

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

DANNIELLY LEANDRO DE SOUSA FERREIRA

PROGRAMA EDUCACIONAL DE RESISTÊNCIA AS DROGAS DA
POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE PERNAMBUCO COMO UMA
CONTRIBUIÇÃO PARA O SERVIÇO DE POLICIAMENTO
COMUNITÁRIO

Caruaru - 2018

DANNIELLY LEANDRO DE SOUSA FERREIRA

**O PROGRAMA EDUCACIONAL DE RESISTÊNCIA AS DROGAS DA POLÍCIA
MILITAR DO ESTADO DE PERNAMBUCO COMO UMA CONTRIBUIÇÃO PARA
O SERVIÇO DE POLICIAMENTO COMUNITÁRIO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, do Núcleo de Gestão da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª Dr. Sueli Menelau

Caruaru – 2018

DANNIELLY LEANDRO DE SOUSA FERREIRA

PROGRAMA EDUCACIONAL DE RESISTÊNCIA AS DROGAS DA POLÍCIA MILITAR DO
ESTADO DE PERNAMBUCO COMO UMA CONTRIBUIÇÃO PARA O SERVIÇO DE
POLICIAMENTO COMUNITÁRIO

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de Bacharel em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco – Centro Acadêmico do Agreste –
UFPE/CAA

Caruaru, 27 de julho de 2018

Prof. Dr. Marconi Freitas da Costa
Coordenador do Curso de Administração

Banca Examinadora:

Prof^a Dr. Sueli Menelau (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Prof. Dr Nelson da Cruz Monteiro Fernandes (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Prof^a M.Sc. Bianca Gabriely Ferreira Silva (Examinadora Externa)
Centro Universitário Maurício de Nassau

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, por me dar forças e coragem, por ser socorro presente na hora da angústia, aos meus pais, meus irmãos e amigos que sempre estiveram presentes durante essa trajetória.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus que iluminou meu caminho durante esta caminhada, por me dar forças para superar todas as minhas dificuldades.

A toda minha família pelo incentivo e por acreditar na minha capacidade, em especial ao meu pai por nunca deixar faltar nada e por me mostrar que o estudo é melhor caminho, a minha mãe pela paciência e dedicação que tem comigo e com meus irmãos.

A minha irmã Dennyse, por estar sempre presente em todos os momentos da minha vida, seja nos bons ou nos ruins, por me escutar e aconselhar quando necessário. Ao meu cunhado Gutemberg Matias por auxiliar nos momentos de incertezas expondo seu ponto de vista, colaborando na expansão de novas ideias.

Agradeço as minhas amigas queridas Bárbara, Laryssa e Raiane por estarem presentes em toda graduação, nos seminários, comemorações de aniversário e por terem sido verdadeiras companheiras, partilhando momentos de alegrias e tristezas; quero ter vocês sempre presentes em minha vida.

A minha amiga Isabel que sempre esteve disposta a ajudar a todos aqueles que precisassem sem olhar a quem. A minha professora querida e amiga Raquel Ramos, por sempre se mostrar disposta ajudar quando necessário e por todos seus ensinamentos; muito obrigada.

Ao pessoal do ônibus, pela amizade e por fazerem do longo percurso para a faculdade um trajeto agradável. Agradeço em especial a Bráulio, Cristiano e a Jefferson pela atenção dada no momento da escrita desse trabalho. Agradeço também a Joana e Flávio pela sincera amizade, pelos conselhos.

A minha professora orientadora Sueli Menelau, pela orientação, paciência e dedicação, por ser mais que uma professora, ser uma amiga, confidente sempre presente disposta a ouvir e aconselhar, por acreditar no meu potencial me incentivando a ser melhor.

Ao 10º BPM – Batalhão Joaquim Nabuco sediado em Palmares – PE, especialmente aos policiais que atuam na execução do programa PROERD, por tornarem possível a conclusão deste estudo se prontificando em participar e contribuir com seus conhecimentos para coleta de dados.

Então, agradeço a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha graduação, por contribuírem para conclusão do meu curso e a conquistar mais uma vitória em minha vida.

*Suba o primeiro degrau com fé. Não é necessário que
você veja toda a escada. Apenas dê o primeiro passo.*

Martin Luther King

RESUMO

O presente estudo tem o intuito de avaliar como o desempenho da inovação ofertada pelo Programa Educacional de Resistência às Drogas (PROERD) contribui para o serviço de policiamento comunitário. Partindo dos seguintes objetivos: (i) caracterizar o PROERD como uma inovação em serviço de policiamento; (ii) verificar se o PROERD segue as diretrizes do policiamento comunitário; e (iii) identificar os benefícios sociais que o programa traz para a comunidade no que se refere à segurança pública. Sendo assim, o objeto de estudo foi o programa PROERD executado pelo 10º Batalhão de Polícia Militar (BPM) localizado no município de Palmares - PE. Quanto ao método, foi adotado um estudo de caso único que dispôs da análise de dados qualitativos utilizando-se de entrevistas semiestruturadas com três policiais instrutores do programa. Aos procedimentos técnicos a pesquisa foi bibliográfica, documental e de campo, com fins descritivo e exploratório. Os resultados encontrados por meio da análise de conteúdo mostram que o PROERD é uma inovação em serviço de policiamento comunitário e expande a ação da polícia gerando resultados que são constatados com base nos relatos obtidos devido à aproximação, interação com a comunidade e a confiança que os cidadãos têm na organização militar.

Palavras-chave: Policiamento Comunitário. Inovação em Serviço. Desempenho da Inovação. PROERD. Polícia Militar de Pernambuco.

ABSTRACT

The present study aims to evaluate how the performance of the innovation offered by the Programa Educacional de Resistência as Drogas (PROERD) contributes to the community policing service. Based on the following objectives: (i) to characterize PROERD as an innovation in policing service; (ii) verify that PROERD follows the guidelines of community policing; and (iii) identify the social benefits that the program brings to the community in terms of public safety. Therefore, the object of study was the PROERD program executed by the 10th Batalhão de Polícia Militar (BPM) located in the municipality of Palmares - PE. As for the method, a single case study was adopted, which provided qualitative data analysis using semi-structured interviews with three police officers of the program. To the technical procedures the research was bibliographical, documentary and field, with descriptive and exploratory purposes. The results found through the content analysis show that PROERD is an innovation in community policing service and expands the police action generating results that are verified based on the reports obtained due to the approximation, interaction with the community and the confidence that the citizens have in the military organization.

Keywords: Community Policing. Innovation in Service. Innovation Performance. PROERD. Military Police of Pernambuco.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo Conceitual da Pesquisa	34
Figura 2 – Área de Circunscrição do 10º BPM	37
Figura 3 – Fontes de Evidência da Pesquisa	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Indicadores de Avaliação de Desempenho da Inovação em Serviços	29
Quadro 2 – Unidades Operacionais da PMPE e suas Localidades	36
Quadro 3 – Subunidades, Cidades e Destacamentos do 10º BPM	38
Quadro 4 – Relacionamento entre Perguntas e Estrutura da Pesquisa	40
Quadro 5 – Bloco de Perguntas das Entrevistas	41
Quadro 6 – Categorias e Códigos da Análise	43
Quadro 7 – Perfil dos Entrevistados	44

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- 1ª EMG** – 1ª Seção do Estado-Maior Geral
- 1º BPTran** – Batalhão de Policiamento de Trânsito
- 2ª EMG** – 2ª Seção do Estado-Maior Geral
- 3ª EMG** – 3ª Seção do Estado-Maior Geral
- 4ª EMG** – 4ª Seção do Estado-Maior Geral
- 5ª EMG** – 5ª Seção do Estado-Maior Geral
- 6ª EMG** – 6ª Seção do Estado-Maior Geral
- 7ª EMG** – 7ª Seção do Estado-Maior Geral
- 8ª EMG** – 8ª Seção do Estado-Maior Geral
- ACG** – Assistência do Comando Geral
- AG** – Ajudância Geral
- APMP** – Academia de Polícia Militar de Paudalho
- ASCRIAD** – Assessoria da Criança e do Adolescente
- BEPI** – Batalhão Especialização de Policiamento do Interior
- BIEsp** – Batalhão do Interior Especializado
- BIOPE** – Batalhão de Operações Policiais Especiais
- BOPE** – Batalhão de Operações Policiais Especiais
- BPCHOQUE** – Batalhão de Polícia de Choque
- BPGd** – Batalhão de Polícia de Guardas
- BPM** – Batalhão de Polícia Militar
- BPRP** – Batalhão de Polícia de Radiopatrulha
- BPRV** – Batalhão de Polícia Rodoviária
- CAS** – Centro de Assistência Social
- CEFD** – Centro de Educação Física e Desporto
- CFAP** – Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças
- CFARM** – Centro Farmacêutico
- CH EMG** – Chefe do Estado-Maior Geral
- CIATur** – Companhia de Apoio ao Turista
- CIMus** – Companhia Independente de Música
- CIPCães** – Companhia Independente de Policiamento com Cães

CIPM – Companhia Independente de Polícia Militar

CIPMoto – Companhia Independente de Policiamento com Motocicletas

CIPOMA – Companhia Independente de Policiamento do Meio Ambiente

CMH – Centro Médico Hospitalar

CMT GERAL – Comandante Geral

CODONT – Centro Odontológico

CPA – Comissão Permanente de Auditoria

CPL – Comissão Permanente de Licitação

CPM – Colégio da Polícia Militar

CPM – Companhia de Polícia Militar

CPO – Comissão de Promoção de Oficiais

CPP – Comissão de Promoção de Praças

CPU – Comissão Permanente de Uniforme

CREED – Centro de Reeducação

CRESEP – Centro de Recrutamento e Seleção de Pessoal

CSM/Int – Centro de Suprimento e Manutenção de Material de Intendência

CSM/MB – Centro de Suprimento e Manutenção de Material Bélico

CSM/Moto – Centro de Suprimento e Manutenção de Motomecanização

CTT – Centro de Treinamento Técnico

DAL – Diretoria de Apoio Logístico

DARE – Drug Abuse Resistance Education

DASDH – Diretoria de Articulação Social e Direitos Humanos

DASIS – Diretoria de Apoio Administrativo

DEAJA – Diretoria Especial de Apoio Jurídico-Administrativo

DEIP – Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa

DF – Diretoria de Finanças

DGA – Diretoria Geral de Administração

DGP – Diretoria de Gestão de Pessoas

DIM – Diretoria Integrada Metropolitana

DINTER I – Diretoria Integrada do Interior I

DINTER II – Diretoria Integrada do Interior II

DIRESP – Diretoria Integrada Especializada

DPO – Diretoria de Planejamento Operacional

DS – Diretoria de Saúde

DTEC – Diretoria de Tecnologia

GT Racismo – Grupo de Trabalho de enfrentamento ao Racismo institucional

PM – Polícia Militar

PMPE – Polícia Militar de Pernambuco

PROERD – Programa Educacional de Resistência às Drogas

RPMon – Regimento de Polícia Montada

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SERVQUAL – Service Quality Gap Analysis

SUBCMT GERAL – Subcomandante Geral

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
2	CONTEXTO DA PESQUISA.....	18
2.1	Pergunta Condutora.....	19
2.2	Objetivo Geral.....	20
2.3	Objetivos Específicos.....	20
2.4	Justificativa.....	20
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	23
3.1	Inovação.....	23
<i>3.1.1</i>	<i>Inovação em Serviços no Setor Público.....</i>	<i>25</i>
<i>3.1.2</i>	<i>Desempenho das Inovações em Serviços.....</i>	<i>26</i>
3.2	Serviço de Policiamento Comunitário.....	29
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	32
4.1	Tipificação da Pesquisa.....	32
<i>4.1.1</i>	<i>Modelo e Variáveis da Pesquisa.....</i>	<i>33</i>
4.2	Descrição do <i>Locus</i> da Pesquisa.....	34
4.3	Sujeitos de Pesquisa.....	38
4.4	Instrumento de Coleta de Dados.....	39
4.5	Procedimentos de Coleta de Dados.....	41
4.6	Aspectos Éticos e Legais.....	42
4.7	Análise dos Resultados.....	42
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	44
5.1	Caraterização dos Entrevistados.....	44
5.2	Análise de Conteúdo.....	45
<i>5.2.1</i>	<i>O PROERD como uma Inovação em Serviços.....</i>	<i>45</i>
<i>5.2.2</i>	<i>Desempenho do PROERD.....</i>	<i>46</i>
<i>5.2.3</i>	<i>PROERD e o Policiamento Comunitário.....</i>	<i>50</i>
6	CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES.....	53
	REFERÊNCIAS.....	56
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	61
	ANEXO A – LEI 11.328, DE 11 DE JANEIRO DE 1996.....	64
	ANEXO B – LEI ESTADUAL Nº 15.186 DE 12 DE DEZEMBRO DE 2013.....	73

ANEXO C – ORGANOGRAMA GERAL DA PMPE	78
--	-----------

1 INTRODUÇÃO

Proporcionar segurança aos cidadãos e à sociedade é um encargo pertinente ao Estado que, para tal, dispõe do apoio de instituições de natureza social e policial. Com este intuito, deve integrar na questão do serviço de policiamento, além dos órgãos competentes de segurança pública, também os de educação, saúde, assistência social, entre outros, para atuarem em conjunto (MATHIAS, 2010). No Brasil durante o regime militar as polícias foram usadas como mecanismo do Estado para defender seus interesses e coibir aqueles que eram considerados seus inimigos, sendo assim, acabava por deixar em segundo plano o serviço de segurança pública e a proteção do cidadão, visando apenas na proteção nacional (OLIVEIRA, 2005).

Atualmente essa postura mudou. As Polícias Militares (PMs) após a promulgação da Constituição de 1988 suas ações passaram a ser repensadas pela administração pública, pois para reaproximar o policial com o cidadão buscou-se implementar o conceito de policiamento comunitário (DANTAS, 2016; MONTEIRO, 2005). Conforme Bohn (2017), com o grande aumento da criminalidade em vários países do mundo verificou-se que as antigas práticas da polícia tradicional e a ideia de mais policiais nas ruas, e mais repressão, não estavam sendo eficientes no combate ao crime. De acordo com Mesquita Neto (2004), o surgimento de inovações no modo como é feito o serviço de policiamento ganha força quando as companhias policiais de diversos países, a fim de solucionarem os atos de criminalidade, buscam ser uma polícia mais próxima da comunidade.

Segundo Potts e Kastle (2010) no que se refere ao setor público tem-se a ideia de que, sua função se restringe a entrega de bens e serviços, pois conta com limitações orçamentárias e umas séries de normas que impedem o surgimento da inovação. Outro pré-conceito é de que por causa da falta do incentivo competitivo (força impulsionante da inovação) e da burocracia excessiva presente, as organizações públicas se tornam impossibilitadas de serem criativas (MULGAN, 2007; POTTS; KASTELLE, 2010).

As organizações públicas são, na maioria das vezes, consideradas inflexíveis, e o gestor público precisa seguir procedimentos burocráticos rígidos, como também dispõem de limitações de recursos e de liberdade. Entretanto, pequenos grupos de governos vêm buscando melhorar suas funções por meio da adoção de equipes capazes

de desenvolver inovação em suas principais atividades que são: bem-estar, segurança, saúde e meio ambiente (MULGAN, 2007).

Entende-se que dentro do setor público as inovações em serviços estão relacionadas a modificações em práticas passadas, mediante a introdução de novos procedimentos na gestão pública ou de pequenos ajustes nas técnicas existentes, capazes de promover resultados importantes para o serviço público e sociedade (MENELAU; VIEIRA; FERNANDES, 2016). Contudo, Rolim (2007) destaca que na área de segurança pública existem dificuldades para a ocorrência da inovação devido à resistência encontrada dentro da organização policial, no que se refere ao desapego das práticas tradicionalistas. Ainda assim, segundo o autor a própria cultura e o conservadorismo presente nas PMs ocasiona essa resistência, porém para que haja uma mudança nesse contexto é necessário melhorar o relacionamento entre as ciências sociais e as políticas públicas, incluindo a participação do governo, da mídia e das universidades (ROLIM, 2007).

No Brasil, as práticas adotadas por países como Japão, Estados Unidos e Canadá serviram como exemplo no processo de implementação do serviço de policiamento comunitário (MESQUITA NETO, 2004). Essas inovações inseridas no serviço de policiamento fizeram com que a área de segurança pública do país desse um grande salto na década de 2000, quando surgem ações baseadas na filosofia do policiamento comunitário.

2 CONTEXTO DA PESQUISA

Vários estados aplicaram, em conjunto com suas PMs, algum tipo de projeto voltado à polícia comunitária, porém com a falta de planejamento adequado poucos obtiveram o sucesso esperado (MENELAU, 2015; COSTA, 2017). Mathias (2010) lembra que a PM é o órgão responsável legalmente pela polícia ostensiva preventiva, portanto, cabe a ela que iniba a ocorrência de crimes, violência ou a quebra da ordem pública, e para isso deve agir de forma preventiva com relação a qualquer tipo de ameaça que venha a afetar a integridade do cidadão ou do patrimônio. Na esfera estadual – incorporando o Distrito Federal – dispõe-se de 27 polícias civis e 27 PMs que estão subordinadas aos governos estaduais, suas funções estão explícitas na Constituição Federal e na própria Constituição do Estado. Desse modo, cabe a polícia civil a investigação dos crimes, já a PM se responsabiliza pelo policiamento ostensivo e preventivo, mantendo a preservação da ordem pública (NEME, 1999).

Em Pernambuco a Lei 11.328, de 11 de janeiro de 1996 (Anexo A), define a orientação básica da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE) - especificamente no Art. 1º - como “força auxiliar e reserva do Exército Brasileiro, organizada com base na hierarquia e na disciplina, destina-se ao exercício da polícia ostensiva e à preservação da ordem pública”. A PMPE vem direcionando suas ações para um serviço de policiamento voltado à comunidade, e por meio da Lei Estadual nº 15.186 de 12 de dezembro de 2013 (Anexo B) criou a Diretoria de Articulação Social e Direitos Humanos (DASDH).

