



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE DIREITO
MESTRADO PROFISSIONAL EM SEGURANÇA PÚBLICA,
JUSTIÇA E CIDADANIA**

CÉSAR DE SÁ PACHECO

**ANÁLISES DAS VEICULAÇÕES SOBRE POLÍCIA
COMUNITÁRIA NO SITE DA SECRETARIA DE
SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DA BAHIA**

Salvador, BA
2016

CÉSAR DE SÁ PACHECO

**ANÁLISES DAS VEICULAÇÕES SOBRE POLÍCIA
COMUNITÁRIA NO SITE DA SECRETARIA DE
SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DA BAHIA**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em
Segurança Pública, Justiça e Cidadania, da Universidade
Federal da Bahia, como requisito final para a obtenção do
título de mestre em Segurança Pública.

Orientador: Prof. Dr. Estélio Gomberg

Salvador, BA
2016

P116

Pacheco, César de Sá,

Análises das veiculações sobre polícia comunitária no site da Secretaria de Segurança Pública do Estado da Bahia / por César de Sá Pacheco. – 2016.

130 f.

Orientador: Prof. Dr. Estélio Gomberg.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Direito, 2016.

1. Segurança pública. 2. Policiamento comunitário. I. Universidade Federal da Bahia

CDD- 363.1

CÉSAR DE SÁ PACHECO

**ANÁLISES DAS VEICULAÇÕES SOBRE POLÍCIA
COMUNITÁRIA NO SITE DA SECRETARIA DE
SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DA BAHIA**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Segurança Pública, Justiça e Cidadania, da Universidade Federal da Bahia, como requisito final para a obtenção do título de mestre em Segurança Pública.

Área de Concentração: Segurança Pública
Linha de Pesquisa: Políticas e Gestão em Segurança Pública

Aprovada em _____ de _____ de 2016.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Estélio Gomberg – Orientador _____
Pós Doutor em Ciências Sociais
Universidade Estadual de Santa Cruz

Profª Drª Ana Cristina de Souza Mandarino _____
Doutora em Comunicação e Cultura
Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. Wilson Couto Borges _____
Doutor em Comunicação
Fundação Oswaldo Cruz

DEDICATÓRIA

À minha esposa, **Selma**, companheira em todos os instantes, inesgotável fonte de incentivo, força e paciência. Essa sua capacidade foi crucial para que eu tivesse conseguido vencer mais este desafio.

À minha riqueza **Ana Carolina**, querida filha, pela paciência e por minhas ausências às quais foram necessárias para alicerçar o quão importantes são os sacrifícios para manter o foco no crescimento acadêmico.

AGRADECIMENTOS

Ao maior mestre, **DEUS**, por me permitir alcançar mais esta vitória.

Ao **Programa de Pós Graduação do Mestrado Profissional em Segurança Pública, Justiça e Cidadania da Universidade Federal da Bahia**, por me abriu as portas para um novo mundo infindável de conhecimento e de crescimento pessoal.

Em especial, ao meu orientador, **Prof. Dr. Estélio Gomberg**, pela paciência, empenho, dedicação, por acreditar neste sonho, por respeitar meus limites quando dos seus posicionamentos críticos, os quais foram conselhos valiosos que me inspiravam, e, sobretudo, pelo exemplo acadêmico a ser seguido.

Aos **Doutores** com os quais tive a oportunidade de trocar ideias e de aprender novos conceitos, para aprofundar o entendimento sobre a importância pela qual se devem dedicar vários estudos à Segurança Pública.

A **todos os professores e funcionários**, por dedicarem seus tempos e suas sabedorias para que minha formação fosse um aprendizado de vida.

Ao **Dr. Maurício Teles Barbosa**, Secretário da Segurança Pública da Bahia.

Ao **Cel PM Anselmo Alves Brandão**, Comandante Geral da PMBA.

Ao **Tc PM Jayme Pinto Ramalho Neto**, pelo incentivo e apoio à construção desse trabalho.

À **Cap BM Maribel Fernandes Ribeiro Santana**, pela primordial iniciativa, empenho, incentivo e presteza à minha participação nesse mestrado.

Aos **Colegas de Mestrado**, não só pela convivência, mas, principalmente, pelo companheirismo e troca de experiências vividas as quais são importantes na construção do conhecimento e da vida.

A **Todos** que contribuíram para a conclusão desta dissertação e não foram aqui mencionados por uma omissão inconsciente deste autor.

Você nunca sabe que resultados virão de sua ação. Mas se você não fizer nada, não existirão resultados¹.

Mahatma Gandhi

¹ <http://pensador.uol.com.br/frase/NTE4MjI4/>

PACHECO, César de Sá. **ANÁLISES DAS VEICULAÇÕES SOBRE POLÍCIA COMUNITÁRIA NO SITE DA SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DA BAHIA**. 130f.il. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional). Programa de Pós Graduação (*Stricto Sensu*) em Segurança Pública, Justiça e Cidadania. Universidade Federal da Bahia, 2016.

