões só foi possível a partir da realização da pesquisa exploratória. Esse tipo de pesquisa:

[...] permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos. Em geral, envolve: - levantamento bibliográfico; - entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; - análise de exemplos que estimulem a compreensão (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 52)

Acreditamos que esse esforço ajudará a compreender as formas como os batalhões de área do estado tem trabalhado para alcançar as metas estipuladas pelo SIM. Afinal, juntamente com a produção policial⁵, o comportamento dos IEC

² Ao longo do tempo, os IEC sofreram algumas alterações. Entre 2009 e 2011, os IEC eram: homicídios dolosos, roubos de rua (roubos a transeuntes, roubos em transportes coletivos e roubos de celulares), roubos de veículos e latrocínios. A partir de 2011, os IEC passaram a ser os seguintes: Letalidade violenta (homicídios dolosos, latrocínios, lesões corporais seguidas de morte e autos de resistência), Roubo de veículo, e Roubo de rua (roubos a transeunte, roubos de telefone celular e roubos no interior de coletivo). A última alteração ocorreu em 2019. Além da inclusão do indicador Roubo de carga, o indicador Letalidade violenta foi substituído pelo indicador Crimes violentos letais intencionais - somatório de vítimas de homicídio doloso, latrocínio, lesão corporal seguida de morte (RIO DE JANEIRO, 2019)

³ Aprovada pela Instrução Normativa PMERJ/EMG-PM3 nº 55 de 13 de dezembro de 2018 (POLÍCIA MILITAR, 2018).

⁴ POLÍCIA MILITAR, 1983.

⁵ Apreensões de armas e drogas e prisões em flagrante.

se tornou uma das principais métricas de avaliação da gestão operacional das UOp.

1 BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO ACERCA DOS TIPOS E DAS FORMAS DE POLICIAMENTO

De acordo com Muniz e Machado (2010, p. 438), o policiamento

[...] pode ser visto como um expediente particular de controle pela ênfase no seu caráter instrumental, isto é, na sua capacidade de produzir efeito inibitório e o mais imediato possível sobre os acontecimentos e as atitudes de indivíduos e grupos.

O efeito inibidor das dinâmicas criminais se dá por meio da realização do policiamento ostensivo que se materializa por meio da aplicação dos diferentes tipos e formas de policiamento descritos na DGO (POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018).

A normativa estabelece 12 tipos de policiamento: Ostensivo Geral (POG)⁶, de Radiopatrulha⁷, de Trânsito, Rodoviário, Ferroviário, Portuário, Fluvial e Lacustre, Florestal e de Mananciais, de Guarda, de Custódia, Aéreo e Transportado em Ônibus Urbano.

A execução desses tipos de policiamento se dá por meio das seguintes formas de policiamento⁸:

1. Policiamento Ostensivo Ordinário (POO): consiste no emprego do efetivo policial de forma duradoura e contínua no terreno. A partir da divisão da área de policiamento em setores de patrulhamento (St Ptr) o policiamento é distribuído de acordo com os roteiros previamente estabelecidos. Espera-se, dessa forma, garantir a ostensividade junto à população. O POO pode ser realizado das seguintes formas:

a) Policiamento Motorizado: realizado por meio da Radiopatrulha (do Patrulhamento Tático Motorizado (PATAMO), do Grupamento de Ações Táticas (GAT), do Patrulhamento Específico Motorizado (PAMESP), Grupamento Tático de Polícia de Proximidade (GTPP) e Moto Patrulha (MPtr); Policiamento Ostensivo Geral: pode ser realizado a pé, de bicicleta ou montado; Policiamento Ostensivo

⁶ Tipo de policiamento realizado a pé, em bicicleta ou montado realizado em pontos previamente estabelecidos de maneira fixa ou no cumprimento de alguns itinerários.

⁷ Tem como foco o atendimento de ocorrências emergenciais.

⁸ De acordo com a Instrução Normativa PMERJ/EMG-PM3 nº 55 de 13 de dezembro de 2018.

de Trânsito Urbano (PO Tran) e Rodoviário (Pol RV); Destacamento de Policiamento Ostensivo (DPO) e Posto de Policiamento Comunitário (PPC); Cabine; Policiamento com Cães; Policiamento Pacificador; Policiamento de Proximidade; Policiamento em Áreas Turísticas; Policiamento Transportado em Ônibus Urbano (PTOU); Policiamento em Estádios Esportivos; Policiamento Aéreo; Policiamento com embarcações;

2. Policiamento Ostensivo Extraordinário (POE): é aplicado em situações atípicas como, por exemplo, nos grandes eventos desfiles cívicos, carnaval, festas populares, etc., ou em situações emergenciais como rebeliões em presídios, catástrofes ou inundações.

3. Policiamento Ostensivo Complementar (POC): consiste na dinamização do POO e na realização de missões específicas que extrapolem a capa cidade do policiamento ordinário. A execução do POC se dá por meio da realização de operações de caráter preventivo e repressivo entre elas: a Ação Preventiva (APrev) e a Ação Repressiva (ARep).

As APrev tem como característica a presença policial⁹ e por objetivo inibir a realização de práticas delituosas e garantir a percepção de segurança da população por meio da realização de patrulhas a pé, a cavalo e/ ou em viatura) em determinados dias, locais e horários.