A DASDH tem como encargo incentivar a aproximação comunitária e a promoção dos direitos humanos através de seus programas com os serviços de: policiamento comunitário, patrulha escolar, Programa Educacional de Resistência às Drogas (PROERD), Assessoria da Criança e do Adolescente (ASCRIAD), Grupo de Trabalho de enfrentamento ao Racismo institucional (GT Racismo), patrulha Maria da Penha, operação desarme-se e companhia independente de música da PMPE (PMPE, 2017).

Especificamente sobre o PROERD, o programa é uma ação conjunta entre as PMs de todos os estados do Brasil e as suas comunidades, e tem como intuito evitar e diminuir o uso de drogas e a violência causada pelas mesmas dentro do ambiente escolar (PMPE, 2017). Este programa é uma ação característica do policiamento

comunitário e tem sido inserido em quase todas as diretorias, inclusive na Diretoria Integrada do Interior I (DINTER I), onde o 10º Batalhão de Polícia Militar (BPM) se encontra.

No estudo desenvolvido por Demetrio, Viana e Hoeflich (2013) nas escolas das redes estaduais de Laranjeiras do Sul, no Paraná, ficou constatada a efetivação do PROERD através dos dados obtidos na reafirmação de que o programa tem grande importância na resistência de indivíduos contra as drogas. Complementando essa ideia, para Nogueira (2017) - em seu estudo sobre a efetivação do PROERD nas escolas públicas da cidade de Campina Grande, na Paraíba - a proposta do programa tem sido bem aceita pelos estudantes, como pela comunidade, constatando uma mudança no comportamento dos alunos. Contudo, no estudo de Gaspar e Carvalho (2015) realizado em Minas Gerais, esta iniciativa não surtiu muito efeito, devido a não abordagem a respeito da prevenção ao uso do álcool.

2.1 Pergunta Condutora

Segundo Lovelock e Gummesson (2004), serviços são definidos utilizando quatro atributos (intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade) e se diferenciam de um produto porque em um bem físico existe a transferência de propriedade, já no serviço há somente a posse temporária do mesmo. Gronroos (2003, p. 37) evidencia que “dentro de um contexto de serviços sempre há relacionamentos entre o cliente e o provedor do serviço”. Nesse sentido, seja em qualquer organização prestadora de serviço é corriqueiro que sempre haja alguma interação entre o prestador com cliente e ou usuário.

De acordo com essa perspectiva de relacionamento acontece o processo de criação de valor para os clientes (GRONROOS, 2003). Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), Johnston; Clark (2002) assim como para Corrêa e Corrêa (2008), o nível de desempenho em serviços pode ser avaliado por diversas dimensões que serão descritas detalhadamente na seção da fundamentação teórica deste trabalho. Dentre essas dimensões, as mais importantes para avaliar o nível de desempenho da inovação estão em medir: tempo de maturação da inovação, risco, valor, tipo de inovação e estágio de implementação, visibilidade com a relação à evolução dos vários projetos em execução,

informação sobre os aspectos relevantes de cada projeto, utilização da capacidade e alavancagem da plataforma de produtos (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007; CORRÊA; CORRÊA, 2008; JOHNSTON; CLARK, 2002; LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Com isto em vista, em pesquisa prévia realizada em periódicos e em trabalhos de conclusão de curso, verificou-se que o nível de desempenho em serviço da inovação não foi avaliado ainda em relação ao PROERD, uma vez que é necessário saber se o programa está sendo mais ou menos efetivo e como a inovação pode cooperar na disseminação do policiamento comunitário. Então, com base nesse contexto formula-se a seguinte pergunta: Como o desempenho da inovação contribui para o serviço de policiamento comunitário?

2.2 Objetivo Geral

Avaliar como o desempenho da inovação contribui para o serviço de policiamento comunitário.

2.3 Objetivos Específicos

Com base no objetivo geral, elaborou-se os seguintes objetivos específicos para ajudar no seu alcance:

- Caracterizar o PROERD como uma inovação em serviço de policiamento;
- Verificar se o PROERD segue as diretrizes de policiamento comunitário; e
- Identificar os benefícios sociais que o programa traz para comunidade no que se refere à segurança pública.

2.4 Justificativa

O setor de serviços vem ganhando um destaque importante devido ao seu alto crescimento na economia de diversos países em desenvolvimento, incluindo o Brasil (MIGUEL; SALOMI, 2004). Contudo, de maneira geral, para Pereira, Carvalho e Rotondaro (2013) esse tema é complexo tanto para a definição e medição do serviço, pois possui características peculiares e quando se comparado com a qualidade dos bens (produtos físicos) manufaturados, a qualidade dos serviços acaba sendo difícil de ser avaliada, por causa da sua intangibilidade, pois depende de fatores que estão ligados com quem consome o serviço (o cliente), levando em conta sua percepção e necessidades.

Para Djellal e Gallouj (2012) existem poucos estudos adequados sobre inovação em serviços. Para os autores, geralmente essa abordagem faz uso de técnicas empregadas nas atividades do setor de manufatura e é perceptível que o uso de inovações tecnológicas é moderado. A análise da inovação em serviços, para Gallouj e Weinstein (1997), se torna difícil por duas razões que estão relacionadas ao fato da inovação estar ligada com a análise da inovação tecnológica da indústria e as propriedades específicas da atividade de serviço.

Melhorar a qualidade dos serviços é um dos desafios encontrados não só no setor privado, mas no setor público também. Desde então, o serviço de segurança pública é um exemplo de serviço oferecido pelo governo. Os cidadãos visam um serviço de boa qualidade, afinal são eles que pagam através de seus impostos por um serviço digno (RODRIGUES; TOLEDO, 2017). Com isso, esse estudo pode contribuir para a área no sentido de promover uma análise inicial sobre o nível de desempenho do serviço de policiamento prestado pelo 10º BPM, com o intuito de verificar se está sendo efetivo ou não.

Demetrio, Viana e Hoeflich (2013) destacam a importância da implementação de programas sociais capazes de diminuir o elevado índice de violência e criminalidade, decorrente do fácil acesso às drogas. Dos vários programas sociais existentes se sobressai o PROERD, como um programa de ação educativa preventiva. Ele é um programa que, se for constatado que está surtindo efeito, pode vir a incorporar e ajudar mais pessoas. Como também, pode ser oportuno para demonstrar a efetividade do policiamento comunitário, visto que, este pode ser uma saída para o policiamento tido como bruto. Contudo caso não apareçam resultados positivos, o presente estudo pode

apontar quais são os entraves que a PMPE pode trabalhar para que esse serviço seja o mais efetivo possível.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo aborda o referencial teórico que foi adotado para a estruturação da pesquisa. Com este intuito, primeiramente aborda-se o conceito de inovação, assim como seus tipos, dando-se especial destaque para a tipologia de inovação em serviço. Em sequência é visto como a inovação em serviços se comporta no setor público. Como terceiro ponto é discutido como tem se dado o desempenho em inovação em serviços.

3.1 Inovação

Schumpeter (1997) foi um dos primeiros a associar o crescimento econômico com inovações tecnológicas. Para o autor, a definição de inovação seria a junção de insumos com métodos de produção capaz de proporcionar a criação de novos produtos, por meio da chamada destruição criativa, que seria a substituição de produtos e práticas antigas, para que algo novo seja criado (SCHUMPETER, 1997). Gallouj (2002) retrata que a inovação não é um resultado final e definitivo, pelo contrário é um processo de resolução de problemas, no qual a aprendizagem e as interações múltiplas entre os agentes organizacionais exercem um papel principal.

O conceito de inovação, de acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 1997, p. 55), se refere “a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas”. Existem quatro tipos de inovações apontados pela OCDE (1997) que podem ocasionar mudanças nas atividades empresariais:

1. Inovações em produto: se referem à introdução de produtos ou serviços novos, ou relativamente melhorados no que se referem as suas características e utilidades. Incluem melhorias nas especificações técnicas, componentes e materiais, *software*, na facilidade de sua utilização ou outras características funcionais;
2. Inovações em processo: dizem respeito à implementação de um método novo ou significativamente melhorado de produção (bens e serviços) e distribuição

(logística), abrangendo mudanças de aspecto técnico, nos equipamentos e/ou *software*.

3. Inovações organizacionais: incluem mudanças no método organizacional, que podem ocorrer com a utilização de novas práticas de negócio, alterações na organização do ambiente de trabalho ou em suas relações externas; e
4. Inovações em *marketing*: consistem na implementação ou modificações na aparência do produto e na sua embalagem, novos canais de distribuição, mudanças na sua promoção e/ou na sua fixação de preços.

Alguns autores dissociam a inovação em serviços da inovação em produto, diferindo da concepção da OCDE (1997). Brandão e Bruno-Faria (2013) consideram que a inovação em serviços se refere à expansão da oferta de serviços e melhorias na velocidade de entrega, qualidade acesso e avaliação dos clientes. Já, Vasconcellos e Marx (2011) definem inovação em serviços tratando-se como a introdução de características que forneçam a prestação de um serviço para um consumidor final, sendo realizada por meio de uma maneira nova ou melhorada. Ainda segundo os autores o conjunto dessas características devem trazer benefícios para o consumidor final, de modo que o mesmo perceba um incremento de valorização, ajudando-o na avaliação de como o serviço foi prestado (VASCONCELLOS; MARX, 2011).

Segundo Djellal e Gallouj (2012) sejam nos serviços públicos ou privados, a maneira de diferenciar os serviços dos bens está relacionada à questão da imaterialidade (algo que não se constitui em matéria) e a interatividade (participação do usuário na produção do serviço). Desse modo, Gallouj e Weinstein (1997) complementam que um bem geralmente assume uma aparência física e uma exterioridade elevada, diferentemente dos serviços, que são intangíveis e não tem a mesma exterioridade. Portanto é importante frisar que o serviço não é algo acumulativo e não pode ser estocado. Conforme Lovelock e Gummesson (2004) o que tornam os serviços diferentes dos bens é o fato deste possuir algumas características específicas – intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade. Porém, ainda, os serviços podem ser reclassificados em duas perspectivas: produção (intangível e heterogêneo) e comercialização (perecível e inseparável) (LIMA JÚNIOR, 2014).

Para Moreira e Queiroz (2007), a inovação expressa uma ideia de mudança e novidade, portanto é a introdução de uma mudança relativamente nova, tanto para

organização quanto para as partes envolvidas e ainda assim, mesmo sendo nova para a empresa, pode ser nova ou não para o mercado. Com isto em vista, existem dois tipos gerais de inovação, que são a radical e a incremental. Inovações radicais se referem ao ato de introduzir mudanças inteiramente novas na organização, onde há um claro abandono das práticas usuais (MOREIRA; QUEIROZ, 2007) e traz consigo a ideia de fornecimento de novos produtos e/ou serviços completamente novos (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007). A inovação radical é capaz de levar a extinção o que se existia antes dela (MONTANHA JUNIOR; LEONEL; OGLIARI; DIAS; GEISLER, 2009).

As inovações incrementais, no que lhe dizem respeito, correspondem à ação de introduzir mudanças consideravelmente novas, onde existem pequenas alterações nas práticas rotineiras (MOREIRA, 2007). Davila, Epstein e Shelton (2007) colaboram com essa definição justamente pelo fato de que a inovação incremental corresponde a melhorias moderadas nos produtos, serviços e processos de uma organização. Montanha Junior et al. (2009) ressaltam ainda que a inovação radical requer investimentos altos, porém traz um maior retorno financeiro a organização do que as inovações incrementais, que são mais baratas e seu retorno vem em um tempo razoável.

3.1.1 Inovação em Serviços no Setor Público

No setor público a inovação pode ter diversos sentidos, portanto para Mulgan (2007, p. 6) “a definição mais simples é que a inovação do setor público é sobre novas ideias que trabalham na criação de valor público”. Nesse sentido, as ideias devem ser particularmente novas, aceitas e úteis. Para Brandão e Bruno-Faria (2013), o benefício que a inovação no setor público pode trazer para a população é a garantia de uma relação mais eficaz, por meio da oferta de produtos e serviços de boa qualidade, com facilidade de uso, acesso e oportunidade, aumentando assim o grau de confiança no setor público.

De acordo com Potts e Kastle (2010), a razão do setor público não apresentar muitos concorrentes e não possuir um ambiente competitivo faz com que surja a necessidade de se aplicar a ferramenta de *benchmarking* com relação as empresas privadas, fazendo uma comparação capaz de atingir um maior desempenho. Sendo

assim, para os autores, o setor público utiliza-se do setor privado como modelo para ser inovador, fazendo uso de suas melhores práticas. Contudo essa visão não é tão bem vista, pois para inovar no setor público o modelo preferível a ser usado é o método experimental científico, visto que este ajuda a compreender melhor o que realmente funciona e o que não funciona, deixando de lado a cópia das técnicas do setor privado, passando a elaborar experimentos próprios (POTTS; KASTELLE, 2010).

De acordo com Djellal e Gallouj (2012), em razão dos serviços públicos serem ‘públicos’, os mesmos têm características específicas que trazem consequências para a inovação; são elas: o caráter não mercantil e monopolista, os direitos de propriedade degradados e os princípios dos serviços públicos. A característica não mercantil e não competitiva é tida como um empecilho ao desempenho e à inovação. Os direitos de propriedade degradados se referem à garantia do controle dos recursos e ativos, no qual os cidadãos são os proprietários finais.

Já os princípios do serviço público (igualdade, equidade e continuidade) podem trazer consequências tanto positivas quanto negativas para a inovação. No que se refere às consequências negativas, para garantir o princípio da igualdade, o gestor público segue procedimentos rígidos e tem uma menor autonomia em substituir e alocar novos recursos, portanto quando comparado com o setor privado, o gestor público não possui liberdade em deixar de fornecer um serviço ou fornecer outro em seu lugar, o que torna as organizações públicas, organizações inflexíveis à inovação (DJELLAL; GALLOUJ, 2012). Contudo esses princípios podem trazer resultados positivos à inovação, por meio da introdução da inovação social nos serviços públicos com peculiaridades que valorizem as relações interindividuais, empatia, confiança, preocupação pela inclusão social e equidade, produtos sociais e cívicos (DJELLAL; GALLOUJ, 2012).

3.1.2 Desempenho das Inovações em Serviços

Não basta, apenas, introduzir uma novidade no mercado para que esta se caracterize como uma inovação; é preciso, em primeiro lugar, que seja percebida e acolhida pelos usuários (MONTANHA JUNIOR et al., 2009). A inserção de inovações por parte das organizações traz efeitos positivos sobre seu desempenho, mesmo sendo difícil mensurá-lo de forma precisa (MOREIRA; QUEIROZ, 2007). Nesse sentido,

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 455) advogam que “o que não é medido não é gerenciado”.

Esses autores destacam a importância da utilização de métricas, pois sem elas os gerentes ficam impossibilitados de saber quais são os seus gaps de serviços, quais os tipos, onde se localizam e quais ações corretivas devem ser tomadas para sanar ou minimizar estas falhas (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Com este mesmo sentido, Davila, Epstein e Shelton (2007, p. 157) apoiam a ideia de que “medir é fundamental e decisivo para o sucesso com a inovação”. Para esses autores, a avaliação da inovação deve estar relacionada com a estratégia da organização, e para poder alcançar um melhor desempenho é necessária à utilização de alguns indicadores (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007).

Corrêa e Corrêa (2008, p. 159) definem um sistema de medição de desempenho como “um conjunto coerente de métricas usado para quantificar ambas, a eficiência e a eficácia das ações”. Ainda segundo esses autores, um sistema de medição de desempenho têm dois propósitos: primeiro que, as medidas forneçam a obtenção dos dados sobre desempenho que, depois de analisados auxiliam na tomada de decisões; e segundo, um sistema de avaliação de desempenho pode influenciar propositalmente no comportamento das pessoas e nos sistemas de operações (CORRÊA; CORRÊA, 2008).

Para Johnston e Clark (2002) existem quatro propósitos para adoção da mensuração, são eles: comunicação, motivação, controle e melhoria. Quando se pretende medir algo é essencial comunicar sua importância para toda a organização. Na motivação, a adoção de uma medida ou um conjunto de medidas pode incentivar o comportamento dos funcionários na execução de uma ação. No controle, mensurar o desempenho é indispensável, pois pode proporcionar um *feedback* para a organização, com o intuito de controlar um processo e, além do mais, pode ser usado para garantir o desempenho consistente. Já o propósito de melhoria diz respeito à razão de que medidas de desempenho podem fomentar a melhoria (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Davila, Epstein e Shelton (2007) abordam quatro diferentes tipos de sistema de avaliação da inovação: concepção, execução e resultados, portfólio e criação de valor. O sistema de avaliação do portfólio tem por característica avaliar iniciativas de inovação por meio de indicadores, como: (i) tempo de maturação; (ii) risco; (iii) valor; e (iv) tipo de inovação e estágio de implementação. Por sua vez, o sistema de avaliação da execução busca medir a realização e os resultados da inovação, considerando que dentro

de qualquer organização há sempre iniciativas em andamento, e considera as características: (i) visibilidade com a relação à evolução dos vários projetos em execução; (ii) informação sobre os aspectos relevantes de cada projeto; (iii) utilização da capacidade; e (iv) alavancagem da plataforma de produtos (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007).