RESUMO

Trata-se de um trabalho de pesquisa acadêmica do tipo bibliográfica e documental que faz uma abordagem a uma das questões mais atuais envolvendo a segurança pública: a Polícia Comunitária. O estudo desenvolve-se através de uma análise crítica e reflexiva sobre a consolidação de uma Polícia Comunitária (reflexo de um estado democrático de direito) e a forte resistência a esta instauração percebida pela permanência de uma cultura policial autoritária e repressiva (herdeira não apenas da tradição brasileira, mas também fortemente incrementada pelos anos de ditadura). Para desfazer tal entrave, os capítulos e tópicos desenvolvidos selecionaram as questões que mais se aproximam da temática em análise. Inicialmente abarca-se uma abordagem sobre o conceito e a evolução histórica da Segurança Pública. Posteriormente, o estudo apreende sobre Gestão pública, no que tange a sua missão à luz dos princípios constitucionais; as singularidades de compreensão conceitual entre o ato de administrar e o de gerar. O trabalho também apresenta uma exposição sistemática sobre a evolução histórica constitucional e infraconstitucional da Gestão Pública e a sua aplicabilidade na Administração Pública Federal, fazendo uma comparação analítica em uma perspectiva evolutiva. A Polícia Comunitária, aqui não foi tratada como uma nova alternativa para reverter o quadro de desprestígio social e político das organizações vinculadas, até então, à Segurança Pública, mas sim a contribuição dela para obter a preservação do equilíbrio social e o compartilhamento de responsabilidades entre o Estado e a sociedade os quais se apresentam em colisão. Nessa esteira, caminhando lado a lado com a política pública, o último capítulo aponta como um processo de comunicação pode contribuir para aproximar a Polícia da Sociedade, caso os meios midiáticos sejam capazes de gerar e alimentar a conversação e de processar as divergências de visões e os conflitos morais decorrentes da abertura do tema da segurança pública. Constatou-se que há uma dificuldade de a polícia conceber estratégias de comunicação que deem conta de visualizar as complexas relações entre os processos massivos e os comunicativos que penetram as redes de sociabilidade em um Estado democrático.

Palavras-chave: Segurança Pública. Polícia Comunitária. Bases Comunitárias de Segurança. Comunidade. Informação e Divulgação de ações.

PACHECO, César de Sá. ANALYSIS OF PLACEMENTS ON COMMUNITY POLICE ON THE SITE OF THE SECRETARIAT OF PUBLIC SECURITY OF THE STATE OF BAHIA. 130f.il. 2016. Dissertation (Professional Master). Graduate Program (stricto sensu) in Public Security, Justice and Citizenship. Federal University of Bahia, 2016.

ABSTRACT

This is an academic research work of bibliographical and documentary type that makes an approach to one of the current issues involving public safety: the Community Police. The study is developed through a critical and reflective analysis of the consolidation of a Community Police (reflection of a democratic state of law) and strong resistance to this establishment perceived by the permanence of an authoritarian and repressive police culture (heir not only of Brazilian tradition, but also greatly enhanced by years of dictatorship). To undo such obstacle, chapters and developed topics selected issues that are closer to the subject in question. Initially embraces an approach on the concept and the historical development of Public Safety. Subsequently, the study seizes on public management, with respect to its mission in the light of constitutional principles; singularities of conceptual understanding between the act of administering and of gestating. The work also presents a systematic exposition of the constitutional and infra historical evolution of Public Management and its applicability in the Federal Public Administration, making an analytical comparison in an evolutionary perspective. The Community Policing here was not treated as a new alternative to reverse the social and political discrediting framework of related organizations, so far, the Public Security Bureau, but her contribution for maintaining the social balance and responsibility sharing between the state and society that come in collision. On this track, walking side by side with public policy, the last chapter points as a communication process can help to bring the police of the Company, if the media means are able to generate and feed the conversation and process the divergence of views and moral conflicts arising from the opening of the public security issue. It was found that there is a difficulty of the police devise communication strategies that give account to view the complex relationships between the massive processes and communicative that penetrates the social networks in a democratic state.

Keywords: Public Security. Community Police. Security Community Bases. Community. Information and Publicity Actions.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Apresentação das Bases Comunitárias na Capital e Região Metropolitana do Estado da Bahia, até o ano de 2014	84
Figura 2	Apresentação das Bases Comunitárias na Região Metropolitana e interior do Estado da Bahia, até ano de 2014	85

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APF	Administração Pública Federal
BCS	Base Comunitária de Segurança
CAPRA	Clientes, análise, parceria, resposta e avaliação
CEOSP	Centro de Apoio Operacional de Segurança Pública e Defesa Social -
CONSEG	Conselhos Comunitários de Segurança
Chuzaishos	Sistema de policiamento comunitário japonês para se referir aos postos policiais onde o policial residia
COPS	<i>Community Oriented Police Services</i>
CPC	Código de Processo Civil
DET	Departamento de Ensino e Treinamento
IBC	Instituto Brasileiro do Café
IGP	Institutos Gerais de Perícias
KOBAN	Sistema de policiamento comunitário japonês para se referir aos postos policiais convencionais
LIMPE	Princípios constitucionais da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência
NGP	Nova Gestão Pública
OCR	Sistema de Monitoramento e Leitura de Placas Veiculares
OP	Unidades Operacionais
PCDDC	Princípios fundamentais de Planejamento, Coordenação, Descentralização, Delegação de Competência e Controle
PM	Polícia Militar
PMBA	Polícia Militar da Bahia
PMMG	Polícia Militar de Minas Gerais
PMSP	Polícia Militar de São Paulo
P.O.V.O.	Policiamento Ostensivo Volante
PPCid	Projeto Polícia Cidadã
PRONASCI	Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania
SENASP	Secretaria Nacional da Segurança Pública
SENASP-MJ	Secretaria Nacional da Segurança Pública de Ministério da Justiça
SECOM	Secretaria de Comunicação