As ARep também são realizadas em dias, locais e horários previamente estabelecidos, porém possuem como objetivo a repressão dos delitos identificados a partir da análise criminal.

No total, existem quatro tipos de ARep: a A Rep 1 (vasculhamento) é direcionada ao vasculhamento de áreas pré-estabelecidas; a A Rep 2 (busca e captura) tem como foco a busca e apreensão de criminosos e a apreensão de armas ou de outros materiais que possam ser utilizados para o cometimento de práticas delituosas; a A Rep 3 (revista) prevê a realização de revistas em veículos coletivos e particulares e tem como foco a apreensão de armas e drogas, podendo também ser realizada como o objetivo de reprimir o roubo e o furto de veículos. A realização da A Rep 4 ocorre de maneira planejada e tem como objetivo evitar a fuga de criminosos.

⁹ A presença policial é percebida principalmente pela fixação do efetivo em determinados pontos.

Os diferentes tipos e modelos de policiamento mencionados acima são aplicados no intuito de alcançar objetivos específicos definidos pela corporação. Apesar da preocupação com a redução da criminalidade de maneira geral, o foco nos IEC estipulados pelo SIM não é observado entre os objetivos elencados nas normatizações. As únicas referências aos IEC estão relacionadas ao emprego do PTOU¹⁰ e a realização da APrev 3 que tem como foco a redução do roubo no interior de coletivos (um dos delitos que compõe o IEC (Roubo de rua) e o Roubo de veículo, respectivamente).

Talvez por isso, não exista padronização no emprego dos recursos (viaturas e efetivo) na realização das estratégias de policiamento com foco no SIM. No universo observado são adotadas diferentes estratégias de policiamento, entre elas, o PAMESP.

A normativa indica que esse é um

patrolhamento de caráter eventual, destinado a atender necessidades temporárias, em épocas, dias e horas críticas, a critério do Comando da UOp/E. Pode ser utilizado para patrolhamento de escolas, zonas bancárias, etc. (POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018, p. 59).

As Normas Gerais de Policiamento (M-3) também indicam existe a possibilidade de aplicar o PAMESP nos casos em que [...] quaisquer outros setores de atividades que, pela sua importância, requeiram atenção especial (POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 1983, p. 7).

Por se tratar de uma definição abrangente, fica a cargo dos gestores definir as situações em que o PAMESP pode ser empregado, para além dos casos exemplificados pelas normativas. A próxima seção será dedicada a apresentar uma descrição acerca das aplicabilidades do PAMESP no âmbito da SEPM.

2 A APLICAÇÃO DO PATRULHAMENTO MOTORIZADO ESPECIAL

O emprego do PAMESP além de ampliar a ostensividade, facilita o deslocamento, garante maior agilidade na realização do patrolhamento em áreas extensas, e contribui para o aumento da percepção de segurança da

¹⁰ De acordo com a Instrução Normativa PMERJ/EMG-PM3 nº 56 de 13 de dezembro de 2018, o PTOU é responsável pela realização do “[...] policiamento ostensivo no interior de ônibus urbanos, em trechos e horários de maior incidência criminal, no curso dos itinerários [...]”. (POLÍCIA MILITAR, 2018).

comunidade (por transmitir a impressão de que a polícia está presente em todos os lugares em todo tempo) e do policial no exercício de sua atividade.

Apesar da DGO¹¹ estabelecer que o PAMESP deve ser empregado em caráter eventual, os PAMESP em funcionamento atualmente (PAMESP Bancário, PAMESP Escolar e PAMESP Maria da Penha – Guardiões da Vida) atuam de maneira ininterrupta. A única pausa ocorre no período de férias escolares, nos quais os policiais que atuam no PAMESP Escolar gozam do período de férias ou são escalados para a realização de outro tipo de atividade policial.

Na implementação do PAMESP fica a cargo da UOp planejar e explicitar o modo de atuação voltado para os setores de atividades que requeiram atenção especial, buscando o perfeito entrosamento entre a Polícia Militar e a comunidade. As ações desenvolvidas devem estar de acordo com o planejamento da UOp mediante a avaliação das ações realizadas.

Como dissemos anteriormente, existem três PAMESP em funcionamento. O PAMESP Bancário executa roteiros de patrulhamento de acordo com as necessidades e horários críticos adotando ações de aproximação entre os policiais militares e os representantes das instituições financeiras. O objetivo é garantir a segurança dos usuários, bem como prevenir possíveis ocorrências de roubo ou furto aos estabelecimentos financeiros. Vale ressaltar que apesar de ser mencionado na DGO¹² e realizado por grande parte dos batalhões de área do estado, o PAMESP Bancário ainda não possui uma normativa que regule seu funcionamento.

O PAMESP Escolar realiza ações de aproximação entre os policiais militares e a comunidade escolar. Sua aplicação tem como objetivo principal garantir a proteção das unidades escolares e do seu entorno, e o atendimento das demandas de segurança realizadas pelas escolas e/ou seus usuários. Assim como o PAMESP Bancário, o PAMESP Escolar ainda não possui uma regulamentação específica. Porém, diante do reconhecimento da importância da realização de ações institucionais com foco na prevenção, estabeleceu-se um grupo de trabalho para estruturar o PAMESP Escolar¹³.