De acordo com Corrêa e Corrêa (2008), para avaliar uma operação as medidas devem estar ajustadas com sua estratégia, e o desempenho operacional deve estar relacionado com custo, qualidade, flexibilidade, velocidade e com confiabilidade dos produtos e ou serviços. Por outro lado, para medir a satisfação do cliente em relação à qualidade em serviços, Zeithami, Berry e Parasuraman (1985) desenvolverem um instrumento chamado Service Quality Gap Analysis (SERVQUAL), composto por cinco dimensões: tangibilidade (aparência de elementos físicos); confiabilidade (desempenho preciso e digno de confiança); responsividade (rapidez e prestimosidade); segurança (credibilidade, segurança, competência e cortesia); e empatia (acesso fácil, boa comunicação e entendimento do cliente)

O SERVQUAL pode ser considerado um instrumento para avaliar a qualidade do serviço, em vários setores de serviço, comparando com suas perspectivas (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Entretanto, para este trabalho avaliou-se incorporar métricas diferenciadas às previstas pelo modelo SERVQUAL. Assim, entende-se que para se avaliar o desempenho da inovação em serviços deve-se buscar sopesar os seguintes indicadores explorados pela literatura da seção e presentes no Quadro 1:

INDICADOR DE AVALIAÇÃO	DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA
Tempo de maturação da inovação	Acontece à avaliação do prazo (tempo) no qual o projeto chega a um marco importante, seja o da sua liberação para o mercado ou quando este aumenta o fluxo de caixa, retornando o investimento feito
Risco	Sua avaliação é feita subjetivamente por meio do conhecimento pessoal e da experiência, ou seja, os portfólios ajudam a enxergar e gerenciar esses riscos
Valor	É analisado o custo e o investimento em si (orçamento) de cada projeto que podem ser medidos pela probabilidade de lucros, de valor agregado, ou por indicadores semelhantes
Tipo de inovação e estágio de implementação	Respectivamente, é interessante que se mantenha um equilíbrio entre os diferentes tipos de inovação e que durante a sua implementação o projeto seja sempre monitorado
Visibilidade com a relação à evolução dos vários projetos em execução	É preciso que sempre haja uma visibilidade em todos os progressos de inovações
Informação sobre os aspectos relevantes de cada projeto	Com relação à inovação, deve-se sempre ter um quadro informativo a respeito detalhes contidos em cada projeto, que auxiliam verificar o desempenho
Utilização da capacidade	Diz respeito ao fato de procurar saber quais são os recursos necessários e ver sua disponibilidade, permitindo assim uma execução mais eficiente
Alavancagem da plataforma de produtos	Avalia a eficiência do produto, pois plataformas bem planejadas proporciona o elaboração de produtos derivados com mais rapidez e investimento reduzido

Quadro 1: Indicadores de Avaliação de Desempenho da Inovação em Serviços.

Fonte: Elaborado com base em Davila, Epstein e Shelton (2007), Corrêa e Corrêa (2008), Johnston e Clark (2002) e Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011).

Esses indicadores de desempenho de serviço podem ser avaliados segundo as atribuições de valor que provedor e ou usuário lhe avaliam (LIMA JÚNIOR, 2014). Na esfera do provedor, o valor é medido por meio de: (i) proposição de valor, analisa a lógica dominante da organização e ajuda na solução da inovação em serviço; (ii) monitoramento do valor de uso, avalia por meio do processo de aprendizagem organizacional a construção do serviço; e (iii) ajustes na proposição de valor, efetua correções, quando necessárias, no sistema de serviços. Em conjunto com o usuário, o provedor mede o valor a partir da cocriação, cujo intuito é verificar como acontece o processo de cocriação, considerando seus pontos de encontro (LIMA JÚNIOR, 2014).

3.2 Serviço de Policiamento Comunitário

No Brasil, de acordo com Monteiro (2005), as instituições policiais conservam uma postura militarizada de organização e controle, e com isso suas ações são

hierarquizadas e providas pelo discurso autoritário; é possível dizer que esses traços foram estabelecidos durante o regime militar instalado no país. Avalia-se que ao se transferir as ideologias das forças armadas para a formação policial, isso findou em causar uma confusão a respeito da identidade da polícia dentro de uma sociedade democrática. Essa identidade está relacionada a trazer características, valores e objetivos próprios e assim cumprir sua função de preservar a ordem pública e defender a garantia dos direitos civis, se afastando do aspecto militarizado (MONTEIRO, 2005).

Nesse contexto, os reformadores (as pessoas, internamente e externamente, que buscam mudar a forma como serviço de policiamento vem sendo executado) da organização policial tentam afastá-la de qualquer característica intrínseca as forças armadas (MONTEIRO, 2005). Assim, pode-se estabelecer novas políticas de segurança pública na busca de melhorar o relacionamento da polícia com a sociedade, implementando o serviço de policiamento comunitário, na crença de transformar a polícia de controle em uma polícia mais cidadã (VICENTE, 2007). Uma polícia cidadã, segundo Bengochea, Guimarães, Gomes e Abreu (2004), traz em sua concepção ser aquela que conta com uma maior participação comunitária, por meio da aproximação dos policiais com a população, no caso, os cidadãos.

A ideia da prestação de serviço de policiamento comunitário se fortaleceu nas décadas de 1970 e 1980 em países da América do Norte, Europa e da Ásia, que iniciaram uma sucessão de inovações buscando melhorias na forma como é feito o serviço de policiamento. O policiamento comunitário ajustado da melhor maneira que se conhece é o do Japão, onde a descentralização do serviço de policiamento, a sua aproximação com a comunidade e seu caráter, acima de tudo preventivo, torna o modelo de polícia comunitária japonesa uma referência no serviço para o mundo inteiro. Nesse país estabeleceram duas modalidades de postos policiais: os Chuzai-shos (os policiais permanecem em suas residências junto com suas famílias, porém sua moradia atua como uma base policial) e os Kobans (colocado em áreas de maior fluxo de pessoas, possuem salas para o atendimento ao público além de um espaço reservado ao alojamento dos policiais) (BOHN, 2017; DANTAS, 2016; MESQUITA NETO, 2004; VASCO, 2014).

Para Monteiro (2005), no Brasil as ações policiais só passaram a ser refletidas em 1980 quando houve a transição do regime de Ditadura para a democracia. Nesse sentido, a implementação do serviço de policiamento comunitário no Brasil colabora na

construção da identidade das polícias militar. No país, o estado de São Paulo foi o primeiro a estabelecer o exercício da polícia comunitária; a partir de então outros estados também implementaram esse serviço de policiamento, ajustando-se a suas realidades locais sem deixar de lado o foco principal do policiamento comunitário (MONTEIRO, 2005).

O serviço de policiamento comunitário tem por objetivo aproximar a polícia da população para juntos resolverem os problemas locais da comunidade, e assim romper a distância existente entre o policial e o cidadão (BOHN, 2017). Nesse serviço de policiamento existe a divisão de responsabilidades, pois a comunidade é chamada para participar e ajudar na criação de políticas públicas na prevenção da ordem pública. Com a adoção desse tipo de filosofia, leva-se um aumento da confiança e a sensação de segurança suficiente ao local da comunidade, que passa a ser um lugar onde as pessoas desfrutam de uma qualidade de vida melhor (MESQUITA NETO, 2004; MONTEIRO, 2005). Portanto, o serviço de policiamento comunitário é a melhor representação da valorização dos direitos humanos e também transfere ao policial a noção de que pode ser um pedagogo de cidadania e promotor de direitos humanos (BORGES, 2011).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão explanados os métodos utilizados para a elaboração da pesquisa.

4.1 Tipificação da Pesquisa

O tipo de pesquisa utilizada no presente trabalho tem abordagem qualitativa, na qual, segundo Prodanov e Freitas (2013), se refere ao fato de não haver necessidade do uso de números e técnicas estatísticas, pois existe um maior contato entre o pesquisador e o ambiente estudado, caracterizando-se como principal fonte de coleta de dados. Para Moresi (2003), esse tipo de pesquisa faz uso de uma pequena amostra, no caso um pequeno grupo de pessoas envolvidas. O método qualitativo procura compreender a realidade de acordo com o ponto de vista dos sujeitos que participam da pesquisa, é comum o uso da interpretação das situações, como também análise dos seus dados é realizada indutivamente (SILVA; MENEZES, 2005; ZANELLA, 2011). Ainda, suas informações são obtidas por meio de dados qualitativos, palavras orais e escritas, objetos, desenhos, fotografias, filmes etc. (ZANELLA, 2011).

No que se diz respeito aos fins, a pesquisa é de caráter exploratório e descritivo. Dessa maneira é considerada exploratória, pois busca obter mais informações a respeito do assunto abordado, ampliando o conhecimento fazendo uso de levantamentos bibliográficos, observação de exemplos e entrevistas com pessoas que vivenciaram o problema estudado (GIL, 2002). É considerada descritiva, pois procurou conhecer melhor a comunidade pesquisada descrevendo suas características relevantes, e por meio da observação e interpretação estas ajudaram na obtenção de resultados positivos (TRIVINOS, 1987).

Levando em conta os procedimentos técnicos salienta-se a utilização da estratégia de estudo de caso único juntamente com pesquisas bibliográficas e documentais, e de campo. Foi caracterizado como uma pesquisa bibliográfica, pois foi elaborada com base em materiais concretos, no caso livros, revistas, jornais, artigos científicos, monografias, dissertações, teses e entre outras fontes confiáveis que auxiliaram na produção da fundamentação teórica do presente trabalho (PRODANOV;

FREITAS, 2013). Como também é documental, visto que foram utilizadas fontes documentais - no caso dados secundários - por meio de documentos internos pertencentes ao local estudado, mesmo que esse tenha recebido ou não um tratamento analítico (ZANELLA, 2011).

De acordo com Gil (2002), o estudo de caso envolve um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos de modo que possibilite a ampliação e o detalhamento do conhecimento. Creswell (2007, p. 269) indica que num estudo de caso há uma investigação “em profundidade um programa, um acontecimento, uma atividade, um procedimento ou um ou mais indivíduos”, com isso este trabalho tem por encargo realizar uma análise do serviço de policiamento comunitário ofertado pelo PROERD, proporcionando uma ampliação do conhecimento por meio da coleta de dados primários e secundários.

Yin (2001) pondera que a razão de escolher um estudo de caso único – que se subdivide em caso único incorporado e caso único holístico - se apoia no fato dele oferecer um teste da teoria existente. Com isso em vista, sopesou-se que o caso escolhido deveria ser significativo, apresentar evidências suficientes e ser elaborado de modo a permitir uma contribuição ao tema e à corporação. Assim, o presente trabalho é caracterizado como estudo de caso holístico por possuir apenas uma única unidade de análise, diferentemente do incorporado que tem mais de uma unidade (YIN, 2001).

4.1.1 Modelo e Variáveis da Pesquisa

O modelo que conduziu a pesquisa se fundamentou na seguinte lógica que está estruturada na Figura 1:

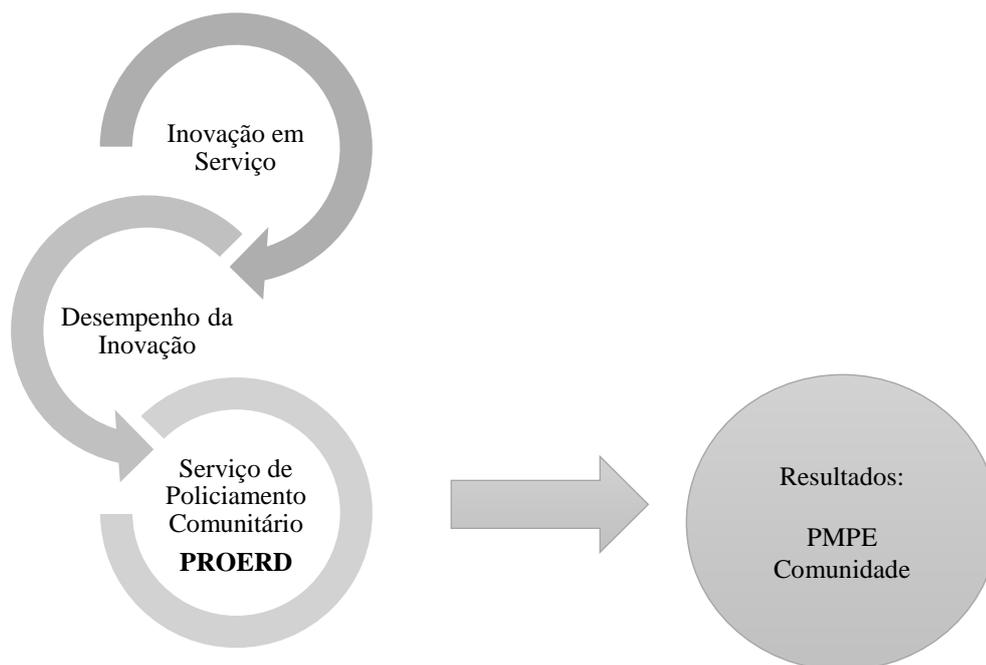


Figura 1: Modelo Conceitual da Pesquisa.
Fonte: Elaboração Própria.

4.2 Descrição do *Locus* da Pesquisa

O surgimento da Polícia de Pernambuco se deu em 11 de junho de 1825, por meio de um decreto imperial acordado pelo imperador D. Pedro I, no qual se instituiu um corpo de polícia na antiga província do Reino no Brasil, a Província de Pernambuco. Esse corpo de polícia surgiu em virtude de um movimento revolucionário chamado a Confederação do Equador, sucedida em Pernambuco no ano de 1824. Composto inicialmente por cerca de 320 homens, o corpo de polícia também contava com um Estado-Maior, uma companhia de cavalaria e duas de infantaria (PMPE, s.d.).

A polícia militar, como um todo, passou por transformações e alterações de denominações desde o decreto imperial de sua criação. Em Pernambuco, o atual nome PMPE adveio por meio de um decreto de 1947 (PMPE, s.d.). A estrutura organizacional atual da PMPE pode ser vista no organograma geral da corporação (Anexo C), e a descrição de cada sigla das unidades operacionais podem ser observadas na Lista de Abreviaturas e Siglas. Com vistas ao melhor posicionamento estratégico de sua atuação a PMPE, com base no estabelecido pela Constituição de 1988, define sua missão como

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:

V - polícias Militares e corpos de bombeiros militares. §5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil.

A PMPE tem unidades operacionais por todo o estado e estas são divididas em quatro diretorias: a Diretoria Integrada Especializada (DIRESPE), localizada no Recife; a Diretoria Integrada Metropolitana (DIM), também localizada no Recife; a DINTER I, localizada em Caruaru; e a Diretoria Integrada do Interior II (DINTER II), localizada em Petrolina (PMPE, s.d.). Cada uma dessas quatro diretorias é subdividida em subunidades operacionais, que estão apresentadas com a cidade de sua localidade de instalação, no Quadro 2 a seguir.

DIRETORIAS E UNIDADES OPERACIONAIS			
DIRESP	DIM	DINTER I	DINTER II
Batalhão de Polícia de Guardas (BPGd) – Recife	1º BPM – Olinda	2º BPM – Nazaré da Mata	3º BPM – Arcoverde
Batalhão de Policiamento de Trânsito (1º BPTran) – Recife	6º BPM – Jaboatão dos Guararapes	4º BPM – Caruaru	5º BPM – Petrolina
Batalhão de Polícia Rodoviária (BPRv) – Recife	11º BPM – Recife	9º BPM – Garanhuns	7º BPM – Ouricuri
1ª Companhia Independente de Policiamento do Meio Ambiente (1ª CIPOMA) – Igarassu	12º BPM – Recife	10º BPM – Palmares	8º BPM – Salgueiro
Companhia de Apoio ao Turista (CIATur) – Olinda	13º BPM – Recife	15º BPM – Belo Jardim	14º BPM – Serra Talhada
Companhia Independente de Policiamento com Motocicletas (CIPMoto) – Recife	16º BPM – Recife	21º BPM – Vitória de Santo Antão	23º BPM – Afogados Da Ingazeira
Batalhão de Polícia de Choque (BPChoque) – Recife	17º BPM – Paulista	22º BPM – Surubim	1ª Companhia Independente de Polícia Militar (CIPM) – Belém de São Francisco
Batalhão de Polícia de Radiopatrulha (BPRp) – Recife	18º BPM – Cabo de Santo Agostinho	24º BPM – Santa Cruz do Capibaribe	2ª CIPM – Cabrobó
Regimento de Polícia Montada (RPMon) – Recife	19º BPM – Recife	3ª CIPM – Goiana	4ª CIPM – Petrolina
Companhia Independente de Operações Especiais (CIOE) – Recife	20º BPM – São Lourenço da Mata	5ª CIPM – Gravata	7ª CIPM – Santa Maria da Boa Vista
Companhia Independente de Policiamento com Cães (CIPCães) – Recife	25º BPM – Jaboatão dos Guararapes	6ª CIPM – Limoeiro	9ª CIPM – Araripina
Batalhão Especializado de Policiamento do Interior (BEPI) – Custodia	-----	8ª CIPM – Pesqueira	-----
		10ª CIPM – Tamandaré	

Quadro 2: Unidades Operacionais da PMPE e suas Localidades.

Fonte: Elaborado com base em PMPE (s.d.).

O lugar onde o presente estudo foi desenvolvido foi no Batalhão Joaquim Nabuco (10º BPM), que antes de se tornar um batalhão era uma companhia pertencente ao 4º BPM e funcionava em um prédio cedido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), localizado no município de Palmares. O 10º BPM surgiu por meio de um decreto estadual nº 10.324 de 22 de abril de 1985, porém só foi ativado no dia 24

de junho de 1985. O mesmo permaneceu no prédio do SENAI até fevereiro de 1991 e após o término de sua construção foi transferido para o atual prédio localizado na Avenida José Américo de Miranda, sem número, no bairro Santa Rosa na cidade de Palmares, localizada no interior do estado de Pernambuco (10º BPM, 2016).

Neste momento o 10º BPM está sobre o comando da DINTER I e sobre seu corpo de policiais disponíveis, atualmente estão locados 403 homens, sendo que desses cerca de 20%, em média, ficam indisponíveis devido à realização de cursos, férias, licenças médicas, cedidos a algum órgão, entre outros (10º BPM, 2016). Inicialmente o 10º BPM atuava em 24 municípios compreendidos na região da Zona da Mata Sul, porém com o Decreto Estadual nº 26.868 de 30 de junho de 2004, alterou os limites da sua área de atuação passando para 18 municípios sob sua responsabilidade territorial (Figura 2).