SSP	Secretaria da Segurança Pública
SSP/BA	Secretaria da Segurança Pública da Bahia
SUSEPE	Superintendência dos Serviços Penitenciários
TIC	Tecnologia da Comunicação e Informação
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UPP	Unidade de Polícia Pacificadora

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	SEGURANÇA E GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20
2.1	CONCEITO	20
2.2	EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA SEGURANÇA PÚBLICA	26
2.3	A GESTÃO PÚBLICA ESTRATÉGICA	37
2.4	A GESTÃO PÚBLICA POR RESULTADOS	40
2.5	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	42
3	POLICIAMENTO COMUNITÁRIO	48
3.1	CONCEITOS E MODELOS NO CENÁRIO NACIONAL E GLOBAL	48
3.2	IMPLEMENTAÇÃO DAS BASES COMUNITÁRIAS DE SEGURANÇA NA BAHIA	52
4	A POLÍCIA E A MÍDIA	88
4.1	OS MEIOS MUDIÁTICOS	88
4.2	A IMPORTÂNCIA DO SITE DA SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA	93
4.3	REGISTROS DA POLÍCIA COMUNITÁRIA NO SITE DA SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA	102
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	114
	REFERÊNCIAS	119

1 INTRODUÇÃO

Considerando, dentre as feições da Segurança Pública, que a proteção no Estado de Direito é reconhecida como uma atividade administrativa do Estado, o estudo proposto nesta dissertação, consiste em avaliar — no tocante as estruturas convencionais de funcionamento — se a metodologia empregada pelas organizações vinculadas à Segurança Pública garante a promoção: do bem estar social, do entendimento de que a concepção da polícia pode atender de maneira mais apropriada aos cidadãos e às comunidades, e da ideia de um policiamento próximo à comunidade, sob a égide de uma ideologia preventiva; como também se a organização político-democrático pluralista da Polícia Comunitária ainda necessita compartilhar responsabilidades entre o Estado e a sociedade.

Em relação à metodologia, o tipo de estudo foi qualitativo, por que o pesquisador examinou e interpretou os dados continuamente e tomou decisões sobre como prosseguir. Quanto ao objeto de estudo, a pesquisa foi bibliográfica e documental, por que a primeira disponibiliza as contribuições de diversos autores, sejam em livros ou em periódicos; e na segunda, os materiais utilizados geralmente não receberam ainda um tratamento analítico, como os documentos em arquivos de órgãos públicos e os midiáticos.

O local, os sujeitos envolvidos e a coleta de dados do estudo foram buscados em periódicos e livros focados na implantação e nas ações da polícia comunitária, avaliando multidimensionalmente a Segurança Pública, tratando de aspectos relativos à preservação do equilíbrio social e ao compartilhamento de responsabilidades entre o Estado e a sociedade. Para definir a eficácia das iniciativas, adotaram-se os seguintes critérios: ter metas que incluíssem a melhoria da polícia; ter foco no tratamento holístico; usar o empoderamento

como mecanismo central; e apontar a realização de ações nas áreas prioritárias da polícia comunitária.

A coleta e a análise de dados teve uma pergunta como roteiro e em torno dela giraram as ligações que o pesquisador estabeleceu para desvendar a sua resposta. O tamanho da amostra foi orientado pelos dados e a sua delimitação ocorreu por saturação das respostas. Vale salientar que para a seleção da bibliografia, foi utilizado um plano contendo os seguintes itens: distinção do autor quanto à sua formação, área de atuação e procedência; tipo de estudo realizado e de temática abordada. A seleção dos artigos foi feita com base na leitura dos títulos contemplados nos periódicos, contemplando as palavras ou frases: Segurança Pública, Polícia Comunitária, Bases Comunitárias de Segurança, Comunidade, Informação e Divulgação de ações.

A seleção midiática se deu por conta de visualizar as complexas relações entre os processos massivos e os comunicativos que penetram as redes de sociabilidade. Vale salientar que as pesquisas foram desenvolvidas através do método dedutivo. Dessa forma, as hipóteses aqui apresentadas são tentativas passíveis de discussão, análise e revisão.

Para desenhar o problema do estudo — a forma com a qual a Secretaria da Segurança Pública (SSP) informa à população sobre como suas ações interferem na maneira como esta se relaciona com o aparelho policial — pertinente se fez o estudo de obras de doutrinadores que comentam o assunto, proporcionando um debate ora de base filosófica ora de forma doutrinária, entre uma polícia comunitária — que está na base das exigências democráticas e aquela assentada na doutrina de segurança nacional — ou militarizada. Para tal, o uso da técnica de análise de discurso tornou-se pertinente, pois esta permite identificar conteúdos implícitos nos textos além de revelar elementos ideológicos e subjetivos, aspectos que servem para desnudar a pretensão de neutralidade da linguagem científica.