¹¹ POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018.

¹² POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018.

¹³ Ver Boletim da PM nº 013, de 22 de janeiro de 2020.

O PAMESP Maria da Penha – Guardiões da Vida, lançado em 2019, faz parte do Programa de Prevenção à Violência contra Mulher instituído pela SEPM, de acordo com a resolução SEPM nº 305 de 05 de fevereiro de 2020.

Por meio da parceria com o Tribunal de Justiça do estado, o PAMESP Maria da Penha – Guardiões da Vida tem por objetivo oferecer atendimento estruturado e especializado as vítimas de violência doméstica. Durante o acompanhamento e o monitoramento das medidas protetivas de urgência deferidas pelo Poder Judiciário, são realizadas ações com foco na prevenção. Essas ações também são desenvolvidas a partir de parcerias com outros órgãos públicos e entidades privadas. A partir dessa breve descrição observa-se que os PAMESP em funcionamento possuem focos específicos de atendimento.

A clareza na definição dos objetivos a serem alcançados por essa forma de execução do POO tem servido de inspiração para a realização de algumas iniciativas, como foi o caso do PAMESP Maria da Penha – Guardiões da Vida que surgiu a partir de um projeto realizado pelo 10º BPM em 2014 e pelo 38º BPM em 2015. Ambos os projetos resultaram na redução dos homicídios e de mulheres vítimas de violência nas áreas de abrangência dessas UOp.

Como poderemos observar nas próximas seções, o PAMESP tem sugerido a elaboração de algumas estratégias focadas na redução dos IEC.

3 ANÁLISE SOBRE AS ESTRATÉGIAS DE POLÍCIAMENTO COM FOCO NOS INDICADORES ESTRATÉGICOS DE CRIMINALIDADE

Ao analisar a relação do SIM com a gestão dos batalhões de área do estado, Oliveira (2020, p. 57) destaca que

[...] a criação do SIM contribuiu para a introdução de algumas mudanças no que diz respeito ao planejamento operacional das Polícias Militar e Civil. Nos últimos anos, o uso das estatísticas criminais como base para a elaboração do planejamento operacional vem sendo incorporado, principalmente, a realidade dos batalhões de área do estado.

No intuito de identificar essas mudanças, esta seção apresenta algumas das estratégias adotadas pelas UOp para a redução dos IEC.

Para isso, foi aplicado um questionário que foi respondido por um oficial (comandante, subcomandante ou chefe da seção de Planejamento – P/3) de cada uma das 39 UOp do estado.

As perguntas foram divididas em dois módulos que tinham como objetivos: mapear as formas como a análise criminal tem sido utilizada como uma ferramenta para alocação dos recursos disponíveis (viaturas e efetivo) e as estratégias de policiamento aplicadas com foco no alcance das metas estipuladas pelo SIM.

As respostas seguiram ao encontro da observação feita pela autora, pelo menos no que se refere à utilização das estatísticas criminais. O resultado mostrou que todos as UOp possuem uma Seção de Análise Criminal em funcionamento. O trabalho realizado pelos policiais que atuam nessas seções consiste na identificação de padrões temporais e espaciais dos delitos que afetam suas respectivas áreas de atuação.

Cenário diferente do observado por alguns pesquisadores anos atrás. Campagnac e Quaresma (2016) ao analisarem a forma como a análise criminal estava sendo incorporada ao planejamento operacional, observaram que em algumas UOp as atividades relacionadas à análise criminal eram acumuladas pela P/3.

As respostas dos questionários também mostraram que na maioria das UOp, os policiais que atuam na Seção de Análise Criminal participaram de algum tipo de capacitação direcionada ao uso das estatísticas criminais (35 UOp ou 89,7%).

As informações produzidas pela Seção de Análise Criminal são repassadas para o efetivo policial por meios distintos; vinte e quatro UOp (61,5%) utilizam mais de um dos meios informados no questionário (ordens de policiamento e mensagens encaminhadas pelo *Whatsapp*).

Entre as quinze UOp (38,5%) que informaram utilizar somente um dos meios informados, seis UOp (40,0%) também utilizam outros meios de comunicação como por exemplo, a realização de reuniões ou apresentações e o uso de monitores ou quadros para apresentação das informações.

No geral, a utilização de diferentes ferramentas para o compartilhamento de informações tende a contribuir para o engajamento do efetivo nas ações estruturadas pela P/3 e conseqüentemente para o alcance de resultados positivos. Isso porque, "uma vez que a comunicação é realizada de forma ágil e

planejada gera uma resposta imediata e mais adequada para combater o crime” (SILVA; SENA, 2015; p. 17).

A segunda parte do questionário tratou especificamente da realização de estratégias de policiamento com foco no SIM. As respostas indicaram que 37 UOp utilizam alguma estratégia de policiamento direcionada especificamente para esse propósito.

Entre elas, 14 UOp ou 37,8% indicaram que utilizam exclusivamente a Prev como estratégia de policiamento. Apesar de indicarem que executam exclusivamente esse tipo de operação prevista no POC, é comum observar a realização de operações de operações A Rep 3 (Revista) e A Rep 4 (Cerco) durante o cumprimento das ordens de policiamento.