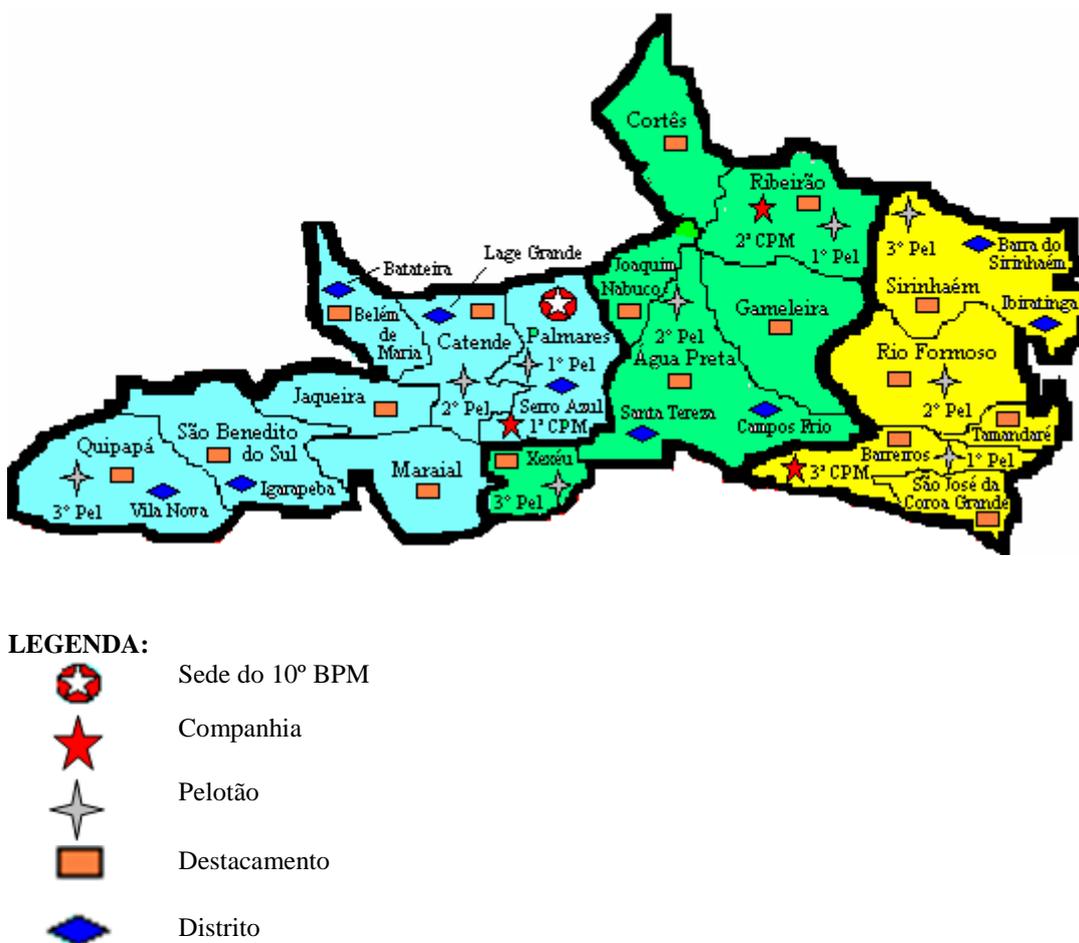


Figura 2: Área de Circunscrição do 10º BPM.
Fonte: 10º BPM (2016, p. 9).

Como pode ser visto na Figura 2, esses municípios foram divididos em três subáreas classificadas como: 1ª Companhia de Polícia Militar (CPM) em Palmares (área em azul), 2ª CPM em Ribeirão (área em verde) e 3ª CPM em Barreiros (área em amarelo). O Quadro 3 a seguir enumera as três subáreas com as cidades que as compõem e seus destacamentos:

SUBUNIDADES			
ITEM	MUNICÍPIOS		
	1ª CPM	2ª CPM	3ª CPM
1	Palmares	Ribeirão	Barreiros
2	Catende	Cortês	São José da Coroa Grande
3	Belém de Maria	Gameleira	Tamandaré
4	Jaqueira	Joaquim Nabuco	Rio Formoso
5	Maraial	Água Preta	Sirinhaém
6	São Benedito do Sul	Xexéu	--
7	Quipapá	--	--

Quadro 3: Subunidades, Cidades e Destacamentos do 10º BPM.

Fonte: 10º BPM (2016, p. 6).

Observando o Quadro 3, todos os municípios pertencentes ao comando do 10º BPM possuem o programa PROERD. Com isso as prefeituras das 18 cidades demonstram interesse no programa e solicitam ao batalhão o apoio da PM nas escolas para ajudar a disseminar conhecimentos e auxiliar no combate as drogas e a violência (10º BPM, 2018).

4.3 Sujeitos de Pesquisa

Os sujeitos da pesquisa (entrevistados) são três policiais militares que atuam na implementação do PROERD no 10º BPM, sendo dois instrutores e um o coordenador do programa, e seu perfil sociodemográfico é apresentado na seção de análise. Esses policiais foram escolhidos porque se dedicam apenas ao processo de implementação do PROERD, contudo podem tirar serviços extras em suas escalas. A escolha dos entrevistados ocorreu de maneira não aleatória, pois foram intencionalmente selecionados devido ao fato de estarem dentro do local de estudo e por facilitarem na compreensão do problema de pesquisa e no alcance dos objetivos propostos, devido a profundidade de conhecimentos que os mesmos possuem sobre o fenômeno investigado (CRESWELL, 2007).

4.4 Instrumento de Coleta de Dados

No que se refere ao instrumento de coleta de dados, o presente estudo fez uso de um roteiro de entrevista semiestruturada (Apêndice A), aplicado de maneira flexível sem seguir rigorosamente a sequência estabelecida no roteiro, permitindo maiores interações entre a entrevistadora e o entrevistado (ZANELLA, 2011). O roteiro da entrevista foi estruturado em três blocos. Enquanto o primeiro foi descrito por meio de uma pequena introdução composta por orientações de como a entrevista deveria ser realizada e por informações de teor ético da pesquisa, a terceira parte traz dados de identificação do qual se pôde fazer uma análise do perfil socioeconômico dos entrevistados.

Já o segundo bloco do roteiro foi constituído por 13 perguntas abertas (formuladas pela autora) e separadas por conteúdos relativos ao estudo. Com vistas a um melhor entendimento, o relacionamento entre as perguntas e a estrutura da pesquisa está explicitado no Quadro 4.

Objetivo Geral: Avaliar como o desempenho da inovação contribui para o serviço de policiamento comunitário			
Objetivos Específicos	Conceito	Constructo	Perguntas do Roteiro de Entrevista
Caracterizar o PROERD como uma inovação em serviço de policiamento	Inovação em Serviço	Trata-se da introdução de características que forneçam a prestação de um serviço para um consumidor final, sendo realizada por meio de uma maneira nova ou melhorada; essas características devem trazer benefícios para o usuário, de modo que o mesmo perceba uma melhoria de valor (VASCONCELLOS; MARX, 2011)	1; 2; 3
Verificar se o PROERD segue as diretrizes de policiamento comunitário	Desempenho da Inovação	O desempenho da inovação em serviços pode ser sopesado por meio do tempo de maturação da inovação, custos e investimentos, visibilidade da evolução do projeto, disponibilidade dos recursos, expansão da oferta de serviços e investigação das técnicas (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007; CORRÊIA; CORRÊIA, 2008; JOHNSTON; CLARK, 2002; LOVELOCK,	4; 5; 6; 7; 8; 9

		WIRTZ; HEMZO, 2011)	
Identificar os benefícios que o programa traz para a comunidade, no que se refere à segurança pública	Serviço de Policiamento Comunitário	Tem por objetivo aproximar a polícia da população para juntos resolverem os problemas locais da comunidade, e assim romper a distância existente entre o policial e o cidadão (BOHN, 2017)	10; 11; 12; 13

Quadro 4: Relacionamento entre Perguntas e Estrutura da Pesquisa.

Fonte: Elaboração Própria.

Ainda, para facilitar a compreensão das perguntas contidas no segundo bloco do roteiro das entrevistas, sendo estas analisadas e discutidas na seção 5.2. Com isso, foi elaborado o Quadro 5 relacionando as perguntas quanto ao objetivo que se pretendeu alcançar com cada uma delas.

Nº	PERGUNTA	OBJETIVO
1	O senhor acha que o PROERD, para a PMPE, é uma ação nova e diferente das demais, ou é alguma ação que a PMPE já tinha e só melhorou?	Verificar se o PROERD para PMPE é uma inovação do tipo radical ou incremental
2	O senhor acredita que havendo uma melhor interação entre os envolvidos (polícia, escola e família) na implementação do PROERD facilita a questão da aprendizagem? Como?	Constatar que a interação e aprendizagem simplificam a resolução de problemas e que os agentes envolvidos tem papel fundamental para isto
3	Como o senhor acredita que o PROERD pode trazer benefícios na vida das crianças e ajudar a melhorar suas relações interpessoais?	Investigar se o programa é uma inovação em serviços, se existe uma agregação de valor e valorização das relações interpessoais
4	O senhor acha o PROERD implementado pelo 10º BPM já deu resultados?	Averiguar se o tempo de existência do PROERD já trouxe algum resultado/retorno
5	O senhor considera importante realizar investimentos financeiros no programa? Acredita que estes investimentos ajudam a melhorar sua efetividade?	Apurar se investimentos em prevenção é importante e melhoram a efetividade do programa
6	O senhor consegue perceber a evolução que o PROERD vem adquirindo? Como?	Verificar como está a visibilidade dos instrutores do programa com relação a sua evolução
7	Na sua concepção, é necessário o uso de materiais específicos na realização do serviço do PROERD?	Constatar a importância da utilização dos recursos para a execução do serviço
8	O senhor acha que o PROERD é capaz de desenvolver técnicas próprias ou é comum que aplique algumas práticas já desenvolvidas por algum outro programa?	Averiguar se o PROERD faz uso da ferramenta benchmarking para melhorar seu desempenho
9	O senhor acredita que o PROERD aumenta a ação da PMPE e dá mais resultado que outros programas no combate às drogas e a violência?	Analisar se o programa expande a oferta de serviços dentro da PMPE
10	No seu entendimento, o senhor acredita que o serviço oferecido pelo PROERD pode aumentar	Apurar se com a implementação do PROERD ocorre o aumento da confiança e sensação de

	a confiança da população em relação à PMPE?	segurança para população
11	O senhor considera que a aproximação com a população é necessária no combate ao crime e a violência, e que a distância existente entre o policial e o cidadão deve ser rompida?	Constatar a importância do policiamento comunitário na resolução de problemas
12	Na sua concepção a implementação do PROERD pode colaborar no entendimento do papel da PMPE?	Analisar o PROERD como um serviço de policiamento comunitário e como ele pode contribuir para compreensão da identidade policial
13	O senhor acredita que o PROERD ajuda na promoção e na valorização dos direitos humanos? Se sim, como o programa pode contribuir para isto?	Examinar se o programa pode-se caracterizar como um propagador dos direitos humanos

Quadro 5: Bloco de Perguntas das Entrevistas.

Fonte: Elaboração Própria.

4.5 Procedimentos de Coleta de Dados

Buscando adquirir uma triangulação de dados para tornar a pesquisa mais robusta, coletou-se informações de fontes variadas, de modo que as evidências buscadas para a análise estudo de caso foram estabelecidas empregando-se duas estratégias (YIN, 2001), presentes na Figura 3.

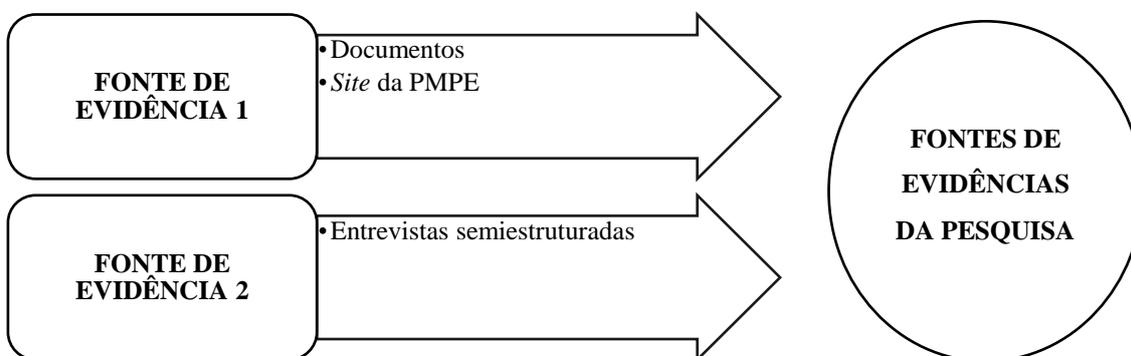


Figura 3: Fontes de Evidência da Pesquisa.

Fonte: Elaboração Própria.

Primeiramente, houve um levantamento de dados secundário, obtidos de duas formas: através de pesquisas bibliográficas a respeito dos temas úteis para a concretização do estudo, abordando conteúdos sobre inovação em serviços, como esta ocorre dentro do setor público e no contexto da polícia, e como acontece o seu desempenho, com isso além de ajudar na compreensão dos assuntos, foi possível também elaborar perguntas para realização da entrevista (ZANELLA, 2001); e através de documentos da PMPE advindos de relatórios internos e da cartilha do PROERD. Os

dados primários foram obtidos por meio da entrevista (dados de gente), pois foram coletados diretamente com quem tem a informação (GIL, 2002), aplicada a policiais que atuam na execução do PROERD. Foi entrevistado o coordenador do programa, como também os policiais que atuam na aplicação do mesmo e foi necessário um agendamento prévio.

As entrevistas foram realizadas pela própria pesquisadora e aconteceram presencialmente na sede do 10º BPM, com duração de, no máximo, 30 minutos. Estrategicamente as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas na íntegra, considerando os desvios ocorridos à língua portuguesa, para melhor apuração das respostas. O processo de coleta de dados primários ocorreu durante quatro dias do mês de junho de 2018.

4.6 Aspectos Éticos e Legais

Enfatiza-se que a pesquisa realizada levou em consideração aspectos éticos e legais durante a construção do roteiro da entrevista semiestruturada e sua efetivação. Esses aspectos foram valorizados, garantindo o anonimato na identificação dos entrevistados e de suas respostas, preservadas em sigilo. Os dados obtidos foram usados exclusivamente para elaboração desse trabalho, utilizando-se da ética para apuração dos mesmos sem ocasionar algum constrangimento para o entrevistado. Com isto em vista, objetivando conservar o sigilo dos participantes, o Entrevistado (E) foi classificado independente de ordem da entrevista, sendo nomeado como E1, E2 e E3.

4.7 Análise dos Resultados

A análise das entrevistas foi feita utilizando-se da técnica de análise de conteúdo, elaborada conforme sequência apontada por Silverman (2009), a saber:

- (i) seleção das evidências, já apresentadas na seção 4.5;
- (ii) amostragem das evidências, por meio da seleção dos materiais (textos, documentos e transcrições das entrevistas) para análise;

- (iii) construção da estrutura de codificação, a partir da coluna “Conceito” do Quadro 4;
- (iv) definição das regras de codificação;
- (v) verificação da confiabilidade dos códigos, através da revisão da professora orientadora;
- (vi) os dados obtidos através das entrevistas foram transcritos e transportados para um quadro elaborado em Word, buscando encontrar elementos que ajudassem a evidenciar os objetivos estabelecidos; e
- (vii) elaboração da lista de categorias e códigos (Quadro 6).

CATEGORIA	CÓDIGO	AUTOR(ES)
Inovação em serviço	Tipo de inovação (radical ou incremental)	Davila, Epstein e Shelton (2007); Montanha Junior et al. (2009), Moreira e Queiroz (2007) e Schumpeter (1997)
	Interação e aprendizagem	Gallouj (2002)
	Agregação de valor da inovação	Schumpeter (1997) e Vasconcellos e Marx (2011)
Desempenho da inovação	Resultados da inovação	Davila, Epstein e Shelton (2007) e Schumpeter (1997)
	Valor	Corrêa e Corrêa (2008) e Davila, Epstein e Shelton (2007)
	Visibilidade e evolução	Davila, Epstein e Shelton (2007)
	Recursos	Davila, Epstein e Shelton (2007); Johnston e Clark (2002)
	Técnicas	Potts e Kastle (2010)
	Expansão da oferta de serviço	Brandão e Bruno-Faria (2013); Menelau, Vieira e Fernandes (2016)
Serviço de policiamento comunitário	Aumento da confiança e segurança	Mesquita Neto (2004); Lins (2004), Menelau (2015) e Monteiro (2005)
	Aproximação com a população	Bohn (2017)
	Identidade da polícia	Monteiro (2005)
	Valorização dos direitos humanos	Borges (2011)

Quadro 6: Categorias e Códigos da Análise.

Fonte: Elaboração Própria.

As informações advindas das entrevistas assim como os dados sociodemográficos dos entrevistados, foram analisadas e discutidas com base na literatura (Quadro 7), e são apresentadas na seção a seguir.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nessa parte do trabalho apresenta-se os resultados encontrados na coleta de dados por meio dos documentos e das entrevistas semiestruturadas, e sua discussão é corroborada com a fundamentação teórica, conforme sugestão de Silverman (2009). A princípio foram analisadas as características dos sujeitos da pesquisa, e posteriormente foram analisadas e discutidas as três categorias formuladas quanto ao PROERD.

5.1 Caracterização dos Entrevistados

Segundo Asfora e Dias (2006), o corpo de policiais militares tem como imagem os princípios da hierarquia e da disciplina, o cumprimento desses fundamentos deve ser perdurado em todas as circunstâncias da vida. O crescimento de cargo se dá pelo grau hierárquico no qual o indivíduo se encontra podendo mudar de patente passando por soldado até chegar a se tornar um oficial. O oficial exerce o cargo de chefia e de comando sob os praças (subtenentes, sargentos, cabos e soldados). Os subtenentes e os sargentos atuam como intermediários entre os oficiais e os cabos e soldados.

Integrado ao programa PROERD do 10º BPM estão três policiais militares, sendo dois praças (subtenente e cabo) e um oficial (tenente). Com isso foi elaborado o Quadro 7 que descreve o perfil dos entrevistados.

Variáveis \ Patente	Tenente	Subtenente	Cabo
Gênero	Masculino	Masculino	Masculino
Idade	48 anos em diante	38-47 anos	28-37 anos
Grau de escolaridade	Superior incompleto	Pós graduação completa	Superior completo
Estado Civil	Com cônjuge/ companheiro	Com cônjuge/ companheiro	Com cônjuge/ companheiro
Possui filhos dependentes	Sim	Sim	Sim
Cargo	Oficial	Praça	Praça
Tempo de serviço na PMPE	21 a 30 anos	21 a 30 anos	6 a 10 anos
Lotação no PROERD	Coordenador e aplicador	Aplicador	Aplicador

Quadro 7: Perfil dos Entrevistados.

Fonte: Elaboração Própria.

