

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS PMMA

DENIVALDO REIS PINHEIRO

POLICIAMENTO TRADICIONAL X POLICIAMENTO COMUNITÁRIO: principais
desafios à implementação do policiamento comunitário na PMMA.

São Luís – MA
2020

DENIVALDO REIS PINHEIRO

POLICIAMENTO TRADICIONAL X POLICIAMENTO COMUNITÁRIO: principais desafios à implementação do policiamento comunitário na PMMA.

Monografia apresentada ao Curso de Formação de Oficiais da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), para a obtenção do grau de Bacharel em Segurança Pública.

Orientador: MAJ QOPM Raimundo Mulundú Martins Serra Junior

São Luís – MA
2020

Ficha a ser cedida pela biblioteca que deverá ser impressa atrás da folha de rosto

POLICIAMENTO TRADICIONAL X POLICIAMENTO COMUNITÁRIO: principais desafios à implementação do policiamento comunitário na PMMA.

Monografia apresentada ao Curso de Formação de Oficiais da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), para a obtenção do grau de Bacharel em Segurança Pública.

Aprovado em: ___/___/___

MAJ QOPM Raimundo Mulundú Martins Serra Junior
Orientador

CAP QOPM Anderson Márcio Rocha Lisboa
1º Examinador

Prof.^a Me. Marina Santos Pereira.
2º Examinador

São Luís – MA
2020

A Deus, por ser essencial em minha vida
e, à minha família, pelo amor e apoio

integral.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, fonte de vida e estímulo constante para a minha vida.

À minha esposa Ana Maria e ao meu filho Daniel, que me deram apoio fundamental para a confecção deste trabalho.

Aos meus amigos e amigas, que sempre estiveram me apoiando no decorrer do Curso.

Ao Major QOPM Serra, por participar ativamente na caminhada para a construção desta monografia.

Aos professores da UEMA e Instrutores da APMGD-MA, pelos ensinamentos transmitidos durante a jornada.

Aos meus companheiros de turma, que a longo destes quatro anos vivenciaram momentos de alegria e de tristeza, porém sempre de cabeça erguida, e com isso muitas vitórias foram alcançadas juntos.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para a efetivação deste trabalho.

“Quem aceita o mal sem protestar,
coopera com ele.”

Martin Luther King

RESUMO

O presente trabalho buscou analisar a efetividade do comportamento versátil operacional da Polícia Militar do Maranhão frente à criminalidade e suas nuances, com ênfase no aspecto de postura da mesma, uma vez que podem ser adotados o Policiamento Clássico, que visa simplesmente a preservação da ordem pública com uma conduta proporcionalmente repressiva, ou o Policiamento Comunitário, que tem estado cada vez mais presente no contexto da PM para com o cidadão, uma vez que este é parte fundamental no processo comunitário, isto é, a Polícia Militar adotando uma postura mais solidária e companheira da comunidade como um todo. Neste trabalho, se buscou a comparação técnica destas duas abordagens, destacando suas vantagens e desvantagens, ao final propondo uma organização nos parâmetros atuais da Polícia Militar do Maranhão. Conclui-se que a PMMA tem se direcionado às novas tendências mundiais da gestão do policiamento, realizado investimentos em pessoal e material, buscando ter um estrutura física e material que dê suporte as ações diretamente ligadas ao POC, notadamente àquelas sob a rentabilidade do CSC, porém, é mister dizer que apesar desses movimentos o Policiamento Comunitário ainda não é o padrão estabelecido para todas as companhias e batalhões do Estado do Maranhão, ressalvadas as especificidades de Batalhões altamente especializados.

Palavras-Chave: Polícia Militar. Policiamento. Comunidade. Organização.

ABSTRACT

The present work sought to analyze the effectiveness of the versatile operational behavior of the Military Police of Maranhão in the face of crime and its nuances, with an emphasis on the posture aspect of it, since Classic Policing can be adopted, which simply aims at the preservation of public order with a proportionately repressive conduct, or Community Policing, which has been increasingly present in the context of the PM towards the citizen, since this is a fundamental part in the community process, that is, the Military Police adopting a more solidary and companion of the community as a whole. In this work, the technical comparison of these two approaches was sought, highlighting their advantages and disadvantages, in the end proposing an organization within the current parameters of the Military Police of Maranhão. It is concluded that the PMMA has been addressing the new global trends in policing management, investing in personnel and material, seeking to have a physical and material structure that supports the actions directly linked to the POC, notably those under the CSC's profitability, however, it is necessary to say that despite these movements, Community Policing is not yet the standard established for all companies and battalions in the State of Maranhão, except for the specificities of highly specialized Battalions.

Keywords: Military Police. Policing. Community. Organization.

LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|--------|---|
| BPM | Batalhão de Polícia Militar |
| CF | Constituição Federal |
| CSC | Comando de Segurança Comunitária |
| LMP | Lei Maria da Penha |
| PMMA | Polícia Militar do Maranhão |
| PMP | Patrulha Maria da Penha |
| POC | Policimento Comunitário |
| SENASP | Secretaria Nacional de Segurança Pública |
| SSP/MA | Secretaria de Estado da Segurança Pública do Maranhão |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 – Idade dos policiais militares participantes..... | 61 |
| Gráfico 2 – Escolaridade dos policiais militares participantes | 62 |
| Gráfico 3 – Tempo de trabalho na Polícia Militar do Maranhão..... | 62 |
| Gráfico 4 – Graduação/Patente dos policiais militares participantes..... | 63 |
| Gráfico 5 – Satisfação com o relacionamento entre Polícia Militar e comunidade ... | 64 |
| Gráfico 6 – Percepção da resistência da comunidade em relação à atuação da Polícia Militar | 65 |
| Gráfico 7 – Participação da população nas questões de segurança pública na comunidade..... | 66 |
| Gráfico 8 – Relacionamento com as pessoas da comunidade facilita seu trabalho . | 67 |
| Gráfico 9 – Polícia Militar deve privilegiar a atuação preventiva em detrimento do seu emprego repressivo | 68 |
| Gráfico 10 – Idade dos membros da comunidade..... | 69 |
| Gráfico 11 – Escolaridade dos membros da comunidade | 70 |
| Gráfico 12 – Satisfação da comunidade com o relacionamento com polícia | 70 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 – Dimensões e elementos do Policiamento Comunitário..... | 37 |
| Quadro 2 – Diferenças entre a polícia tradicional e a polícia comunitária | 44 |
| Quadro 3 – Princípios e fundamentos de Polícia Comunitária | 46 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 12 |
| 2 CONCEITO E HISTÓRICO DO POLICIAMENTO COMUNITÁRIO..... | 15 |
| 2.1 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NOS ESTADOS UNIDOS | 17 |
| 2.2 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NO BRASIL..... | 23 |
| 3 POLICIAMENTO TRADICIONAL X POLICIAMENTO COMUNITÁRIO..... | 32 |
| 4 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO COMO POLICIAMENTO PADRÃO DA PMMA | 49 |
| 5 METODOLOGIA | 57 |
| 6 ANÁLISE DE RESULTADOS | 61 |
| 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 72 |
| REFERÊNCIAS..... | 74 |
| APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO POLICIAIS..... | 81 |
| APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO COMUNIDADE | 83 |

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como função primordial a análise do instrumento de Policiamento Comunitário frente ao combate à criminalidade, perpassando pela relação com a eficiência dos conceitos aplicados de policiamento tradicional na Polícia Militar do Estado do Maranhão (PMMA).

Desde o início do século XXI, a Administração Pública brasileira vem cada vez mais se democratizando, no sentido de primar pela satisfação dos anseios no que tange aos direitos dos cidadãos, de maneira eficiente. No âmbito da segurança pública, originaram-se alguns modelos de atuação dos órgãos a fim de satisfazer às necessidades sociais, voltados, em grande parte, para uma atuação da população e na implantação de ações de caráter preventivo, na qual se busca combater o crime e não apenas puni-lo.

A tendência na participação da opinião pública é uma máxima, inclusive com uma maior aproximação da polícia com o cidadão, a saber, por meio de diversas teorias e práticas, sendo a principal delas, o Policiamento Comunitário. Assim, a polícia comunitária surge como forma de organizar, planejar os objetivos e desenvolver as operações com foco na coletividade na qual está incorporada. Essa proximidade entre cidadão e polícia se dá com o intuito de que ambos (polícia e comunidade) interajam, discutam os problemas de determinadas áreas e juntos busquem soluções eficazes na resolução dos problemas encontrados.

Dessa forma, cria-se uma sintética visualização do tradicional modelo de policiamento, aquela que tem na repressão a sua natureza procedimental, enquanto se vislumbra o modelo de polícia comunitária, que há décadas vem sendo considerada como eficaz nos países que o adotaram e, até mesmo, em algumas regiões do Brasil, onde se obtiveram evolução positiva dos índices de controle de ações criminosas por parte da polícia.

Uma vez que a polícia comunitária traz em sua formação o conceito de policiamento de proximidade, ou seja, uma maior aproximação da polícia com o cidadão, de forma mais amistosa e parceira, repercute positivamente, pois a polícia pode receber maior apoio da sociedade no âmbito de seus serviços e isso denota uma eficiência generalizada, o que resulta em uma gestão pública de qualidade.

No íterim deste trabalho de pesquisa, são pormenorizados alguns conceitos que ainda possuem significados ambíguos, e se aprofunda naqueles que

realmente devem ser enfatizados, a saber o de polícia comunitário e as técnicas mais eficientes de policiamento preventivo. Diante desse contexto, a questão que norteou este estudo foi: em quais contextos a Polícia Militar do Estado do Maranhão (PMMA) pode adotar a postura de Policiamento tradicional ou Policiamento Comunitário em ocasiões de crime?

É tácito que a atividade policial militar, no que tange ao Policiamento Comunitário, vem se aprimorando cada dia mais e, em específico no Maranhão, na figura do Programa Pacto Pela Paz. Por causa disso, a justificativa deste tomo está em corroborar em quais ocasiões a PMMA deve exercer essa conduta comunitária e em quais devem prevalecer os parâmetros tradicionais, considerados repressivos.

Sendo assim, o trabalho da PMMA precisa estar pautado num ordenamento legal, de modo que cada ação de seus agentes esteja disciplinada por normas. De acordo com essa análise, faz-se necessário que o policial militar possua uma gama de recursos básicos e apoio, não somente de outras instituições, mas principalmente da população, que é o público alvo de seu serviço.

Pensando nessa situação, no século passado foi criado o modelo de Policiamento Comunitário, no qual o cidadão faz parte desse processo, isto é, auxilia de forma direta o trabalho da polícia. Infelizmente, ainda há uma resistência por parte de alguns policiais em adaptar-se ao Policiamento Comunitário, ainda buscando realizar seu serviço aos moldes do policiamento tradicional, perdendo oportunidade de maximizar os resultados positivos.

Diante disso, apresenta-se como objetivo principal demonstrar em quais contextos a PMMA deve adotar posturas de policiamento tradicional ou policiamento comunitário. Em suporte a este, foram estabelecidos como objetivos específicos: caracterizar policiamento tradicional e policiamento comunitário, indicar alguns procedimentos e posturas inerentes ao atendimento à sociedade na perspectiva da abordagem do Policiamento Comunitário e identificar as vantagens e desvantagens das duas posturas em ocasião de crime.

Partindo de uma pesquisa bibliográfica, para subsidiar questões como os conceitos e características de policiamento tradicional e comunitário, associada a uma pesquisa de campo, através da aplicação de questionário online através da plataforma Google com policiais militares que atuam no patrulhamento nos municípios do Estado do Maranhão, em especial na região metropolitana da Grande São Luís, e com líderes de algumas comunidades atendidas pelos serviços da

PMMA. Os resultados desse questionário são apresentados quantitativamente por gráficos, os quais tiveram seus resultados comparados e discutidos com trabalhos de outros pesquisadores.

2 CONCEITO E HISTÓRICO DO POLICIAMENTO COMUNITÁRIO

O Policiamento Comunitário (POC) é uma filosofia que promove estratégias organizacionais que apoiam o uso sistemático de parcerias e técnicas de solução de problemas de segurança locais para abordar proativamente as condições imediatas que dão origem a questões de segurança pública, como crime, desordem social e insegurança, então

[...] é uma filosofia e estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia. Baseia-se na premissa de que tanto a polícia quanto a comunidade devem trabalhar juntas para identificar, priorizar e resolver problemas contemporâneos tais como crime, drogas, medo do crime, desordens físicas e morais, e em geral a decadência do bairro, com o objetivo de melhorar a qualidade geral da vida na área (TROJANOWICZ; BUCQUEROUX, 1994, p. 4).

O objetivo central do POC é que a polícia construa relacionamentos com a comunidade por meio de interações com agências locais e membros da comunidade, criando parcerias e estratégias para reduzir a incidência de crimes e dos conflitos sociais violentos. Embora tenha um foco principalmente na prevenção de crimes considerados de menor potencial ofensivo, delitos ou contravenções penais, a Teoria das Janelas Quebradas propõe que também pode reduzir a incidência de crimes considerados potencialmente mais graves.

A Teoria das Janelas Quebradas é uma teoria criminológica que afirma que sinais visíveis de crime, comportamento antissocial e desordem civil criam um ambiente urbano que incentiva mais crimes e desordens, incluindo crimes graves. A teoria sugere que métodos de policiamento que visam combater crimes considerados de menor periculosidade, como vandalismo, ajudam a criar uma atmosfera de ordem e legalidade, evitando assim crimes mais graves. Odon (2016, p. 2) explica essa da seguinte forma

[...] há relação de causalidade entre desordem e criminalidade, entre a não repressão a pequenos delitos e a criminalidade violenta. Nessa lógica, diante do abandono de comunidades pela autoridade responsável, desocupados, desordeiros e pessoas com tendências criminosas se sentiriam à vontade para ali fazer negócios ou mesmo morar, levando outros moradores a desejarem se mudar para outros locais. A pequena desordem gera a ideia de deterioração, de desinteresse e de despreocupação nas pessoas. A percepção da ausência de lei, normas e regras tende a levar à quebra dos códigos de convivência. Assim, o crime é maior em zonas onde o descuido, a sujeira e o maltrato são maiores, e pequenas faltas não punidas levam a faltas maiores e logo a delitos cada vez mais graves.

A teoria foi introduzida em um artigo de 1982 pelos cientistas sociais, James Q. Wilson e George L. Kelling. Foi popularizado nos anos 1990 pelo comissário de polícia de Nova York, William Bratton, e pelo prefeito, Rudy Giuliani, cujas políticas de policiamento foram influenciadas por essa teoria. Como resultado da aplicação dos princípios e práticas dessa teoria, a cidade de Nova York teve como resultado um declínio significativo do crime naquele período.

A teoria ficou sujeita a um grande debate, tanto nas ciências sociais quanto na esfera pública. O policiamento, com base nos princípios da Teoria das Janelas Quebradas, foi associado às práticas polêmicas adotadas pelo Departamento de Polícia de Nova York, uma vez que era considerada como uma política de Tolerância Zero, e não como um método que requer treinamento criterioso, diretrizes e supervisão, além de um relacionamento positivo com as comunidades, vinculando às condutas próprias do POC (FERREIRA, 2017).

Na definição do Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo (NEV/USP, 2009, p. 14)

Conceitualmente, Policiamento Comunitário fundamentada na premissa de que ambos, polícia e comunidade, devem trabalhar conjuntamente na construção da segurança pública. Operacionalmente, o Policiamento Comunitário é a filosofia de policiamento adaptado às exigências do público que é atendido, em que o policial presta um serviço completo. Isso significa que o mesmo policial realiza patrulhas e trabalha em uma mesma área, em uma base permanente, atuando em parceria com a população desse entorno.

É uma estratégia de policiamento que se concentra na construção de laços e no trabalho estreito com os membros das comunidades. A ideia principal é permitir que o público sinta que pode confiar na Polícia Militar (PM). As mesmas equipes patrulham e trabalham permanentemente na mesma área, mantendo uma parceria proativa com os cidadãos para identificar e resolver problemas de segurança e ordem pública.

As estratégias de POC reduzem a percepção dos indivíduos sobre conduta desordenada e aumentam a satisfação do cidadão. A polícia e os cidadãos geralmente entram em contato um com o outro por outras razões que não a investigação criminal.

Além de fazer cumprir a lei, os policiais costumam se envolver em serviços comunitários, que podem incluir o fornecimento de informações e/ou assistência às pessoas vulneráveis, além de promover educação cidadã para

jovens, com palestras em escolas e centros comunitários, por exemplo, e coordenar os esforços de extensão comunitária (AMARAL, 2015).

Então, a Polícia Comunitária é uma temática que está em voga no cenário nacional da segurança pública, uma vez que abrange a sociedade como um todo na procura da excelência da manutenção da ordem e da segurança.

Seu conceito confunde-se com o de interação entre comunidade e polícia, com o objetivo igual de aprimorar a qualidade de vida, onde o diálogo e ação entre essas partes é primordial e contínuo. O POC é uma atitude, na qual o policial, como cidadão, aparece a serviço da comunidade e não como uma força de intervenção em situações de práticas ilícitas. É um serviço público, antes de ser uma força pública.

Além disso, quando fala-se de responsabilidade em preservar a paz e observar o ordenamento jurídico em relação à comunidade, é papel de todas as instituições públicas, não meramente da PM. Obviamente, que é necessário que haja profissionais tecnicamente capacitados, porém sua função é de integrar e auxiliar as ações comunitárias relativas à segurança (MARINHO, 2016).

Não elimina a necessidade de policiamento reativo, embora uma prevenção bem-sucedida possa reduzir a necessidade desse último. Alguns Estados brasileiros têm equipes focadas especificamente no POC, e a avaliação geral do policiamento orientado para a comunidade é positiva, pois policiais e membros da comunidade atestam sua eficácia na redução de crimes, delitos ou contravenções penais, além do aumento da sensação de segurança em uma comunidade.

Esse tipo de policiamento utiliza uma abordagem com ênfase nas causas do crime para reduzir a insegurança e desordem social, por meio de estratégias de intervenção e soluções de problemas a partir da parceria polícia-comunidade, sendo assim, aplica táticas organizacionais na comunidade para combater potenciais situações que podem criar distúrbios de segurança pública (SANTOS et al., 2013).

Assim, amplia significativamente o papel e a função tradicional da polícia. Considera que a polícia e os cidadãos são coprodutores de serviços policiais, responsáveis em conjunto pela redução do crime e pela melhoria da qualidade de vida nas comunidades.

2.1 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NOS ESTADOS UNIDOS

O conceito de POC aplicado nos Estados Unidos da América (EUA) pode ser rastreado até o início do século XX. Até então, as forças policiais usavam uma abordagem reativa contra uma estratégia proativa, concentrando-se em atender as chamadas de emergência o mais rápido possível e depender de patrulhas de veículos a motor para combater o crime.

A ascensão de automóveis, telecomunicações e suburbanização transformou a maneira como a polícia operava. Até a década de 1930, a abordagem tradicional de aplicação da lei pelo policiamento enfatizou a independência das agências policiais das comunidades a que serviam, o importante era o tratamento profissional e sem aproximação dos cidadãos, enquanto o policial mantinha uma estreita associação entre suas ações profissionais e combate ao crime (MESQUITA NETO, 2011).

A falta de apoio da comunidade resultou em um maior senso de alienação e um maior grau de apatia entre os policiais. A falta de apoio da comunidade e o trabalho em uma área populacional maior foram associados a um aumento do senso de alienação e a um maior grau de inatividade entre os policiais. Um aumento da sensação de alienação resultou em um maior grau de sentimentos negativos e letargia entre os policiais. Quanto mais policiais se sentiam socialmente isolados da comunidade a que serviam, mais se retiravam e mais negativos se sentiam em relação à comunidade aos próprios cidadãos.

Diante dessa realidade houve a necessidade de mudança na abordagem, visando maior integração e resultados mais efetivos na manutenção da ordem social, assim como na prevenção e combate a crimes, delitos ou contravenções penais. O objetivo principal da adoção do sistema baseado no POC foi envolver a polícia com as comunidades para construir um forte relacionamento com seus membros e promover a aplicação da lei. Uma das primeiras e principais táticas do POC envolveu policiais fazendo patrulhas a pé ou bicicleta pelos bairros (ABREU, 2010).

Algumas forças policiais, como o Departamento de Chicago, começaram a trocar oficiais entre diferentes bairros como uma medida para evitar a corrupção e, como resultado, patrulhas a pé se tornaram comuns. Essas mudanças alteraram significativamente a presença da polícia em muitos bairros.

Então, esse tipo de policiamento começou a ser mais difundido quando a polícia de outros Estados norte-americanos decidiu se envolver mais nas

comunidades, a fim de prevenir e reduzir a atividade criminosa. Sob o modelo tradicional de policiamento, os departamentos de polícia dos EUA eram altamente centralizados e burocratizados. A estrutura paramilitar dos departamentos de polícia foi organizada hierarquicamente, com as principais decisões operacionais sendo tomadas por aqueles nos níveis superiores da organização (BAYLEY; SKOLNICK, 2001).

Essas decisões eram então transmitidas pela organização na forma de regras e ordens, e aplicadas por uma cadeia de comando rígida. Como os supervisores eram diretamente responsáveis pelas decisões tomadas pelos oficiais de campo, a autoridade de tomada de decisão no nível da rua estava, em teoria, sujeita ao seu controle direto (ODON, 2016).