Caracterizado o problema, o interesse do pesquisador desta dissertação pelo tema Polícia Comunitária iniciou-se, no ano de 2003, durante o processo de retomada do Projeto Polícia Cidadã (PPCid) o qual, apesar de ter sido muito bem gerenciado, já mostrava sinais de fadiga e descrédito à sua execução. Após esta época, coube ao pesquisador desta dissertação, no período de 2007 a 2011, a coordenação dos Cursos Nacionais de Promotor e Multiplicador de Polícia Comunitária, voltados à difusão da filosofia de polícia comunitária no Sistema de Segurança Pública e ao de Defesa Social e Comunidade, à luz da “Matriz Curricular Nacional para Polícia Comunitária”, do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (PRONASCI-MJ)². Posteriormente, a Secretaria Nacional da Segurança Pública do Ministério da Justiça (SENASP-MJ) promoveu os Cursos de Gestor e Operador de Policiamento Comunitário Sistema KOBAN³, na Polícia Militar do Estado de São Paulo com vistas à implantação das Bases Comunitárias de Segurança (BCS), conforme modelo adotado por aquela coirmã (PROGRAMA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA COM CIDADANIA, 2006).

Essa experiência pessoal ajudou na construção do entendimento à filosofia de polícia comunitária, e, com isso, compreender que a proposta de mudança de atitude se tornou necessária. Afinal, o atual modelo não atende mais às expectativas relativas à segurança pública da sociedade, como também não é mais permissivo o seu formato autoritário de lidar com o cidadão. Lógico que não se vislumbra um “novo” tipo de policiamento, até porque seu nascimento ocorreu já no século passado, mas sim uma significativa oportunidade de reaproximar a polícia ao cidadão, essência do seu mister, senão a única maneira para alcançar a curto ou médio prazos a realização de um serviço que atenda às necessidades da população e, como tal, seja valorizado pelos seus resultados.

² Sobre a institucionalização do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (PRONASCI), consultar: Lei Nº 11.530, de 24/10/2007, no site http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Lei/L11530.htm

³ Sobre Policiamento Comunitário Sistema KOBAN, consultar: Alves (2013); Reis (2013).

Inicialmente, uma abordagem sobre o conceito e a evolução histórica da Segurança Pública fez-se pertinente, em razão do surgimento da Polícia Comunitária, a qual conta com a participação ativa dos indivíduos para analisar, sugerir, denunciar, compartilhar projetos, e integrar-se junto aos órgãos públicos de segurança, visando uma pacífica e harmoniosa ordem pública. Nesse passo, apresentou-se a segurança pública no Estado Democrático de Direito o qual tem por objetivo garantir o exercício das liberdades fundamentais.

Em segundo lugar, foi feita uma reflexão sobre Gestão Pública, no que tange a sua missão à luz dos princípios constitucionais; as singularidades de compreensão conceitual entre o ato de administrar e o de gestar, na intenção de demonstrar que o primeiro é visto como um processo integrativo fundamental o qual busca a obtenção de resultados específicos, enquanto o segundo retrata a aplicação destes métodos na administração estatal. Também, buscou-se abordar as peculiaridades relacionadas às BCS, contemplando discussões acerca da explicação dos conceitos de gestão, gestão estratégica, gestão por resultados e avaliação de desempenho na administração pública, com a intenção de compreender os princípios filosóficos adotados para a polícia comunitária.

A discussão sobre Gestão Pública e a sua aplicabilidade na Administração Pública Federal (APF) a qual é regida pelos princípios constitucionais e fundamentais foi trazida para dirimir os equívocos sobre o conceito de gestão e administração. Em rápidas pinceladas abordou-se a reforma gerencial da administração pública, buscando colocar em prática as novas ideias de uma gestão pública voltada para a eficiência por estratégica; resultados; e avaliação de desempenho.

A polícia comunitária, foco principal deste estudo, não foi tratada como uma nova alternativa para reverter o quadro de desprestígio social e político das organizações vinculadas, até então, à Segurança Pública, mas sim para obter a preservação do equilíbrio social e o compartilhamento de responsabilidades entre o Estado e a sociedade. Pontuou-se os

modelos e implementações desta polícia, nas vertentes filosóficas e doutrinárias, trazendo o histórico da sua formação no mundo, no Brasil e na Bahia.

Nesse cenário, entretanto, os estudos selecionados nesta pesquisa não esclarecem totalmente se há mecanismos estruturais que permitam uma confiança bilateral entre a comunidade e a polícia. Talvez o problema resida no processo de mudança cultural em que alguns indivíduos apresentam resistência, principalmente, porque se sentem confortáveis com o padrão do passado e desconfortáveis em relação à sociedade contemporânea pluralista. Por tais razões, torna-se necessária a quebra de paradigmas construídos sobre a realidade passada, mas tendo o cuidado em manter o respeito, a tradição, a cultura organizacional, a ética profissional, a hierarquia e a disciplina.