Como pode ser visto, os três entrevistados são do sexo masculino, possuem filhos, estão em um relacionamento estável e são aplicadores do PROERD; neste último ponto, observa-se que o oficial também exerce a função de coordenador do programa. Importante destacar que os dois subordinados possuem nível de escolaridade acima do oficial. Outro ponto interessante a ser destacado é que dois dos entrevistados são policiais que possuem ampla experiência dentro da corporação, pois possuem mais de 20 anos de serviços à PMPE.

5.2 Análise de Conteúdo

5.2.1 O PROERD como uma Inovação em Serviços

Com o intuito de caracterizar o PROERD como uma inovação em serviço de policiamento comunitário foram analisadas as questões 1, 2 e 3 (Apêndice A). Nessa categoria são apontados aspectos do PROERD que o caracterizaram como uma inovação em serviços, visto que o programa dentro da PMPE vem ganhando bastante espaço desde sua implementação (LINS, 2009). O PROERD, no Brasil, já está em funcionamento há quase 26 anos (pois foi implementado no Rio de Janeiro em 1992) e é uma adaptação brasileira do programa norte-americano Drug Abuse Resistance Education (DARE) (PMSC, 2010). Especificamente em Pernambuco foi implementado em seguida (vem sendo operacionalizado a 18 anos) e vem agregando valor com o passar do tempo, enfatizado pelas seguintes falas:

“Nós iniciamos o PROERD Pernambuco em 2000, no batalhão em 2006, então ela não é uma ação nova [...] é uma ação já duradoura que enraizou em todo estado de Pernambuco” (E2)

“É uma ação que já vem de muito tempo né? 18 anos já em nosso estado. então já é uma ação consideravelmente antiga né”. (E3)

“[...] vem se aprimorando né, cada, a cada ano que passa a gente vem aprimorando as atividades ehh como qualquer outraaa, outra atividade, no início, todo início tem uma certa deficiência e ao longo do tempo a gente vai sanando essas deficiências, o PROERD é dessa mesma forma”. (E2)

Conforme descrito na fundamentação teórica a inovação pode ser classificada em dois tipos gerais (inovação radical e incremental) (SCHUMPETER, 1997), e

analisando-se as respostas dos entrevistados, como, por exemplo, a de E1 “é algo que realmente traz/quebra paradigmas né, essa barreira entre polícia e sociedade e traz resultados né” pode-se observar que o PROERD é caracterizado como uma inovação incremental, pois é uma ação que, segundo os três entrevistados, vem sendo aprimorada na PMPE e no 10º BPM após o impacto inicial, vide a fala de E2: “Então ele já vem aí sempre a cada ano que se passa inovando”.

Para Gallouj (2002), a inovação é um processo no qual as interações e a aprendizagem têm papel relevante. Nesse sentido, dois entrevistados consideraram importante haver uma interação entre os envolvidos (polícia, escola e família) e que essa interação facilita na questão da aprendizagem e ajuda a disseminar com maior precisão os objetivos do programa no que se refere à prevenção contra o uso das drogas e a prática violenta nas escolas.

“[...] Quando se passa valores como esses relativo ao PROERD, precisa de uma interação entre família, escola e polícia. A Polícia como elemento de transformação, de informação e a família e escola como continuidade”. (E1)

“[...] então, ehh uma complementa a outra, é uma interação, todas juntas pra que alcancemos um objetivo comum que é o bem estar e formar um cidadão ehh consciente dos seus direito e deveres”. (E2)

“[...] a polícia através do PROERD né, dá informação, os professores em sala de aula dá continuidade dessa informação e a família complementa como educação familiar” [...]. (E1)

Conforme Vasconcellos e Marx (2011) uma inovação deve trazer benefícios para aqueles que vão usufruir dela, então foi constatado que o PROERD traz agregação de valor e melhoria das relações interpessoais das crianças, fato apontado na seguinte fala do entrevistado (E2):

“A partir do momento que ele conhece e passa a ser conhecedor e ele assimila, ele assimila determinado conhecimento, que ele guarda aquele conhecimento, ele acomoda, ele equilibra e coloca em prática, então o PROERD está contribuindo, a polícia está contribuindo na formação daquele cidadão [...] Ele passa a ser um multiplicador né, além dele ter o conhecimento ele passa a ser um multiplicador das informações recebidas e ele vai atuar no ambiente que ele vive eh de maneira diferente, ele vai ter uma visão diferente a interação com as outras pessoas vai ser diferente”.

5.2.2 Desempenho do PROERD

O conteúdo aplicado a essa categoria aponta em avaliar o desempenho da inovação em relação ao PROERD. Com base nos oito indicadores de avaliação da inovação propostos por Davila, Epstein e Shelton (2007), Corrêa e Corrêa (2008) e Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) a respeito do programa, foram encontrados cinco no discurso dos entrevistados. O tempo de maturação da inovação diz respeito ao prazo (tempo) no qual um projeto leva para chegar a um estágio importante dentro da organização. Evidencia-se que durante os 12 anos da implementação do PROERD no 10º BPM o programa trouxe alguns resultados, e do ponto de vista dos entrevistados o retorno que o projeto proporciona foi ilustrado nas seguintes falas:

“Com certeza a gente já conseguiu eh ganhos expressivos durante esses 12 anos [...] a gente faz um acompanhamento eh, através das escolas, as escolas sempre manda um *feedback* e a gente sempre ta passando nas escolas que a gente aplicou anteriormente (+) várias vezes”. (E2)

“Diariamente, através de vários relatos de pais, professores e dos próprios alunos, onde a gente percebe uma mudança de comportamento, uma mudança de (+) assim da própria escola, da sociedade em si, quando abrem as portas para o PROERD [...] Nós temos relatos, como comentei de pais, alunos e professores, entendeu? de forma satisfatória a gente escuta, “Oh, meu filho mudou depois que fez o PROERD”. (E1)

“[...] vez ou outra nós encontramos alguns ex-alunos do PROERD e que eles nos relataram alguns que tiveram a oportunidade de usar drogas e disse não, devido a ter passado pelo PROERD”. (E3)

Com relação ao indicador de valor onde é analisado o custo e o investimento do projeto podendo ser medido pelo valor agregado que este traz para organização (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007; CORRÊA; CORRÊA, 2008). Conforme aponta Rolim (2005, p. 8) “investimentos em prevenção são muito mais eficazes e permitem resultados mais sólidos do que aqueles derivados da repressão e da perseguição criminal”. Nessa perspectiva, os três entrevistados indicaram que é importante a realização de investimentos no programa e que eles ajudam a melhorar sua efetividade e a alcançarem seus objetivos, situação reforçada pelas seguintes falas.

“Infelizmente, nós temos uma cultura de que prevenção custa caro e na prática nós olhamos que esse projeto precisa de uma cartilha, para o projeto em si passar conhecimento, ao término uma formatura simples entendeu, e quando é possível uma carteirinha de forma simbólica e um diploma para que esses alunos [...] já houve investimentos, mas hoje muito pequeno, a gente queria e seria necessário que eles abrissem os olhos (+) que o custo benefício é gritante né, qual melhor trabalhar com prevenção com alunos como eu estava dizendo com custos tão baixos ou investir em recuperar jovens que estão drogados?”. (E1)

“[...] a prevenção independente de qual seja esse segmento ela é mais rentável o objetivo vai ser bem mais alcançado [...] então quando nós antecipamos essas informações, que a antecipação é justamente a prevenção, eu acredito que é o caminho mais curto e mais rentável” (E3)

“[...] então tem que ter investimento, por que se não houver investimento a gente não tem como eh atingir os objetivos com os alunos, fazer com que os alunos tenham conhecimento”. (E2)

Quanto à visibilidade e evolução, corroborando com os estudos de Davila, Epstein e Shelton (2007), os entrevistados constataram que conseguem enxergar a evolução que o programa vem adquirindo, por meio das solicitações que recebem dos municípios interessados, secretarias ou outros órgãos, como também por meio da observação comportamental de alguns alunos participantes do PROERD.

“Pela aceitação, eh pela requisição a cada ano que passa nós somos mais requisitados pelas prefeituras, pelas secretarias de educação e pelas próprias escolas e muitas vezes somos abordados nas ruas pelos familiares dos participantes, pelos próprios participantes que passaram por nós dizendo do ganho que eles tiveram, do conhecimentos que eles ainda estão colocando em prática”. (E2)

“[...] às vezes quando nós iniciamos determinada atividade em determinada escola, tem alguns alunos que eles tem determinados comportamentos, então no final do curso PROERD que em média são 3 meses nas últimas aulas a gente já percebe que esse aluno mesmo ele tendo, vivendo em situações de risco a gente percebe o desejo dele de não querer aquilo alí para ele [...] então eu acredito sim que houve avanços, e que é rendável o PROERD nas escolas, nas igrejas que nós também participamos, algumas em alguns momentos com palestras ou em qualquer lugar que nós chegemos” [...]. (E3)

Em relação aos recursos, como constatado tanto nos estudos de Johnston e Clark (2002) como nos de Davila, Epstein e Shelton (2007), é importante saber quais são os recursos necessários e qual a sua disponibilidade para se chegar a um determinado desempenho e objetivo. Com isso foi notório na fala dos entrevistados a importância do uso de materiais específicos para execução do programa por parte dos policiais e que esses facilitam a sua eficiência.

“No PROERD nós, na verdade, nós utilizamos o material se adequando a necessidade e a realidade. Nós temos uma cartilha e aquela cartilha é o nosso segmento” [...]. (E3)

“[...] como falei anteriormente faz necessário para que a gente possa ter êxito, sem o material eh ... exclusivo, essencial a gente não consegue o êxito, não consegue alcançar o objetivo [...] então sem esse livro é complicado, fica complicado a operacionalização, a implantação do programa” [...]. (E2)

“[...] o PROERD é só uma cartilha elaborada por educadores, psicopedagogos, profissionais da área (+) entendeu? O policial capacitado também. É uma formação de três semanas [...] não é qualquer pessoa e tem

que ter um material específico cada instrutor enriquece sua aula, tem um norte que é a cartilha” [...]. (E1)

“[...] a gente segue o que está na cartilha só que nós acrescentamos algumas informações para chamar mais atenção da criança [...] a cartilha é da prefeitura, o município que solicita a implementação do programa no município, aí eles confeccionam as cartilhas e o estado, no caso o 10ºBPM disponibiliza da viatura e dos 3 instrutores para poder aplicar o programa”. (E3)

Foi observado nas falas dos entrevistados que o PROERD tem suas técnicas próprias e que não se utiliza de métodos de outros programas, o que acontece é ao contrário, outros programas dentro da PMPE vem adotando algumas práticas baseadas no PROERD, acontecendo de maneira diferente ao que é apontado por Potts e Kastle (2010).

“[...] eu acredito é pelo pouco conhecimento que tenho que são técnicas próprias né, e outros programas que surgiram após o PROERD é que adquirem que vem, que vem plagiando algumas técnicas”. (E2)

“Não, o PROERD ele é único, o que acontece ao contrário já houve outros projetos na própria polícia, por exemplo: o policial militar mirim, que chama polícia mirim, patrolheiro mirim, tem muito do PROERD [...] como eu disse é uma concessão, não podemos fugir do eixo dos EUA, não podemos fugir a questão da didática... e o que se pode mudar é a questão da personalidade do instrutor”. (E1)

“[...] só quem tem essa metodologia é o PROERD, dessa forma que é aplicado, através da cartilha, das cartilhas né... de slide, que aí o slide é a gente que monta como instrutor, mas o conteúdo é aquele alí da cartilha, então nós temos a nossa metodologia própria, né, não tem como alterar não”. (E3)

“[...] então são técnicas pedagógicas que nós trabalhamos em sala de aula, tudo isso pra facilitar a aquisição do conhecimento dos alunos, aquisição dos assuntos ministrados [...]”. (E2)

No que se refere à expansão da oferta de serviços, os entrevistados – corroborando com Menelau, Vieira e Fernandes (2016) – indicaram que o PROERD amplia a ação policial e dá mais resultados quando se comparado a outros programas existentes na PMPE, pois atua de forma mais amigável com a população.

“A ação policial (+) veja só eu entrei na polícia, numa, numa imagem que a polícia tinha de truculência, violência, arbitrariedade entendeu? [...] aí hoje, por exemplo, esse projeto PROERD ele abre as portas da família e da escola onde mostra um policial que tem preocupação com a sociedade [...]”. (E1)

“[...] então vem só ampliando, tirando o estigma de polícia truculenta, violenta, pra ser uma polícia parceira, amiga, polícia para o bem, pra resgar vidas pra não deixar que pessoas, que crianças e adolescentes enveredem pelo mundo do crime, pelo mundo das drogas [...]”. (E2)

“[...] Nós temos vários programas, temos o patrulheiro mirim, temos a escola de paz, temos o PROERD, tem a patrulha escolar. Todos tem sua importância, mas acredito que como elemento de transformação o PROERD é o melhor, é conhecido internacionalmente, todos os estados da União tem o PROERD sendo aplicado, é por isso que acredito que o PROERD é único [...]”. (E1)

5.2.3 PROERD e o Policiamento Comunitário

Como apontado na introdução deste trabalho, o papel da polícia no decorrer do regime militar no Brasil apresentava uma atuação voltada às forças armadas com filosofias de Defesa Nacional, e durante a formação dos policiais essas doutrinas de guerrilha estiveram sempre presentes (BOHN, 2017). Desse modo, o policial tinha a todo o momento o cidadão como um inimigo e assim o nível de interação quase não existia entre ambas as partes (BOHN, 2017). Sendo assim, a distância que existe entre o cidadão e a polícia é marcada pela diferença na hierarquia social, no qual é a própria sociedade que impõe essa separação e distinção de tratamento (BOHN, 2017).

No PROERD a interação existente entre família, polícia e escola tem o intuito de prevenir e reduzir o uso de drogas e a prática violenta de ações, e estabelecer uma relação de confiança entre o policial e os alunos/cidadãos (ver Lins (2009), Mesquita Neto (2004) e Monteiro (2005)). Com isso, os policiais instrutores do 10º BPM ressaltaram que o programa fomenta a confiança e sensação de segurança da população com relação à PMPE.

“Claro, com certeza porque como eu tinha dito logo no início, algumas pessoas intitulam nós como sendo monstros, pessoas não acessíveis e a partir do momento quando nós estamos na escola, nas escolas, eles percebem que é tudo diferente [...] então há uma aproximação com certeza entre a população e a polícia e aí a confiança de ambos é bem mais eficaz”. (E3)

“[...] apesar de ser um educador social, o policial não deixa de ser policial, o pai ver naquela figura uma pessoa de confiança que ele pode chegar, fazer perguntas, mostrar problemas e o soldado ou militar que estiver, sargento, cabo ou oficial tiver como instrutor do PROERD tentar solucionar [...]”. (E1)

No que corresponde ao policiamento comunitário, conforme Bohn (2017), este tem o intuito de proporcionar uma aproximação da polícia com a população para juntos solucionarem problemas da comunidade e romperem a distância existente entre ambas. Dessa forma, o Plano de comando 2015-2018 tem como um dos seus objetivos estratégicos promover a articulação social e os direitos humanos, com metas capazes de

melhorar o relacionamento da PM com a população (PMPE, 2018). Nesse sentido, todos os três entrevistados confirmaram esta premissa.

“Essa convivência, essa comunicação, essa interação com a comunidade pra o serviço de segurança é essencial, né? [...] pra gente ter um melhor trabalho, um melhor resultado é necessário que a gente tenha interação, conheça a comunidade tá certo? Conhecendo a comunidade vai ser muito mais fácil a gente trabalhar a questão de criminalidade [...] o trabalho preventivo é essencial para a polícia e o PROERD vem fazendo esse trabalho preventivo e abrindo as portas para um serviço normal. Isso é fato”. (E2)

“Esseee, essaaa atitude de ter um policial e a população uma barreira isso nunca deve existir, até porque nós só conseguimos realizar algumas ações positivas, eu acredito que todas elas não digo que só algumas, através de informações da população. Então se a população não confia na policia então a gente vai ser muito difícil, a gente conseguir realizar alguma ação benéfica em relação à violência, à droga ou a qualquer outro assunto que dependa da polícia, se não for através do cidadão a gente não consegue”. (E3)

“[...] nós que somos de instituições policiais com um tempo aprendemos que se você não tem uma interação com a sociedade fica difícil solucionar alguns problemas relativos a segurança a constituição federal diz que é obrigação do estado, mas todo tem uma parcela de colaboração né”. (E1)

Sobre a identidade policial – apontado por Monteiro (2005) – foi constatado que a implementação do programa PROERD como um serviço de policiamento comunitário, contribui para o entendimento do papel (identidade) da PMPE dentro da sociedade de preservar a ordem pública e garantir os direitos civis.

“Se você olhar a constituição fala que a policia militar é preventiva, a ostensividade tanto é que nós somos fardados justamente para mostrar a sociedade que ali está um agente do estado que deve colaborar com a segurança como um todo. Ao longo do princípio da prevenção, o PROERD é a essência do objetivo da polícia, da função da polícia, da missão da polícia, preventivo, repressivo por que não deixa de ser entendeu? Mas mais educador e prevenção, com certeza, com certeza absoluta o PROERD é a essência do conceito que a constituição fala”. (E1)

“[...] nós temos um papel importante dentro da sociedade que esse papel social, de aproximação, DE prevenção e também de repressão na hora que for necessário [...]”. (E3)

“[...] o lado que o PROERD desenvolve que é a prevenção, mas tem a interação, tem o próprio papel da, o principal papel da PM - policia militar é garantir a ida e a vinda [...] então é isso que o PROERD faz isso trabalha na base, trabalha na criança pra que quando ele se tornar adulto, ele saber dos seus direitos e deveres, e sabendo dos seus direitos e deveres ele possa denunciar, ele possa informar as autoridades competentes”. (E2)

Segundo o parágrafo único do artigo 5º da Lei Estadual nº 15.186 de 12 de dezembro de 2013, compete à DASDH promover a aproximação comunitária e a promoção dos direitos humanos (GOVERNO DO ESTADO DE PERNAMBUCO,

2013). Dessa maneira, como visto em Borges (2011), o policiamento comunitário é um segmento que promove a valorização dos direitos humanos e intitula o policial como um pedagogo da cidadania. Então, com relação ao PROERD ficou evidenciado que o programa ajuda na promoção dos direitos humanos quando seus instrutores passam a disseminar conhecimentos a respeito do tema.