Outras seis UOp (16,2%) informaram que utilizam unicamente o Patrulhamento Motorizado Específico (PAMESP) como principal estratégia de policiamento. Quatro UOp (10,8%) utilizam a Prev e o PAMESP.

As demais UOp (13 ou 35,1%) utilizam outras estratégias que não estão previstas entre os tipos e formas de policiamento elencados pela DGO¹⁴. Cinco UOp (38,5%) indicaram que utilizam o subsetor (SS Ptr) e quatro (30,8%), o Regime Adicional de Serviço¹⁵ (RAS).

Na verdade, o SS Ptr é um:

[...] trecho do setor de patrulhamento compatível com a capacidade e eficácia de policiamento de uma patrulha a pé, montada ou em bicicleta (POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018, p. 53).

Em relação ao emprego do RAS, é importante ressaltar que apesar da regularidade no número de vagas disponíveis para a execução do serviço nos últimos anos, há de se ter cautela ao considerar o programa como parte da capacidade operacional da UOp. Ou seja, embora o RAS seja aplicado nos locais de alta concentração criminal ou *hotspots*, ele não faz parte do policiamento ordinário da UOp.

O questionário também tratou dos critérios adotados para a seleção dos policiais que são empregados especificamente com foco no SIM, somente 15

¹⁴ POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018.

¹⁵ Instituído por meio do decreto nº 43.538 de 03 de abril de 2012, o regime possibilita que o policial trabalhe, de maneira voluntária ou compulsória, em sistema de turnos adicionais com escala diferenciada, sem prejuízo da escala regular de serviço.

UOp ou 40,5% adotam algum critério como por exemplo, o foco na realização da abordagem e à atenção as informações repassadas pela Seção de Análise Criminal.

Outro ponto abordado diz respeito ao diálogo entre o comando, a Seção de Análise Criminal e os policiais que atuam focados no SIM. Os questionários mostraram que isso ocorre em 35 UOp (94,6%). Desse total, em 17 UOp (48,6%) o diálogo se dá por meio da realização de reuniões, em 16 UOp (45,7%) o contato é realizado por meio da realização de reuniões e a troca de mensagens pelo *Whatsapp* e em duas UOp (5,7%) o único meio utilizado é o *Whatsapp*.

Entre as UOp que realizam somente reuniões, em seis (35,2%) os encontros ocorrem semanalmente, em cinco (29,4%) mensalmente, em três (42,8%) diariamente e em uma UOp (0,6%) os encontros ocorrem quinzenalmente. Em uma UOp o diálogo é realizado de acordo com a necessidade e uma UOp não respondeu a frequência.

No que se refere à capacitação do efetivo empregado, 26 UOp (70,3%) informaram que os policiais não receberam nenhum tipo de capacitação específica. Entre as 11 UOp (29,7%) que informaram sobre a capacitação, somente em duas unidades foi possível identificar o conteúdo abordado. Nos dois casos, as instruções estavam relacionadas à análise criminal.

Outro ponto analisado, diz respeito ao desenvolvimento de ações motivacionais direcionadas especificamente para essa parte do efetivo policial. O resultado mostrou que em 19 UOp são concedidas somente dispensas meritórias (51,4%), em 13 UOp são concedidas dispensas meritórias e publicados elogios em boletins internos (35,1%). Em 02 UOp (5,4%) o reconhecimento é realizado por meio da publicação de elogios, em uma UOp (2,7%) são distribuídas cestas básicas e camisas do batalhão e em uma UOp (2,7%) os policiais são homenageados na premiação dos melhores do trimestre. Somente uma UOp (2,7%) informou que não realiza nenhum tipo de ação motivacional.

A última pergunta tratou da possibilidade de a SEPM padronizar uma modalidade de policiamento focada no SIM. Mais da metade das UOp apontaram sobre a importância da criação de uma normatização que trate especificamente dessa questão (26 UOp ou 66,7%). Treze UOp (33,3%) informaram que não haveria essa necessidade.

No geral, a análise dos questionários indicou que a aplicação dos recursos materiais e humanos com foco no SIM se tornou uma preocupação para a maioria dos gestores dos batalhões de área do estado.

Contudo, diante da ausência de uma normatização que regule o emprego do policiamento com foco nos IEC, podemos observar a realização de diferentes estratégias que, por vezes, seguem de encontro ao direcionamento da corporação. Os múltiplos entendimentos geram inadequações entre as previsões normativas e o emprego dos tipos e das formas de policiamento.

Apesar da dificuldade em adequar as atividades práticas e os conceitos teóricos, há de se ressaltar alguns aspectos positivos como, o uso da análise criminal, e a preocupação com a transmissão das informações e o diálogo com o efetivo policial.

4 A EXPERIÊNCIA DO PROJETO META VERDE

Orientado pela definição do policiamento para o problema e pelas etapas previstas no método IARA, o projeto Meta Verde tem como foco a redução dos IEC definidos SIM.

Como foi dito anteriormente, ele tem sido implantado em diferentes batalhões do estado. O processo de implantação prevê a realização das seguintes ações: a seleção dos policiais, a capacitação do efetivo, o uso da análise criminal, a realização de reuniões sistemáticas e a execução de ações motivacionais.