Por fim, há uma explanação sobre os veículos de comunicação, abordados através dos meios midiáticos e do site oficial da SSP. Em uma compreensão macro, pontuou-se que o relacionamento entre a polícia e a imprensa abarca dois grandes desafios: o primeiro, de dar maior publicidade possível às novas orientações que emanam dos princípios de polícia comunitária e o segundo, a deliberação – informar sobre a existência de canais e fóruns onde se materialize a interlocução entre polícia e comunidade. Nessa esteira, a imprensa serve como indicadora dos assuntos ligados à prática de polícia comunitária e necessita atuar para chamar a atenção às questões preventivas. No que tange ao site, a abordagem foi a de se este publica as ações da polícia comunitária de uma forma dinâmica e ágil, contribuindo, assim, com a sociedade democrática de direito.

Os capítulos deste estudo constroem pontes, enumera contradições e avaliam os entraves que se estabelecem entre Segurança Pública e as ações da Polícia Comunitária. Proporcionando, tão retrospectivamente quanto possível, uma viagem pela história da Polícia Comunitária, confrontando a realidade brasileira com a de outros países.

O tema é ainda pouco explorado nos bancos acadêmicos, visto pesquisas, primordialmente, na Base Scielo (www.scielo.br) e no Banco de Teses da Capes (www.bancodeteses.capes.gov.br). Assim, esta dissertação surgiu da necessidade de dirimir as dúvidas sobre a atuação da Polícia Comunitária, na tentativa de desvelar o conflito existente entre o policiamento tradicional e o comunitário, tendo em vista as mudanças estruturais constantes na implementação de um modelo humanitário que possibilite melhores condições à vida, à honra, à intimidade, à liberdade e à dignidade. Vale salientar que esse estudo se respalda na necessidade de reflexão e elaboração de uma proposta para superação desse conflito.

2 SEGURANÇA E GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Segurança Pública é o mecanismo estatal tendente a refrear — preventiva (por meio da Polícia Militar (PM), fardada e ostensiva) ou repressivamente (constitui-se na Polícia Judiciária, a quem compete apurar a autoria e a materialidade das ilicitudes penais) — as práticas criminais. As instituições que a compõe são: a PM, a Polícia Civil, os Institutos Gerais de Perícias - IGP, a Superintendência dos Serviços Penitenciários - SUSEPE, dentre outros.

2.1 CONCEITO

A concepção de Segurança Pública está associada ao poder de polícia, tanto o é que, no latim 'secure' significa "sem medo". Da mesma forma, o verbete 'segurança', no dicionário jurídico de Silva (1963, p.53), indica o "derivado de segurar, exprime, gramaticalmente, a ação e efeito de tornar seguro, ou de assegurar e garantir alguma coisa, sentido de tornar a coisa livre de perigos, de incertezas". Ademais, no meio jurídico, revela-se como garantia, proteção, estabilidade de situação ou de pessoa (OLIVEIRA, 2005).

A instituição hoje conhecida como Polícia tem as suas raízes na longínqua Idade Média portuguesa, em uma época em que o poder real fez as primeiras tentativas para assegurar e gerir a manutenção da ordem pública em ambientes densamente urbanizados. A partir de então, sob diversos nomes e formas, a Instituição acompanha a história nacional em um constante processo adaptativo, face à evolução da própria sociedade (OLIVEIRA, 2015; PALUDO, 2010; PINHO, 2008; BERTERO, 2007; CORRÊA, 2007; DIÓGENES, 2007; KWASNICKA, 2004; MOTTA, 1990).

Com o Estado de Direito, embora o poder de polícia tenha sido limitado, a Segurança Pública passou a ter uma conotação acentuada — enfatizando valores sociais para tal promoção — em nível nacional e internacional, definida assim por Dias Neto (2000, p. 71):

[...] atividade administrativa do Estado que tem por fim limitar e condicionar o exercício das liberdades e direitos individuais visando a assegurar, em nível capaz de preservar a ordem pública, o atendimento de valores mínimos da convivência social, notadamente a segurança, a salubridade, o decoro e a estética.

Entretanto, a cultura da polícia — os valores, as normas, as perspectivas e as regras do ofício que direcionam a conduta dos policiais individualmente — não é universal, nem imutável, pois, em lugares e em momentos diferentes, os estilos e as “culturas de força” dos policiais variam significativamente. As instituições policiais são mantidas coesas devido ao grande e complexo emaranhado de regras coercitivas, formais e informais, cujos membros individuais (os policiais) estão longe de partilhar uma visão idêntica das finalidades da instituição policial em geral e de suas próprias missões enquanto indivíduos a ela pertencentes (THEÓPHILO, 2007).

A afirmação da existência de subculturas policiais como uma decorrência lógica do reconhecimento da multiplicidade de perspectivas existentes dentro desse tipo de instituição tem sido documentada fartamente pela literatura, embora grande parte desses trabalhos tenha se concentrado no que consideram serem os aspectos negativos da subcultura, como, por exemplo, a falta de vontade de denunciar a má conduta de colegas policiais (AGAMBEN, 2004).