Contudo, muitos cidadãos não confiavam nos departamentos de polícia de seus bairros. Como resultado, alguns departamentos perceberam que a polícia precisava mostrar presença e recuperar a confiança da comunidade. Conseqüentemente, começaram a desenvolver uma maior presença da comunidade e buscar conhecer quais os pontos deveriam ser priorizados para intervenção com vistas a atender as demandas locais e assim mostrar-se como elemento essencial à manutenção da paz e ordem social.

O POC contemporâneo tem suas origens na década de 1960, que teve como característica muitos tumultos urbanos e atividades violentas relacionadas às ações de gangues nos Estado Unidos da América. A polícia frequentemente respondia a essas ações criminosas com ações repressivas, e a reputação da polícia era subsequentemente prejudicada nas comunidades mais pobres como uma intervenção violenta (SÁ, 2007).

O POC tem evoluído lentamente desde que o movimento dos direitos civis na década de 1960 expôs as fraquezas do modelo tradicional de policiamento nos EUA. Embora sua origem possa ser atribuída a essa crise nas relações polícia-comunidade, seu desenvolvimento foi influenciado por uma ampla variedade de fatores ao longo dos últimos sessenta anos.

Uma das áreas que mais precisou ser aprimorada foi a relação hostil que separa a polícia das minorias e, em particular, a polícia dos afro-americanos. O policiamento em equipe, testado no final da década de 1960 e no início da década de 1970, desenvolveu-se a partir da preocupação em definir maneiras de melhorar as relações entre forças policiais e minorias raciais (SAPORI, 2007).

Por exemplo, em 1967, o Presidente Lyndon B. Johnson nomeou um comitê para estudar a aparente desconfiança com a polícia por muitos membros da comunidade, especialmente em termos raciais. O relatório resultante, sugeriu o desenvolvimento de um novo tipo de policial que atuaria como contato comunitário e trabalharia para construir pontes entre as autoridades policiais e as populações minoritárias (TANGERINO, 2007).

Na tentativa de facilitar um relacionamento mais próximo da comunidade com as operações policiais de abordagens aos locais considerados propensos ou contumazes das ações ilícitas, então denominadas de batidas, foram reestruturadas de acordo com os limites geográficos. Além disso, os policiais operacionais receberam maior autoridade de tomada de decisão para ajudá-los a responder melhor aos problemas identificados localmente. Por mais inovador que fosse, a firme oposição dos gestores da polícia à descentralização prejudicou severamente a implementação bem-sucedida.

Toda a atenção em torno da polícia e a crescente disponibilidade de fundos do governo para pesquisas policiais geraram um grande interesse acadêmico. Os pesquisadores começaram a examinar o papel da polícia e a eficácia das estratégias policiais tradicionais com muito mais atenção (SAPORI, 2007).

Em 1972, a lógica da patrulha - uma função básica da polícia - nunca tinha sido testada adequadamente. A patrulha, de fato, impedia efetivamente o crime, aumentava o número de prisões e tranquilizava os cidadãos? Em experimentos que enfatizavam a cooperação cidadão-policial, o Departamento de Polícia de Kansas City, Estado do Missouri, procurou determinar se seus recursos normalmente alocados em patrulhas preventivas poderiam ser dedicados com segurança em outras estratégias, talvez mais produtivas (EGE, 2012).

Esse experimento histórico mostrou que a patrulha de rotina não teve efeito significativo nas taxas de criminalidade, na sensação de insegurança ou na satisfação do cidadão com os serviços policiais. Joseph McNamara, chefe da polícia de Kansas City, quando o estudo foi concluído, observou que os resultados deste experimento repudiaram uma tradição predominante no trabalho policial clássico por quase 150 anos (BAYLEY; SKOLNICK, 2001).

Além disso, o experimento de Patrulha Preventiva de Kansas City forneceu evidências de que patrulhas motorizadas não eram uma estratégia de impedimento eficaz ao crime. Da mesma forma, em comparação dos resultados do

policciamento tradicional foi mostrado que os policiais passavam tanto tempo em tarefas de resposta e em dentro das viaturas que se isolavam de suas comunidades.

O Experimento de Patrulha de Kansas City demonstrou que o aumento do tempo de resposta reativa e de rotina da polícia tinha um impacto muito limitado na redução dos níveis de criminalidade, considerando a sensação de insegurança do cidadão e aumentando a satisfação da comunidade com o serviço policial. Da mesma forma, um estudo sobre o processo de investigação criminal revelou as limitações das ações investigativas de rotina e sugeriu que a capacidade de resposta da polícia deveria ser aprimorada através de programas que promovessem maior cooperação entre a polícia e a comunidade (TROJANOWICZ; BUCQUEROUX, 2003).

A ideia de que uma parceria mais estreita entre a polícia e os moradores poderiam ajudar a reduzir o crime e a desordem começou a ser mais defendida ao longo dos anos 1970, e várias experiências em muitas cidades norte-americanas importantes e com altos índices de criminalidade começaram a ser implementadas. Uma das razões pelas quais essa consideração da eficácia da Patrulha Comunitária atraiu os departamentos de polícia foi o reconhecimento de que a polícia e a comunidade eram coprodutoras de serviços de segurança pública e assim reduziu a pressão quanto a responsabilidade da ineficácia das ações policiais pelo aumento das taxas de criminalidade (BITTNER, 2003).

Em 1975, o Departamento de Polícia de San Diego, no Estado da Califórnia (EUA), anunciou que adotaria o POC em toda a cidade. Este anúncio continha uma das primeiras referências ao policiamento orientado para a comunidade. A decisão de empreender essa reforma fundamental no estilo do policiamento surgiu da experiência do Departamento com um experimento da *Police Foundation* – o Projeto de Desenvolvimento de Perfil da Comunidade (BAYLEY; SKOLNICK, 2001).

O experimento forneceu um método e uma perspectiva para orientar o exercício das atividades dos oficiais de patrulha, incentivou o desenvolvimento de estratégias inovadoras iniciadas por oficiais com base no conhecimento crescente do policial sobre sua área de atuação nos bairros e na autoavaliação crítica dos esforços de seu trabalho na comunidade, incentivando os oficiais de linha a identificar e resolver problemas da comunidade em suas batidas.

Então, entre as décadas de 1970 e 1980, o POC tornou-se o novo

padrão, com mais Departamentos de Polícia seguindo esses parâmetros nas comunidades dos Estados Unidos. Progressivamente, a polícia começou a envolver membros da comunidade, empresas, organizações sem fins lucrativos e outros atores sociais em parcerias para combater o crime em esforços conjuntos para solução dos problemas nos bairros (TROJANOWICZ; BUCQUEROUX, 2003).

O principal catalisador para essa mudança foi a reimplementação da patrulha a pé nas cidades dos EUA. Em 1978, a cidade Flint, no Estado americano de Michigan, tornou-se a primeira a criar um programa que retirava os policiais de seus carros de patrulha e os designava para fazer patrulhas a pé. Enquanto isso, um programa semelhante de patrulha a pé foi lançado em Newark, Nova Jersey (SKOLNICK; BAYLEY, 2002).

Muitas estruturas policiais orientadas para a comunidade se concentram em designar oficiais para uma área específica e realizar padrões de intervenções aos quais denominaram de “batida”, esses policiais se familiarizam com uma determinada área através de um processo de “criação de perfil de batida”. Eram instruídos a desenvolver estratégias específicas de patrulha para lidar com os tipos de crimes contumazes, planejar as batidas consoante as informações que conseguiam através da contribuição de membros da comunidade, e de suas observações e análises da comunidade.

A experiência de patrulha a pé na cidade de Newark, no Estado de New Jersey, em 1981, trouxe como resultados que, embora a patrulha a pé possa não reduzir o crime, reduz a sensação de insegurança dos cidadãos em relação às suas comunidades, vendo-as como lugares melhores e mais seguros para morar, e ficando mais satisfeitos com os serviços policiais (BRODEUR, 2002).

As conclusões dessa experiência reforçaram a crença de que os cidadãos respondem favoravelmente ao contato frequente e informal com policiais. Além disso, contatos frequentes da polícia com os cidadãos podem desenvolver um reservatório de informações – a força vital do policiamento – sobre um bairro, favorecendo o desenvolvimento de estratégias e procedimentos técnicos-operacionais que podem trazer sucesso no controle do crime e na manutenção da ordem. É a partir deste estudo que a já mencionada Teoria das Janelas Quebradas é derivada.

Já os experimentos de redução de sensação de insegurança e medo nas cidades de Houston, no Estado do Texas, e Newark em 1986 mostraram que o

medo do crime costuma ser desproporcional à realidade da vitimização do crime. Mas também que essa sensação de insegurança tem consequências muito práticas. Isola os cidadãos dentro de suas casas, reduz a atividade comercial nos bairros, promove o afastamento social dos residentes e abandona as ruas ao tipo de comportamento criminoso e desordenado que alimentou o medo do crime inicialmente (SCHNEIDER; SIGNORELLI, 2017).

Este foi o primeiro estudo a testar de maneira abrangente o que a polícia pode fazer, além das atividades tradicionais de aplicação da lei, para reduzir o medo do cidadão de se tornar vítimas de crimes nos bairros da cidade. Esta pesquisa demonstrou que existem estratégias que a polícia pode usar para reduzir os níveis de criminalidade e desordem percebidos, reduzir o medo resultante, aumentar a satisfação com os serviços policiais e bairros e, em alguns casos, reduzir as próprias taxas de criminalidade (RIBEIRO, 2018).

Essas ideias foram implementadas em uma abordagem multifacetada, usando uma variedade de aspectos, como ampliar os deveres do policial e individualizar as práticas para com a comunidade que está policiando; reorientar os esforços da polícia para interações, cara a cara em áreas menores de patrulha, com o foco em coibir a atividade criminosa em vez de responder a ela; resolver problemas usando informações da comunidade que estavam policiando; e, finalmente, fazendo um esforço para aumentar as interações positivas orientadas a serviços com a polícia.

No início do século XXI, o momento por trás do POC não mostra sinais de desaceleração. Embora os departamentos de polícia tenham demorado a adotar todos os preceitos filosóficos, elementos táticos e mudanças organizacionais compatíveis com todo o modelo, sua lenta e constante evolução sugere que é um elemento permanente no cenário do policiamento americano. Atualmente, o POC está presente na maioria das regiões dos Estados Unidos e o não uso desse modelo é raro.

2.2 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NO BRASIL

Os primeiros grupos designados com deveres de segurança no território brasileiro datam do início do século XVI. Pequenas unidades incipientes foram designadas no litoral brasileiro, com a principal função de combater invasores

estrangeiros hostis (EGE, 2012).

Em 1566, o primeiro investigador policial do Rio de Janeiro foi recrutado. No século XVII, a maioria das “capitanias” já tinha unidades locais com funções de aplicação da lei. Em 9 de julho de 1775, um Regimento de Cavalaria foi criado em Minas Gerais para manter a ordem. Na época, a intensa mineração de ouro havia atraído a atenção e a cobiça dos exploradores, gerando tensões na área (MENDES, 2012).

Em 1808, a família real portuguesa se mudou para o Brasil devido à invasão francesa de Portugal. O rei D. João VI procurou reformular a estrutura administrativa da colônia. Entre várias reformas, estabeleceu a Intendência Geral de Polícia da Corte e do Estado do Brasil, que fundiu unidades policiais com funções investigativas, atualmente chamadas de Polícia Civil (BATITUCCI, 2011).

Foi criada também a Divisão Militar da Guarda Real com funções policiais em 13 de maio de 1809, sendo esta considerada predecessora das policiais militares estaduais. Em 1824, com a promulgação da Constituição Política do Império do Brasil, a Guarda Real foi designada como uma divisão do Exército (Força Armada Terrestre), com o papel de conservar a segurança pública no interior das comarcas. Mais tarde, em 1831, quando a Independência do Brasil já havia sido declarada, cada província começou a organizar sua própria Polícia Militar, com tarefas de manutenção da ordem e cumprimento das leis. Comenta Raphael (2013, p. 84) que:

Com o fim do Estado unitário e a expansão do federalismo, os estados membros buscaram o controle do poder de polícia, de modo a cada estado membro da federação poder ter, institucionalizada, uma polícia local. No entanto, havia ainda uma preocupação por parte da União em manter o controle dessas polícias estaduais. Por isso foi tão importante a posituação constitucional que conferia às polícias estaduais o status de forças auxiliares do Exército.

Finalmente, em 1871, a Lei nº 2.033 separou as funções policiais e judiciais, criando a estrutura burocrática geral e os mecanismos ainda hoje adotados pelas forças policiais estaduais. A profissionalização da polícia no país, marcada pela separação de atribuições e pela busca do cientificismo, se iniciou em 1907, momento em que houve a bifurcação entre polícia judiciária e administrativa ou preventiva, a instituição de identificação de pessoas, do serviço médico-legal e formação do corpo de investigação.

A polícia brasileira historicamente se constituiu como uma instituição de controle social, marcada pela existência de uma lógica de controle e repressão da

população, considerada uma massa bárbara a ser submetida a medidas civilizadoras e higienistas.

Ao analisar a trajetória histórica das polícias militares no Brasil, podemos perceber que por princípio as forças policiais estão vinculadas à manutenção da ordem, isso em alguns momentos da história do Brasil conduz as forças policiais a servirem para a sustentação do sistema político, muitas vezes defendido pelas oligarquias (RIBEIRO, 2011, p. 10).

A aplicação da lei e a manutenção da ordem são as duas principais funções das unidades policiais brasileiras. Na legislação, manter a ordem é considerado um esforço preventivo pelo qual policiais patrulham as ruas para proteger os cidadãos e desencorajar atividades criminosas. A aplicação da lei consiste em investigação após um crime (EGE, 2012).

Nos primeiros 15 anos da Ditadura Militar, que se estendeu de 01 de abril de 1964 e que durou até 15 de março de 1985, haviam grandes conexões entre o Exército e a PM – as quais ainda são mantidas em certa monta pelo Decreto nº 88.777, de 30 de setembro de 1983, ainda em vigor. Nesse contexto, durante as décadas de 1960 e 1970, havia uma polícia orientada para o combate, para a repressão (BENGOCHEA et al., 2004).

No início da década de 1980 houve um processo que tornou possível a redemocratização do país. As organizações policiais deram início à implementação de experimentos e inovações tendo em vista modificar seu arcabouço e funcionamento, assim como sua relação com a sociedade, especialmente depois de 1982, quando houve eleição direta dos governadores de estado.

Destacam-se nesse período as mudanças implementadas nos Estados do Rio de Janeiro e São Paulo. Em 1985, o Cel. PM Carlos Magno Nazareth Cerqueira, então Comandante Geral da PM, introduziu as ideias do POC. Já em 1985, no Estado de São Paulo, foram criados os Conselhos Comunitários de Segurança, que ainda se mantêm em atividade na atualidade, os quais através de reuniões regulares apresentam as demandas de segurança pública ao Delegado Geral da Polícia Civil e ao Comandante da Polícia Militar.

Então, ainda no período da Ditadura Militar, é possível constatar que foram realizados experimentos de implementação do conceito genérico do que se pode idealizar como a polícia comunitária atual. Nesse sentido, faz-se importante citar dois eventos que impulsionaram a prática desse tipo de policiamento nas Polícias militares: a promulgação da Constituição Federal de 1988 e 1º Congresso

Internacional sobre POC em 1991 (PEDREIRA, 2016).

Em primeiro lugar, tendo o Brasil passado por várias décadas sobre o domínio de militares, é necessário comentar que as práticas policiais até a década de 1980 mantinham-se diretamente ligadas aos conceitos das forças militares, então definidas como mantenedoras da ordem social e cujos membros das corporações mantinham uma postura de afastamento das relações com as comunidades, numa situação de enfrentamento da criminalidade principalmente através de ações reativas, consideradas muitas vezes truculentas (FERREIRA, 2017).

Contudo, a partir do reestabelecimento do regime democrático, cuja maior expressão foi a promulgação da Constituição Federal de 1988, a qual ficou conhecida Constituição Cidadã, é que ficam estabelecidas seis Instituições Policiais

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 - polícia federal;
II - polícia rodoviária federal;
III - polícia ferroviária federal;
IV - polícias civis;
V - polícias militares e corpos de bombeiros militares.
VI - polícias penais federal, estaduais e distrital (BRASIL, 1988, s/p).

Destas, as três primeiras são subordinadas à esfera federal, enquanto as polícias civis, polícias militares e corpos de bombeiros militares são subordinadas aos governos estaduais. São, portanto, instituições de segurança pública que fazem parte do Poder Executivo do governo federal, estadual ou distrital. Além dessas instituições, há as guardas municipais, que são subordinadas às autoridades executivas municipais. Existem duas funções policiais principais: manutenção da ordem e aplicação da lei.

As Polícias Militares são encarregadas, através de ações preventivas e reativas, de atuar como polícia ostensiva e a preservar a ordem pública. São instituições militarizadas porque se baseiam em princípios militares de hierarquia, uso de fardamento, disciplina e formalidades. No entanto, não são ramificações das Forças Armadas, mas são descritas pela Constituição Federal de 1988 como tropas de reserva e forças auxiliares do Exército Brasileiro, em tempos de guerra (PEREIRA; BOMFIM, 2018).

As Polícias Militares são organismos preventivos de segurança pública subordinadas aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios nos quais foram constituídas, visando a prevenir, dissuadir, coibir ou reprimir

eventos que violem a ordem pública. Possuem formações, regras e uniformes próprios, dependendo do Estado e do Distrito Federal, são responsáveis pelo policiamento ostensivo e pela manutenção da ordem pública.

O modelo de polícia preventiva, organizado com base em investidura militar, é aplicado em cada um dos Estados e no Distrito Federal, totalizando 27 instituições independentes, mas organizadas de maneira semelhante e perfeitamente integradas, a fim de compartilhar técnicas, processos, experiências, formação e modelo de gestão. A PM é organizada em Batalhões, são baseados nos principais centros urbanos, e Companhias, distribuídas de acordo com a densidade populacional nas cidades (FERREIRA, 2017).

Definidas constitucionalmente as atribuições das Polícias Militares Estaduais, e diante das iniciativas mundiais para melhorar a eficácia dos serviços policiais houve ações em direção a uma reforma modernizadora no paradigma da segurança pública no contexto nacional. Sendo assim,

[...] com o advento da Constituição de 1988, conhecida como a “Constituição Cidadã”, as opiniões acerca do assunto começaram a ser modificadas, e experiências mundiais foram analisadas, fazendo com que especialistas na área de segurança pública percebessem uma situação: a melhor forma de acabar com o crime é por meio da denominada Polícia Comunitária (MARCINEIRO, 2009, p. 32, grifos do autor).

A renovação das políticas de segurança pública no Brasil foi, e ainda é, um dos grandes desafios para a democratização da sociedade e do Estado. Rompendo com as políticas tradicionais de “lei e ordem” que defendiam uma “guerra ao crime”, novos conceitos como segurança pública democrática ou polícia cidadã surgiram a partir da década de 1990 como sintomas de um movimento de reflexão sobre o lugar dessas políticas na renovação do papel do Estado democrático no Brasil e o das relações entre o Estado e os cidadãos, em particular da PM com a comunidade.

O imperativo de manter a ordem foi gradualmente substituído por políticas baseadas no conceito de segurança, frequentemente referentes ao aprofundamento dos direitos humanos, pelo estabelecimento da polícia comunitária, pela associação da sociedade civil em todos os níveis do desenvolvimento de políticas de segurança pública, pelos esforços para profissionalizar as forças policiais para se distanciarem de uma imagem social autoritária (RIBEIRO, 2018).

Destaca-se então, nessa nova trajetória do policiamento militar a

realização do 1º Congresso Internacional sobre POC em 1991, o qual foi um marco para o assentamento do alicerce desse tipo de policiamento no Brasil. O evento teve a presença de pesquisadores sobre a temática e comandantes de diversos Departamentos de Polícia norte-americanas e canadenses.

No início dos anos 90, as corporações policiais, cujas práticas históricas foram enrijecidas pelo período ditatorial, começaram um processo de rompimento do modelo histórico do sistema policial, em decorrência das transformações em andamento na sociedade brasileira, em especial o crescimento das práticas democráticas e o fortalecimento da cidadania (BENGOCHEA et al., 2004, p. 119).

Os primeiros anos da década de 1990 foram profícuos para projeção do POC no Brasil. Em 1993, a PM do Rio de Janeiro produziu um caderno sobre o tema e traduziu para o português o livro “Policiamento Comunitário: Como Começar” de Trojanowicz. Além dessas ações, fez parceria com a organização da sociedade civil Viva Rio, introduzindo um experimento de POC em Copacabana, aplicando uma abordagem com foco na prevenção, informação e educação, visando reduzir condições de risco, instruir sobre as fronteiras da ação policial e diminuir a sensação de insegurança dos cidadãos.

Porém, quanto as questões organizacionais da Polícia Militar fluminense não foram observadas alterações mais profundas, isto é, transformações que originassem mudanças nos caracteres de percepção da missão policial, das táticas de serviço, das relações de comando, acepção da imagem externa à instituição, dentre outras. Já no Estado de São Paulo, no mesmo período, a PM promoveu ações pontuais de transformações organizacionais que abalizavam o fluxo operacional para o POC, com destaques para as iniciativas em cidades do interior, como Ribeirão Preto e Bauru (SOUZA, 2017).

Verifica-se que, diante de uma necessária reforma da polícia e do sistema penal, o Estado foi inspirado nos modelos de polícia comunitária dos EUA e do Canadá. Numa filosofia de integração, foram desenvolvidas no país, experiências de POC, a partir da parceria e participação da população, para exercitar medidas de preservação da ordem pública, tendo a população como aliada da Polícia para alcançar com êxito o propósito de pacificação social (SCHNEIDER; SIGNORELLI, 2017).