Na tentativa de explicitar essas etapas, utilizaremos como pano de fundo a experiência de implantação do projeto no 32º Batalhão de Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro.

Figura 1 – Efetivo do projeto Meta Verde, do 32º BPM

Antes de tratar especificamente desse processo, é importante apresentar algumas características da área de abrangência do batalhão que corresponde a Área Integrada de Segurança Pública 32 (AISP 32). A UOp atende seis municípios das regiões Norte Fluminense e Baixadas Litorâneas distribuídos em cinco CISP: Casimiro de Abreu (CISP 121), Conceição de Macabu (CISP 122), Macaé (CISP 123), Rio das Ostras (CISP 128), Quissamã e Carapebus (CISP 130).

Durante o ano de 2018, o total de registros dos IEC na AISP 32 se manteve acima da meta (Tabela 1). Enquanto o Roubo de rua ultrapassou a meta em 34,6%, o Roubo de veículo e a Letalidade violenta apresentaram aumentos de 26,4% e 17,1% respectivamente.

Tabela 1 – Resultado do SIM na AISP 32, janeiro a dezembro de 2018

Indicadores estratégicos de criminalidade	Meta	Vítimas/casos	Diferença
Letalidade violenta	205	259	54
Roubo de veículo	404	473	69
Roubo de rua	1.449	1.950	501

Fonte: Elaborada pelos autores com base em dados do Instituto de Segurança Pública.

A análise dos dados divulgados mensalmente pelo Instituto de Segurança Pública (ISP) também mostrou que em 2018 foi registrada a média mensal de 22 vítimas de Letalidade violenta (maior média registrada desde 2003). Com esse resultado, a meta só foi alcançada nos meses de abril, agosto, novembro e dezembro.

Em relação ao Roubo de veículo, foi registrada a média mensal de 39 casos e a meta foi alcançada nos meses de janeiro, março, novembro e dezembro. No que diz respeito ao Roubo de rua, a meta foi alcançada somente nos meses de julho e agosto de 2018. No mês de junho foi registrado o maior número de casos desde janeiro de 2003 (234 casos).

Ao examinar a distribuição dos IEC por CISP, a CISP 123, a CISP 128 e a CISP 121 concentraram 56,7%, 24,7% e 10,4% das vítimas de Letalidade violenta e 55,2%, 31,5% e 3,8% dos casos de Roubo de veículo, respectivamente. Quanto ao Roubo de rua, essas CISP responderam por 3,5%, 40,9% e 3,3% dos casos registrados na AISP 32.

Na tentativa de modificar esse cenário foram adotadas algumas iniciativas, entre elas: o projeto Meta Verde. Os policiais que participam do projeto são alocados nos locais de alta concentração criminal ou hotspots. Algumas pesquisas mostram que no geral, a concentração dos recursos disponíveis (efetivo e viaturas) nesses ambientes traz benefícios no que diz respeito à redução da criminalidade (WEISBURD et al., 2016).

Para identificação dessas áreas, foi fundamental a utilização das informações produzidas a partir do diálogo com o efetivo policial, a sociedade e outras instituições que atuam no âmbito da segurança pública (Guardas Municipais e Secretaria de Estado de Polícia Civil – SEPOL, por exemplo) e principalmente da análise criminal. Esse tipo de conhecimento é baseado em

[...] um conjunto de processos sistemáticos direcionados para o provimento de informação oportuna e pertinente sobre padrões de crime e suas correlações de tendências, de modo a apoiar as áreas operacionais e administrativa no planejamento e na distribuição dos recursos para a prevenção e supressão de atividades criminais. (GOTTLIEB apud BORGES; BAYMA; ZOUAIN, 2009, p. 96).

De posse dessas informações, o primeiro passo para implantação do projeto foi à seleção dos policiais. Para isso, o comandante e o chefe da Seção de Análise Criminal entrevistaram parte do efetivo tendo como foco a identificação

dos policiais com perfil operacional direcionado para a realização de abordagens, principalmente nos casos de fundada suspeita. Esperava-se que os policiais possuísem o *'faro policial'* aguçado. Albernaz (2015) define essa categoria a partir da perspectiva nativa como

[...] uma sensibilidade diferenciada para “aquilo que está fora do lugar”, mescla de intuição e experiência acumulada, um saber-fazer construído a serviço da suspeição, da antecipação de condutas, da produção de controle, proteção e vigilância (ALBERNAZ, 2015, p. 88).

O uso dessa sensibilidade é fundamental para o alcance de bons resultados principalmente no que se refere à produção policial. No caso específico do projeto Meta Verde, essa produção está diretamente relacionada à realização de prisões, apreensões de menores, armas e simulacros.

Ao final do processo foram selecionados 20 policiais que atuaram divididos em 10 guarnições: quatro na CISP 123, quatro na CISP 128 e duas na CISP 121. Alocadas nos locais e horários com maior concentração dos IEC, as guarnições cumpriam o seguinte roteiro de policiamento: 30 minutos de baseamento nos locais e pontos previamente estabelecidos (A PREV) e 50 minutos em patrulhamento (PTR). O efetivo também era empregado em ações de presença, em operações de revista ou em cerco.