Contudo, quando se fala em garantir a segurança do cidadão no combate à violência, a Segurança Pública, como prestação estatal, ainda é atribuída instantaneamente e tão somente

aos órgãos policiais. De acordo com Costa (2010, p.8), este equívoco se originou no texto constitucional de 1988, o qual teria tratado superficialmente o tema da Segurança Pública, como assim destaca:

Os constituintes de 1988 foram refratários ao formatarem a arquitetura do sistema de proteção social de modo não holístico, atribuindo não apenas de modo semântico, a responsabilidade pela preservação da incolumidade das pessoas, do patrimônio e da ordem pública exclusivamente aos órgãos policiais, desvirtuando o abrangente conceito de que ao Estado e não somente a uma parte dele que aos órgãos policiais cabe à tarefa de garantir o socorro, a proteção e a assistência da sociedade.

Para Costa (2010, p. 30), tal atitude dos constituintes destoa dos preceitos básicos do artigo 144 da Constituição Federal/1998 (BRASIL, 2011b), e assim assinala:

O enquadramento do capítulo da Segurança Pública no mesmo Título da Constituição Federal que trata da Defesa do Estado e das Instituições Democráticas, a nós parece incorreto, vez que na expressão maior de Lola Anyar de Castro (Prof.^a Dr.^a Lola Anyar de Castro, criminóloga venezuelana, em tese de doutorado publicada em 1969) o conceito de defesa social hoje em uso é repressivo e não condiz com o modelo paradigmático de uma Constituição que abriu, no Caput do artigo 144, o direito e o dever da participação popular.....em vez de estar abrigada no mesmo título que trata do Estado de Sítio, de Defesa e das Forças Armadas, a segurança Pública como atividade multifuncional e também popular deveria ser apropriadamente estabelecida em um espaço constitucional que tratasse da defesa da sociedade e da cidadania.

Certamente que o assunto acerca do enquadramento do tema da Segurança Pública, suscitado acima, é deveras importante para a estruturação e estabelecimento de competências, haja vista a necessidade de medidas urgentes e emergentes para a contenção, controle e diminuição da violência, assegurando, ao mesmo tempo, a promoção, proteção e recuperação da Segurança Pública. Com o advento da Constituição Federal de 1988, o Estado passou a não

ser o único responsável pela garantia da Segurança Pública, sendo conferido a todos os cidadãos o compartilhamento desta responsabilidade: o exercício da cidadania (AGRA, 2010; DALLARI, 1999; BARACHO, 1994).

O controle social no Brasil tem seu grande marco estabelecido pela Constituição Federal de 1988, a qual, pautando-se pelos princípios da descentralização e da participação popular, criou instrumentos para que a sociedade possa exercer o seu papel, participando e controlando as ações do Estado na busca do bem comum e do interesse público. Um abrangente arcabouço de normas legais e infra legais, voltado para a implementação de mecanismos de democracia participativa, vem sendo produzido desde então. Contudo, passados já alguns anos, diversas dificuldades têm sido encontradas na utilização desses mecanismos, revelando uma lacuna entre o controle social idealizado pelo ordenamento jurídico e o controle efetivamente praticado pela sociedade (VIEIRA, 2008).

Não se pode dizer que o controle social teve sua origem na Constituição Federal de 1988, mas, sem dúvida, a edição da denominada “Constituição Cidadã” foi um marco no delineamento do modelo que vem sendo construído desde então. Nos termos inaugurais do texto-mor (art.1º, parágrafo único), a democracia brasileira já não é exclusivamente representativa, resgatando-se o componente que faltava na aplicação do célebre conceito lincolniano de que a democracia é o regime que realiza o governo do povo, pelo povo e para o povo (BRITTO, 1992). Concebida à luz da democracia participativa, a carta política em vigor fortalece o conceito de cidadania ativa, reconhecendo o caráter complementar entre a representação política tradicional e a participação popular direta.

Cidadania implica em vivência na sociedade, na construção de relações, na mudança de mentalidade, na consciência e reivindicação dos direitos, mas também no cumprimento dos deveres. Isto não se aprende com teorias, mas na luta diária, nos exemplos e, principalmente, com uma educação de qualidade, grande propulsora para que o indivíduo possa desenvolver

suas potencialidades e conscientizar-se de seu papel social que pode e deve fazer a diferença na construção de uma sociedade mais justa, livre e solidária (AGRA, 2010; CARVALHO, 2006).

No decorrer da história da humanidade, surgiram diversos entendimentos de cidadania em diferentes momentos – Grécia e Roma, na Idade Antiga e Europa, na Idade Média. Contudo, o conceito de cidadania hoje se insere no contexto do surgimento da Modernidade e da estruturação do Estado-Nação e possui duas categorias: a formal — como indicativo de nacionalidade — e a substantiva — definida como a posse de direitos civis, políticos e sociais (PIOVESAN, 2000; DALLARI, 1999).

Os direitos civis foram instituídos no século dezoito e são inerentes à liberdade individual, liberdade de expressão e de pensamento; direito de propriedade e de conclusão de contratos; e direito à justiça. Os direitos políticos, constituídos no século dezenove, permitem ao cidadão o direito de participação no exercício do poder político, como eleito ou eleitor, no conjunto das instituições de autoridade pública. Os direitos sociais, conquistados no século vinte, formam um conjunto de direitos relativos ao bem-estar econômico e social, desde a segurança até ao direito de partilhar do nível de vida, segundo os padrões prevaletentes na sociedade (AGRA, 2010; DALLARI, 1999; BARACHO, 1994).