Por ter um plano de organização que levava em conta a participação popular, esses experimentos, assim como os ocorridos em cidade como Belo

Horizonte em Minas Gerais e Guaçu e Alegre no Espírito Santo, embora de forma ainda superficial, podem ser considerados o embrião da polícia comunitária brasileira.

Daí por diante a nova filosofia de polícia, com forte inclinação à colaboração do cidadão, foi ganhando ênfase e com isso, surgiram doutrinas que auxiliaram e ampliaram sua difusão por todo o território nacional. A Polícia Militar do Rio de Janeiro, em 1993, sob a orientação do Coronel Cerqueira, já havia promovido o lançamento de cadernos de polícia; não obstante, em 1994, foi traduzido o livro de Trojanowicz e Bucqueroux, a pioneira e mais clássica obra de Policiamento Comunitário (ALMEIDA, 2015, p. 124).

Outros Estados brasileiros, também carentes de políticas de segurança pública capazes de dar resposta eficiente à crescente violência e criminalidade, seguiram na esteira daquelas experiências, fazendo multiplicar projetos que estavam em sintonia com os ditames da polícia comunitária.

Com isso, aumentaram os adeptos da nova concepção de policiamento, contribuindo de forma decisiva para a implantação dos preceitos da filosofia comunitária em várias polícias estaduais. Foram implementados projetos de POC em vários estados, geralmente trazendo resultados positivos, pelo menos no que diz respeito à imagem da polícia em suas relações com a comunidade. O elemento mais importante é, na verdade uma mudança no relacionamento entre a polícia e a comunidade, embora nenhum Estado brasileiro tenha adotado o modelo de POC como modelo único para a PM (PEREIRA; BOMFIM, 2018).

Atualmente, o modelo comunitário é amplamente utilizado em todo o território nacional, embora não seja o padrão único adotado por nem um Estado, como introduz o “Manual de Policiamento Comunitário de Mato Grosso do Sul”, *in expositis*:

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

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

Art. 3º - A Polícia Comunitária desempenhará suas atividades aproveitando todos os recursos disponíveis na comunidade, desenvolvendo o sentimento de que a segurança envolve esforço permanente e solidário (PMMS, 2014).

Sendo assim, o POC combina prevenção do crime com identificação e

respostas aos problemas de defesa social com a cooperação da comunidade. As instituições estatais e a população local devem associar-se para detectar, priorizar e dirimir adversidades que afetam a segurança pública, como crimes, a sensação de insegurança, a exclusão e a desigualdade social que exacerbam os problemas da criminalidade e dificultam a viabilidade de aquilatar a qualidade de vida dos cidadãos.

Em 2019, o Governo Federal lançou a Diretriz Nacional de Polícia Comunitária e o Sistema Nacional de Polícia Comunitária que congregam estratégias e filosofias para a aproximação entre polícia e comunidade. O documento foi elaborado a partir da cooperação dos 26 estados e do Distrito Federal, sendo o projeto organizado pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP).

Essa ação demonstra o compromisso do Governo Brasileiro em busca da organização de policiamento mais correlato com as demandas da população brasileira, sendo a Segurança Pública, como direito universal de seus cidadãos, na direção também do movimento mundial em direção à superação dos desafios na proteção dos direitos humanos e, ao mesmo tempo enfrentar a violência e a insegurança.

Essa abordagem mais abrangente e diferente visa lidar com o crime e a violência, firmemente baseada nos princípios de direitos humanos, com base na segurança cidadã em direção a uma abordagem focada na construção de uma cidadania democrática mais forte, deixando claro que o objetivo central das políticas estabelecidas é a pessoa humana.

Nessa perspectiva, a segurança cidadã é estritamente uma dimensão da segurança humana, porque é concebida como sendo a situação social em que todas as pessoas são livres para usufruir de seus direitos fundamentais e as instituições públicas têm capacidade suficiente, em um contexto de Estado de Direito, para garantir o exercício desses direitos e responder com eficiência quando forem violadas, pois a cidadania é o foco principal da proteção do Estado.

3 POLICIAMENTO TRADICIONAL X POLICIAMENTO COMUNITÁRIO

Ao passo que foram demonstrados alguns aspectos evolutivos e mais modernos no contexto da aplicação dos princípios da polícia comunitária, é tácito que, infelizmente, ainda é amplamente utilizado o modelo de policiamento tradicional. Tal modelo ainda visa meramente a repressão policial, e torna o policial diante de algumas comunidades, especialmente aquelas que vivencia a vulnerabilidade socioeconômica extrema, uma figura muitas vezes opressora e que impõe medo a todos.

Ao longo deste tomo, irá se perceber as características do policiamento tradicional, não são mais convenientes para suprir as demandas da sociedade atual, uma vez que os seus adeptos foram de encontro a modernidade, deturpando assim as missões dos órgãos de segurança pública, isto é, a prevenção criminal. A cultura policial tradicional é um conjunto de atitudes e valores, desenvolvidos como mecanismos de enfrentamento às tensões únicas e inerentes ao trabalho policial, que fomentam desconfiança e isolamento dos cidadãos (CERQUEIRA, 2001).

É fato que o policiamento é inerentemente uma função estatal multifacetada, que não pode ser limitada arbitrariamente a apenas a manutenção da ordem e aplicação da lei, reduzindo sua eficácia na realização dos múltiplos objetivos que o público espera que a Polícia Militar atinja. Contudo,

A função social da Polícia Militar desde a sua criação delimitou-se à preservação da ordem e da segurança pública; contudo, no âmbito institucional, assegurou-se uma cultura de cunho militarista, adotando os preceitos de hierarquia e disciplina, com patentes e graduações semelhantes às existentes no exército nacional, excetuados os postos de oficiais gerais, 'que não existem nestas corporações desde a Constituição Federal de 1934 (RODRIGUES, 2010, p. 41).

O policiamento tradicional envolve policiais militares atendendo chamadas de emergência e mantendo patrulhando ostensivo nas comunidades, focados em ações de prevenção ou coerção aos crimes. É reativo: os policiais respondem a uma variedade de situações criminosas à medida que se desenvolvem.

O policiamento ostensivo é um serviço indispensável e que desempenha um papel de primeira grandeza na consecução dos objetivos finais da Polícia Militar. É uma forma de serviço policial que diretamente trata de eliminar a oportunidade do comportamento social inadequado ou ilícito e tende a inibir o desejo de delinquir por membros da comunidade.

O conceito do policiamento ostensivo, porém, atuante e de maneira preventiva, identificado de relance pelo policial fardado, agindo repressivamente conforme motivado por atos que atinjam o equilíbrio social e jurídico, apresenta uma série de precariedades e incompatibilidades com o organismo social ao qual está inserido (MACHADO; JESUS, 2014, p. 211).

O objetivo do policiamento tradicional é proteger os cidadãos das situações criminosas. O foco dos policiais nos atendimentos desses eventos, na perspectiva tradicional do dever, é responder rapidamente a incidentes e garantir que a ordem pública seja retomada emergencialmente o mais rápido possível. Esse tipo de policiamento não para ou reduz significativamente o crime; é simplesmente uma correção temporária para um problema crônico em que os policiais são chamados para voltar para resolver os mesmos problemas, e por vezes, ocasionados pelos mesmos indivíduos.

Este policiamento utiliza todos os meios e formas de atividades operacionais da Polícia Militar, em que o policial é facilmente identificado pela farda que ostenta, como principal aspecto e de equipamentos, aprestos, armamento e meio de locomoção, para a preservação da ordem pública, observando critérios técnicos, táticos, variáveis e princípios próprios da atividade, visando a tranquilidade e bem-estar da população. Os objetivos principais do policiamento ostensivo e prevenir a violação das leis e assegurar o seu cumprimento.

Alguns cenários são propícios à criminalidade e, ao mesmo tempo delicados: são onde coabitam grupos vulneráveis e aqueles que se aproveitam dessa vulnerabilidade. Nesses locais, o treinamento especializado deve atingir o objetivo de evitar que essas pessoas, muitas vezes já vitimizadas pela sociedade, sintam-se desprotegidas e à margem da sociedade por tratamentos não condizentes com o preceituado na nova ordem constitucional, por parte da polícia (MATRAK FILHO, 2010, p. 45).

Os crimes e as contravenções de qualquer natureza, que a PM está obrigada a prevenir e reprimir, são resultantes da coexistência da oportunidade de cometer o delito e da crença de que existe espaço para realizá-lo impunemente. A redução dos fatores de criminalidade é, portanto, o dever fundamental da PM, devendo tomar medidas de segurança que tenham por fim, prevenir ou conter o ato criminoso.

Para o exercício do policiamento ostensivo, uma das atividades fim da PM, requer que sejam estabelecidas diretrizes, métodos e processos especiais, procurando com determinação saber o que fazer, como fazer, onde fazer e quando fazer, assim é que, para desempenhar as tarefas de polícia ostensiva e no afã de

adaptar o sistema de policiamento dentro das peculiaridades da área geográfica a ser protegida é que a PM executa várias modalidades de policiamento ostensivo, procurando ajustá-lo às realidades da comunidade (BENTO, 2017).

Com o advento da Constituição Federal de 1988, a competência das Polícias Militares foi ampliada e melhor definida, cabendo-lhes exercer a polícia ostensiva e preservação da ordem pública.

Policiamento ostensivo, como é ensinado nos bancos escolares militares, é a célula mater de toda a atividade desenvolvida pela instituição. Por meio dele, e que a PM realiza a sua atividade de policiamento preventivo, o exercício de polícia Administrativa, ou melhor, definido como "o exercício do poder de Polícia Administrativa" (MEIRELLES, 1997, p. 4, grifos do autor).

Embora todas as sociedades incorporem alguns mecanismos de controle social, o policiamento, como entendido hoje, é um mecanismo de controle muito particular. O termo "policiamento tradicional" é usado para descrever estilos de policiamento predominantes reativos e repressivos.

As equipes de policiais militares recebiam frequentemente áreas rotativas de patrulha e eram instruídos a mudar de rota com frequência, em um esforço para frustrar criminosos em flagrante delito. Como tal, os membros da comunidade perderam a capacidade de prever quando poderiam interagir com os membros dessas patrulhas e, assim, a PM passou a ser vista como estranha à comunidade, afastados das relações com membros da comunidade e de seus problemas (SANTOS et al., 2013).

A ênfase crescente nas táticas de resposta rápida também significava aos olhos da sociedade que a polícia estava menos preocupada com os problemas da comunidade do que com chegar à cena do crime no menor tempo possível. A resposta rápida significou que a polícia estava agindo rápido, mas não necessariamente sendo eficaz.

Por outro lado, a imagem de truculência da PM, resquícios dos traumas sociais do período ditatorial, fez com que muitas comunidades, especialmente as que vivenciavam maior vulnerabilidade socioeconômicas e eram marginalizadas da assistência de serviços básicos de infraestrutura e saneamento básico, tivessem a percepção de que a polícia estava na vanguarda da manutenção de uma sociedade injusta e discriminatória.

As percepções da polícia, particularmente em termos de legitimidade das ações táticas e operacionais utilizadas, se tornaram cada vez mais importantes

diante da sociedade. Sem confiança na polícia, os cidadãos ficavam alienados e relutavam em cooperar com a polícia como testemunhas, vítimas ou suspeitos. Tal situação frustrava os esforços da PM para controlar o crime e manter a ordem social (FIGUEIREDO; NEME; LIMA, 2013).

Mais alarmante, existia uma preocupação crescente de que a própria injustiça percebida causasse comportamento criminoso, que é contraproducente aos objetivos do policiamento. Além disso, as taxas de criminalidade em muitos centros urbanos brasileiros, notadamente as cidades do Rio de Janeiro e São Paulo, continuaram a aumentar, apesar das melhorias no investimento e utilização de novas tecnologias, treinamento e profissionalização da PM.

Como resultado, muitos Comandantes de Batalhões, e as próprias Secretarias de Segurança Pública de muitos Estados Brasileiros, perceberam que os métodos modernos de policiamento que mantinham seus planejamentos baseados nas teorias, princípios e práticas táticas e operacionais baseados no policiamento tradicional não eram tão eficazes quanto haviam originalmente previsto, levando à conclusão que precisavam recorrer às raízes da comunidade na tentativa de controlar o crime e recuperar o respeito e a cooperação do público (BRODEUR, 2002).

Foi finalmente entendido que as sociedades democráticas, como a brasileira tinha se tornado, exigem que a polícia equilibre a provisão de segurança pública contra o crime com outros valores importantes, como respeito aos direitos dos cidadãos, afastamento do uso da coerção, prestação de serviços de qualidade e eficientes, e manutenção do bem-estar geral dos cidadãos da comunidade.

O Policiamento Comunitário (POC) representa uma alternativa ao modelo tradicional de polícia. Este último caracteriza-se por: uma atitude reativa praticada após os incidentes, uma abordagem focada sobre os sintomas dos problemas de segurança ao invés de suas causas e pela posição isolada da polícia, não integrada e distante da população (SANTOS et al., 2013, p. 206).

Nesse contexto, na contemporaneidade a demanda da sociedade brasileira em relação à segurança pública evoluiu para necessidade de adotar práticas policiais que incorporam sistemas de envolvimento da comunidade para que os residentes compartilhem informações relevantes sobre as situações de crime e desordem. Então, o POC tem sido uma estratégia integrada ao policiamento ostensivo em cidades que buscam combater a violência, drogas e outras atividades

criminosas, contando com a colaboração e apoio dos cidadãos.

Embora o profissionalismo policial permaneça importante, essa qualidade não é mais igualada aos resultados negativos, trazido pelo distanciamento das relações entre a PM e os cidadãos. Sob o POC, espera-se que os policiais militares iniciem contatos pessoais frequentes com os membros da comunidade e interajam de maneira atenciosa, amigável e compassiva, buscam estreitar os vínculos da confiança e cooperação recíproca.

Machado e Jesus (2014, p. 218) afirmam que “A Polícia Comunitária, por meio do POC e também pelo policiamento orientado para a solução de problemas, interage com a comunidade, identificando os fatores de risco à segurança e à salubridade do bairro”. A aplicação da lei e o combate ao crime continuam sendo elementos importantes do policiamento, mas essa nova abordagem reconhece que, na realidade, a maior parte do trabalho policial é orientada para tarefas como manter a ordem e fornecer serviços à sociedade que auxiliem a manutenção da paz social.

Conseqüentemente, visa reduzir a desordem da comunidade, ajudar a mitigar as situações de insegurança dos moradores quanto à incidência de crimes, resolver problemas e cuidar de vítimas, enquanto todos os cidadãos são considerados igualmente importantes para manutenção de um ambiente seguro na comunidade.

As soluções mais eficazes incluem o diálogo entre polícia militar, cidadãos e empresas locais para resolver os problemas que afetam a comunidade, necessitando de investimentos e recursos governamentais orientados para a preparação do efetivo necessário para atender essas especificidades.

Este policiamento preventivo, [...] exige também um estilo de gerenciamento participativo, flexível e ágil, voltado para o aperfeiçoamento profissional dos policiais e a prestação de serviços à comunidade, para permitir a adequação das prioridades da polícia e das estratégias de policiamento às expectativas e necessidades de cada comunidade. Finalmente, exige uma cultura profissional que incorpore e promova os valores da democracia, particularmente o respeito ao estado de direito e aos direitos humanos, para permitir que a ampliação do papel da polícia na garantia da segurança pública, inerente aos projetos de policiamento comunitário, não aumente os riscos de violência e de corrupção policial (AZEVEDO; RICCIO; RUEDIGER, 2011, p. 17).

A polícia se comunica com a comunidade de várias maneiras, incluindo pesquisas, reuniões e palestras informativas e educativas, trazendo para comunidade o debate sobre os assuntos de seu interesse, usando essas conexões para entender o que está desejado de seus policiais e o que a comunidade está

disposta a fazer para colaborar na resolução dos índices de criminalidade.

Uma comunidade auto organizada em seus espaços reivindicatórios consiste em um terreno fértil para a implementação de um programa de Policiamento Comunitário. Há um envolvimento maior de toda comunidade em torno de questões a cercam, entre essas questões está o debate sobre a segurança. Esse envolvimento de toda comunidade no que cerne a questão da segurança pública é um dos pressupostos para o bom funcionamento do Policiamento Comunitário. É necessário que as pessoas enxerguem os problemas e se envolvam ativamente, junto com a polícia, em sua resolução (MAIA, 2014, p. 30).

Em contraste com o modelo tradicional, o POC reconhece que o conhecimento e a experiência dos policiais militares em campo são de importância crítica para a organização policial, exige que os policiais militares reformem seu relacionamento com as comunidades e que os policiais mudem suas atitudes e comportamentos em relação aos cidadãos e ao trabalho policial. O Quadro 1 apresenta as quatro principais dimensões do POC.

Quadro 1 – Dimensões e elementos do Policiamento Comunitário

| DIMENSÃO | ELEMENTOS |
|-----------------------|--|
| Filosófica | <ul style="list-style-type: none"> • Contribuição do cidadão • Função ampla • Serviço personalizado, segundo demandas específicas de cada área geográfica |
| Estratégica | <ul style="list-style-type: none"> • Operações reorientadas a proatividade • Ênfase na prevenção • Foco geográfico |
| Tática | <ul style="list-style-type: none"> • Interação positiva com a comunidade • Parcerias com lideranças locais, ONGs, cidadãos, associações empresariais, etc. • Solução de problemas |
| Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> • Mudança na estrutura • Gestão eficiente • Formação e capacitação do pessoal |

Fonte: Adaptado de Trojanowicz e Bucqueroux (2003)

A dimensão estratégica inclui os principais conceitos operacionais que traduzem a filosofia em ação. Esses conceitos estratégicos são os elos entre os ideias e crenças amplas que fundamentam o POC e os programas e práticas pelas quais é implementado. Asseguram que as políticas, prioridades e a alocação de recursos é consistente com a filosofia desse tipo de policiamento.

Os elementos teóricos e normativos são evidentes nos princípios gerais ou comuns do policiamento comunitário, por exemplo, argumentam que a filosofia

central do POC leva a quatro princípios gerais (TROJANOWICZ; BUCQUEROUX, 2003):

- a) Descentralização organizacional e reorientação da patrulha para facilitar a comunicação e o compartilhamento de informações entre a polícia e o público;
- b) Compromisso com o policiamento orientado para os problemas, isto é, desenvolver e implementar um plano abrangente para melhorar o policiamento no qual uma alta prioridade é atribuída à abordagem de problemas de segurança pública molda a atuação policial, influenciando todas as mudanças de pessoal, organização e procedimentos, necessitando de análise sistemática das questões locais pertinentes e desenvolver meios mais eficazes de resolvê-las;
- c) Consideração policial de questões e prioridades da comunidade no desenvolvimento tático; e,
- d) Compromisso da polícia para resolver os problemas por conta própria.

Outros princípios comuns que devem ser citados são: crença em uma ampla função policial além da aplicação da lei; reconhecimento de que a polícia confia nos cidadãos de várias maneiras; o reconhecimento de que o trabalho policial é complexo e requer conhecimento geral, habilidade e discrição; confiança em táticas específicas direcionadas aos problemas e desenvolvidas com a comunidade, em vez de táticas gerais, como patrulha preventiva e resposta rápida; atuação da autoridade policial para responder às necessidades do bairro; e, compromisso da polícia de servir a múltiplos objetivos, desde a redução do crime e do medo até a ajuda dos cidadãos a gerenciar problemas.

Segundo a Diretriz Nacional de Polícia Comunitária (BRASIL, 2019), existem dez princípios de polícia comunitária, a saber: filosofia e estratégia organizacional; comprometimento da organização com a concessão de poder à comunidade; policiamento descentralizado e personalizado; resolução preventiva de problemas a curto e longo prazo; ética, legalidade, responsabilidade e confiança; extensão do mandato policial; ajuda às pessoas com necessidades específicas; criatividade e apoio básico por parte dos diversos níveis de comando; mudança interna; e construção do futuro.

Os vários elementos e princípios teóricos apresentados podem ser agrupados em três categorias mais gerais, identificadas como as características

mais comuns dos serviços policiais que adotaram a estrutura de policiamento comunitário (BAYLEY; SKOLNICK, 2001):

- a) parceria ou engajamento comunitário;
- b) uma orientação para a solução de problemas; e,
- c) foco na descentralização administrativa.

Como já discutido e considerando essas três categorias citadas, as ações da PM devem ser inter-relacionadas e orientadas à promoção de um relacionamento mais próximo entre a comunidade e o Batalhão de Polícia Militar, aumentando a quantidade e a qualidade das interações policial-cidadão e ampliando a capacidade da PM de se envolver em parcerias para consolidar ações que promovam à solução de problemas.

A auto-organização da comunidade na resolução de seus problemas e sua articulação espontânea com membros do poder público na busca dessas resoluções (como é exemplo o conselho de segurança) se apresente como pressuposto essencial ao sucesso de um programa de Policiamento Comunitário (MAIA, 2014, p. 13).

A coleta de informações ajuda a PM a identificar e priorizar as questões relativas à segurança pública e associadas à realidade da comunidade. Nas estratégias utilizadas para reduzir taxas de crimes, delitos ou contravenções, assim como de manter a ordem pública, a PM pode recorrer à ajuda dos membros da comunidade, incentivando os cidadãos a denunciar ações ilegais ou comportamentos suspeitos. O que exige o estabelecimento de confiança mútua e cooperação contínua.