Em um primeiro momento, além de receberem informações acerca da implantação do projeto em outras UOp, os policiais selecionados também participaram de uma capacitação. Durante alguns dias foram realizadas as seguintes instruções: Policiamento Orientado para o Problema, Análise Criminal, Abordagem, Polícia de Proximidade e Direção defensiva, ofensiva e evasiva¹⁶.

A definição dos conteúdos levou em consideração as diretrizes do projeto e a aplicabilidade em relação às ações que seriam realizadas. Essa iniciativa vai ao encontro da observação feita por Basílio (2008, p. 360) ao realizar um diagnóstico acerca do processo de formação dos policiais militares. Para o autor, “o processo de formação deve disponibilizar ao policial os conhecimentos necessários para o desempenho de sua atividade cotidiana”.

Dando continuidade a descrição das etapas do projeto, é importante destacar a realização de reuniões periódicas (semanais ou quinzenais) entre o

¹⁶ A capacitação sobre Direção defensiva, ofensiva e evasiva foi oferecida pelo 6º Comando de Policiamento de Área (CPA).

comandante do batalhão, os policiais selecionados e o chefe da Seção de Análise Criminal. Nesses momentos, o comando da UOp apresentava informações sobre o comportamento dos IEC (georreferenciamento e estatísticas) e os principais resultados obtidos no que se refere à produção policial¹⁷.

Os policiais, por conhecerem a dinâmica da criminalidade em suas áreas de atuação, traziam dados relevantes para a elaboração do planejamento operacional, como por exemplo, as características físicas dos suspeitos, possíveis rotas de fuga, entre outras. Parte dessas informações foram produzidas a partir da realização de ações de polícia de proximidade envolvendo o diálogo com a comunidade na busca de dados acerca do fenômeno criminal. Tais informações, muitas vezes, não estão disponíveis no ISPGeo¹⁸ ou não constam nos registros de ocorrência.

No processo de implantação do projeto, as informações produzidas a partir desses diálogos foram primordiais para o trabalho realizado pela Seção de Planejamento (P/3) no que se refere à elaboração das ações preventivas e de repressão qualificada ao crime.

Além de ser um momento de avaliação das ações realizadas, o diálogo constante com o efetivo passou a ser considerado pelo comando como uma importante oportunidade para ampliar a participação do efetivo policial na definição de estratégias de policiamento e dessa forma obter o maior engajamento nas ações realizadas. A última etapa diz respeito ao reconhecimento pelo empenho no desenvolvimento da atividade policial e pela contribuição para o alcance dos bons resultados.

A conclusão de ocorrências com o *'pacote completo'* (prisão do(s) acusado(s), da apreensão da arma ou simulacro utilizado no cometimento do delito, recuperação da *res* furtiva e mediante a constatação da vítima) era merecedora do reconhecimento por parte do comando da UOp. Além da concessão de dispensas meritórias e da publicação de elogios previstos no Regulamento Disciplinar Militar¹⁹, foram realizados almoços com o comandante.

¹⁷ Os resultados dos IEC também eram encaminhados diariamente por meio de mensagens do *Whatsapp*.

¹⁸ O portal desenvolvido pelo ISP permite por meio de gráficos, tabelas e mapas o acesso a informações importantes acerca do comportamento dos IEC e de outros delitos em relação à distribuição no tempo e espaço.

¹⁹ De acordo com o art. 66 do referido documento, essas são algumas das formas de reconhecimento da qualidade dos serviços prestados pelos policiais militares (RIO DE JANEIRO, 1983).

Também foram oferecidas cestas básicas e hospedagem em pousadas da área de abrangência do BPM²⁰.

Afinal, a finalização de ocorrências com todas as etapas descritas acima tende a contribuir para a imagem da corporação e principalmente, para a redução da criminalidade. Após a breve descrição do cenário em que o projeto foi implantado e de suas etapas, também é importante apresentar alguns dos resultados obtidos pela AISP 32 ao longo de 2019. A Tabela 2 mostra a diferença entre os resultados alcançados e a meta estipulada no primeiro semestre de 2019.

Tabela 2 – Resultado dos Indicadores estratégicos de criminalidade na AISP 32, janeiro a junho de 2019

Indicadores estratégicos de criminalidade	Meta	Vítimas/casos	Diferença
Letalidade violenta	137	97	-40
Roubo de veículo	256	155	-101
Roubo de rua	949	896	-53

Fonte: Elaborada pelos autores com base em dados do Instituto de Segurança Pública.

Outra forma de analisar os resultados obtidos pela AISP 32 é comparar o comportamento dos IEC no primeiro semestre de 2019 e no mesmo período 2018 (Tabela 3). Ao passo que para a Letalidade violenta houve redução de 35,3% ou 53 vítimas, o Roubo de veículo e o Roubo de rua reduziram, respectivamente, 43,4 % ou 119 casos e 12,8% ou 132 casos.

Tabela 3 – Variação dos Indicadores Estratégicos de Criminalidade entre janeiro e junho de 2018 e janeiro e junho de 2019 (números absolutos e percentuais) na AISP 32

Indicadores estratégicos de criminalidade	Meta	Variação (%)	Diferença
Letalidade violenta	150	-35,3%	-53
Roubo de veículo	274	-43,4%	-119
Roubo de rua	1.028	-12,8%	-132

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados do Instituto de Segurança Pública.