“[...] Contribuí, com certeza, em gênero, número e grau. Pode contribuir a partir do momento que o indivíduo se torna conhecedor dos seus direitos e deveres, quando ele se torna conhecedor dos seus direitos e deveres, de seus limites também, ele tá contribuindo para a valorização da vida e engrandecimento dos direitos humanos”. (E2)

“[...]o PROERD repassa isso para uma criança e quando ele chegar na idade adulta ele vai saber seus direitos e deveres e com isso vai trabalhar eh eh em conjunto com a polícia militar”. (E2)

“[...] nós estamos da escola demonstrando justamente que (+) cada um tem que respeitar os limites dos outros. Então a partir do momento que a gente respeita, então todos os seus direitos vai tá garantido. É uma uma palavra que eu costumo utilizar muito no primeiro momento quando eu tenho com os alunos RESPEITO”. (E3)

6 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

De acordo com Bohn (2017), o aspecto da polícia tradicional não vem mais surtindo efeito no combate ao crime e a violência, a repressão não é uma boa escolha para garantia da segurança pública. Com isso, a adoção do policiamento comunitário vem se tornando a melhor saída para esse tipo de policiamento, pois busca através da aproximação com população resolver o problema da criminalidade, assegurando maior confiança e segurança para os cidadãos. A questão da segurança pública é de responsabilidade do Estado e este deve garantir aos cidadãos a defesa dos direitos civis, priorizando o bem-estar coletivo. Além disso, é importante que haja uma interação entre outras áreas, como educação, assistência social, saúde etc. (MATHIAS, 2010). A implementação de programas sociais como solução para o problema de segurança pública tem sido imprescindível, e o PROERD é um exemplo de programa socioeducativo que auxilia no combate as drogas e a violência, além de ser um instrumento capaz de aproximar a polícia da comunidade (DEMETRIO; VIANA; HOEFLICH, 2013). Dentro das organizações militares há certo impedimento para a ocorrência da inovação, devido à resistência ao abandono do tradicionalismo, conforme apontado por Rolim (2007) e Menelau, Vieira e Fernandes (2016).

Dessa maneira, foi averiguado o PROERD como uma inovação incremental no processo de serviço de policiamento comunitário, na qual é possível notar uma mudança que ao longo do tempo vem incorporando melhorias na forma como é feito o policiamento, valendo-se da prevenção como principal ferramenta (SCHUMPETER, 1997; OCDE, 1997). Além disso, o programa também demonstra que valor foi agregando à PMPE, ao 10º BPM e à comunidade atendida, comprovando o previsto por Vasconcellos e Marx (2011), e tem atuado como uma ação que tem promovido entre os envolvidos, com a execução das práticas rotineiras, aprendizagem (GALLOUJ, 2002). Ainda se confirmou que o serviço fornecido tem como característica a interatividade e pode ser classificado, segundo a perspectiva de comercialização (fornecimento), como sendo perecível e inseparável (DJELLAL; GALLOUJ, 2012; LIMA JUNIOR, 2014).

Com base nas entrevistas foi perceptível que a interação existente entre polícia-família-escola facilita a questão da aprendizagem no que se refere ao combate à criminalidade, contribuindo para o alcance do objetivo do programa que é emitir informações a respeito do uso indevido de drogas e evitar a propagação da violência.

Assim, fica evidenciado que o PROERD traz melhorias nas relações interpessoais das crianças e apresenta uma agregação de valor, pois com as informações adquiridas os alunos serão multiplicadores de conhecimentos. Com relação ao desempenho do PROERD foi possível observar que o programa é rentável, pois o investimento com prevenção é menos oneroso para o governo do que gastos com recuperações (VIEIRA; CARNEIRO; CARVALHO, 2017), portando a antecipação de informações é o caminho mais curto e conveniente.

Com base nos relatos e solicitações fica comprovado que o programa vem trazendo resultados e progredindo, destacando a importância da disponibilidade de materiais específicos para sua aplicação, pois sem esses recursos dificultaria a efetivação do programa. Dessa forma o serviço fornecido pelo PROERD é capaz de aumentar a confiança da população com relação à PMPE, pois com a aproximação e a interação existente faz com a comunidade veja no policial uma pessoa com quem ele pode se relacionar de forma amigável, tirando a imagem de força opressora. Ainda, os instrutores do programa atuam como pedagogos sociais uma vez que auxiliam na promoção dos direitos civis informando aos alunos seus direitos e deveres e como devem agir dentro de uma sociedade. Portando o PROERD colabora positivamente no entendimento e na construção da identidade da PMPE visto que sua principal função é de assegurar à população a garantia e preservação da ordem pública, diante disso o princípio da prevenção é visto no programa.

Diante do que foi apresentado, para encerrar, o presente estudo analisou o PROERD como uma inovação no serviço de policiamento, tendo por objetivo geral avaliar como o desempenho da inovação no PROERD contribui para o serviço de policiamento comunitário. Nesse sentido advoga-se que o objetivo foi alcançado a contento, pois ficou constatado que o programa vem trazendo resultados satisfatórios e positivos ao policiamento comunitário da PMPE, progredindo e evoluindo com o tempo, e que a realização de investimento e o emprego da disponibilidade de recursos constantes é de grande importância para sua efetivação. Dessa maneira, o PROERD expande a ação da polícia, na medida em que ajuda a formatar uma nova imagem da corporação interna e externamente, e gera resultados que são constatados com base nos relatos obtidos devido à aproximação, interação com a comunidade e a confiança que os cidadãos têm na organização militar.

Cabe destacar aqui que como em todo trabalho houveram dificuldades a sua realização. Quanto a essas limitações encontradas no estudo está o fato de ter existido obstáculos relacionados ao campo de pesquisa, que apresentou poucos sujeitos de pesquisa. Outra limitação, da ordem metodológica, foi a limitação do tempo para a coleta de dados primários. Como recomendação sugere-se que sejam feitos novos estudos a respeito do tema com mais pessoas, podendo envolver a coordenação do PROERD de Pernambuco na intenção de analisar seu ponto de vista. Além dessa recomendação, espera-se que para avaliar o nível de desempenho da inovação sejam feitos outros estudos, com outros sujeitos de pesquisas, nesse caso com aqueles que usufruem diretamente do serviço (os alunos).

REFERÊNCIAS

- ASFORA, Silvia C.; DIAS, Sônia M. R. C. Modelo de qualidade de vida no trabalho para Polícia Militar de Pernambuco. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**, v. 12, n. 1, p. 90-114, 2006.
- BENGOCHEA, Jorge L. P.; GUIMARÃES, Luiz B.; GOMES, Martins L.; ABREU, Sergio R. A transição de uma polícia de controle para uma polícia cidadã. **São Paulo em perspectiva**, v. 18, n. 1, p. 119-131, 2004.
- BOHN, Maurício F. Policiamento comunitário: a transição da polícia tradicional para polícia cidadã. **Revista Jus Navigandi**, a. 19, n. 3965, p. 1-15, 2014.
- BORGES, Yara G. E. A atividade policial e os Direitos Humanos. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, v. 1, n. 48, p. 1-15, 2011. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo_yara_semana_academica.pdf>. Acesso em: 07, abr. 2018.
- BRANDÃO, Soraya M.; BRUNO-FARIA, Maria F. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 1, p. 227-248, 2013.
- CORRÊA, Carlos A.; CORRÊA, Henrique L. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços - uma abordagem estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- COSTA, Arthur T. M. A SENASP e as políticas estaduais de segurança. In: FORUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Atlas da violência 2017**. Brasília: IPEA, 2017. p. 89-93.
- DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As regras da inovação**. Porto Alegre: Boolman, 2007.
- DEMETRIO, Antonio J.; VIANA, Giomar; HOEFLICH, Vitor A. Um estudo sobre o nível de eficiência do Programa Educacional de Resistência às Drogas - PROERD. **Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)**, Paraná, v. 11, n. 2, p. 51-65, 2013.
- DJELLAL, Faridah; GALLOUJ, Faïz. L'innovation dans les services publics. **Revue française d'Économie**, v. 27, n. 2, p. 97-142, 2012.
- GALLOUJ, Faïz. **Innovation in the service economy**. Great Britain: Edward Elgar Publishing: 2002.
- GALLOUJ, Faïz.; WEINSTEIN, Olivier. Innovation in services. **Research Policy**, v. 26, n. 4-5, p. 537-556, 1997.

GASPAR, U. A.; CARVALHO, M. J. V. D. A eficácia do programa educacional de resistência às drogas (PROERD) em São Lourenço, Minas Gerais. In: ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E II MOSTRA DE EXTENSÃO DA UNINCOR, 17., 2015, Três Corações. **Anais...** Três Corações: Revista de Iniciação Científica da Universidade Vale do Rio Verde, v. 5, n. 2, p. 77, 2015.

GOVERNO DO ESTADO DE PERNAMBUCO. **Lei nº 15.186**, de 12 de dezembro de 2013. Altera a estrutura organizacional da Polícia Militar de Pernambuco e a legislação que indica. Disponível em: <
<http://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=3466&tipo=TEXTUALIZADO>>.
Acesso em: 04, jul. 2018.

GRONROOS, Cristian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA JÚNIOR, José Carlos. **Proposição de um modelo de inovação em serviços a partir da perspectiva do marketing de serviços**. 2014. 426 f. Tese de doutorado (Doutorado em Ciências) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

LINS, Eleta C. S. F. **Análise do programa educacional de resistência às drogas e à violência em Pernambuco**. 2009. 90 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

LOVELOCK, Christopher; GUMMESSON, Evert. Whither services marketing? In search of a new paradigm and fresh perspectives. **Journal of Service Research**, v. 7, n. 1, p. 20-41, 2004.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MATHIAS, João C. S. A Polícia Militar e as políticas públicas municipais na prevenção criminal. **Revista LEVS**, v. 5, n. 5, p. 24-36, 2010.

MENELAU, Sueli. **Ressonância estratégica e inovação em serviço de segurança pública: o caso dos postos comunitários de segurança da polícia militar do Distrito Federal**. 2015. 150 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de Brasília – UNB, Brasília, 2015.

MENELAU, Sueli; VIEIRA, Aline F. B. R.; FERNANDES, Antônio S. A. Inovação em serviço de segurança pública no Brasil: facilitadores e barreiras à inovação nos Postos Comunitários de Segurança do Distrito Federal. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais-RPPI**, v. 1, n. 1, p. 24-28, 2016.

MESQUITA NETO, Paulo. Policiamento comunitário e prevenção do crime: a visão dos coronéis da Polícia Militar. **São Paulo em Perspectiva**, v. 18, n. 1, p. 103-110, 2004.

MIGUEL, Paulo A. C.; SALOMI, Gilberto E. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**, v. 14, n. 1, p. 12-30, 2004.

MONTANHA JUNIOR, Ivo R.; LEONEL, Carlos E. L.; OGLIARI, André; DIAS, Acires; GEISLER, Lisiane. Importância, definições e modelos de inovação. In: CORAL, Eliza; OGLIARI, André; ABREU, Aline F. (Org.). **Gestão integrada da inovação**: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos. São Paulo: Atlas, 2009, p 1-13.

MONTEIRO, Millena F. **O policiamento comunitário como alternativa à democratização da polícia**. 2005. 249 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2005.

MOREIRA, Daniel A.; QUEIROZ, Ana C. S. (Coord.). **Inovação organizacional e tecnológica**. São Paulo: Thomson, 2007.

MORESI, Eduardo (Org.). **Metodologia da pesquisa**. Brasília: Universidade Católica de Brasília, v. 24, f.108, 2003.

MULGAN, Geoff. **Ready or not? Taking innovation in the public sector seriously**. London: NESTA, 2007.

NEME, Cristina. **A instituição policial na ordem democrática**: o caso da Polícia Militar do Estado de São Paulo. 1999. 107 f. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1999.

NOGUEIRA, Kaianne R. **Efetividade do PROERD**: o caso das escolas públicas do município de Campina Grande-PB. 2017. 36 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, Campina Grande, 2017.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONOMICO (OCDE). **Manual de Oslo. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. [S.L.]: FINEP, 1997.

OLIVEIRA, Antônio. Uma polícia militar em uma sociedade democrática. **Caderno CRH**, v. 18, n. 44, p. 281-298, 2005.

PARASURAMAN, Anantharanthan; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **The Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 11, junho. 2018.

PEREIRA, Veridiana R.; CARVALHO, Marly M.; ROTONDARO, Roberto G. Um estudo bibliométrico sobre a evolução da pesquisa da qualidade em serviço. **Production**, v. 23, n. 2, p. 312-328, 2013.

POLÍCIA MILITAR DE PERENAMBUCO (PMPE). **Plano de comando 2015-2018**. Recife, 2015. Disponível em: <http://www.portais.pe.gov.br/c/document_library/get_file?uuid=4643fda5-99c1-4c31-a0a2-281d9965fb0f&groupId=12917>. Acesso em: 19, jul. 2018.

_____. **POLÍCIA MILITAR DE PERNAMBUCO**. Disponível em: <<http://www.pm.pe.gov.br/web/pmpe>>. Acesso em: 25, jun. 2018.

POLÍCIA MILITAR DE SANTA CATARINA (PMSC). **Cartilha do estudante PROERD, 5 ano, 11 lições**. 8. ed. Santa Catarina: Centro de Capacitação PROERD da PMSC, 2010.

POTTS, Jason; KASTELLE, Tim. Public sector innovation research: what's next? **Innovation: Management, Policy & Practice**, v. 12, n. 2, p. 122-137, 2010.

PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

RODRIGUES, Claudio V.; TOLEDO, José C. Um método para medição de desempenho do serviço público de Perícia Criminal com base no valor. **Gestão & Produção**, v. 24, n. 3, p. 538-556, 2017.

ROLIM, Marcos. **Guia para a prevenção do crime e da violência**. Brasília: Ministério da Justiça, 2005. Disponível em: <<http://www.justica.gov.br/central-de-conteudo/seguranca-publica/manuais/guia-prevencao2005.pdf/view>>. Acesso em: 03, jul. 2018.

_____. Caminhos para a inovação em segurança pública no Brasil. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 1, n. 1, p. 32-47, 2007.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SILVERMAN, David. **Interpretação de dados qualitativos: métodos para análise de entrevistas, textos e interações**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

SILVA, Edna L.; MENEZES, Estera M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.

VASCO, Joana. **Polícia de proximidade: aplicação do sistema de polícia de proximidade na Polícia Municipal da Maia**. 2014. 49 f. Trabalho apresentado como parte dos requisitos para a obtenção da avaliação da unidade curricular de estágio e projeto de graduação do curso de Criminologia, Faculdade de Ciência Humanas e Sociais, Universidade Fernando Pessoa, Porto, 2014.

VASCONCELLOS, Luís H. R.; MARX, Roberto. Como ocorrem as inovações em serviços? Um estudo exploratório de empresas no Brasil. **Gestão & Produção**, v. 18, n. 3, p. 443-460, 2011.

VICENTE, Victor M. B. **A institucionalização da atividade de segurança comunitária na Polícia Militar do Distrito Federal**. 2007. 138f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília – UNB, Brasília, 2007.

VIEIRA, Aylla R.; CARNEIRO, Francisco F. B.; CARVALHO, Robson A. M. A droga como tabu na sociedade. **Scientia – revista de ensino pesquisa e extensão**, v. 4, n. 7, p. 1-12, 2017.

ZANELLA, Liane C. H. **Metodologia da pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

Senhor(a),

Sou aluna do curso de Graduação em Administração e estou elaborando uma pesquisa acadêmica pela Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste, Núcleo de Gestão -, que abrange o Programa Educacional de Resistência às Drogas (PROERD) e gostaria de obter informações, segundo seu ponto de vista. Esta pesquisa tem por finalidade dar subsídios técnico-científico ao meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

A sua aplicação está direcionada aos policiais da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE), lotados no 10º Batalhão da Polícia Militar (BPM) da Diretoria Integrada do Interior I (DINTER I). As informações serão analisadas desconsiderando-se a identificação dos respondentes, tendo em vista a manutenção do sigilo e do anonimato da pesquisa.

Solicito que seja respondido também o perfil socioeconômico para melhor subsidiar a pesquisa, por favor, não deixe questões em branco. Destaco que os dados serão usados exclusivamente para a elaboração do TCC e sua posterior publicação em revista científica. A divulgação dos resultados poderá ser solicitada diretamente às pesquisadoras responsáveis ou ao responsável pela pesquisa no 10º BPM.

Sinta-se à vontade para dar suas opiniões lembrando que suas respostas ficarão anônimas e serão mantidas em sigilo. Não há respostas certas nem erradas, logo o que importa é sua percepção. Importante destacar que sua participação é voluntária, não é necessário se identificar, e os dados serão tratados de forma agrupada (sem qualquer identificação individual).

O tempo previsto para responder é de 20 minutos. Irei gravar a entrevista apenas para facilitar a transcrição ou o senhor pode redigir suas respostas e me enviar posteriormente. Sua participação é valiosa e por isso agradecemos pela sua contribuição. Se desejar receber outras informações sobre a pesquisa envie uma mensagem para danniellyleandro@gmail.com.

Muito obrigada pela sua colaboração!

Dannielly Leandro de Sousa Ferreira,
Graduanda em Administração na UFPE

Sueli Menelau,
Professora orientadora do Núcleo de Gestão da UFPE

1º Tenente Kildare Guedes dos Anjos,
Responsável pela Pesquisa no 10º BPM

I – INOVAÇÃO EM SERVIÇO (introdução de características que forneçam a prestação de um serviço para um usuário, realizada por meio de uma maneira nova ou melhorada; essas características devem trazer benefícios para o usuário, de modo que o mesmo perceba uma melhoria de valor)

1. O senhor acha que o PROERD, para a PMPE, é uma ação nova e diferente das demais, ou é alguma ação que a PMPE já tinha e só melhorou?
2. O senhor acredita que havendo uma melhor interação entre os envolvidos (polícia, escola e família) na implementação do PROERD facilita a questão da aprendizagem? Como?
3. Como o senhor acredita que o PROERD pode trazer benefícios na vida das crianças e ajudar a melhorar suas relações interpessoais?