Embora a maior parte da autoridade de tomada de decisão seja reservada à PM, um relacionamento de longo prazo entre está e os residentes nas comunidades pode ser criado se os Batalhões Policiais Militares responderem às necessidades da comunidade e houver transparência em todas as ações que executarem (MESQUITA NETO, 2011). Essa postura mostra comprometimento e responsabilidade, e a comunidade segue avaliando quão bem estas ações satisfazem as expectativas do público e mantêm os membros da comunidade atualizados sobre um caso específico (BITTNER, 2003).

Uma das pedras angulares do POC é a tentativa de melhorar a frequência e a qualidade das interações entre policiais e membros do público. A atribuição de patrulhas a pé ou veículos leves, como motos, em áreas geográficas específicas facilita contatos mais frequentes e pessoais entre a polícia e os cidadãos do que a

patrulha em veículos fechados, que é uma marca do policiamento tradicional.

O POC tenta implementar uma ênfase na prevenção, baseada na ideia de senso comum de que, os cidadãos apreciam e valorizam respostas rápidas mais do que respostas reativas, ou seja, sempre preferem que as vitimizações sejam evitadas em primeiro lugar. A presença visível de policiais, que devem ser facilmente acessíveis e atenciosos em seus encontros com os moradores, pode ajudar a reduzir a insegurança dos cidadãos quanto à violência e criminalidade, e o melhor relacionamento entre estes atores pode melhorar o moral dos Batalhões de PM e a satisfação de seus membros no exercício de suas funções (AMARAL, 2015).

A noção de que a PM e o público devem colaborar na solução dos problemas do bairro ajuda a colocar o POC em um patamar em que a comunidade não se sente ostensivamente monitorada melhorando as relações comunitárias. De fato, a criação de parcerias entre policiais militares e as comunidades a que servem para solução de crimes, delitos ou contravenções penais é um afastamento radical do policiamento tradicional. No seu cerne, desafia o conceito tradicional de policiais somente como combatentes do crime, chamando a atenção para as complexidades do papel e função da PM.

Em se tratando da segunda característica da POC, em vez de reagir a incidentes específicos e recorrer principalmente à abordagem ostensiva para controlar o crime, a PM incentiva que as comunidades identifiquem problemas pontuais que interferem na ordem e segurança pública no contexto local e trabalha para encontrar a solução mais adequada, buscando inclusive parcerias, buscando a resolução de problemas ou usando os princípios do policiamento orientado a problemas (BAYLEY; SKOLNICK, 2001).

A solução de problemas baseia-se na crença de que as taxas de criminalidade e desordem podem ser reduzidas em pequenas áreas geográficas, estudando cuidadosamente as características dos problemas na área e depois aplicando os recursos apropriados e assumindo que os indivíduos fazem escolhas com base nas oportunidades apresentadas pelas características físicas e sociais imediatas de uma área.

A teoria por trás do policiamento orientado a resolução de problemas é simples. Condições subjacentes criam problemas. Essas condições podem incluir as características das pessoas envolvidas (agressores, vítimas em potencial e outras), o ambiente social em que essas pessoas interagem, os ambientes físicos e a

maneira como o público lida com essas condições (ABREU, 2010).

Um problema criado em uma dessas condições pode criar um ou mais incidentes. Esses incidentes, embora tenham origem em uma fonte comum, podem parecer diferentes. Por exemplo, condições sociais e físicas em um bairro em que os moradores vivenciam grandes consequências de vulnerabilidades socioeconômicas e falta de infraestrutura básica podem gerar roubos, atos de vandalismo, intimidação de comerciantes e transeuntes, e outros incidentes (AMORIM, 2015).

A solução de problemas requer o envolvimento do público na identificação e priorização de uma ampla gama de problemas comunitários, alguns dos quais não são criminosos, como a presença de construções abandonadas e falta de iluminação pública nas ruas do bairro.

Assim como no nível de engajamento do cidadão, a natureza e a gravidade dos problemas da comunidade variam amplamente em diferentes comunidades, bem como em comunidades específicas, contudo, é necessário considerar que toda uma comunidade pode ser afetada por um problema que pode estar restrito a uma pequena área geográfica (ODON, 2016).

O componente final, descentralização administrativa, está intimamente ligado à implementação do POC e, ao mesmo tempo é um processo ainda mais complexo na PM, uma vez que a hierarquia e o rigor militar são duas de suas principais características. Construir parcerias comunitárias e desenvolver estratégias eficazes de solução de problemas requer a adoção de um novo estilo flexível de gestão de policiamento.

O POC enfatiza a importância da individualidade dos policiais e da função de patrulha do policiamento. Sob o modelo profissional, os policiais militares de patrulha receberam um status relativamente baixo, apesar do escopo das funções que desempenharam no que se fere a decisão de atuação local, ou seja, devem seguir normas pré-estabelecidas pelo comando, que pode ser centralizado e não ser flexível o suficiente para considerar a necessidade de individualidade das ações em determinados locais da cidade, considerando as características físicas e sociais, além da própria população (PINC, 2011).

A abordagem do POC exige uma mudança de responsabilidade, tomada de decisão e apresentação de relatórios sobre as atividades de cada turno da patrulha. O oficial mais graduado da equipe da patrulha, na perspectiva da POC, teria que receber amplos poderes discricionários e de tomada de decisão para

determinar como atuar em cada situação específica.

Através do compartilhamento de conhecimento com membros da comunidade, os policiais militares em patrulha se tornam mais conhecedores das necessidades e pontos fortes das áreas em que trabalham rotineiramente. Essencialmente, no POC, assumem a responsabilidade administrativa pela prestação de serviços policiais dentro de suas áreas de patrulha. Responsabilidade gerencial significa que deles são exigidas relativa estabilidade de designação para identificar e resolver problemas imediatos (SANTOS et al., 2013).

Essa mudança nas responsabilidades e no status do policial militar de patrulha é essencial para o envolvimento com a comunidade e para a solução de problemas do POC, mas tem enormes implicações organizacionais e de gestão para as organizações policiais como a PM (JESUS, 2013).

Toda a organização da PM deve ser reestruturada de forma a apoiar o papel aprimorado dos policiais militares em patrulha e apoiar seus esforços, além de incentivar uma abordagem cooperativa na solução de problemas. O POC exige que a estrutura organizacional da PM se torne descentralizada, uma vez que problemas importantes são identificados e decisões devem ser tomadas de baixo para cima, e não de cima para baixo.

Essa transformação na estrutura é crucial para o estabelecimento de laços significativos e produtivos com a comunidade, mas ao mesmo tempo não é simples pela própria estrutura hierárquica e organizacional da PM, que se baseia na hierarquia das forças armadas, especificamente do Exército Brasileiro, com poucas alterações em relação à graduação e patente (MARINHO, 2016).

Contudo, a descentralização é importante não apenas para que a polícia se torne mais proativa e preventiva, mas também para que possa responder a problemas de importância e severidade variadas com maior eficácia. Quando há movimentos para nivelar a estrutura da PM, o que resulta na compressão da estrutura hierárquica, camadas de burocracia são eliminadas, resultando em tempo de comunicação mais rápido e processos de tomada de decisão, mas também em complexas mudanças na organização, processo que é lento e gradual, mas que não pode mudar o cerne estrutural.

O POC também altera as funções tradicionais das patentes mais altas da PM, a fim de apoiar as responsabilidades crescentes dadas ao policial militar em patrulha. Sob a rubrica de policiamento comunitário, o papel do policial militar de

maior graduação/patente é orientar, e não ordenar, as ações daqueles que estão nas ruas patrulhando e garantir que eles sejam adequadamente apoiados para identificar e resolver problemas em suas comunidades (CABRAL et al., 2018).

Tradicionalmente, as “ordens de marcha” para policiamento vinham de duas fontes principais: pedidos de assistência do público em relação a incidentes individuais e planejamento estratégico de policiamento em toda área geográfica de uma cidade. A descentralização administrativa, combinada com o envolvimento da comunidade, permite que a PM responda adequadamente a problemas e questões importantes para comunidades com base em suas demandas e características individuais.

Nesse contexto, os responsáveis pelo planejamento do policiamento, assim como os oficiais como Tenentes, Capitães e Majores devem incentivar a criatividade entre os soldados, cabos, sargentos, subtenentes e cadetes em serviço de patrulha e serem sensível às vozes e solicitações dos membros da comunidade. Além disso, deve definir objetivos e valores claros de missão que apoiem o envolvimento com a comunidade, assim como o papel e os limites dos policiais militares de resolução de problemas (LOPES; FIGUEIRA, 2013).

Esses valores devem fornecer ao público e aos policiais militares uma noção clara do foco e direção em expansão da organização policial, permitindo que a PM responda adequadamente a problemas e questões importantes para cada comunidade.

Embora não seja considerado um dos componentes principais do policiamento comunitário, sua capacidade de reduzir a sensação de insegurança percebida e real do público em relação à possibilidade de se torna vítima de algum tipo de crime pode ser outra vantagem ao se adotar a filosofia de POC, de modo que os policiais militares podem conseguir maior valorização de sua presença dentro da comunidade (MACAULAY, 2005).

Sendo assim, é claro que as características filosóficas, táticas e organizacionais do POC geraram muita inovação na maneira como pensamos sobre a função da PM e como o trabalho policial é realizado. O POC adota um foco geográfico para estabelecer vínculos mais fortes entre a PM e os habitantes de um bairro, a fim de aumentar o reconhecimento mútuo, identificação, responsabilidade e transparência nas ações. Por isso, se contrapõe em vários aspectos básicos com o modelo tradicional, a saber, aqui, alguns pontos apontados pela Polícia Militar do

Mato Grosso do Sul (PMMS, 2014), que diferenciam o policiamento tradicional do POC, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Diferenças entre a polícia tradicional e a polícia comunitária

| POLÍCIA TRADICIONAL | POLÍCIA COMUNITÁRIA |
|--|--|
| A polícia é uma agência governamental responsável, principalmente, pelo cumprimento da lei | A polícia é o público e o público é a polícia: os policiais são aqueles membros da população que são pagos para dar atenção em tempo integral às obrigações dos cidadãos |
| Na relação entre polícia e as demais instituições de serviço público, as prioridades são muitas vezes conflitantes | Na relação com as demais instituições de serviço público, a polícia é apenas uma das instituições governamentais responsáveis pela qualidade de vida da comunidade |
| O papel da polícia é preocupar-se com a resolução do crime | O papel da polícia é dar um enfoque mais amplo visando à resolução de problemas, principalmente por meio da prevenção |
| As prioridades são por exemplo roubo a banco, homicídios e todos aqueles envolvendo violências | As prioridades são quaisquer problemas que estejam afligindo a comunidade |
| A polícia se ocupa mais com os incidentes | A polícia se ocupa mais com os problemas e as preocupações dos cidadãos |
| O que determina a eficiência da polícia é o tempo de resposta | O que determina a eficácia da polícia é o apoio e a cooperação do público |
| O profissionalismo policial se caracteriza pelas respostas rápidas aos crimes sérios | O profissionalismo policial se caracteriza pelo estreito relacionamento com a comunidade |
| A função do comando é prover os regulamentos e as determinações que devam ser cumpridas pelos policiais | A função do comando é incutir valores institucionais |
| As informações mais importantes são aquelas relacionadas a certos crimes em particular | As informações mais importantes são aquelas relacionadas com as atividades delituosas de indivíduos ou grupos |
| O policial trabalha voltado unicamente para a marginalidade de sua área, que representa, no máximo 2% da população residente ali onde “todos são inimigos, marginais ou paisano folgado, até prova em contrário” | O policial trabalha voltado para os 98% da população de sua área, que são pessoas de bem e trabalhadoras |
| O policial é do serviço | O policial é da área |
| Emprego da força como técnica de resolução de problemas | O policial emprega a energia e eficiência, dentro da lei, na solução dos problemas com a marginalidade, que no máximo chega a 2% dos moradores de sua localidade de trabalho |

| | |
|---|---|
| Presta contas somente ao seu superior | O policial presta contas de seu trabalho ao superior e à comunidade |
| As patrulhas são distribuídas conforme o pico de ocorrência | A eficácia da polícia é medida pela ausência de crime e de desordem |

Fonte: Brasil (2012, p. 94-95).

A aplicação da lei é reconhecida como um dos meios disponíveis, mas a solução eficaz, direcionadas às raízes dos problemas comunitários relativos à segurança é mais aceito e até mesmo tido como prioritário, mas o contexto atual exige que os policiais apliquem métodos alternativos de controle social e sejam guiados pelas características da comunidade.

Não basta somente seguir os elementos comuns do policiamento tradicional, ou seja, abordagem reativa relacionada diretamente a um incidente criminoso ou de desordem social específico, manutenção da ordem, patrulhas de rotina, resposta rápida as chamadas de serviço, agir no momento ou logo em seguida a uma ocorrência e realizar prisões.

Dado seu afastamento do policiamento tradicional e das respostas baseadas em incidentes (as principais táticas do policiamento tradicional), fica claro que a implementação efetiva do POC exige mudanças organizacionais significativas.

A filosofia de Policiamento Comunitário pretende realizar, nas instituições que adotam tal modalidade de relacionamento com a população, uma ideia de modificação em sua forma de atuar e em suas estruturas, pois é fundamental que os policiais de ponta tenham maior poder de decisão em suas atividades junto à comunidade. [...] deve promover mudanças hierárquicas e de relacionamento e funcionar como uma onda modernizadora nas instituições policiais e não somente uma campanha de marketing institucional visando a sua sobrevivência (BORDIN, 2009, p. 8).

Destarte, entende-se que o POC é diferente do policiamento tradicional à medida que destina-se a prevenir o crime antes que aconteça, em vez de responder ao crime depois que ele ocorre, tomando uma estratégia proativa, concentra-se na criação de um ambiente social seguro e engaja os residentes a apontarem quais atividades criminais mais afetam a comunidade, criando uma lista precisa de prioridades de aplicação das ações táticas e operacionais da PM, atendendo as demandas das pessoas que vivem na comunidade e incentiva que estas participem da promoção da segurança pública, através de informações, a fim de manter sua própria comunidade segura. Sendo assim, o Quadro 3 apresenta os princípios e fundamentos do POC.

Quadro 3 – Princípios e fundamentos de Polícia Comunitária

| PRINCÍPIO | FUNDAMENTO |
|---|---|
| Filosofia e estratégia organizacional | O público-alvo é a comunidade. O cidadão passa ser o cliente |
| <i>Empowerment</i> social | Os cidadãos devem participar como parceiros da polícia dos direitos e das responsabilidades envolvidas na identificação, priorização e solução dos problemas |
| Policiamento desconcentrado e Personalizado | Requer um policial plenamente comprometido com a comunidade, conhecido por ela e conhecedor da realidade social. |
| Resolução preventiva de problemas a curto e longo prazo | A ideia é que o policial não seja mobilizado pela Central de Emergência, mas que seja proativo, antecipando-se à ocorrência |
| Ética, legalidade, responsabilidade e confiança | Presume-se um novo contrato entre a polícia e os cidadãos que ela atende, com base no rigor do respeito à ética policial, da legalidade dos procedimentos e da cumplicidade |
| Amplitude do papel do policial | Cada policial atua como um chefe de quarteirão com base no <i>empowerment</i> e, por conseguinte, no <i>accountability</i> |
| Considerar as diversidades sociais e individualidades | Valorizar as vidas dos mais vulneráveis: jovens, idosos, pobres, deficientes, sem teto, dentre outros |
| Preparo, coesão e espírito empreendedor | Ser confiante nos demais policiais e cidadãos que fazem parte do Conselho de Segurança. Inovar com abordagens mais criativas os problemas da comunidade |
| Mudança organizacional orientada para o entorno | O POC é sistêmico e engolfa todas as agências públicas e organizações privadas. É crucial uma mudança na estrutura, no treinamento e desenvolvimento de recursos humanos. É uma meta de longo prazo |
| Perspectiva sistêmica o papel das agências policiais | Encorajar as pessoas a pensar na polícia como uma instituição a ser acionada para resolver problemas de sua comunidade |

Fonte: Santos Junior et al. (2013, p. 42-43)

É importante reconhecer a dimensão organizacional que envolve o POC afeta muito sua implementação. Para apoiar e facilitar suas práticas, os

Comandantes de Batalhões geralmente consideram uma variedade de mudanças organizacionais, administrativas, de gestão, de treinamento, táticas e operacionais, além da dimensão supervisão. Os elementos da dimensão organizacional não são realmente parte do POC, mas são frequentemente cruciais para sua implementação bem-sucedida. Três importantes elementos são estrutura, gerenciamento e informação.

Podem ser apontados como benefícios de uma estrutura eficaz de POC resultados como: os cidadãos constroem uma visão mais favorável do Batalhão de Polícia Militar, promovendo maior confiança entre policiais e residentes, que podem fornecer informações mais precisas sobre atividades criminosas em sua comunidade, auxiliando a melhor compreensão da PM quanto as necessidades de segurança pública dos cidadãos e suas expectativas em relação ao policiamento (BATITUCCI, 2011).

Outro benefício relacionado é encontrar maneiras de executar as funções tradicionais necessárias, por exemplo, lidar com chamadas de emergência, com mais eficiência, para economizar tempo e recursos que podem ser dedicados às atividades mais orientadas para prevenção. Assim, um forte senso de integração da comunidade com os policiais parece ser vital para o foco central do POC da aplicação proativa da lei.

A postura proativa é geralmente definida como a predisposição dos policiais militares terem um comprometimento ativo com a prevenção do crime, a solução de problemas de segurança da comunidade e manter uma parceria mais aberta e dinâmica a fim de combater as causas subjacentes dos problemas locais (BENGOCHEA, 2004).

O trabalho dos policiais militares, passa a ser visto como colaborativo, atendendo as expectativas dos cidadãos em melhorar a segurança do bairro. Isso inclui resolver conflitos, atender as vítimas, prevenir incidentes e conflitos, resolver questões de segurança pública e combater a sensação real ou percebida de insegurança, bem como reduzir de fato as taxas de crime através da prevenção e repressão das ações ilícitas.

O POC concentra-se nas situações adversas ao cumprimento das leis e de desordem social por meio da prestação de serviços públicos, que incluem aspectos da aplicação do policiamento tradicional, mas equilibra respostas reativas com solução proativa, centrada nas causas e não somente na repressão de crimes e

desordens, além de funções que tradicionalmente não são consideradas como própria dos policiais militares.

A função do policial militar em um esquema de POC é atuar como um observador relativamente visível e disponível ao acesso daqueles que possam precisar de assistência, com base normalmente em uma área geográfica definida, representando controle situacional diferenciado (RAPHAEL, 2013).

De um lado, o policial militar exerce sua função ao gerenciar desordens, controlar a incidência de crimes e produzir nível adequado de manutenção de ordem. Do outro lado dessa parceria, espera-se que a comunidade forneça informações, suporte e feedback que possam auxiliar a definir quais os recursos, estratégias e táticas operacionais são mais adequadas àquela comunidade especificamente. Em certo sentido, são os próprios moradores que delineiam o filtro e a triagem dos pontos e problemas para focalizar as ações policiais. Espera-se que a polícia responda às preocupações dos cidadãos, sejam expressas em reuniões, palestras, pessoalmente ou por telefone.

Em suma, existem vários elementos ou princípios teóricos que definem a estrutura do POC. A filosofia subjacente é que melhorar a qualidade e a quantidade de contatos entre a comunidade e a polícia pode aumentar a qualidade de vida em uma comunidade específica e promover eficácia ao trabalho da PM. Contudo, essa abordagem coloca um ônus para a PM reagir rapidamente às demandas urgentes e trabalhar para envolver e capacitar as comunidades a lidar com seus próprios problemas não relativos especificamente a segurança pública. Embora a PM seja também encarregada de colaborar e trabalhar ativamente com as comunidades para tratar das apreensões destas (AZEVEDO; RICCIO; RUEDIGER, 2011).

4 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO COMO POLICIAMENTO PADRÃO DA PMMA

Como o policiamento não pode ser uma atividade isolada, pois envolve interação constante com sistema de gestão estatal, planejamento urbano e indivíduos, comunidades e várias instituições, faz-se necessário apresentar as características do estado do Maranhão, para que em seguida seja possível tratar das questões relativas à função da Polícia Militar na Segurança Pública no citado estado federativo.

O Maranhão foi colonizado principalmente por Missionários Jesuítas, que apresentaram o catolicismo romano aos índios Tupinambás, juntamente com o padrão de agricultura e pecuária que continua a caracterizar a economia local. O povo do Maranhão representa uma mistura de indígenas, europeus (principalmente portugueses) e descendentes de escravos africanos, sendo este último numericamente predominante.

Houve considerável miscigenação racial entre esses grupos ao longo dos séculos, embora em regiões do interior descendentes da população indiana original, conhecida como caboclos, permaneçam. O português é a principal língua escrita e falada, mas foi enriquecido por línguas indígenas, assim como a cultura portuguesa foi complementado pelo folclore local. A maioria da população é católica romana.

A maior parte do Maranhão é uma região economicamente subdesenvolvida – uma das áreas menos urbanizadas do Brasil – e depende em grande parte da agricultura e pecuária. O óleo de babaçu é um item importante de exportação, assim como o arroz. A pesca suporta um número significativo de habitantes da costa.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020), o Maranhão, que possui uma população de mais de 7 milhões de pessoas, sendo o décimo Estado brasileiro mais populoso, vivendo em uma área de 329.642,170 km², que lhe confere uma densidade demográfica próxima de 20/km², Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) igual a 0,639 considerado médio. É o estado brasileiro com a terceira maior proporção de afrodescendentes, sendo também o mais pobre da Federação e ainda está no estágio intermediário de transição demográfica e epidemiológica.