²⁰ Os benefícios foram concedidos por meio de parcerias com representantes da comunidade local.

Os resultados positivos foram mantidos no quarto trimestre de 2019, como mostra a Tabela 4.

Tabela 4 – Resultado dos Indicadores estratégicos de criminalidade na AISP 32, outubro a dezembro de 2019

Indicadores estratégicos de criminalidade	Meta	Vítimas/casos	Diferença
Crimes violentos letais intencionais	53	30	-23
Roubo de veículo	85	55	-30
Roubo de rua	437	359	-78
Roubo de carga	14	6	-8

Fonte: Elaborada pela autora com base em dados do Instituto de Segurança Pública.

Na comparação entre o último trimestre de 2019 e o último trimestre de 2018, também se observa a redução dos quatro IEC (Tabela 5). Enquanto para o Crimes violentos letais intencionais houve redução de 48,3% ou 28 vítimas, o Roubo de veículo, o Roubo de rua e o Roubo de carga reduziram, respectivamente, 40,2% (37 casos), 20,9% (95 casos) e nove casos.

Tabela 5 – Variação dos Indicadores estratégicos de criminalidade entre outubro e dezembro de 2018 e outubro e dezembro de 2019 (números absolutos e percentuais) na AISP 32

Indicadores estratégicos de criminalidade	Meta	Variação (%)	Diferença
Crimes violentos letais intencionais	58	-48,3%	-28
Roubo de veículo	92	-40,2%	-37
Roubo de rua	454	-20,9%	-95
Roubo de carga	15	60%	-9

Fonte: Elaborada pela autora com base em dados do Instituto de Segurança Pública.

Como foi possível observar, o Projeto Meta Verde tem dois focos principais. O primeiro diz respeito à aplicação do policiamento a partir do uso de evidências. As ações idealizadas partem do princípio de que cada indicador possui dinâmicas distintas e que sofrem variações ao longo do tempo. Por isso, existe a necessidade constante de análise e avaliação das estratégias adotadas.

O segundo foco está relacionado à valorização do efetivo policial a partir do reconhecimento do desempenho na realização de suas atividades. No caso

específico de 32º BPM, o projeto juntamente com o desenvolvimento de outras iniciativas, o apoio oferecido pelo 6º SEPM e pelas SEPM e SEPOL foi fundamental para o alcance das metas estipuladas pelo SIM nos dois ciclos de 2019 (primeiro semestre e terceiro trimestre). Algo que só ocorreu no 1º e 2º semestre de 2015 e no 2º semestre de 2017 quando a AISP 32 alcançou o 3º lugar no *ranking* das premiadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como missão a garantia da ordem e da segurança pública, a SEPM tem se preocupado cada vez mais em desenvolver iniciativas pautadas a aplicação do conhecimento científico, na otimização dos recursos policiais e no aperfeiçoamento dos processos.

Nesse contexto, ao longo dos últimos anos foram empreendidos esforços em garantir a redução da criminalidade, principalmente dos IEC estipulados pelo SIM. Reconhecendo a relevância desses esforços, esse trabalho dedicou-se a apresentar uma breve análise acerca das estratégias de policiamento adotadas pelas 39 UOp do estado.

O resultado mostrou que apesar da ausência de uma normatização específica para a aplicação do policiamento em razão do SIM, existe a preocupação dos gestores em desenvolver estratégias focadas no modelo de gestão criado pelo governo do estado há mais de dez anos. No geral, as ações são orientadas pelo uso da análise criminal e pela divulgação das informações referentes ao comportamento dos IEC.

Algumas UOp também demonstraram a preocupação com o estímulo à realização de capacitações direcionadas para o desenvolvimento das competências profissionais necessárias à atuação dos policiais que atuam tanto no âmbito administrativo, como é o caso da Seção de Análise Criminal, como no âmbito operacional (responsáveis pela execução do policiamento).

Diante das informações produzidas pela Seção da Análise Criminal foram definidas as áreas de atuação do efetivo policial e as estratégias a serem realizados. As possíveis alterações no planejamento levam em consideração o comportamento e as características de cada IEC ao longo do tempo. Nesse processo, o diálogo com o efetivo policial também foi primordial para o alcance dos resultados positivos.

Sendo assim, as ações adotadas no Projeto Meta Verde assim como as demais estratégias implantadas pelos batalhões de área do estado demonstram o comprometimento da corporação em se tornar “[...] referência em polícia de proximidade, orientada pela gestão e solução de problemas” (POLÍCIA MILITAR, 2020).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASÍLIO, Márcio Pereira. A política de segurança pública do Estado do Rio de Janeiro: as impressões dos policiais sobre sua formação e os desafios diários em uma grande metrópole. In: **XIX Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 2014**, Quito. Anais do XIX Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Quito, 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/305992314_A_politica_de_seguranca_publica_do_estado_do_rio_de_janeiro_as_impressoes_dos_policiais_sobre_sua_formacao_e_os_desafios_diarios_em_uma_grande_metropole> Acesso em: 18 ago. 2020.