II – DESEMPENHO DA INOVAÇÃO (a avaliação da inovação deve estar relacionada com a estratégia da organização)

4. O senhor acha o PROERD implementado pelo 10º BPM já deu resultados?
5. O senhor considera importante realizar investimentos financeiros no programa? Acredita que estes investimentos ajudam a melhorar sua efetividade?
6. O senhor consegue perceber a evolução que o PROERD vem adquirindo? Como?
7. Na sua concepção, é necessário o uso de materiais específicos na realização do serviço do PROERD?
8. O senhor acha que o PROERD é capaz de desenvolver técnicas próprias ou é comum que aplique algumas práticas já desenvolvidas por algum outro programa?
9. O senhor acredita que o PROERD aumenta a ação da PMPE e dá mais resultado que outros programas no combate às drogas e a violência?

III - SERVIÇO DE POLICIAMENTO COMUNITÁRIO (tem por objetivo aproximar a polícia da população para juntos resolverem os problemas locais da comunidade e assim, romper a distância existente entre o policial e o cidadão)

10. No seu entendimento, o senhor acredita que o serviço oferecido pelo PROERD pode aumentar a confiança da população em relação à PMPE?

11. O senhor considera que a aproximação com a população é necessária no combate ao crime e a violência, e que a distância existente entre o policial e o cidadão deve ser rompida?

12. Na sua concepção a implementação do PROERD pode colaborar no entendimento do papel da PMPE?

13. O senhor acredita que o PROERD ajuda na promoção e na valorização dos direitos humanos? Se sim, como o programa pode contribuir para isto?

IV - DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

14. Gênero: Masculino Feminino
15. Idade: 18-27 anos 28-37 anos
 38-47 anos De 48 anos em diante
16. Grau de escolaridade: Ensino médio completo Superior incompleto
 Superior completo Pós graduação incompleta
 Pós graduação completa
17. Estado civil: Solteiro(a) Com cônjuge/ companheiro
18. Possui filhos dependentes: Sim Não
19. Cargo: Praça Oficial
20. Tempo de serviço na PMPE: De 0 a 5 anos De 6 a 10 anos
 De 11 a 20 anos De 21 a 30 anos
 De 31 anos em diante
21. Lotação no PROERD: Coordenador Aplicador

ANEXO A – LEI 11.328, DE 11 DE JANEIRO DE 1996

Dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar de Pernambuco e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE PERNAMBUCO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decretou e eu sanciono a seguinte Lei:

TÍTULO I GENERALIDADES

CAPÍTULO ÚNICO DESTINAÇÃO - MISSÕES - SUBORDINAÇÃO

Art. 1º A Polícia Militar de Pernambuco, força auxiliar e reserva do Exército Brasileiro, organizada com base na hierarquia e na disciplina, destina-se ao exercício da polícia ostensiva e à preservação da ordem pública.

Art. 2º Compete à Polícia Militar, em conformidade às disposições legais vigentes:

I - executar com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares às Forças Armadas, a polícia ostensiva;

II - atuar de maneira preventiva, como força da dissuasão em locais ou áreas onde se presume ser possível qualquer perturbação da ordem pública;

III - atuar de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem pública, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas;

IV - atender à convocação do Governo Federal, observado o princípio da autonomia do Estado em conformidade com o que dispuser a legislação sobre o assunto, subordinando-se neste caso, ao Ministério do Exército, para emprego em suas atribuições específicas e como participante da Defesa Territorial;

V - exercer, nos moldes da lei ou por delegação específica, a Polícia Administrativa Ambiental e a Polícia de Trânsito, assim como a Guarda Externa dos estabelecimentos prisionais:

VI - atuar, excepcionalmente, e por delegação, sempre que a preservação da Ordem Pública assim o justificar ou exigir, ressalvadas as atribuições específicas da Polícia Civil.

Parágrafo único. Exclui-se do que se refere o inciso V deste artigo qualquer das atribuições de Polícia Judiciária da Polícia Civil.

Art. 3º O Comandante Geral da Polícia Militar, no âmbito do Estado, tem honras, prerrogativas, direitos e obrigações atribuídos aos Secretários de Estado.

§ 1º A Polícia Militar subordina-se diretamente ao Governador do Estado.

§ 2º A administração, o comando e o emprego da Corporação são da competência e responsabilidade do Comandante Geral, assessorado e auxiliado pelos órgãos de direção.

TÍTULO II ORGANIZAÇÃO BÁSICA DA POLÍCIA MILITAR

CAPÍTULO I ESTRUTURA GERAL

Art. 4º A Polícia Militar será estruturada em órgãos de direção, de apoio e de execução.

Art. 5º Os órgãos de direção realizam o comando e a administração da Corporação, executando as seguintes atribuições:

I - planejar institucionalmente a organização da corporação;

II - acionar por meio de diretrizes e ordens os órgãos de apoio e os de execução, para suprir as necessidades de pessoal e de material no cumprimento de suas missões;

III - coordenar, controlar e fiscalizar a atuação destes órgãos;

Art. 6º Os órgãos de apoio atendem às necessidades de pessoal e de material e realizam a atividade meio da Corporação, atuando em cumprimento às diretrizes e ordens dos órgãos de direção a que estejam subordinados.

Art. 7º Os órgãos de execução realizam a atividade fim e cumprem as missões da Corporação, executando as diretrizes e ordens emanadas dos órgãos de direção, a que estejam subordinados, e são apoiados em suas necessidades de pessoal e material pelos órgãos de atividade meio.

Parágrafo único. Os órgãos de execução são constituídos pelas unidades operacionais da corporação.

CAPÍTULO II DOS ÓRGÃOS DE DIREÇÃO

Seção I Composição e Atribuição

Art. 8º Os órgãos de direção se classificam em:

I - órgãos de Direção Geral, que corresponde ao Comando Geral, e terá a seguinte composição:

a) O Comandante Geral;

b) o Subcomandante Geral; ([Redação alterada pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

c) o Estado-Maior Geral - EMG; ([Redação alterada pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

d) as Comissões; e ([Redação alterada pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

e) as Assessorias. ([Acrescida pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

II - os órgãos de Direção Executiva - ODEX.

III - os órgãos de Direção Setorial - ODS.

Art. 9º O Comandante Geral, escolhido dentre Oficiais da ativa do último posto da Corporação, do Quadro de Oficiais Policiais Militares, é o responsável superior pelo Comando, pelo emprego e pela administração da Polícia Militar, ressalvando o que prescreve a legislação federal.

Parágrafo único. Quando a escolha para o exercício do Comando Geral não recair no Oficial mais antigo, o Oficial escolhido terá precedência funcional e hierárquica sobre os demais.

Art. 9º-A. O Subcomandante Geral, escolhido e nomeado dentre os Oficiais da ativa do último posto da Corporação, do Quadro de Oficiais Policiais Militares, terá precedência

funcional e hierárquica sobre os demais, ressalvado o Comandante Geral. (Acrescido pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

§ 1º O Subcomandante Geral substitui o Comandante Geral em seus impedimentos, sendo responsável direto pelo emprego e atuação operacional da PMPE. (Acrescido pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

§ 2º (REVOGADO) (Revogado pelo art. 5º da [Lei nº 16.231, de 12 de dezembro de 2017.](#))

Art. 10. O Estado-Maior Geral e o órgão responsável perante o Comandante Geral pela organização, preparo e emprego da Polícia Militar de Pernambuco, visando ao cumprimento de sua destinação constitucional, cabendo-lhe:

I - estudar, planejar, orientar, coordenar e controlar todas as atividades relativas ao emprego da Corporação;

II - centralizar o planejamento administrativo e a programação orçamentária.

Art. 11. O Estado-Maior Geral terá a seguinte composição:

I - Chefe do Estado-Maior;

II - (REVOGADO) (Revogado pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

III - Seções do Estado-Maior: (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

a) 1ª Seção (PM/1): assuntos relativos à pessoal, legislação e doutrina; (Acrescida pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

b) 2ª Seção (PM/2): assuntos relativos à inteligência; (Acrescida pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

c) 3ª Seção (PM/3): assuntos relativos à instrução, operações e gestão da qualidade; (Acrescida pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

d) 4ª Seção (PM/4): assuntos relativos à logística; (Acrescida pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

e) 5ª Seção (PM/5): assuntos civis; (Acrescida pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

f) 6ª Seção (PM/6): planejamento administrativo e orçamentação; e (Acrescida pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

g) 7ª Seção (PM/7): elaboração e acompanhamento de projetos. (Acrescida pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

§ 1º O Chefe do Estado-Maior Geral, escolhido e nomeado dentre os Oficiais da ativa do último posto da Corporação, do Quadro de Oficiais Policiais Militares, tem precedência funcional e hierárquica sobre os demais, ressalvados o Comandante Geral e o Subcomandante Geral. (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

§ 2º O Chefe do Estado-Maior Geral substitui o Subcomandante Geral nos seus impedimentos, cabendo-lhe estudar, planejar e orientar todas as atividades administrativas da Corporação, bem como velar pela busca dos objetivos traçados no planejamento estratégico e a centralização da programação orçamentária. (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

Art. 12. As Comissões destinam-se à execução de estudos e trabalhos de assessoramento e terão caráter permanente ou temporário, compreendendo: (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

I - as Comissões de caráter permanente, subordinadas diretamente ao Comandante Geral, são: (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

- a) Comissão de Promoção de Oficiais - CPO;
 - b) Comissão Permanente de Licitação (CPL); (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
 - c) Comissão Permanente de Auditoria (CPA). (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
 - d) (REVOGADA) (Revogada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
 - e) (REVOGADA) (Revogada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- II - a Comissão de Promoção de Praças (CPP), de caráter permanente, subordinada diretamente ao Subcomandante Geral; (Redação alterada pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- III - a Comissão Permanente de Uniforme (CPU), de caráter permanente, subordinada diretamente ao Diretor de Apoio Logístico; (Acrescido pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- IV - eventualmente, a critério do Comandante Geral, poderão ser constituídas outras comissões, de caráter temporário, nos termos do Regulamento Geral da Corporação. (Acrescido pelo art. 3º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- Art. 13. As Assessorias, auxiliarão os órgãos de direção em assuntos não previstos em suas atribuições suprindo as necessidades da corporação.
- Parágrafo único. As Assessorias serão implantadas e disciplinadas por decreto específico do Chefe do Poder Executivo.

Seção II

Dos Órgãos de Direção Executiva

- Art. 14. O Departamento Geral de Administração - DGA e o órgão responsável pela administração da Corporação, de acordo com as diretrizes emanadas do Comando Geral e com a legislação em vigor, incumbindo-se, ainda, do controle patrimonial e auditoria da Corporação. (Departamento extinto pelo inciso VIII do art. 2º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- Art. 15. O Comando de Policiamento da Região Metropolitana - CPRM e o Comando de Policiamento do Interior CPI são órgãos responsáveis pelo emprego e atuação da Corporação, na Região Metropolitana do Recife, e no Interior do Estado, respectivamente, de acordo com as diretrizes emanadas do Comando Geral da Corporação. (Comando extinto pelo inciso IX do art. 2º da [Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

Seção III

Dos Órgãos de Direção Setorial

- Art. 16. As Diretorias, subordinadas ao Departamento Geral de Administração - DGA, constituem órgãos de direção setorial, organizadas sob forma de sistemas para atenderem as necessidades administrativas da Corporação, e compreendem:
- I - Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa - DEIP;
 - II - Diretoria de Pessoal - DP;
 - III - Diretoria de Finanças - DF;
 - IV - Diretoria de Apoio Logístico - DAL;
 - V - Diretoria de Saúde - DS.

Art. 17. Os Comandos de Policiamento de Área constituem Comandos regionais de policiamento, responsáveis perante os Comandantes de policiamento pela atuação e emprego das Unidades Operacionais subordinadas.

Parágrafo único. Os Comandos de Policiamento de Área serão implantados em número variável para atender as necessidades de articulação e desdobramento das Unidades operacionais, através de decreto do Chefe do Poder Executivo.

CAPÍTULO III DOS ÓRGÃOS DE APOIO

Art. 18. Os Órgãos de Apoio realizam a atividade-meio da Corporação nas seguintes áreas:

I - do Comando Geral abrangendo:

- a) (REVOGADA) ([Revogada pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- b) Assistência do Comando Geral - ACG;
- c) (REVOGADA) ([Revogada pela art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- d) Diretoria Especial de Apoio Jurídico-Administrativo - DEAJA.

II - de ensino, subordinadas à Diretoria de Ensino Instrução e Pesquisa abrangendo:

- a) Coordenadoria de Autos Estudos Policiais - CAEP;
- b) Academia de Polícia Militar do Paudalho - APMP;
- c) Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças - CFAP;
- d) Centro de Educação Física e Desportos - CEFD. ([Denominação alterada pelo art. 9º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013. Nova denominação: Centro de Valorização Integral do Policial Militar.](#))

III - de apoio logístico, subordinados à Diretoria de Apoio Logístico, abrangendo:

- a) Centro de Suprimento e Manutenção de Material Bélico - CSM/MB;
- b) Centro de Suprimento e Manutenção de Material de Intendência - CSM/Int;
- c) Centro de Suprimento e Manutenção de Material de Telecomunicações - CSM/Tel; ([Centro extinto pelo inciso XII do art. 2º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))
- d) Centro de Engenharia e Construções - CEC; e ([Centro extinto pelo inciso XI do art. 2º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

e) Centro de Processamento de Dados - CPD.

IV - de Saúde, subordinados à Diretoria de Saúde, abrangendo:

- a) Centro Médico Hospitalar - CMH;
- b) Centro Odontológico - CODONT; e
- c) Centro Farmacêutico - CFARM.
- d) Centro de Estudo de Saúde (CES). ([Acrescida pelo art.1º da Lei nº 12.972, de 26 de dezembro de 2005.](#))

V - de Pessoal, subordinado à Diretoria de Pessoal, abrangendo:

- a) Centro de Assistência Social - CAS;
- b) Centro de Recrutamento e Seleção de Pessoal - CRESEP; e
- c) Colégio da Polícia Militar - CPM.
- d) Gabinete de Identificação (GI). ([Acrescida pelo art.1º da Lei nº 11.777, de 25 de maio de 2000.](#))

VI - de Finanças, subordinado à Diretoria de Finanças:

- a) Pagadoria dos Inativos e Pensionistas-PIP;

VII - Geral de Administração, abrangendo: ([Acrescido pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

a) Ajudância Geral. ([Acrescida pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

§ 1º É subordinado diretamente à Corregedoria da Polícia Militar o Centro de Reeducação - CREED e ao Departamento Geral de Administração o Centro de Apoio Administrativo ao Sistema de Saúde - CASIS.

§ 2º A Coordenação de Altos Estudos Policiais será inorgânica.

§ 3º O Gabinete de Identificação (GId) é o órgão competente para todos os assuntos relacionados com a identificação de pessoal na Polícia Militar de Pernambuco, sendo reconhecida fé pública à carteira de identidade por ele expedida. ([Acrescido pelo art. 1º da Lei nº 11.777, de 25 de maio de 2000.](#))

Art. 19. A Ajudância Geral constitui uma Unidade Administrativa que atende às necessidades de material do Comando Geral.

Art. 20. A Diretoria Especial de Apoio Jurídico-Administrativo - DEAJA tem por encargo formular o entendimento único das questões jurídico-administrativa da Corporação e prestar assessoramento ao Comando Geral, tendo a seguinte composição:

I - Diretor;

II - Departamento de Estudos e Pareceres;

III - Departamento de Contratos e Convênios; ([Redação alterada pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

IV - Departamento de Execução; e ([Redação alterada pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

V - Secretaria. ([Acrescido pelo art. 3º da Lei nº 15.186, de 12 de dezembro de 2013.](#))

Art. 21. A Assistência do Comando Geral, órgão de Apoio, tem a seu cargo as funções administrativas do Gabinete do Comando Geral.

Parágrafo único. A Assistência do Comando Geral será composta de 1 (um) cargo de provimento em comissão símbolo CCI-3, e 1 (um) cargo de provimento em comissão de Ajudante de Ordem símbolo CCI-4 do Comando Geral.

Art. 22. A Corregedoria da Polícia Militar tem a finalidade de assegurar a disciplina e a apuração de infrações penais, no âmbito da Corporação.

CAPÍTULO IV DOS ÓRGÃOS DE EXECUÇÃO

Art. 23. As atividades dos órgãos de execução são realizadas através das Unidades Operacionais da Corporação, constituídas em Batalhões ou Regimentos e Companhias ou Esquadrões de Polícia Militar.

Art. 24. As Unidades Operacionais, de que trata o artigo anterior, poderão ser dos seguintes tipos:

I - Polícia Militar, que tem a seu cargo o policiamento ostensivo geral;

II - Policiamento de Radiopatrulha, que tem a seu cargo o policiamento de radiopatrulha, em recobrimento ao policiamento ordinário;

III - Policiamento de Guarda, que tem a seu cargo a segurança externa dos estabelecimentos prisionais, das sedes dos poderes estaduais e em particular de estabelecimentos públicos;

IV - Policiamento de Trânsito, que tem a seu cargo o policiamento de trânsito urbano e/ou rodoviário;

V - Polícia Ambiental, que tem a seu cargo o policiamento do meio ambiente;

VI - Polícia Militar Feminina, que tem a seu cargo o policiamento com emprego de pessoal dos respectivos Quadros de Qualificação, voltado primordialmente para a proteção de crianças e adolescentes, inválidos, mulheres e anciões;

VII - Polícia Montada, que tem a seu cargo o policiamento com emprego de tropa hipomóvel;

VIII - Policiamento de Choque, que tem a seu cargo o policiamento de multidões, podendo ser empregado em ação de recobrimento ao policiamento ordinário; e

IX - Operações Especiais, que tem a seu cargo ações policiais em situações rotineiras ou em situações emergenciais.

Parágrafo único. Com o desenvolvimento do Estado e conseqüente aumento das necessidades de segurança, poderão ser criadas Unidades Operacionais para empregos em outros tipos, processos ou modalidades de policiamento.

Art. 25. Os Batalhões são constituídos de um Comandante, um subcomandante, um Estado-maior, elementos de comando-Companhia ou Pelotão de Comando e Serviços; e de frações subordinadas-Companhia, em número variável, de acordo com as necessidades indicadas pela missão.