No conceito moderno, cidadania deixa de ser apenas o direito destinado ao indivíduo de participar ativa e passivamente do processo político como também aponta que o Estado deve ofertar o mínimo existencial para garantir ao cidadão a dignidade. A partir daí, a implementação dos direitos fundamentais individuais e sociais tornou-se intimamente ligada aos direitos humanos que, nada mais são que os direitos fundamentais da pessoa humana. Logo, cidadania é o direito de participação na sociedade e que para seu efetivo exercício deve o cidadão ser resguardado de direitos básicos, tais como a vida, a moradia, a educação, a

informação, dentre outros. Portanto, não se pode ignorar que cidadania e direitos humanos caminham lado a lado (AGRA, 2010).

Cidadania implica em vivência na sociedade, na construção de relações, na mudança de mentalidade, na consciência e reivindicação dos direitos, como também no cumprimento dos deveres. Isto não se aprende com teorias, mas na luta diária, nos exemplos e, principalmente, com a educação de qualidade, grande propulsora para que o indivíduo possa desenvolver suas potencialidades e conscientizar-se de seu papel social que pode e deve fazer a diferença na construção de uma sociedade mais justa, livre e solidária. Assim como a cidadania, os direitos humanos também foram se consolidando no decorrer da história, envoltos nas concepções ideológicas do Estado Liberal, do Estado Social ou da providência e mais recentemente no Estado Democrático de Direito (PIOVESAN, 2010).

Um dos pontos nevrálgicos de todo esse processo diz respeito à necessidade de fiscalização das ações da polícia por órgãos de controle interno e externo, pois as instituições policiais se encontram em uma situação complexa e contraditória porque é obrigada, por lei, a prestar contas à sociedade mediante mecanismos de supervisão internos e externos, mas continuam a cultivar subculturas internas que valorizam o código de silêncio, que tem o autoritarismo como algo natural e que ignora ou se omite diante do stress contínuo e crônico a que são submetidos os policiais no cotidiano de seu trabalho (GOLDSTEIN, 2003).

A inércia do Estado e dos gestores das instituições policiais em relação a esses elementos que permeiam a subcultura policial tem enorme potencial de afetar diretamente o comportamento de seus servidores no cotidiano de seu trabalho porque dificultam a prestação de contas e a responsabilização exigidas pela sociedade, fazendo com que se mantenha uma atmosfera de profunda desconfiança entre os policiais e os cidadãos a quem eles deveriam servir (BAYLEY; SKOLNICK, 2006)

Colocada ao patamar de fundamento da República Federativa do Brasil, a cidadania ganhou, no ordenamento constitucional brasileiro, uma conotação ampla, tendo por característica a universalidade e a indivisibilidade. Assim, deve-se entender a definição de cidadania na Segurança Pública não somente como uma cobrança de direitos pelos cidadãos, mas sim a participação ativa destes indivíduos para analisar, sugerir, denunciar, compartilhar projetos, e integrar-se junto aos órgãos públicos de segurança, visando uma pacífica e harmoniosa ordem pública.

Os planejadores de políticas públicas governadores, prefeitos, empresários, líderes comunitários, ONGs, universidades etc., todos precisam se juntar se quiserem ter algum êxito contra o aumento da violência e da criminalidade no País. Medidas em curto prazo podem ser efetivadas, tais como: a) identificação e ações concretas nas áreas geográficas sensíveis e de riscos; b) iluminação pública de melhor qualidade; c) urbanização de áreas abandonadas; d) construção de áreas esportivas; e) resolução dos conflitos fundiários; f) atribuição de poderes às mulheres e aos líderes comunitários; g) criação de organismos locais dedicados exclusivamente à prevenção do crime; e, h) o engajamento de todas as pessoas que tenham conhecimento, aptidão e prática na área da segurança pública como famílias, religiosos, policiais, médicos, funcionários, líderes juvenis masculinos e femininos, acadêmicos, pesquisadores etc. (PINHO, 2008).

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA SEGURANÇA PÚBLICA

No período imperial, os capitães-mores e as autoridades locais, ao serem nomeados pelas metrópoles, acumulavam funções administrativas, judiciárias e policiais. Com isso, os juízes togados ou nomeados exerciam o cargo de chefes de polícia e, em um ato de abuso e

certeza de impunidade, formavam as milícias particulares. No período republicano — da República da Espada (1889-1891) e durante toda a República Velha (1891-1930) — a segurança pública ainda se voltava a atender aos interesses privados das classes dominantes e dos oligopólios políticos no âmbito dos grandes latifundiários ou ‘coronéis’, dentro de uma ordem sempre militarizada. Da década de 1930 até o surgimento do Estado de Direito, a proteção aos direitos privados de determinadas castas continuou (FAORO, 2001a, 2001b; BRASIL, 2000; FERNANDES, 1995; HOLANDA, 1995; DEMO, 1994; CHAUI, 1992; FERNANDES, 1973).

Durante a era Vargas (1930-1945), o período populista (1946-1964) e os vinte e um anos de regime militar (1964-1985), o autoritarismo político imperava e a segurança pública ainda apresentava cunho de Segurança Nacional militarizada. Com a redemocratização, ocorrida após 1985, garantiram-se os direitos individuais, políticos, sociais, culturais, porém, as ilegalidades e abusos contra estes direitos continuaram a ocorrer, principalmente no tocante às organizações policiais, cujas reformas não acompanharam o caminhar democrático institucional (ADORNO, 1996).