CAMPAGNAC, Vanessa; QUARESMA, Filipe. **Pesquisa sobre a utilização de ferramentas de análise criminal nos batalhões da Polícia Militar do estado do Rio de Janeiro**. Disponível em: <<http://www.isprevista.rj.gov.br/download/Rev20160703.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2020.

GOLDSTEIN, H. Improving Policing: A Problem-Oriented Approach. **Crime and Delinquency**, n. 25, p. 236-58, 1979.

GOTTLIEB, Steve. Crime analysis. California: Alpha Publishing, 1998. Apud BORGES, Gerson; BAYMA, Fátima; ZOUAIN, Deborah Moraes. Inteligência estratégica x investigação policial no combate às organizações criminosas. In: OLIVEIRA, Fátima Bayma; ZOUAIN, Deborah Moraes; RUEDIGER, Marco Aurélio; RICCIO, Vicente (orgs). **Desafios da Gestão Pública de Segurança**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

OLIVEIRA, Elisângela. **Na 'luta' de um comando: limites, possibilidades e práticas na gestão de um batalhão da Secretaria de Estado da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro**. Niterói, 2020. 134 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2020.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Normas Gerais de Policiamento. 1983.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Instrução Normativa PMERJ/EMG-PM3 nº 55 de 13 de dezembro de 2018. Aprova a Diretriz Geral de Operações (DGO). 2018.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Instrução Normativa PMERJ/EMG-PM3 nº 56 de 13 de dezembro de 2018. Regulamenta os procedimentos a serem adotados no PTO – Policiamento Transportado em Ônibus Urbanos. 2018.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. O Futuro é o que nos Guia: Planejamento Estratégico 2020-2024. 2020.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Boletim da PM nº 013 de 22 de janeiro de 2020. 2020.

MUNIZ, Jacqueline de Oliveira; PAES MACHADO, Eduardo. Política para quem precisa de polícia: contribuições aos estudos sobre policiamento. **Caderno CRH**, Salvador, v. 2, n. 60, p. 437-447,

2010. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/ccrh/v23n60/v23n60a01.pdf>>. Acesso em: 14 jul. 2020.

RIO DE JANEIRO. Decreto nº 41.931 de 25 de junho de 2009. Dispõe sobre o Sistema de Definição e Gerenciamento de Metas para os indicadores estratégicos de criminalidade do estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. Disponível em: <http://www.sistemademetas.seguranca.rj.gov.br/uploads/arquivos/arq_1467112009.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2020.

RIO DE JANEIRO. Resolução 305 de 05 de fevereiro de 2020. Dispõe sobre a criação do Programa de Prevenção à violência contra mulher no âmbito da Secretaria de Estado de Polícia Militar, e dá providências.

RIO DE JANEIRO. Decreto nº 46.775 de 23 de setembro de 2019. Altera o Decreto Nº 41.931, de 25 de junho de 2009, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.fazenda.rj.gov.br/sefaz/content/conn/UCMServer/path/Contribution%20Folders/site_fazenda/Subportais/PortalGestaoPessoas/Legisla%C3%A7%C3%B5es%20SILEP/Legisla%C3%A7%C3%B5es/2019/Decretos/DECRETO%20N%C2%BA%2046.775%20DE%203%20DE%20SETEMBRO%20DE%202019_Altera%20o%20Decreto%20n%C2%BA%2041.931%20de%2025%20de%20junho%20de%202009.pdf?lve>. Acesso em: 12 de julho de 2020.

WEISBURD, D. et al. **Place Matters: Criminology for the Twenty-First Century**. Cambridge: Cambridge University Press, 2016.

Anexo 1 – Roteiro do questionário

Em relação à utilização da Análise Criminal:

1. O batalhão possui uma Seção de Análise Criminal?

Sim Eventualmente Não

2. Os policiais que atuam na análise criminal possuem algum tipo de capacitação específica?

Sim Eventualmente Não

3. Como as informações referentes à análise criminal são repassadas para o efetivo policial?

Ordens de policiamento WhatsApp Outros

Em relação às estratégias de policiamento com foco nos indicadores estratégicos de criminalidade do Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados (SIM)?

4. Existe alguma modalidade de policiamento com foco nos delitos do SIM?

Sim Não

5. Se existe, qual a denominação?

A PREV PAMESP Outros

6. Existe algum critério para a seleção dos policiais que atuam nesse modelo de policiamento?

Sim Não Qual?

7. Existe algum tipo de diálogo entre o comando e/ou os responsáveis pela análise criminal e esses policiais acerca do comportamento dos indicadores estratégicos de criminalidade na área de atuação do batalhão?

Sim Não

8. Qual é o meio utilizado?

Reunião WhatsApp Outros _____

9. Qual a frequência?

Diária Semanal Mensal Outros

10. Eles recebem algum tipo de capacitação?

Sim Não

Se sim, qual? _____

11. O comando do batalhão realiza algum tipo de ação motivacional direcionado ao efetivo que atua nesse modelo de policiamento?

Dispensa meritória Elogio Outros _____

12. Você acredita que existe a necessidade da Secretaria de Estado de Polícia Militar padronizar um modelo de policiamento com foco nos indicadores estratégicos de criminalidade do Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados?

Sim Não