Parágrafo único. Sua organização detalhada constará dos Quadros de Organização-QO da Corporação.

Art. 26. Os Batalhões e Companhias da Polícia Militar, poderão integrar outras missões, além da missão precípua de policiamento ostensivo normal.

Parágrafo único. Para o desempenho de tais atribuições deverão ser dotados das frações de tropa do tipo de policiamento específico a integrar.

Art. 27. As Companhias, Esquadrões e Pelotões são constituídos de um Comandante, elementos de comando-Seção ou grupo de comando; de frações subordinadas-Pelotões ou grupos em número variável, de acordo com as necessidades indicadas pela missão.

Parágrafo único. Sua organização detalhada constará dos Quadros de Organização QO da Corporação.

Art. 28. Cada Destacamento Policial Militar - Dst PM, responsável pela preservação da ordem pública nos municípios e distritos do Interior, será constituído de um grupo PM, com efetivo variável de acordo com a missão do Destacamento.

Parágrafo único. Eventualmente, um Destacamento Policial Militar - Dst PM poderá enquadrar um ou mais subdestacamentos, localizados em distritos do município sede do Destacamento - Dst.

TÍTULO III PESSOAL

CAPÍTULO I DO PESSOAL DA POLÍCIA MILITAR

Art. 29. O pessoal da Polícia Militar será composto por servidores militares estaduais e servidores civis.

Art. 30. Os servidores militares estaduais poderão encontrar-se em uma das seguintes situações:

- I - na ativa;
- II - na inativa.

Parágrafo único. Os policiais-militares da inatividade poderão ser da reserva remunerada ou reformados.

Art. 31 Os Policiais Militares serão organizados através dos Quadros e das Qualificações. (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

§ 1º Os Quadros de Oficiais são: (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

I - Quadro de Oficiais Policiais-Militares - QOPM; (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

II - Quadro de Oficiais de Saúde, distribuídos em: (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

a) Quadro de Oficiais Médicos; (Acrescida pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

b) Quadro de Oficiais Dentistas; (Acrescida pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

c) Quadro de Oficiais Farmacêuticos; (Acrescida pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

d) Quadro de Oficiais Paramédicos; e (Acrescida pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.) (Extinto pelo art. 6º da Lei nº 12.544, de 30 de março de 2004.)

e) Quadro de Oficiais de Veterinária. (Acrescida pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

III - Quadro de Capelães Policiais Militares; (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

IV - Quadro de Oficiais Músicos; (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

V - Quadro de Oficiais de Administração. (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

§ 2º As Qualificações de Praças Policiais Militares são: (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

I - Qualificação Policial Militar Geral - QPMG; e (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

II - Qualificação Policial Militar Particular - QPMP. (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

§ 3º Qualificação Geral é a praça Policial Militar. (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

§ 4º As Qualificações Policiais Militares particulares serão regulamentadas pelo Poder Executivo. (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

§ 5º O efetivo de Oficiais e Praças que constitui o Quadro de Oficiais Policiais Militares, o de Praças Policiais Militares e o de Oficiais de Saúde - QOS - serão compostos por Policiais Militares do sexo masculino e feminino. (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

Art. 32. As Praças Especiais são: (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

I - Aspirante a Oficial PM; e (Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.)

II - Aluno-Oficial PM. ([Redação alterada pelo art.1º da Lei nº 11.883, de 28 de novembro de 2000.](#))

CAPÍTULO II DO EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR

Art. 33. O efetivo da Polícia Militar será fixado em legislação peculiar, através da Lei de Fixação de Efetivo da Polícia Militar após a prévia aprovação do Estado-Maior do Exército.

Art. 34. Respeitado o previsto na Lei de Fixação, cabe ao Chefe do Poder Executivo do Estado aprovar, mediante decreto, os Quadros de Organização - QO, elaborados pelo Comando Geral da Corporação e Submetidos à aprovação do Estado-Maior do Exército.

(Regulamentado pelo [Decreto nº 44.993, de 15 de setembro de 2017.](#))

TÍTULO IV DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 35. Compete ao Governador do Estado, mediante decreto, a criação, transformação, extinção, denominação, localização e a estruturação dos órgãos de direção, dos órgãos de apoio e dos órgãos de execução da Polícia Militar, de acordo com a organização básica prevista nesta Lei e dentro dos limites fixados na Lei de Fixação de Efetivos, por proposta do Comandante Geral, após apreciação e aprovação pelo Estado-Maior do Exército.

Art. 36. Os servidores civis serão organizados por legislação própria.

Art. 37. A organização dos órgãos de que trata esta Lei, assim como o fundamento dos sistemas respectivos, serão detalhados por legislação específica.

Art. 38. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 39. Revogam-se as disposições em contrário, em especial, o art. 1º da [Lei nº 10.390, de 18 de dezembro de 1989](#), e a [Lei nº 6.772, de 3 de outubro de 1974](#), com suas modificações posteriores, excetuadas as disposições contidas na [Lei nº 11.151, de 1º de dezembro de 1994](#).

Palácio do Campo das Princesas, em 11 de janeiro de 1996.

MIGUEL ARRAES DE ALENCAR
Governador do Estado

ANEXO B – LEI ESTADUAL Nº 15.186 DE 12 DE DEZEMBRO DE 2013

Altera a estrutura organizacional da Polícia Militar de Pernambuco e a legislação que indica.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE PERNAMBUCO:

Faço saber que a Assembleia Legislativa decretou e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º O art. 1º da [Lei 12.601, de 18 de junho de 2004](#), passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 1º

I - Na Polícia Militar de Pernambuco:

- a) Diretoria Integrada Metropolitana da Polícia Militar (DIMPM); (NR)
- b) Diretoria Integrada do Interior I da Polícia Militar (DINTER I); (NR)
- c) Diretoria Integrada do Interior II da Polícia Militar (DINTER II); (NR)
- d) Diretoria Integrada Especializada da Polícia Militar (DIRESPE); (NR)
- e) Supervisor de Área (Comando de Batalhão); (NR)
- f) (REVOGADO)
- g) (REVOGADO)
- h) (REVOGADO)
- i) (REVOGADO)
- j) (REVOGADO)
- l) (REVOGADO)

Art. 2º Ficam extintos da estrutura organizacional da Polícia Militar de Pernambuco - PMPE:

I - a Assessoria de Engenharia e Arquitetura - AEA, constante do inciso V do §4º do art. 13 da [Lei nº 6.481, de 28 de dezembro de 1972](#);

II - o Comando de Policiamento do Interior - CPI, constante do art. 35 da [Lei nº 6.772, de 3 de outubro de 1974](#);

III - o Centro de Processamento de Dados (CPD), constante da alínea “b” do art. 22 da [Lei nº 6.772, de 1974](#);

IV - o 1º Comando de Policiamento de Área do Interior - CPA-I/1, constante do § 2º do art. 3º do [Decreto nº 10.324, de 22 de abril de 1985](#);

V - o 2º Comando de Policiamento de Área do Interior - CPA-I/2, constante do inciso II do § 3º do art. 3º do [Decreto nº 10.324, de 1985](#);

VI - o 1º Comando de Policiamento de Área Metropolitana - CPA-M/1, constante do inciso I do art. 5º do [Decreto nº 10.324, de 1985](#);

VII - o Comando de Policiamento Metropolitano Especializado - CPME, constante do inciso II do art. 5º do [Decreto nº 10.324, de 1985](#);

VIII - o Departamento Geral de Administração - DGA, constante do art. 14 da [Lei nº 11.328, de 11 de janeiro de 1996](#);

IX - o Comando de Policiamento da Região Metropolitana - CPRM, constante do art. 15 da [Lei nº 11.328, de 1996](#);

X - a Comissão Permanente de Validação de Currículos - CPVC, constante da alínea “d” do inciso I do art. 12 da [Lei nº 11.328, de 1996](#);

XI - o Centro de Engenharia e Construções - CEC, constante da alínea “d” do inciso III do art. 18 da [Lei nº 11.328, de 1996](#); e

XII - o Centro de Suprimento e Manutenção de Material de Telecomunicações - CSM/Tel, constante da alínea “c” do inciso III do art. 18 da [Lei nº 11.328, de 1996](#).

Art. 3º Os arts. 8º, 9º, 11, 12, 18 e 20 da [Lei nº 11.328, de 1996](#), passam a vigorar com as seguintes redações:

“Art. 8º

I -

a)

b) o Subcomandante Geral; (NR)

c) o Estado-Maior Geral - EMG; (NR)

d) as Comissões; e (NR)

e) as Assessorias. (AC)

Art. 9º

Art. 9º-A. O Subcomandante Geral, escolhido e nomeado dentre os Oficiais da ativa do último posto da Corporação, do Quadro de Oficiais Policiais Militares, terá precedência funcional e hierárquica sobre os demais, ressalvado o Comandante Geral. (AC)

§ 1º O Subcomandante Geral substitui o Comandante Geral em seus impedimentos, sendo responsável direto pelo emprego e atuação operacional da PMPE. (AC)

§ 2º As diretorias e os comandos previstos no inciso I do art. 1º da [Lei nº 12.601, de 18 de junho de 2004](#), subordinam-se diretamente ao Subcomandante Geral. (AC)

Art. 11.

I -

II - (REVOGADO)

III - Seções do Estado-Maior:

a) 1ª Seção (PM/1): assuntos relativos à pessoal, legislação e doutrina; (AC)

b) 2ª Seção (PM/2): assuntos relativos à inteligência; (AC)

c) 3ª Seção (PM/3): assuntos relativos à instrução, operações e gestão da qualidade; (AC)

d) 4ª Seção (PM/4): assuntos relativos à logística; (AC)

e) 5ª Seção (PM/5): assuntos civis; (AC)

f) 6ª Seção (PM/6): planejamento administrativo e orçamentação; e (AC)

g) 7ª Seção (PM/7): elaboração e acompanhamento de projetos. (AC)

§ 1º O Chefe do Estado-Maior Geral, escolhido e nomeado dentre os Oficiais da ativa do último posto da Corporação, do Quadro de Oficiais Policiais Militares, tem precedência funcional e hierárquica sobre os demais, ressalvados o Comandante Geral e o Subcomandante Geral. (NR)

§ 2º O Chefe do Estado-Maior Geral substitui o Subcomandante Geral nos seus impedimentos, cabendo-lhe estudar, planejar e orientar todas as atividades administrativas da Corporação, bem como velar pela busca dos objetivos traçados no planejamento estratégico e a centralização da programação orçamentária. (NR)

Art. 12. As Comissões destinam-se à execução de estudos e trabalhos de assessoramento e terão caráter permanente ou temporário, compreendendo: (NR)

I - as Comissões de caráter permanente, subordinadas diretamente ao Comandante Geral, são: (NR)

a)

b) Comissão Permanente de Licitação (CPL); (NR)

c) Comissão Permanente de Auditoria (CPA). (NR)

d) (REVOGADO)

e) (REVOGADO)

II - a Comissão de Promoção de Praças (CPP), de caráter permanente, subordinada diretamente ao Subcomandante Geral; (NR)

III - a Comissão Permanente de Uniforme (CPU), de caráter permanente, subordinada diretamente ao Diretor de Apoio Logístico; (AC)

IV - eventualmente, a critério do Comandante Geral, poderão ser constituídas outras comissões, de caráter temporário, nos termos do Regulamento Geral da Corporação. (AC)

Art. 18.

I -

a) (REVOGADO)

b)

c) (REVOGADO)

d)

VII - Geral de Administração, abrangendo: (AC)

a) Ajudância Geral. (AC)

Art. 20.

III - Departamento de Contratos e Convênios; (NR)

IV - Departamento de Execução; e (NR)

V - Secretaria. (AC)”

Art. 4º Fica criada a Diretoria Geral de Administração - DGA, na Polícia Militar de Pernambuco, como órgão de Direção Executiva, subordinada diretamente ao Comandante Geral.

(Ativada pelo art. 3º do [Decreto nº 40.413, de 25 de fevereiro de 2014.](#))

§ 1º A DGA será dirigida por Oficial da ativa do último posto da Corporação, do Quadro de Oficiais Policiais Militares, o qual terá precedência hierárquica e funcional sobre os Oficiais dos Órgãos de Direção Setorial, competindo-lhe a coordenação, a supervisão, o controle e a fiscalização das atividades administrativas da PMPE. (Redação alterada pelo art. 1º da [Lei nº 16.229, de 12 de dezembro de 2017.](#))

§ 2º Os órgãos de direção setorial passam a ser subordinados à DGA.

Art. 5º Fica criada a Diretoria de Articulação Social e Direitos Humanos - DASDH, na Polícia Militar de Pernambuco, subordinada à Diretoria de Planejamento Operacional. (Redação alterada pelo art. 1º da [Lei nº 16.229, de 12 de dezembro de 2017.](#))

(Ativada pelo art. 4º do [Decreto nº 40.413, de 25 de fevereiro de 2014.](#))

Parágrafo único. Compete à DASDH promover a aproximação comunitária e a promoção dos direitos humanos.

Art. 6º Fica redenominado o Centro de Apoio Administrativo ao Sistema de Saúde, da Polícia Militar de Pernambuco, passando a denominar-se Diretoria de Apoio Administrativo ao Sistema de Saúde - DASIS.

Parágrafo único. A DASIS passa a ter a natureza de órgão de direção setorial.

Art. 7º Fica criada a Diretoria de Tecnologia - DTEC, órgão de direção setorial da Polícia Militar de Pernambuco, responsável pela implementação, no âmbito da Corporação, de tecnologias de engenharia, arquitetura e transmissão de dados decorrentes da junção dos recursos de telecomunicações e de informática.

(Ativada pelo art. 5º do [Decreto nº 40.413, de 25 de fevereiro de 2014.](#))

Art. 8º Fica extinta a Seção de Recrutamento e Seleção de Pessoal - DGP-10, criada pelo [Decreto nº 32.313, de 12 de setembro de 2008](#).

Parágrafo único. A Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa deve assumir as atribuições da extinta DGP-10.

Art. 9º (REVOGADO) (Revogado pelo art. 4º da [Lei nº 16.230, de 12 de dezembro de 2017](#).)

Art. 10. O art. 3º da [Lei nº 15.004, de 11 de junho de 2013](#), que altera a Organização Militar Estadual - OME da Polícia Militar do Estado de Pernambuco, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 3º

III - 4ª Companhia de Polícia Militar - 4ª CPM, sediada no Município de Igarassu, neste Estado, na estrutura orgânica do 17º Batalhão de Polícia Militar - 17º BPM, conforme o [Decreto nº 24.629, de 12 de agosto de 2002](#). (NR)”

Art. 11. Fica criada a 4ª Companhia de Polícia Militar - 4ª CPM, sediada no Município de Recife, neste Estado, na estrutura orgânica do 12º Batalhão de Polícia Militar - 12º BPM, conforme o [Decreto nº 11.246, de 12 de março de 1986](#).

Art. 12. Ficam criados, no Quadro de Cargos Comissionados e Funções Gratificadas do Poder Executivo, os cargos, em comissão, e as funções gratificadas constantes do Anexo I, a serem alocados mediante Decreto.

Art. 13. O Anexo II da [Lei nº 13.487, de 1º de julho de 2008](#), passa a vigorar nos termos do Anexo II.

Art. 14. As despesas com a execução da presente Lei correrão à conta das dotações orçamentárias próprias.

Art. 15. A presente Lei entra em vigor na data de sua publicação, devendo, no prazo de 60 (sessenta) dias, ser publicado Decreto que aprova novo Regulamento Geral da Polícia Militar de Pernambuco.

Art. 16. Ficam criados, no Quadro de Composição do Efetivo da Polícia Militar de Pernambuco, constante da [Lei nº 12.544, de 30 de março de 2004](#), o quantitativo de militares estaduais constante do Anexo III.

Art. 17. Ficam extintos, no Quadro de Composição do Efetivo da Polícia Militar de Pernambuco, constante da [Lei nº 12.544, de 2004](#), o quantitativo de militares estaduais constante do Anexo IV.

Art. 18. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação
Palácio do Campo das Princesas, Recife, 12 de dezembro do ano de 2013, 197º da Revolução Republicana Constitucionalista e 192º da Independência do Brasil.

EDUARDO HENRIQUE ACCIOLY CAMPOS
Governador do Estado

ANEXO I

CRIAÇÃO DE CARGOS COMISSIONADOS E FUNÇÕES GRATIFICADAS

SÍMBOLO	DENOMINAÇÃO	QUANTITATIVO
FDA 1	Função Gratificada de Direção e Assessoramento - 1	04
FDA 4	Função Gratificada de Direção e Assessoramento - 4	03
FGS 1	Função Gratificada de Supervisão - 1	28

ANEXO II
GRATIFICAÇÃO POR ENCARGO DE COMANDO - SÍMBOLO GEC

DENOMINAÇÃO	QUANTITATIVO	VALOR
Comandante de Batalhão ou Grupamento de Bombeiros (GEC)	40 (NR)	2.900,00
Comandante de Companhia ou Seção Independente (GEC - 1)	19 (NR)	1.275,00
Comandante de Companhia ou Seção de Bombeiros/ Subcomandante de Batalhão ou Grupamento de Bombeiros (GEC - 2)	156 (NR)	1.100,00
Comandante de Pelotão Destacado ou de Subseção de Bombeiros destacada/Subcomandante de Companhia Independente ou de Seção de Bombeiros Independente (GEC - 3)	81 (NR)	870,00
Praças do Grupo de Apoio Tático Itinerante (GEC - 4)	320	800,00

ANEXO III
CRIAÇÃO DE EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR DE PERNAMBUCO

1. OFICIAIS

1.1. Quadro de Oficiais Policiais - Militares (QOPM)	
1.1.2. Major PM (Maj. PM)	04

ANEXO IV
EXTINÇÃO DE EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR DE PERNAMBUCO

1. OFICIAIS

1.1. Quadro de Oficiais Policiais - Militares (QOPM)	
1.1.2. Capitão PM (Cap PM)	04

ANEXO C – ORGANOGRAMA GERAL DA PMPE



Secretaria de Defesa Social
Polícia Militar de Pernambuco

ORGANOGRAMA GERAL 2017