Portanto, entende-se que ocorram desigualdades acentuadas nas condições socioeconômicas, demográficas e de saúde dos habitantes dos 217

municípios do Maranhão, uma vez que o Rendimento mensal domiciliar per capita é quase um terço inferior ao salário mínimo nacional equivalendo a R\$ 636,00.

No final do século XX, o Estado experimentou uma alta taxa de crescimento industrial. Indústrias importantes que incluem processamento de alimentos e bebidas, fabricação de aço e fundição de alumínio, com sede em São Luís, capital do Estado. Existem depósitos de bauxita e descobertas de petróleo foram feitas no interior, perto da fronteira com o Tocantins e na parte norte do estado. Assim também, como a usina hidrelétrica de Boa Esperança que foi concluída em 1970.

O Porto do Itaqui, na ilha de São Luís, é um dos diversos pontos de embarque nas costas do Maranhão, com intenso transporte de matérias primas, combustíveis e usado para escoação da produção local para outros estados e países. O sistema fluvial navegável permite o embarque extensivo a partir de portos no interior. Uma ferrovia de 400 km de extensão liga São Luís a Teresina, capital do Piauí; uma linha de 892 km liga São Luís às regiões agrícolas centrais e ocidentais do estado e à região produtora de minerais de Carajás, no estado do Pará (IBGE, 2020).

A rede rodoviária é extensa, porém, segundo a Confederação Nacional do Transporte (CNT, 2017), 70% (3.249 km) das vias apresentam algum tipo de falha, sendo classificadas como regulares, ruins ou péssimas, enquanto 30% (1.398 km) foi classificada como ótimas ou boas. Existem vários aeroportos comerciais, dos quais o aeroporto internacional Cunha Machado em São Luís é de longe o mais importante.

Em 1980, São Luís, capital do estado do Maranhão, era uma imensa extensão de casas térreas, em torno de um centro histórico com arquitetura de origem europeia coloridas com azulejos e presença esporádica de prédios de vários andares nas praias oceânicas. Desde 2000, os guindastes ativos eram cada vez mais numerosos: novas cercas de edifícios e torres, juntamente com enormes *shoppings centers*, novas avenidas, marcaram a mudança da paisagem urbana.

Além disso, a partir de 2000, a grande divisão social entre poucos ricos e muitos pobres, característica do continente latino-americano, se tornou perceptível e manifesta. Por outro lado, nos anos seguintes uma classe média parecia nascer e crescer numericamente, disposta a gastar, para se deslocar com o carro, caracterizada por estilos de vida globalizados e consumo fortemente incisivo na

paisagem urbana.

Ao mesmo tempo, o desenvolvimento determinou que ocorresse um processo de metropolização, de modo que os municípios da ilha do Maranhão, a saber, São Luís, São José de Ribamar, Paço do Lumiar e Raposa tiveram grande crescimento urbano, trazendo consigo problemas típicos desse tipo de evento, ou seja, crescimento de áreas periféricas com assentamentos urbanos sem infraestrutura básica, aumento exponencial da população urbana e aumento da violência, dentre outros. Sendo assim, o planejamento de políticas públicas a nível metropolitano, o que inclui a gestão da segurança Pública, é necessário porque muitos fenômenos urbanos se estendem além das fronteiras municipais.

Segundo a Constituição do estado do Maranhão:

Art. 114 – A Polícia Militar, organizada com base na hierarquia e disciplina, força auxiliar e reserva do Exército, será regida por lei especial, competindo-lhe o policiamento ostensivo, a segurança do trânsito urbano e rodoviário, de florestas e mananciais e as relacionadas com a prevenção, preservação e restauração da ordem pública (ESTADO DO MARANHÃO, 1989, p. 33).

Essas abordagens às vezes incorporam táticas tradicionais de policiamento e novas tecnologias de informação e comunicação. Essa evolução no policiamento tem sido, em parte, devido à promoção de parceria com a comunidade, que exige policiais a participar, promover e criar confiança com as partes interessadas da comunidade. Essa mudança transformou o grau de interação entre a polícia e a comunidade, e os tipos de atitude, crenças e habilidades exigidas da polícia.

Em muitos casos, a colaboração com a sociedade civil é essencial para prevenir e reduzir o crime e a violência. O POC ganhou popularidade como uma estratégia de policiamento que se concentra na descentralização de maneira a permitir que comandantes dos Batalhões Locais da PM e policiais militares da linha de frente trabalhem em conjunto com as populações de sua área de jurisdição no desenvolvimento e implementação de estratégias de policiamento.

Além disso, a PM deve desempenhar sua função de maneira não discriminatória, com integridade e respeito pelos direitos humanos, independentemente das características socioeconômicas de um bairro e de seus moradores. De acordo com Bayley (2001), não existe nenhuma personagem mais apto que o morador do local, que sofre diretamente com as ações dos criminosos, para detalhar e dizer quais os aspectos a serem melhorados pela polícia e, no geral,

pelo próprio poder estatal. Contudo, sabe-se a realidade de que a pobreza e desigualdades podem contribuir para os fatores de risco do envolvimento em atividades criminosas.

É importante notar que, enquanto o modelo profissional de policiamento ainda está sendo aplicado em algumas áreas, houve uma expansão e diversificação do papel da PMMA nas últimas décadas, que assumiram diferentes formas em diferentes contextos. O policiamento continua a evoluir em resposta aos novos conhecimentos, tecnologias, dados demográficos, mudanças e diversificação das demandas da sociedade e em decorrência do crescimento da urbanização e metropolização de muitas cidades, com destaque para regiões da Grande São Luís, Imperatriz, Açailândia, dentre outras.

Ao mesmo tempo, há um interesse crescente em desenvolver parcerias entre a PMMA e diversos atores da sociedade, nas quais a colaboração tornou-se um componente necessário da redução do crime nas áreas urbanas. Como um resultado, o modelo de policiamento foi expandido para incluir várias abordagens: policiamento comunitário, policiamento orientado a problemas e conduzido por inteligência, por exemplo. Existe uma iniciativa da Secretaria de Estado da Segurança Pública (SSP/MA), chamada de Pacto Pela Paz, programa este criado pelo Governo do Maranhão mediante a Lei de nº 10.387 de 21 de dezembro de 2015, cujo objetivo é a promoção da paz social, da cultura dos direitos humanos e do respeito às leis.

Há a previsão, no âmbito da Segurança Pública, ações de promoção do bem-estar da população através da efetivação de uma polícia de proximidade. O Policiamento de Proximidade tem como fundamento a descentralização dos conflitos da polícia, com discussão resolutiva local dos problemas. Sua implantação objetiva promover a aproximação entre policiais e cidadãos, e reduzir os indicadores de criminalidade a partir da ação policial qualificada.

O Programa tem como órgãos diretores as Secretarias de Estado de Segurança Pública e de Direitos Humanos, contudo, a transversalidade necessária de suas ações, exige a participação de uma rede de atores dos mais diversos segmentos, além da participação da população através dos Conselhos Comunitários pela Paz.

Os preceitos do Programa Pacto Pela Paz são:

Art. 1º Fica instituído, no âmbito do Estado do Maranhão, o Pacto pela Paz (PPP) destinado a promover e apoiar esforços das instituições públicas, entidades da sociedade civil e cidadãos, visando à redução da violência e à difusão de uma cultura da paz, do respeito às leis e aos direitos humanos.

Art. 2º O Pacto pela Paz será coordenado pelas seguintes instâncias:

I - Conselho Estadual de Defesa dos Direitos Humanos, de que tratam as Leis nº 7.844, de 31 de janeiro de 2003 e 8.868, de 25 de agosto de 2008;

II - Gabinete de Gestão Integrada da Segurança Pública, de que trata a Lei nº 8.434, de 28 de junho de 2006.

§ 1º As instâncias previstas neste artigo manterão seus funcionamentos e competências, inserindo em suas pautas o debate de propostas e ações que contribuam para o alcance das metas fixadas no artigo 1º desta Lei.

§ 2º A coordenação executiva do Pacto pela Paz será exercida por agente público designado pelo Governador do Estado.

§ 3º Semestralmente, ou a critério do Governador do Estado, haverá uma reunião conjunta dos órgãos mencionados nos incisos I e II do "caput" deste artigo para discussão das ações que integrarão o Pacto pela Paz, bem como para avaliação das ações em curso.

O Comando de Segurança Comunitária (CSC) compreende todas as Unidades de Segurança Comunitária (USC's) e os programas sociais realizados pela corporação, como Ronda Escolar (antigo Geape), Programa Educacional de Resistência às Drogas e à violência (Proerd) e Patrulha Maria da Penha (PMP).

Atualmente a 1ª USC é subordinada ao Comando de Policiamento de Área Metropolitana 1 (CPAM-1), que fica responsável pelo policiamento na área da Vila Luisão, Divinéia, Sol e Mar, e bairros adjacentes. Já a 2ª USC é subordinada ao Comando de Policiamento de Área Metropolitana 3 (CPAM-3), que é responsável pelo policiamento no bairro Coroadinho e áreas adjacentes. O projeto da USC foi estruturado a partir do modelo das Unidades de Polícia Pacificadora (UPP's) do Rio de Janeiro. O resultado é a diminuição no índice de violência, principalmente, de homicídios e assaltos, que eram mais comuns nestas localidades.

No Maranhão, esse projeto apresenta inovações, como a utilização de câmeras de videomonitoramento que cobrem o entorno de todo o complexo policial, dando ao comando de cada unidade um controle, 24 horas por dia, de toda a movimentação. Uma particularidade das USC's é a estreita relação entre a polícia e a comunidade. As bases são instaladas na área central dos bairros e estão sempre abertas à comunidade. O tratamento mais humanitário e o trabalho de parceria da polícia com os moradores é outro fator que influencia assertivamente nas ações das unidades.

O Policiamento Comunitário Escolar foi estabelecido no Maranhão a partir do Grupo Especial de Apoio às Escolas (Geape), que foi criado em 1998 através de um convênio consolidado entre a PMMA e a Secretaria de Estado da Educação. A

partir de 2016, foi dada uma nova denominação do Geape, que se tornou Ronda Escolar, coordenada pela CSC.

Associado ao Proerd, o programa Ronda Escolar é responsável pelas patrulhas nas áreas escolares e que atendem as ocorrências em ambiente escolar, na função de intervir em conflitos entre aluno/professor; aluno/diretor; aluno/aluno; escola/comunidade, além de realizar ações preventivas, ostensivas e educacionais. Em 2019 foi inaugurado o 1º Batalhão Escolar da Polícia Militar (1º BEPM), ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – 1º Batalhão Escolar da Polícia Militar (1º BEPM)



Fonte: SECOM Polícia Militar do Maranhão (2019)

Esse programa, com suas raízes no POC, tem como finalidade de promoção de uma cultura de paz, segurança e bem-estar na comunidade escolar, trabalhando para atender as demandas de seus membros. Tal interação da PMMA com a comunidade tem como benefício favorecer a identificação, priorização e resolução das questões características do ambiente escolar, a saber: violência, o uso de substâncias psicoativas, incluindo álcool e outras drogas lícitas e ilícitas, tráfico de drogas, *bullying*, abuso e a exploração sexual de crianças e adolescentes, prevenção à entrada de jovens no mundo das drogas e da criminalidade, orientação aos pais com participação em reuniões, dentre outras ações lúdicas e sociais, dentre outros (SECOM, 2019).

O CSC, através do Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (Proerd/PMMA), tem como um de seus escopos fortalecer a aderência de empenhos entre poder público e comunidade, em especial família e escola, no combate às drogas. É um programa de prevenção primária, concebido para orientar especificamente alunos de 5ª e 7ª anos do Ensino Fundamental na rede pública e privada de ensino, realizando ações educativas de prevenção do uso de drogas e de eventos de violentos entre crianças e adolescentes.

A PMMA vem ampliando investimentos em equipamentos e viaturas, mais especialmente na formação de instrutores do curso do Proerd/PMMA e cursos de atualização e capacitação, como por exemplo, o I Seminário de Atualização de Policiamento Comunitário Escolar, realizado em 2016 e o I Curso de Policiamento Comunitário Escolar-CCPCE, realizado em 2018. Dessa forma os policiais habilitados atuam na aplicação dos novos currículos do Proerd/PMMA também na Educação Infantil e anos iniciais do Ensino Fundamental. O alcance do programa se materializou como um importante recurso da PMMA na prevenção do uso de drogas e nas ações de enfrentamento da violência no ambiente escolar também em cidades do interior do Estado.

Visando otimizar as ações de prevenção a violência contra a mulher, foi criada, pelo Decreto nº 31.763, 20/05/2016, como Política Nacional de Enfrentamento à Violência Contra as Mulheres a Patrulha Maria da Penha (PMP), no qual é um programa direcionado a segurança pública. Em São Luís esse programa é composto por policiais militares vinculados ao CSC. A PMP faz a fiscalização do cumprimento de medidas protetivas de urgência, visando orientar e proteger mulheres que vivenciaram situação de violência doméstica.

Em 2016, a PMMA, por meio do CSC, promoveu o I Ciclo de Palestras da Patrulha Maria da Penha, com a finalidade de capacitar os policiais militares que atuavam nessa modalidade de policiamento. Para tanto, os temas das palestras foram definidos para esclarecer as possíveis incertezas quanto a função do policial militar no combate a violência contra a mulher, tais como os aspectos legais e diretrizes da PMP.

5 METODOLOGIA

O delineamento de uma pesquisa científica está relacionado com o planejamento da mesma em todas as suas dimensões, abrangendo a estrutura, a coleta, análise e interpretação dos dados pertinentes, avaliando o ambiente e as condições de sua coleta e os instrumentos e técnicas de controle das variáveis implicadas (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Os mesmos autores esclarecem ainda que, o elemento essencial para identificar o delineamento de uma pesquisa é a definição do tipo de método seguido para coletar seus dados. Assim, existem dois grupos básicos de delineamentos: os primeiros são baseados apenas em dados escritos, classificados em pesquisa bibliográfica ou documental.

O segundo grupo busca seus dados com base em indivíduos, classificados em pesquisa experimental, *ex-post-facto*, levantamento, estudo de caso, pesquisa-ação ou participante, podendo haver a associação entre dois ou mais métodos, de acordo com os objetivos e complexidade da pesquisa.

A presente pesquisa, quanto a natureza é classificada como básica, pois, segundo Prodanov e Freitas (2013), objetiva suscitar novos conhecimentos, favoráveis ao progresso da Ciência, sem previsão de aplicação prática de suas descobertas, que geralmente envolvem verdades e interesses universais.

Quanto aos objetivos, é uma pesquisa exploratória e explicativa. De acordo com Lakatos e Marconi (2014), a pesquisa exploratória se caracteriza por se encontrar na fase preliminar, tendo como objetivo coletar e catalogar mais subsídios sobre o tema ou assunto que está sendo investigado, permitindo que haja uma melhor delimitação do problema e seu delineamento, ou mesmo uma abordagem inovadora para o assunto. Normalmente é estruturada como pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo, assim como este trabalho.

Conforme Gil (2008) a pesquisa exploratória objetiva proporcionar maior familiaridade com o problema levantado, visando explicitá-lo ou construir hipóteses, além de envolver o levantamento bibliográfico e a entrevista com indivíduos com experiências práticas sobre o problema pesquisado.

Prodanov e Freitas (2013) explicam que a pesquisa exploratória apresenta uma estrutura flexível, permitindo que o tema seja abordado sob diversos ângulos e aspectos e que normalmente compreende um levantamento bibliográfico,

entrevistas com indivíduos que apresentaram experiências práticas com o tema pesquisado e a análise de eventos que estimulem sua compreensão.

Quanto a abordagem explicativa, Gil (2008) comenta que tem como característica a busca de explicações, pelo pesquisador, dos porquês dos fatos e suas razões, utilizando o registro, a análise, a classificação e a interpretação dos elementos observados que determinam ou contribuem para sua ocorrência.

As pesquisas explicativas realizadas nas ciências sociais, requerem a aplicação do método observacional, visto que estas são mais complexas e se ocupam da identificação dos fatores que determinam os fatos, aprofundando o conhecimento da realidade, de suas razões e porquês, estando desta forma mais propensa à equívocos.

Sendo assim, deve haver uma maior preocupação do pesquisador quanto à manipulação e controle das variáveis empregadas, com finalidade de identificar qual destas é autônoma ou determinante da causa do fato em estudo para, posteriormente, estudá-lo profundamente (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa será bibliográfica e pesquisa de campo. Consoante Lakatos e Marconi (2014), a pesquisa bibliográfica é baseada no levantamento de referências teóricas publicadas por meios escritos, eletrônicos e mesmo de comunicação áudio visual, como livros, artigos científicos, sites da web, documentários, entrevistas, material cartográfico, dentre outros.

Afirmam ainda que todo e qualquer trabalho científico é iniciado por uma pesquisa bibliográfica, permitindo ao pesquisador conhecimento sobre o que já foi estudado e produzido sobre o assunto. Acrescentam ainda que sua principal característica é colocar à disposição do pesquisador todo o material produzido sobre determinado assunto, promovendo grande variedade de fontes e abordagens sobre este (LAKATOS; MARCONI, 2014).

A pesquisa de campo, segundo Gil (2010), envolve o estudo profundo e extenuante de um ou poucos elementos de forma que seja possível seu amplo e minudencioso conhecimento, permitindo que sejam feitas descobertas inovadoras de aspectos que não foram prognosticados no início. A pesquisa de campo envolve uma gama de métodos bem definidos, embora variáveis, entrevistas informais, observação direta, participação na vida do grupo, discussões coletivas, análises de documentos pessoais produzidos dentro do grupo, autoanálise, resultados de atividades realizadas presencialmente ou *on line* e histórias de vida. Embora o

método geralmente seja caracterizado como pesquisa qualitativa, pode e geralmente incluem dimensões quantitativas.

Para Lakatos e Marconi (2014), a pesquisa de campo incide na coleta e análise de dados a respeito de um indivíduo, grupo social ou sociedade, com o objetivo de pesquisar enfoques diversos de sua vida, segundo o tema da pesquisa. Corroborando com essa definição, Gil (2010) acrescenta que os estudos de campo são direcionadas à aplicação imediata dos conhecimentos desenvolvidos em uma situação real, justificando o desenvolvimento de teorias.

Quanto à abordagem, a pesquisa foi quantitativa. Os dados descritivos coletados nessas pesquisas retratam o maior número provável de variáveis presentes na realidade observada, focando mais no processo que no produto. Quanto a abordagem quantitativa, Gil (2010) explica que pesquisa quantitativa é focada na objetividade, e recorre à linguagem matemática para delinear as causas de um fenômeno e a relações entre elementos. O autor acrescenta que este tipo de pesquisa é utilizado em estudos exploratórios e descritivos, o levantamento pode ser de dois tipos: levantamento de uma amostra ou levantamento de uma população.

Ao aplicar essa abordagem, o pesquisador considera que pelo menos parte das variáveis observadas podem ser quantificadas, ou seja, podem ser traduzidas matemática ou estatisticamente, além de classificadas e analisadas, já que tem como prioridade numerar ou medir unidades (PRODANOV; FREITAS, 2013). Para Gil (2008) a associação e aplicação das duas abordagens possibilita coletar mais informações do que cada destas metodologias conseguiria separadamente.

A pesquisa de campo foi realizada com aplicação de questionários: um direcionado aos policiais militares (APÊNDICE A), cujas questões foram adaptadas dos trabalhos de Stochi (2008) e Marinho (2016); o segundo foi direcionado aos membros das comunidades (APÊNDICE B), sendo adaptado da pesquisa de Boeck (2014).

A aplicação ocorreu através do acesso dos participantes à plataforma Google formulários. Participaram da pesquisa 60 policiais militares de diversos batalhões da capital maranhense, assim como 15 pessoas da comunidade. O período de coleta de dados ocorreu entre os dias 10 de abril de 2020 a 05 de maio de 2020, quando os formulários ficaram à disposição dos participantes na plataforma Google, nos endereços:

- a) Formulários/questionários para policiais militares:
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeDazCx7JCvj5k-6cDMD3zYfzQ_6f0ew53wTURpzigUEyejOtQ/viewform?usp=sf_link; e,
- b) Formulários/questionários comunidade:
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeEO-2t66eZb2GwGIF0HLRTWAaPj1z1OkvwkDqE-RziM6-9GQ/viewform?usp=sf_link

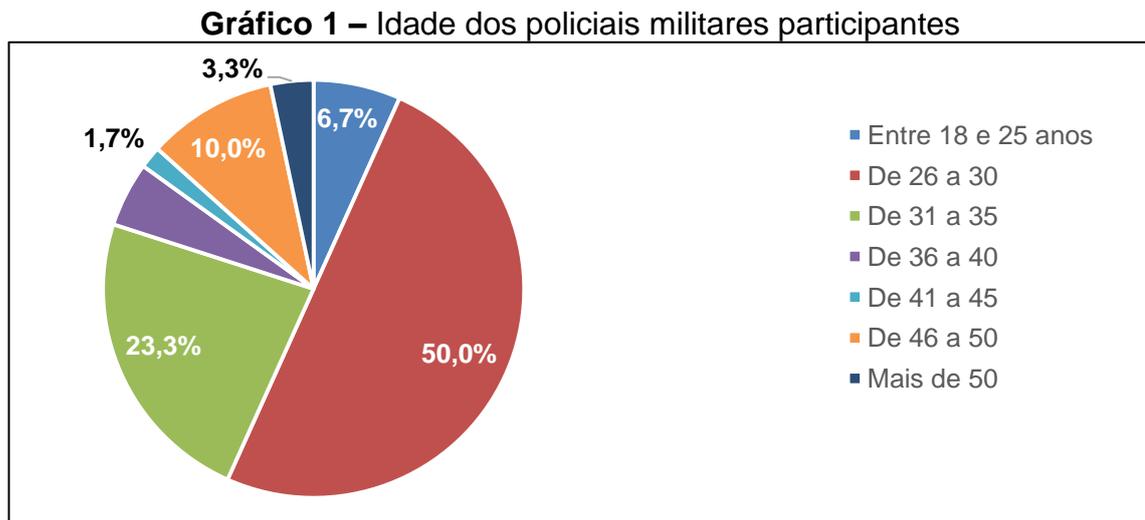
Vale ressaltar que em virtude do isolamento social necessário à prevenção do contágio do Covid 19 e em respeito às determinações do:

- a) Decreto nº 35745 que determina que as aulas nas escolas das redes públicas estadual e municipais, e na rede privada da Educação Básica, assim como nas instituições de Ensino Superior públicas e privadas permanecem suspensas até o dia 12 de maio;
- b) Decreto nº 35.6771 de 21 de março de 2020, que estabelece medidas de prevenção do contágio e de combate à propagação da transmissão da COVID-19, infecção humana causada pelo Coronavírus (SARS-CoV-2); e,
- c) Decreto nº 35.672, de 19 de março de 2020, foi declarado estado de calamidade pública no Estado do Maranhão em virtude do aumento do número de infecções pelo vírus H1N1, além de outros.

Foi inviabilizada a realização de entrevistas ou uso de outros instrumentos de coleta de dados para os quais é determinante o contato direto entre pesquisador e a população pesquisada. Os resultados dos questionários on-line foram apresentados em forma de gráficos, apresentados e discutidos no capítulo seguinte.

6 ANÁLISE DE RESULTADOS

Considerando a necessidade de conhecer o perfil dos policiais militares que compuseram a amostra dessa pesquisa, o Gráfico 1 apresenta informações quanto a idade dos participantes.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Observando o Gráfico 1, verifica-se que a 50% (n=30) dos policiais militares participantes da pesquisa, encontram-se na faixa etária 26 a 30 anos enquanto somente 1,7% (n=1) tinha idade maior que 50 anos. Esse resultado pode demonstrar duas possibilidades: a primeira que a faixa etária predominante no estudo é considerada de adultos jovens, e que sendo assim a corporação PMMA têm um perfil jovem. Por outro lado, pode demonstrar que policiais mais velhos, com idade maior de 50 anos possuem menor interesse em utilizar formas mais modernas de meio de interação comunicacional ou ainda sentem dificuldade de domínio de novas tecnologias e por isso não se sente incentivado a participar de pesquisas em meio digital.

Em relação ao gênero dos policiais militares participantes houve uma predominância do sexo masculino, com 91,7%, enquanto do sexo feminino representou 8,3% de mulheres. Esse resultado pode ser entendido pela proporção menor de mulheres que fazem parte do efetivo da PMMA é uma realidade, que pode ser observada em todos os Batalhões.

Quanto a escolaridade dos policiais militares participantes, o Gráfico 2 mostra os resultados.

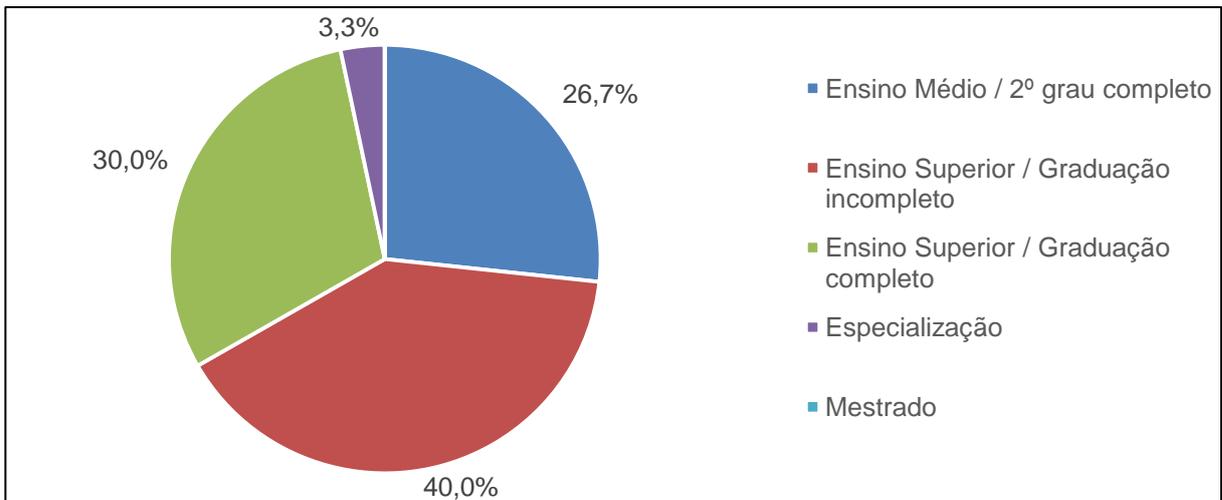


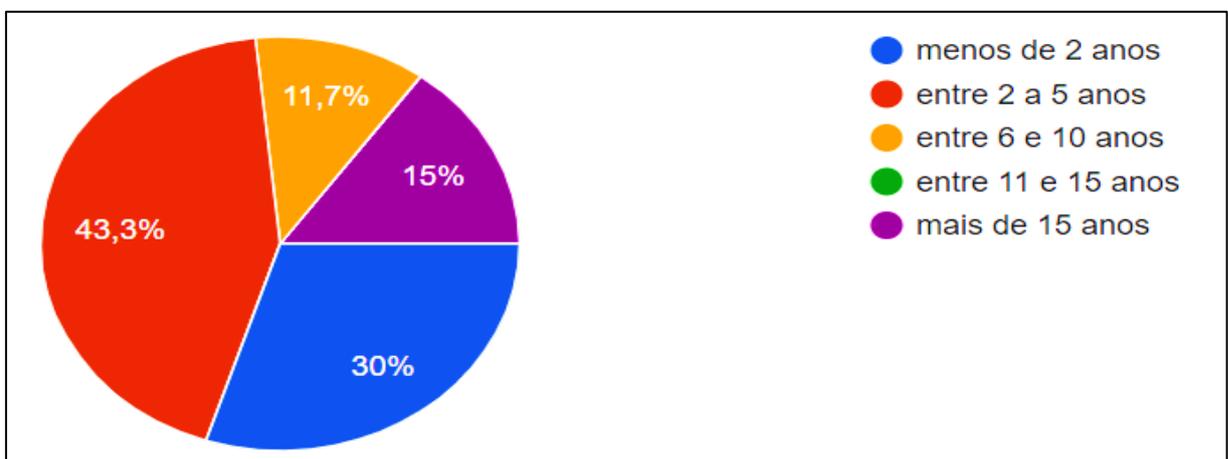
Gráfico 2 – Escolaridade dos policiais militares participantes

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Verifica-se a partir do Gráfico 2 que 40% dos policiais que responderam ao questionário afirmam que estão cursando ou cursaram algum curso a nível de educação superior, enquanto 30% são graduados e 26,7% concluíram o Ensino Médio, requisito mínimo de escolaridade para candidatura nos concursos realizados para preenchimento de vagas de Soldado e Cadete na PMMA.

Em se tratando do tempo de trabalho na PMMA, as respostas dos policiais militares participantes geraram o Gráfico 3.

Gráfico 3 – Tempo de trabalho na Polícia Militar do Maranhão



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Verifica-se a partir do Gráfico 3 que 43,3% dos participantes fazem parte

do corpo da PMMA entre 2 a 5 anos, enquanto 30% estão a menos de 2 anos. Por outro lado, 11,7% tem uma média de pertencimento à corporação de 5 a 10 anos e 15% tem experiência de mais de 15 anos.

Entende-se a partir desse dados que há um grande investimento na renovação da corporação PMMA, uma vez que a maioria dos participantes tem menos de 10 anos de experiência na profissão. Esse fato também se deve ao compromisso do governo de estado de que a segurança pública possa ter um efetivo compatível as áreas crescentes de assentamentos urbanos em todo o Estado, que como discutido anteriormente leva à associação de crescimento da violência urbana.

Quanto à graduação/patente dos policiais militares participantes, os resultados são demonstrados no Gráfico 4.

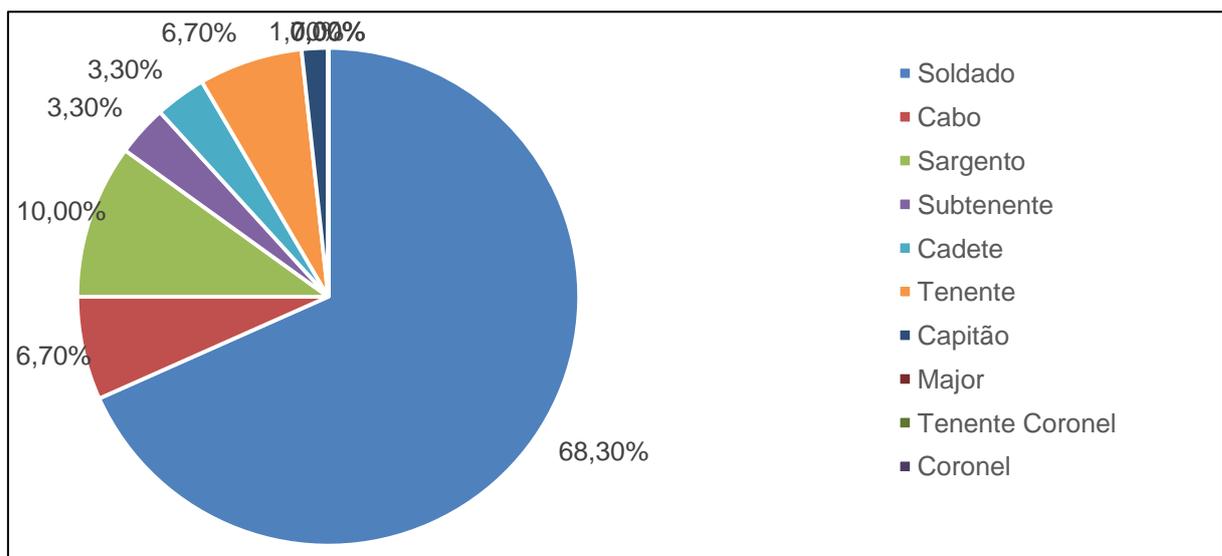


Gráfico 4 – Graduação/Patente dos policiais militares participantes

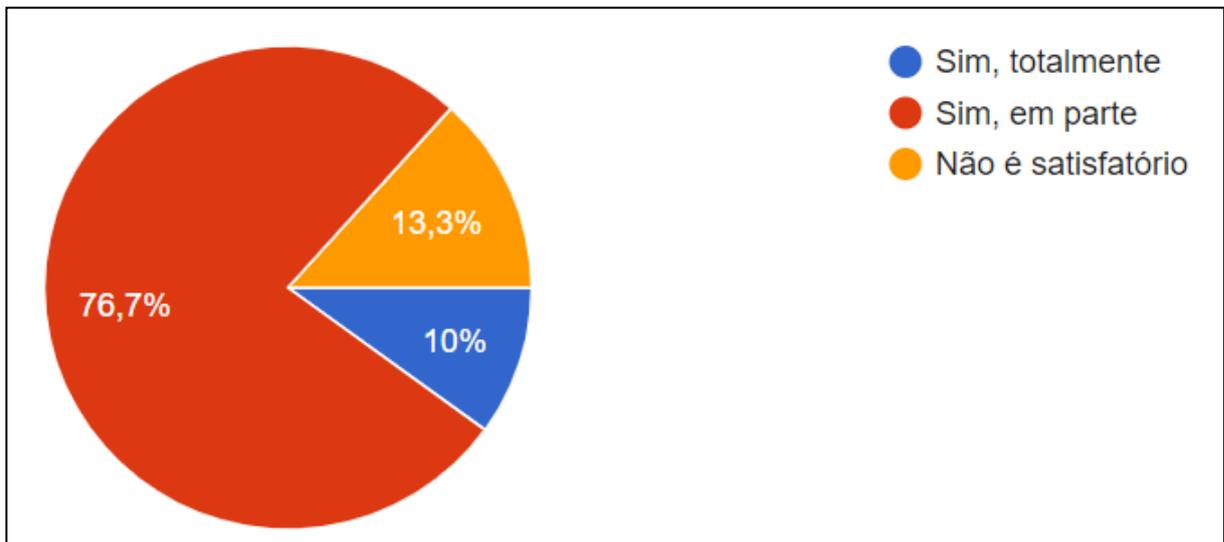
Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

A partir da observação do Gráfico 4 têm-se que a maioria dos participantes (68,3%) são Soldados, 10% Sargentos, 6.7% Cabo e que apenas 1 Major (1,75) respondeu ao questionário. Entende-se esse resultado a partir da lógica que as Patentes e Graduações mais altas da hierarquia formam um número menor de Policiais Militares, proporcional ao número total de soldados, que forma a base da pirâmide hierárquica, sendo então condizente com a realidade de efetivo da PMMA.

Conhecido o perfil dos participantes da PMMA desta pesquisa, o Gráfico 5 mostra a satisfação desses profissionais da Segurança Pública com o

relacionamento que mantém com membros das comunidades em que atuam.

Gráfico 5 – Satisfação com o relacionamento entre Polícia Militar e comunidade



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

O Gráfico 5 mostra que 76,7% dos policiais militares que fizeram parte desse estudo se sentem parcialmente satisfeitos com os laços que desenvolveram com membros da comunidade em que patrulham. Por outro lado, 13,3% não acreditam que os vínculos entre si e a comunidade não é satisfatório. Somente 10% acreditam que conseguiram construir bons relacionamentos com a comunidade.

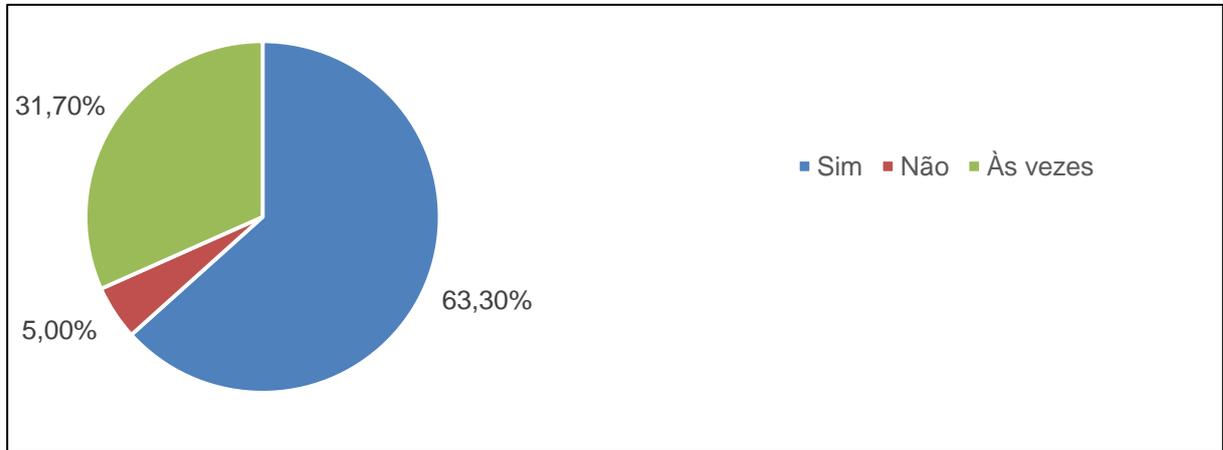
A essência da Polícia Comunitária encontra-se na possibilidade de propiciar uma aproximação dos operadores da Segurança Pública junto à comunidade onde atuam, como um médico da família; enfim, dar característica humana ao profissional de Segurança Pública, e não apenas um número de telefone ou uma instalação física referencial (MARCINEIRO, 2009, p. 28).

Até certo ponto, a evolução do policiamento sugere o crescente reconhecimento por parte dos batalhões policiais dos requisitos da necessidade de: fortalecer e diversificar o profissionalismo policial; fornecer uma estrutura para facilitar uma atuação mais proativa, engajada e direcionada modelo de prestação de serviços; colocar mais ênfase na prevenção do crime para garantir uma forma mais sustentável de segurança comunitária; construir a importância do trabalho comunitário baseado na prevenção e solução de problemas; e adaptar-se aos ambientes em mudança, especialmente ao crescimento de áreas urbanas e crimes urbanos complexos.

Sendo assim, foi necessário compreender a percepção dos policiais militares quanto a resistência que as comunidades em que atuam têm em relação ao

trabalho de policiamento realizado pela PMMA. O Gráfico 6 apresenta as respostas obtidas para esse questionamento.

Gráfico 6 – Percepção da resistência da comunidade em relação à atuação da



Polícia Militar

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Verifica-se a partir da análise do Gráfico 6 que 63,3% dos policiais que responderam o questionário entende que existe algum nível de resistência da comunidade ao trabalho desempenhado pela PMMA em seus bairros.

Nas cidades que passam pelo processo de urbanização acelerada e cujo poder público tem dificuldade de acompanhar e planejar a ocupação dos espaços, como é o caso de São Luís, governança e policiamento podem ser difíceis em duas questões principais: falta de informações atualizadas sobre a estrutura urbana; e a capacidade de responder para um elevado número de problemas diversos.

A capacidade da polícia de trabalhar em áreas urbanas está diretamente relacionada à capacidade de responder e lidar com um número alto de incidentes simultâneos e solicitações de assistência emergenciais. Isso pode drenar recursos e adiar estratégias de policiamento proativas. Em termos de estrutura urbana, áreas em metropolização estão experimentando o desenvolvimento e expansão de assentamentos informais (ou seja, favelas).

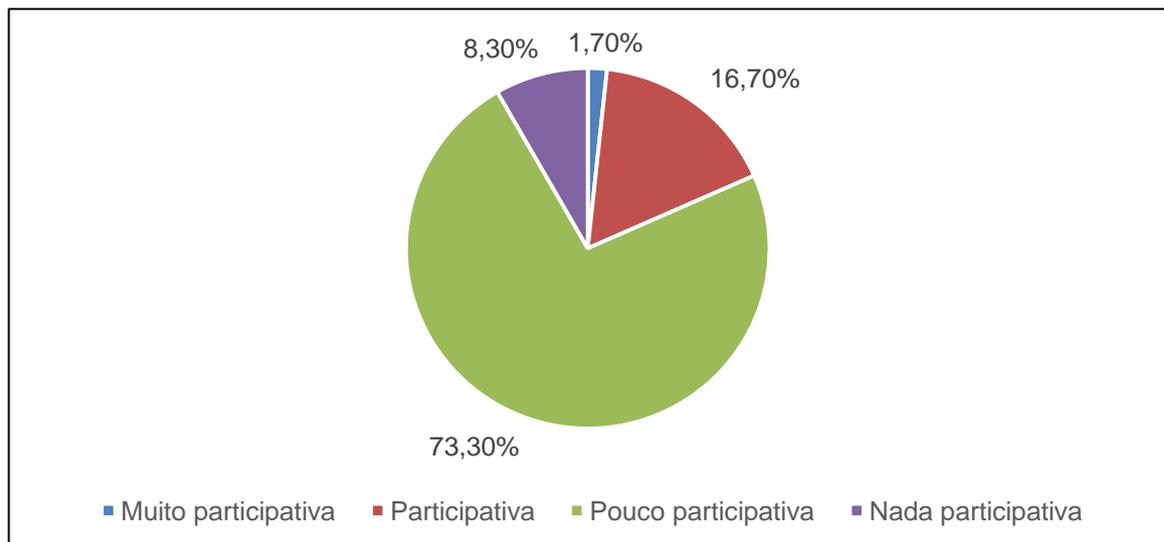
É cada vez mais o caso da polícia em parcerias multissetoriais para desenvolver estratégias abrangentes que possam enfrentar os desafios urbanos. Colaboração entre a polícia e os diferentes atores do meio urbano mostra compromisso na construção de conhecimento sobre questões urbanas locais, melhorando as relações entre polícia e comunidade no avanço da prevenção ao

crime dentro das estratégias de policiamento.

Ao mesmo tempo, a colaboração não é uma tarefa fácil e exige tempo, energia, flexibilidade e abertura a diferentes valores, visões e agendas. Portanto, desenvolver uma parceria bem sucedida e sustentável requer uma série de etapas.

Sabe-se que só é possível haver uma parceria real e entendimento das demandas de segurança pública de uma comunidade se esta expuser suas dificuldades e pontos fracos. Sendo assim, foi perguntado aos participantes se as comunidades em que atuam participam do planejamento da segurança pública local, cujo resultado é mostrado no Gráfico 7.

Gráfico 7 – Participação da população nas questões de segurança pública na comunidade



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Observando o Gráfico 7 percebe-se que 73,3% dos policiais participantes entendem que as comunidades são pouco participativas no planejamento da Segurança Pública de seus bairros. Entende-se que a PMMA deve buscar se posicionar para identificar parceiros e iniciar a colaboração nos bairros ludovicenses, pois suas atividades diárias geralmente requerem interações com os moradores dos bairros, mas também com outros serviços, na perspectiva da POC, como sistema de justiça, serviços de saúde, serviços sociais, escolas, organizações comunitárias, igrejas, etc.

A polícia também pode trabalhar com outros tipos de atores, como planejadores urbanos, oferecer espaços onde as comunidades possam expressar

seus desejos e problemas relacionados à Segurança Públicas, mas também aqueles relacionados, mais que não são efetivamente uma atribuição da PMMA resolver.

Buscou-se então verificar se os policiais militares tinham a percepção de que o melhor relacionamento entre PMMA e comunidades pode favorecer o melhor desenvolvimento das atividades de policiamento nos bairros. O Gráfico 8 apresenta os resultados.

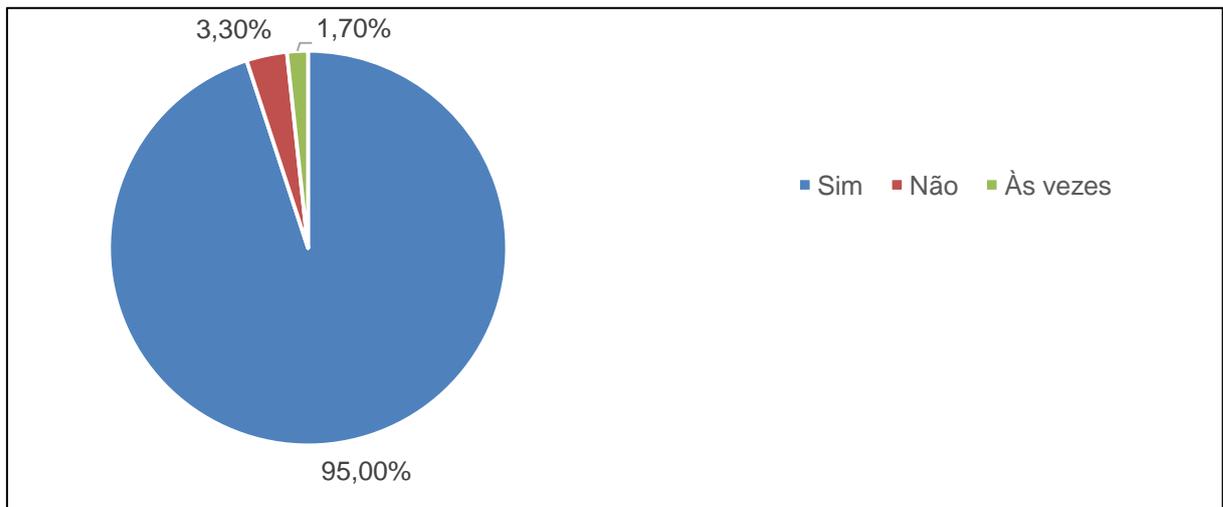


Gráfico 8 – Relacionamento com as pessoas da comunidade facilita seu trabalho

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Depreende-se a partir do Gráfico 8 que a grande maioria dos policiais militares que participaram desse estudo acreditam que manter um bom nível de relacionamento com as pessoas da comunidade onde atuam pode trazer benefícios e facilitação da realização das atividades típicas do POC.

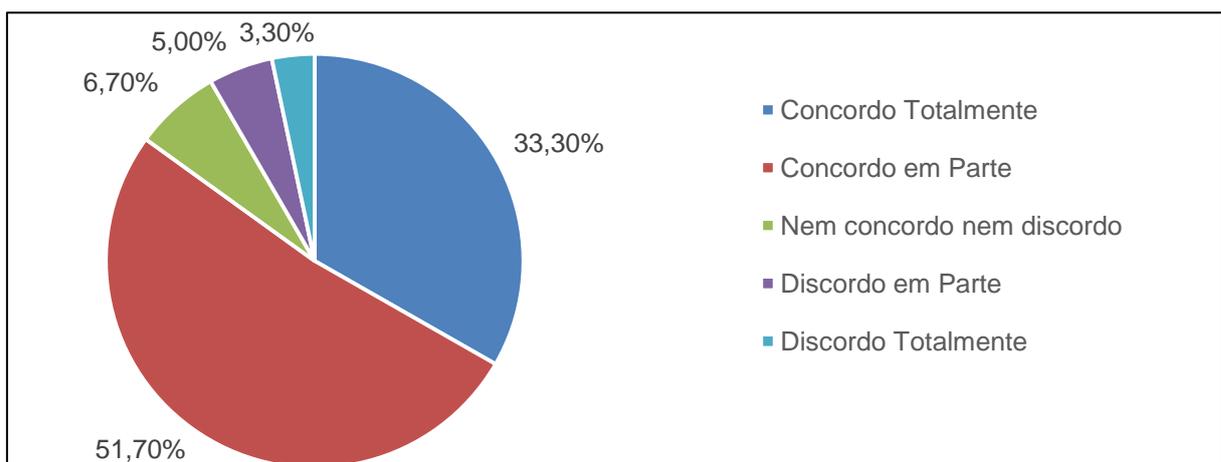
Assim sendo, os índices apontam maior satisfação popular nas comunidades onde é realizado o POC ao invés do meramente tradicional. Na PMMA, este conceito vem sendo abordado com cada vez mais frequência, todavia, ainda vem sendo um motivo de debates e insistência de implementação como padrão, muitas vezes do seu não uso.

Mais do que pensar no POC como uma estratégia de ação contra o crime e a violência, precisamos percebê-lo como uma filosofia e uma forma de gestão integrada interessada em promover o bem-estar social (SOUZA, 2017, p. 18). A filosofia de POC enfoca a maneira como os Batalhões são organizados e gerenciados e como a infraestrutura pode ser alterada para apoiar a mudança

filosófica por trás do POC. Incentiva a aplicação de práticas modernas de gerenciamento para aumentar a eficiência e a eficácia. Enfatiza mudanças nas estruturas organizacionais para institucionalizar sua adoção e infundi-la em todos os níveis organizacionais, incluindo a maneira como são gerenciados e organizados, seu pessoal e sua tecnologia.

Sabendo-se que o POC ainda não é o padrão institucionalizado de policiamento adotado pela PMMA em toda sua estrutura, fez-se necessário questionar aos participantes policiais se acreditam que em seu fazer profissional devem privilegiar a atuação de policiamento preventivo, próprio do POC, em detrimento do padrão ostensivo/repressivo. O Gráfico 9 traz os resultados dessa questão.

Gráfico 9 – Polícia Militar deve privilegiar a atuação preventiva em detrimento do seu emprego repressivo



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Os resultados do Gráfico 9 trazem que 51,7% dos policiais militares desse estudo concordam em parte que o POC seja utilizado como padrão tático e operacional da PMMA, enquanto 33,3% diz que esse seria o padrão mais adequado de policiamento.

Sob o modelo de policiamento comunitário, o gerenciamento da polícia infunde ideais de POC em toda a organização, realizando várias mudanças críticas no clima e na cultura, liderança, relações formais de trabalho, tomada de decisão e responsabilidade descentralizadas, planejamento estratégico, policiamento e procedimentos, avaliações organizacionais e maior transparência.

Mudar o clima e a cultura significa apoiar uma orientação proativa que

valorize a solução sistemática de problemas e parcerias. Mudanças organizacionais formais devem apoiar as redes informais e a comunicação que ocorrem dentro das agências para apoiar essa orientação, porém toda essa transformação é um processo complexo de médio a longo prazo.

Dessa forma, conhecida a opinião dos policiais militares da PMMA sobre o POC, buscou-se na comunidade também algumas respostas. Foram respondidos 15 questionários *online* por essa categoria. O Gráfico 10 apresenta o perfil etário dos participantes dessa pesquisa que fazem parte da comunidade.

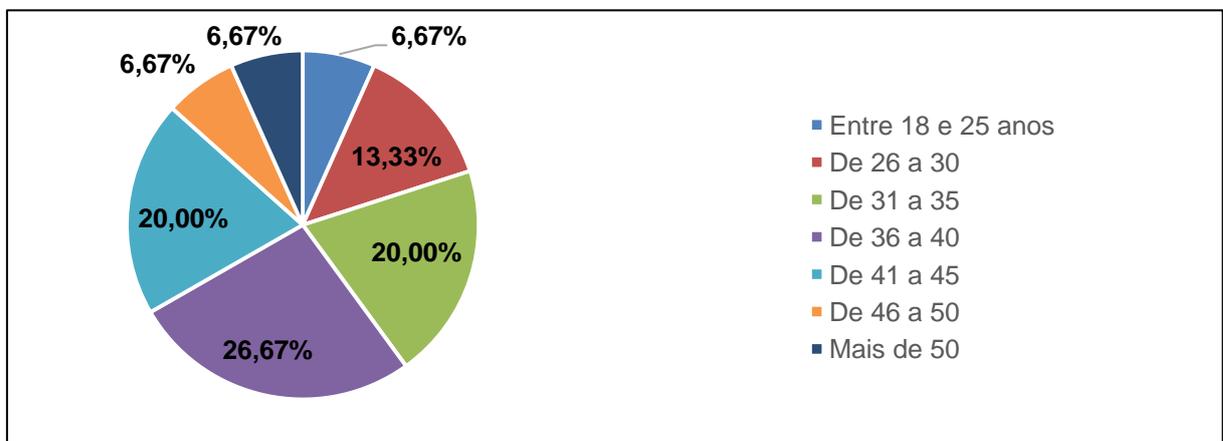


Gráfico 10 – Idade dos membros da comunidade

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Entre os participantes da comunidade a faixa etária mais representativa foi entre 36 a 40 anos com 26,6%, seguida das faixas etárias de entre 18 e 25 anos e 31 a 35 anos, com 20% cada amostra. Entende-se que houve maior população de adultos jovens, o que pode indicar maior facilidade dessas faixas etárias terem afinidade com pesquisas *online*. Quanto ao gênero, houve prevalência de mulheres, com 73%, enquanto os homens representaram 27%.

Quanto a escolaridade dos participantes da comunidade, o Gráfico 11 apresenta essa característica da amostra.

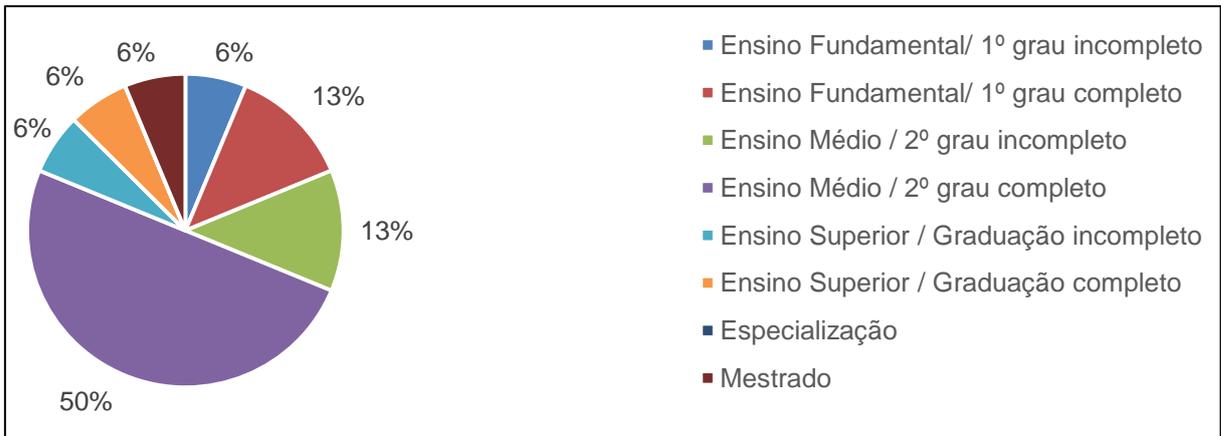


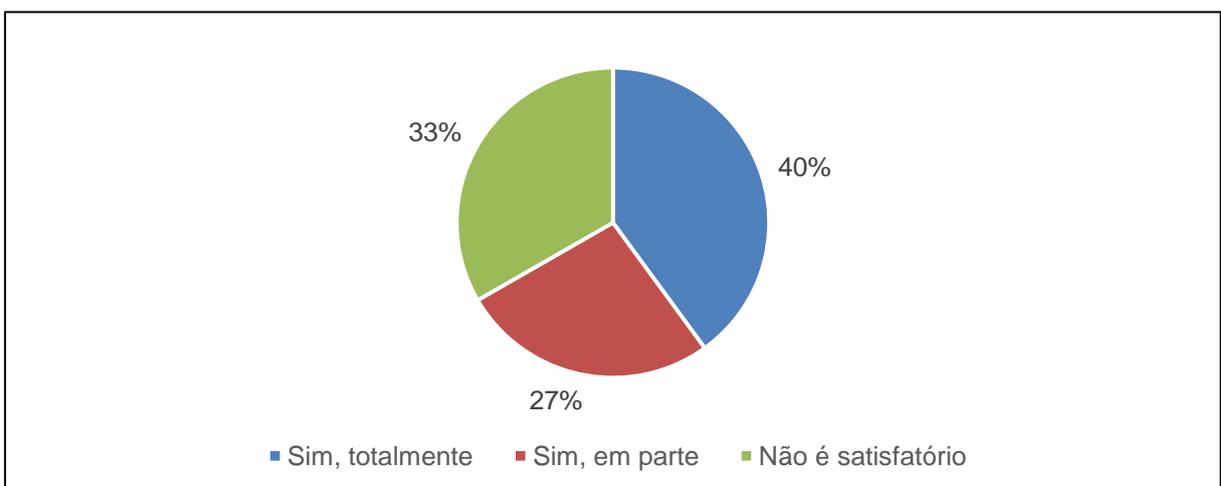
Gráfico 11 – Escolaridade dos membros da comunidade

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

O perfil escolar dos participantes da comunidade mostra que há prevalência de pessoas que concluíram o Ensino Médio (50%), semelhante ao resultado dos policiais desse estudo. 13% dos membros comunitários concluíram o ensino fundamental e a mesma proporção possui o ensino médio incompleto.

Esse público foi questionado quanto sua satisfação com o relacionamento que vem sendo construído pelos policiais militares e a comunidade. Os resultados são mostrados no Gráfico 12.

Gráfico 12 – Satisfação da comunidade com o relacionamento com a polícia



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

A partir do Gráfico 12 que 40% da população se sente satisfeita com os vínculos construídos pela PMMA com a comunidade. Mas uma alta porcentagem também mostra insatisfação, ou seja, 33% dos participantes acreditam que os

policiais militares deixam a desejar no sentido de estreitar a relação com a comunidade.

Barros (2009), em um estudo etnográfico da polícia de Belo Horizonte, procura explicar os obstáculos à implementação da chamada polícia comunitária; segundo o autor, a importação da lógica militar para a polícia aumentou a distância entre esta e a sociedade civil, fazendo com que a polícia desconfiasse da população à beira da paranoia.

Deve-se notar também que a polícia militar é de responsabilidade dos Estados e não do governo federal, o que implica diferenças muito significativas, na prática e na administração, que por sua vez influenciam o uso de violência, uso de armas, etc., por outro lado, também existem diferenças no nível local, ou seja, os municípios têm características e demandas diferentes quanto à segurança pública.

Nesse novo quadro político e institucional democrático, os cidadãos têm o direito de se sentir seguros e protegidos em suas vidas diárias. A indignação pública pela falta de compromisso do governo em promover a segurança do cidadão, reduzir o crime e a violência e conter conflitos pode resultar em falta de credibilidade de instituições públicas como o judiciário e a polícia e afetar negativamente a confiança na governança democrática. Assim, políticas de segurança cidadã de baixa qualidade podem afetar diferentes setores da população e gerar custos sociais, econômicos e políticos diretos e indiretos.

Embora a violência não seja específica a nenhum grupo social em particular, é nas comunidades periféricas dos grandes centros urbanos que o fenômeno se manifesta com mais intensidade. Dessa forma a violência não pode ser tratada de maneira absolutamente reativa, e não proativa. Nesse sentido, à medida que o crime assume a agenda da mídia, as autoridades devem responder rapidamente com medidas que garantam melhores resultados.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um dos principais objetivos das iniciativas de mudança de paradigma do exercício das atividades inerentes ao policial militar em todo o país é (re) estabelecer a confiança nessa instituição e criar relações de confiança entre policiais e cidadãos. Para conseguir isso, as iniciativas de POC devem ser implementadas em todos os Estados da Federação.

Uma das principais razões pelas quais um compromisso com o POC é tão crítico nesse momento é a crescente conscientização do público sobre o atrito entre as PM dos estados e comunidades socioeconomicamente vulneráveis. As Instituições Militares Estaduais do Brasil possuem um dos mais altos padrões modernos de atuação e atualização técnico-profissional, orientados à proteção da vida e à integridade física das pessoas, além de serem referências na promoção de direitos fundamentais, por isso se concatenam com a filosofia do POC.

Contudo, é notório que um país do tamanho do Brasil enfrenta problemas sociais com repercussões diretas no trabalho realizado pelas Polícias Militares dos estados federados, mas que se mantêm alinhadas às diretrizes nacionais de segurança pública e preservação da essência do desempenho de suas atividades no que diz respeito aos direitos e garantias fundamentais, fundamentos do estado democrático de direito. No entanto, é notória a complexidade dos vários problemas sociais a serem enfrentados, que têm consequências diretas nos problemas de segurança pública e criminalidade.

A lógica é que, quando comunidade e policiais interagem fora do contexto de situação de crime, se tornam mais propensos ao estabelecer uma linha de base de confiança e respeito mútuo. Proporcionalmente, esses policiais militares podem aproveitar mais de sua própria experiência, aproveitando o conhecimento direto para estabelecer as estratégias de ações de segurança preventiva e proativa na área, então, a responsabilidade de manter a paz é um empreendimento compartilhado.

O POC é uma filosofia que promove estratégias organizacionais que apoiam o uso sistemático de parcerias e técnicas de solução de problemas para abordar proativamente as condições imediatas que dão origem a questões de segurança pública, como crime, desordem social e medo do crime. Um afastamento dramático do policiamento tradicional é a ideia de parcerias colaborativas.

Essas parcerias entre os atores envolvidos na Segurança pública,

notadamente a PM e os indivíduos, e organizações a que servem, devem ser projetadas para desenvolver soluções para problemas e aumentar a confiança da comunidade no trabalho da PMMA. Para atingir esses objetivos, mudanças importantes devem ser feitas dentro dos Batalhões. Deve haver um realinhamento do gerenciamento organizacional, estrutura, pessoal e sistemas de informação para apoiar as parcerias da comunidade e a solução proativa de problemas.

O POC reconhece que a ideia de um pequeno grupo de policiais, não importa quão bem-intencionados e bem treinados, não pode resolver todos os problemas de crime, delinquência e desordem em uma sociedade tão vasta e complexa quanto a brasileira.

Por isso o POC incentiva parcerias interativas com as partes interessadas relevantes. A gama de parceiros em potencial é grande e essas parcerias podem ser usadas para atingir os dois objetivos inter-relacionados de desenvolver soluções para problemas através da resolução colaborativa de problemas e melhoria da confiança do público. Um princípio fundamental do POC é que o público deve desempenhar um papel na priorização e abordagem de problemas de segurança pública.

Conclui-se que a PMMA tem se direcionado às novas tendências mundiais da gestão do policiamento, realizando investimentos em pessoal e material, buscando ter uma estrutura física e material que dê suporte as ações diretamente ligadas ao POC, notadamente àquelas sob a rentabilidade do CSC, porém, é mister dizer que apesar desses movimentos o Policiamento Comunitário ainda não é o padrão estabelecido para todas as companhias e batalhões do Estado do Maranhão, ressalvadas as especificidades de Batalhões altamente especializados.

REFERÊNCIAS

ABREU, Sérgio Roberto de. Policiamento em comunidades de risco social. In: COSTA, I. F.; BALESTRERI, R. B. (orgs). **Segurança pública no Brasil: um campo de desafios**. Salvador: EDUFBA, 2010, pp. 109-125. ISBN 978-85-232-1232-2.

ALMEIDA, Enio Antonio de. **Uma história da formação dos oficiais** da Força Pública Paulista: Academia do Barro Branco (1953-2008). 2015. 279f. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Estadual de Campinas, Campinas/SP, 2015. Disponível em:<
http://repositorio.unicamp.br/jspui/bitstream/REPOSIP/321756/1/Almeida_EnioAntoniode_D.pdf>. Acesso em 13 Abr. 2020.

AMARAL, Bruna de Freitas do. **Contraoendo-se teoria e prática**: pressupostos e desafios para a implementação do Policiamento Comunitário no Brasil. 2015. 115 f. Dissertação de Mestrado em Direito – Faculdade de Direito, Universidade de Brasília, Brasília. Disponível em:<
https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/18473/1/2015_BrunadeFreitasdoAmaral.pdf>. Acesso em 14 Abr. 2020.

AMORIM, C. S. de. **O policiamento comunitário como alternativa de redução do crime e da violência no município de Arapiraca/AL**. 2015. 21 f. Monografia - Academia de Polícia Militar Senador Arnon De Mello, Polícia Militar de Alagoas. 2015.

AZEVEDO, Ana Luísa Vieira de; RICCIO, Vicente; RUEDIGER, Marco Aurélio. A utilização das estatísticas criminais no planejamento da ação policial: cultura e contexto organizacional como elementos centrais à sua compreensão. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 40, n. 1, p. 9-21, Apr. 2011. Disponível em:
https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652011000100001. Acesso em: 02 mai. 2020.

BATITUCCI, Eduardo Cerqueira. A polícia em transição: o modelo profissional-burocrático de policiamento e hipóteses sobre os limites da profissionalização das polícias brasileiras. **Dilemas**: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 65-96, jan./fev./mar. 2011.

BAYLEY, David H.; SKOLNICK, Jerome H. **Nova Polícia**: inovações nas polícias de seis cidades norte-americanas. Tradução de Geraldo Gerson de Souza. São Paulo: Editora da USP, 2001.

BAYLEY, David. **Padrões de Policiamento**. São Paulo: EDUSP, 2001

BENGOCHEA, Jorge Luiz Paz et al. A transição de uma polícia de controle para uma polícia cidadã. **São Paulo Perspec.**, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 119-131, Mar. 2004. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000100015. Acesso em: 02 mai. 2020.

BENTO, Afonso de Castro. O programa Escola Segura: prevenção, proximidade e comunidade. **Etnográfica** [Online], vol. 21 (2), 2017. Disponível em:<
<https://journals.openedition.org/etnografica/4921>>. Acesso em 17 Abr. 2020.

BITTNER, Egon. **Aspectos do trabalho policial**. Tradução Ana Luísa Amêndola Pinheiro. São Paulo: USP, 2003.

BITTNER, Egon. **Aspectos do trabalho policial**. Tradução de Ana Luísa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Edusp. 2003.

BOECK, Vlademir. **Gestão de policiamento comunitário**: estudo de caso no Bairro Teixeira. 2014. 32f. Artigo de Conclusão de Curso. (Graduação – Administração). Universidade Federal de Rondônia. Cacoal/RO, 2008. Disponível em:< <http://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/1376/2/Artigo%20Boeck%20para%20impressao2%20PDF.pdf>>. Acesso em 18 Abr. 2020.

BORDIN, Marcelo. Polícia Comunitária: entre a retórica do estado e a prática Cotidiana. In: **XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires**, 2009. Disponível em:< <http://cdsa.academica.org/000-062/2235.pdf> >. Acesso em: 18 mar. 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Dispõe sobre a segurança pública no país. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: Acesso em: 02 mai. 2020.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP). **Manual de Polícia Comunitária**. Brasília-DF, 2019.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP): **Diretriz Nacional de Polícia Comunitária. – Âmbito nacional**. Brasília: Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), 2019.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública/Secretaria Nacional de Segurança Pública. **PORTARIA Nº 43, DE 12 DE ABRIL DE 2019**. Institui as Diretrizes Nacionais e o Manual de Polícia Comunitária. Diário Oficial da União. Publicado em: 18/04/2019, ed. 75, seção: 1, p. 61, 2019. Disponível em:< http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/72119545 >. Acesso em 13 Abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Justiça. **Curso nacional de multiplicador de polícia comunitária**. 5 ed. Brasília: Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2012.

BRASIL. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Curso Nacional de Multiplicador de Polícia Comunitária**. 5. ed. – Brasília: Ministério da Justiça, 2013. Disponível em:< https://www.tjmt.jus.br/INTRANET.ARQ/CMS/GrupoPaginas/105/988/Multiplicador_Pol%C3%ADcia_Comunit%C3%A1ria.pdf>. Acesso em 19 Abr. 2020.

BRODEUR, Jean-Paul. **Como reconhecer um bom policiamento: problemas e temas**. Tradução de Ana Luísa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Edusp. 2002.

CABRAL, Djaíse Rodrigues; LIMA, José Rodolfo Tenório; BARBOSA, Milka Alves Correia; SILVA, Lyzandra Marthyelly Cavalcante. Polícia comunitária: o que o modelo implementado em uma cidade no agreste de Alagoas revela a segurança pública?. **Revista Produção E Desenvolvimento**, 4(2), 2018, 76-91. Disponível

em:<<https://revistas.cefet-rj.br/index.php/producaoedesenvolvimento/article/view/e291> >. Acesso em 10 Abr. 2020.

CERQUEIRA, C. M. N. **Do Patrulhamento ao Policiamento Comunitário**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2001.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE – CNT. **Maranhão tem 70% das rodovias com problemas**. Brasília: Agência CNT Transporte Atual, 2017. Disponível em: Acesso em: <https://www.cnt.org.br/agencia-cnt/ma-70-rodovias-classificadas-regulares-ruins-pessimas>02 mai. 2020.

EGE, Flávio Tadeu. **Uma breve história da polícia no Brasil: críticas a militarização e seu caráter oligárquico**. São Paulo: Clube de Autores, 2012.

ESTADO DO MARANHÃO, **Constituição Do Estado Do Maranhão**. São Luís: Assembleia Constituinte do Estado do Maranhão, 1989.

FERREIRA, Daniel Victor de Sousa. **Práticas Estratégicas em Segurança Pública: a tensão relacional micro-macro no policiamento comunitário de uma Unidade da Polícia Militar de Minas Gerais**, 2017. 325 f. Dissertação (Mestrado – Administração). Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia/MG, 2017. Disponível em:< <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/19783/1/PraticasEstrategicasSeguranca.pdf>>. Acesso em 05 Abr. 2020.

FIGUEIREDO, Isabel Seixas de; NEME, Cristina; LIMA, Cristiane do Socorro Loureiro (org.). **Políticas públicas: análise e diagnósticos**. Brasília: Ministério da Justiça, Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), 2013.

GARAU, Marilha Gabriela Reverendo. Uma análise das relações da polícia militar com os moradores de uma favela ocupada por UPP. **Rev. Direito Práx.**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 2106-2145, July 2017. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2179-89662017000302106. Acesso em: 02 mai. 2020.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Maranhão**. 2020. Disponível em:< <https://www.ibge.gov.br/busca.html?searchword=maranh%C3%A3o&start=20>>. Acesso em 17 Abr. 2020.

JESUS, Thayná da Costa Rodrigues de. **UPP x Polícia Comunitária: Análise de conteúdo de vídeos oficiais sobre a política pública de pacificação das favelas cariocas**. 2013. 63f. Monografia (Graduação em Comunicação Social/ Jornalismo) – Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, Escola de Comunicação, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/4019/2/TJesus.pdf>. Acesso em: 02 mai. 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2014.

LOPES, Jorge Antonio Paes. **“Policiamento Comunitário” e implementação do Direito Fundamental à Segurança Pública em uma “Área Especial”**: o caso do Morro do Cavalão (Niterói). Rio de Janeiro, 2012. Dissertação de Mestrado. Programa de PósGraduação em Direito – PPGD - Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Rio de Janeiro, 2012.

LOPES, Jorge Antonio Paes; FIGUEIRA, Luiz Eduardo. Os **sentidos da categoria “policiamento comunitário” no contexto das práticas institucionais de policiamento no Estado do Rio de Janeiro**. In: GT Sociologia, Antropologia e Cultura Jurídica. XXII Encontro Nacional do Conpedi – Unicuritiba, 2013.

MACAULAY, Fiona. Parcerias entre Estado e Sociedade Civil para promover a segurança do cidadão no Brasil. **Sur, Rev. int. direitos human.**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 146-173, 2005. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-64452005000100007&lng=en&nrm=iso&tlng=pt&ORIGINALLANG=pt. Acesso em: 02 mai. 2020.

MACHADO, Donavan Farias; JESUS, José Lauri Bueno de. **POLÍCIA COMUNITÁRIA: Um Novo Paradigma de Polícia Ostensiva**. **Direito em Debate** – Revista do Departamento de Ciências Jurídicas e Sociais da Unijuí. Ano XXIII nº 42, jul.-dez. 2014. p. 207-231. Disponível em: <revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate>. Acesso em: 28 mar. 2020.

MAIA, Aurélio Faleiros da Silva. Desafios à implementação de uma política de policiamento comunitário na Cidade Estrutural DF. **Revista Jus Navigandi**, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 19, n. 4012, 26 jun. 2014. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/28410>. Acesso em: 22 abr. 2020.

MARCINEIRO, N. **Polícia comunitária: construindo segurança nas comunidades**. SC: Insular, 2009.

MARINHO, Karina Rabelo Leite (coord.). **Policiamento Comunitário: A Visão dos Policiais**. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública. Belo Horizonte, 2016.

MATRAK FILHO, Riskala. A doutrina de polícia repressiva e a sua aplicação na filosofia de polícia comunitária. Florianópolis / SC, **Revista Ordem Pública**. v. 3, n. 1 (2010). Disponível em: <<https://rop.emnuvens.com.br/rop/article/view/26/26>>. Acesso em: 28 mar. 2020.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 22. ed. São Paulo: Malheiros, 1997.

MENDES, Marcos Baptista. **Militarização da segurança pública no Brasil: a polícia militar e os cenários de sua construção histórico-cultural**. [S.l.]: [s.n.], [2012].

MESQUITA NETO, Paulo de. **Ensaio sobre segurança Cidadã**. São Paulo: Quartier Latin, Fapesp, 2011.

MESQUITA NETO, Paulo de. Policiamento comunitário e prevenção do crime: a visão dos coronéis da Polícia Militar. **São Paulo Perspec.**, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 103-110, Mar. 2004. Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000100013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 22 Abr. 2020.

NEVES, Jefferson Gomes das; SOUZA FILHO, Wandirley Rodrigues de. **Policiamento comunitário e sua eficácia na prevenção do crime no estado de Goiás**. Trabalhos de Conclusão de Curso. Polícia Militar de Goiás - Biblioteca Digital de Segurança Pública. 2018. Disponível em:<<https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/bitstream/123456789/1156/1/Jefferson%20Gomes%20Das%20Neves.pdf>>. Acesso em 18 Abr. 2020.

NÚCLEO DE ESTUDOS DA VIOLÊNCIA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Manual de Policiamento Comunitário: Polícia e Comunidade na Construção da Segurança** [recurso eletrônico]. São Paulo: Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo (NEV/USP), 2009. 104 p.

ODON, Tiago. **Tolerância zero e Janelas quebradas: sobre o risco de se importar teorias e políticas**. Brasília: Núcleos de estudos e pesquisas/CONLEG/Senado, março/2016 (texto para discussão nº 194).

PEDREIRA, Paulo Tarso Mascarenhas. **Polícia Comunitária: a segurança que queremos? Um estudo de caso da base comunitária de segurança da Rua Nova em Feira de Santana – Bahia**. 2016. 77f. Dissertação (Mestrado - Ciências Sociais: cultura, desigualdade e desenvolvimento). Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Cachoeira/BA, 2016. Disponível em:<https://www.ufrb.edu.br/pgcienciassociais/images/Disserta%C3%A7%C3%B5es/2016/Disserta%C3%A7%C3%A3o_Paulo_Tarso_Pedreira.pdf>. Acesso em 18 Abr. 2020.

PEREIRA, Jeciene dos Santos; BOMFIM, Felipe Rodrigues. Policiamento comunitário como estratégia organizacional: um estudo de caso da Polícia Militar na Escola Ivete Oliveira em Serrinha – Bahia. In: **VIII Encontro de Turismo de Base Comunitária e Economia Solidária, VIII ETBCES_Jeciene dos Santos Pereira**, Salvador, 2018. Disponível em:<http://www.etbces.net.br/images/etbces/anais/2018/12_artigo_policiamento_comunitario_como_estrategia_organizacional.pdf>. Acesso em 19 Abr. 2020.

PINC, Tânia Maria. **Treinamento Policial: um meio de difusão de políticas públicas que incidem na conduta individual do policial de rua**. Tese de Doutorado em Ciência Política USP. São Paulo: 2011. Disponível em:<<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8131/tde-04102011-085036/pt-br.php>>. Acesso em 11 Abr. 2020.

PIRES, Bruna da Silva. **Rede de segurança escolar: uma análise sobre a possibilidade de aproximação entre Polícia Militar e a comunidade escolar através das redes sociais**. 2017. 93f. Trabalho de Curso (Especialização - Tecnologia da Informação e Comunicação Aplicada à Segurança Pública e Direitos Humanos). Universidade Federal de Santa Catarina. Araranguá/ SC, 2017. Disponível em:<<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/181434/tcc%20finalizado%20>

bruna%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 14 Abr. 2020.

POLÍCIA MILITAR DE MATO GROSSO DO SUL (PMMS). Coordenadoria Estadual de Policiamento Comunitário. **Manual de Policiamento Comunitário de Mato Grosso do Sul**. 2014. Disponível em:<
<http://www.policiacomunitaria.ms.gov.br/legislacao/manual-de-policiamento-comunitario/> >. Acesso em 11 Abr. 2020.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAPHAEL, Joel Cordeiro. **O desafio constitucional para uma polícia cidadã Identidade, fragmentação militar e autopoiese**. *Revista de Informação Legislativa*. Ano 50, n. 200 out./dez. 2013. Disponível em:
https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/50/200/ril_v50_n200_p81.pdf. Acesso em: 02 mai. 2020.

RIBEIRO, L. C. História das polícias militares no Brasil e da Brigada Militar no Rio Grande do Sul. In **Anais do XXVI Simpósio Nacional de História – ANPUH**, 2011. Disponível em:
http://www.snh2011.anpuh.org/resources/anais/14/1313022007_ARQUIVO_textoANPUH.pdf. Acesso em: 02 mai. 2020.

RIBEIRO, Ludmila. Polícia Militar é lugar de mulher?. **Rev. Estud. Fem.**, Florianópolis, v. 26, n. 1, e43413, 2018. Disponível em:<
https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2018000100213&lng=en&nrm=iso&tlng=pt >. Acesso em 17 Abr. 2020.

SÁ, Alvinho Augusto de. Prefácio. In: TANGERINO, Davi de Costa e Paiva. **Crime e cidade: violência urbana e a escola de Chicago**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007.

SANTOS JUNIOR, Aldo Antonio dos; SANTOS, Aldo Antonio Hostins dos; ARCHER, Bruna Cervi Batiisti; MARCON, Fábio. Polícia comunitária e cidadania nas organizações policiais brasileiras. Florianópolis / SC. **Revista Ordem Pública** ISSN 1984-1809 Vol. 6, n. 1, Semestre I - 2013. p. 40-64. Disponível em:<
<https://rop.emnuvens.com.br/rop/article/view/59/58> >. Acesso em 22 Abr. 2020.

SANTOS, José Vicente Tavares; TEIXEIRA, Alex Niche; MADEIRA, Lígia Mori; SCHABBACH, Leticia Maria; DURANTE, Marcelo Ottoni; PIMENTA, Melissa de Mattos; FACHINETTO, Rochele Fellini. **Programas de polícia comunitária no Brasil: avaliação de propostas de Políticas Públicas de Segurança**. in: FIGUEIREDO, Isabel Seixas de; NEME, Cristina; LIMA, Cristiane do Socorro Loureiro. Políticas públicas: análise e diagnósticos. Brasília: Ministério da Justiça, Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), 2013.p. 205-289. (Coleção Pensando a Segurança Pública; v. 3). Disponível em:<
<http://bibliotecadigital.seplan.planejamento.gov.br/bitstream/handle/iditem/258/Pensando%20a%20Seguran%C3%A7a%20-%20vol3.pdf?sequence=3&isAllowed=y>>. Acesso em 19 Abr. 2020

SAPORI, Luís Flávio. Os desafios da polícia brasileira na implementação da ordem

sob a lei. In: RATTON, J. L.; BARROS, M. (Orgs.). **Polícia, democracia e sociedade**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007.

SCHNEIDER, Daniele; SIGNORELLI, Marcos Claudio; PEREIRA, Pedro Paulo Gomes. Mulheres da segurança pública do litoral do Paraná, Brasil: intersecções entre gênero, trabalho, violência(s) e saúde. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 9, p. 3003-3011, Sept. 2017. Disponível em:<https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232017002903003&lng=en&nrm=iso&tlng=pt&ORIGINALLANG=pt>. Acesso em 05 Abr. 2020.

SECOM PMMA. **PMMA realiza solenidade de inauguração da sede do 1º Batalhão Escolar Da Polícia Militar**. 2019. Disponível em:<<https://pm.ssp.ma.gov.br/pmma-realiza-solenidade-de-inauguracao-da-sede-do-1o-batalhao-escolar-da-policia-militar/>>. Acesso em 10 Abr. 2020.

SKOLNICK, Jerome H.; BAYLEY, David H. **Policciamento Comunitário**. Tradução de Ana Luísa Amêndola Pinheiro. São Paulo: Editora da USP, 2002.

SOUZA, Alexsandro Cesar de et al. O perfil da liderança no policiamento comunitário: estudo realizado no 24º Batalhão da Polícia Militar. **O Saber**, Belo Horizonte, 2 (2): 35-70, jul./dez. 2017.

SOUZA, César Alberto. **Polícia comunitária e gestão integrada**. São Paulo: InterSaberes, 2017. 348 p.

STOCHI, Elisienos. **Policciamento comunitário na visão dos policiais militares do serviço operacional**. 2012. 32f. Artigo de Conclusão de Curso (Graduação – Administração). Universidade Federal de Rondônia. Cacoal/RO, 2008. Disponível em:<<http://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/1676/1/POLICIAMENTO%20COMUNIT%20C3%81RIO%20NA%20VIS%20C3%83O%20DOS%20POLICIAIS%20MILITARES%20DO.pdf>>. Acesso em 18 Abr. 2020.

TANGERINO, Davi de Costa e Paiva. **Crime e cidade: violência urbana e a escola de Chicago**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007.

TROJANOWICZ, Robert; BUCQUEROUX, Bonnie. **Policciamento Comunitário: como começar**. Tradução Mina Seinfeld de Carakushansky. Rio de Janeiro: Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, 1994. Reeditado pela Polícia Militar do Estado de Rio de Janeiro, 2003.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO POLICIAIS

1. Idade *

- De 18 a 25 anos De 26 a 30 anos De 31 a 35 anos
 De 36 a 40 anos De 41 a 45 anos De 45 a 50 anos
 Mais de 50 anos

2. Sexo

- Masculino Feminino

3. Escolaridade

- Ensino Médio completo Ensino Superior incompleto
 Ensino Superior completo Especialização Mestrado

4. Tempo de serviço na PMMA?

- menos de 2 anos entre 2 a 5 anos entre 6 e 10 anos
 entre 11 e 15 anos mais de 15 anos

5. Graduação / Patente

- Soldado Cabo Sargento Subtenente Cadete
 Tenente Capitão Major Tenente Coronel Coronel

6. Em sua opinião, o relacionamento da polícia com a comunidade é satisfatório?

- Sim, totalmente Sim, em parte Não é satisfatório

7. Em sua percepção existe resistência da comunidade em relação a atuação da polícia?

- Sim Não Às vezes

8. Como é a participação da população nas questões de segurança pública na comunidade onde você atua?

- Muito participativa Participativa
 Pouco participativa Nada participativa

9. Você acredita que o relacionamento com as pessoas da comunidade facilita seu trabalho?

Sim Não Não Sabe

10. Você se sente bem tratado pelos moradores da(s) comunidade(s) onde atua? *

Sim Não Não Sabe

11. Como o você avalia o Policiamento Comunitário?

Positivo Nem positivo nem negativo Negativo

12. De maneira geral, são estabelecidas metas em relação aos problemas comunitários ou estes são resolvidos à medida que surgem? *

São estabelecidas metas

Os problemas vão sendo resolvidos à medida que surgem

13. Nas decisões tomadas para resolver os problemas da comunidade, a opinião dos moradores é levada em consideração? *

Sim Não

14. Você fez algum curso específico em Policiamento Comunitário? *

Sim Não

15. A Polícia Militar deve privilegiar a atuação preventiva em detrimento do seu emprego repressivo?

Concordo Totalmente Concordo em Parte Nem concordo nem discordo

Discordo em Parte Discordo Totalmente

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO COMUNIDADE

1. Idade

- De 18 a 25 anos De 26 a 30 anos De 31 a 35 anos
 De 36 a 40 anos De 41 a 45 anos De 45 a 50 anos
 Mais de 50 anos

2. Sexo

- Masculino Feminino

3. Escolaridade

- Ensino Fundamental/ 1º grau incompleto
 Ensino Fundamental/ 1º grau completo
 Ensino Médio / 2º grau incompleto
 Ensino Médio / 2º grau completo
 Ensino Superior / Graduação incompleto
 Ensino Superior / Graduação completo
 Especialização
 Mestrado

3. Em sua opinião, o relacionamento da polícia com a comunidade é satisfatório?

- Sim, totalmente Sim, em parte Não é satisfatório

4. Em sua percepção, existe resistência da comunidade em relação a atuação da polícia?

- Sim Não

5. Qual sua percepção da participação da população nas questões de segurança pública na comunidade onde atua?

- Muito participativa Participativa
 Pouco participativa Nada participativa

6. Você acredita que a comunidade confia no trabalho realizado pelos policiais?

- Sim Não Não Sabe

Como o você avalia o Policiamento Comunitário?

Positivo Nem positivo nem negativo Negativo

7. Você considera que há proximidade na relação entre os moradores e os policiais que atuam na comunidade?

Sim Não

8. As pessoas da comunidade normalmente cooperam com o trabalho da Polícia?

Sempre Às vezes Raramente Nunca

9. Nas decisões tomadas para resolver os problemas da comunidade, a opinião dos moradores é levada em consideração?

Sim Não

10. Qual a avaliação de segurança no seu bairro?

Ótima Boa Regular Ruim Não sabe / não opinou

11. Qual sua avaliação da atuação da polícia comunitária no seu bairro?

Ótima Boa Regular Ruim Não sabe / não opinou