Com a Nova República, pós-1988, embora diversas mudanças políticas tenham ocorrido — como o pluralismo político nas esferas Municipais, Estaduais e Federais — os resquícios da ditadura militar sobressaíam-se através de alguns representantes políticos, mantendo assim práticas de violação aos Direitos Humanos as quais impediam a consolidação do Estado Democrático de Direito. Prova disso é que, após 1979, com o fim do Ato Institucional N.º. 5—AI-5 (BRASIL, 2011), no plano da Segurança Pública, houve resistência, principalmente, por parte da PM. Somente a partir da CF de 1988 é que as Polícias Militares passaram a se subordinar aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios. Contudo, continuaram sendo também forças auxiliares e reserva do Exército com formação, estatutos, códigos, inspetorias, hierarquia e disciplinamento próprios das Forças Armadas

Militares (CF, 1988, art. 144, Inc. IV, § 6º). Conforme Peralva (2000), o advento da redemocratização herdou quatro sustentáculos principais que explicam a violência-criminal como fator de insegurança: o legado autoritário militarista, a desorganização das instituições, a pobreza e a mudança social.

Vale lembrar que o legado militarista às Polícias significou não apenas a continuidade autoritária da Lei de Segurança Nacional da Ditadura como também representou a herança das práticas de repressão de delitos por esta instituição que permaneceu desqualificada e despreparada para agir com respeito e com garantias aos direitos civis e políticos no Estado Democrático de Direito. Tais paradoxos existentes na redemocratização no Brasil somados ao excesso de formalismo jurídico (morosidade judicial e processual) contribuem para os fatores de insegurança com conseqüente violação dos direitos da pessoa humana, fazendo crescer o sentimento de impunidade (ADORNO, 1996).

A segurança pública no Estado Democrático de Direito tem por objetivo garantir o exercício das liberdades fundamentais, assegurando espaços pacíficos para que haja prosseguimento de convivência harmoniosa em sociedade. As chamadas "Forças da Ordem", termo usado por Castel (2005), são os organismos policiais empregados legal e legitimamente para efetivar tal missão. Contudo, essa tarefa não é de fácil cumprimento em função de lacunas profundas legadas tanto pelos governos anteriores quanto pelos os do presente. Entretanto, as instituições por si só não podem e nem devem ser responsabilizadas, exclusivamente, pela segurança pública, afinal ela é responsabilidade do Estado e dever de todos (COTRIM, 1988). Nessa esteira, infere-se que o processo de segurança pública se inicia pela prevenção e finda na reparação do dano, no tratamento das causas e na reinclusão na sociedade do autor do ilícito, necessitando, assim, de uma gestão de qualidade.

Posto isso, a gestão pública é o termo que designa ou integra um campo de conhecimento e de trabalho relacionados às organizações cuja missão seja de interesse

público ou a este afete. Abrange áreas como Recursos Humanos, Finanças Públicas e Políticas Públicas, entre outras. Tal termo, aplicado à APF, pode ser conceituado como um processo administrativo tipificado em seis etapas: planejamento; programação; orçamentação; execução; controle; e avaliação das políticas públicas que vise à concretização destas, direta ou indiretamente, por uma entidade pública ou privada. Vale salientar que os princípios que regem a APF são os princípios constitucionais (art.37) da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (LIMPE) além de os princípios fundamentais de Planejamento, Coordenação, Descentralização, Delegação de Competência e Controle (PCDDC), preconizados pelo Decreto-lei n.º 200/67 (Gil, 2011; 2002).

O termo Gestão geralmente é utilizado como sinônimo de Administração. Contudo, os termos ‘gestão’ e ‘administração’ são usados na área pública, para designarem métodos diferentes. De acordo com Paludo (2010, p. 20), a administração é a ciência que trata das organizações e sua história remonta ao ano 5.000 a.C. Destarte, a administração como ciência e como filosofia é assim explicada por Diógenes (2007, p. 29):

[...] ciência, porque — soma suas conquistas e progride; está em constante reconstrução e avança à medida que novas descobertas são incorporadas aos seus domínios. Filosofia porque, nessa qualidade, — indaga, traça rumos, assume posições, estrutura correntes que inspiram ou dominam uma conjuntura administrativa.

Para Kwasnicka (2004, p. 19), administrar é um processo integrativo da atividade organizacional que permeia a vida diária e, por isso, a administração não está confinada apenas aos setores produtivos de bens e serviços, porque até mesmo um núcleo familiar requer certo grau de administração. Afinal, quanto maior o nível de complexidade de

atividade definida pelo grupo formal, maior a necessidade de aplicar os conhecimentos da ciência administrativa.

Por sua vez, a definição do termo gestão, na opinião de Santos (2008, p. 11), parte do conceito de organização em que há duas ou mais pessoas envolvidas no esforço sistemático de produção de bens e/ou serviços. Na compreensão de Bilhim (1996 *apud* SANTOS, 2008, p. 20) uma organização é uma entidade social, conscientemente coordenada, gozando de fronteiras relativamente bem delineadas, que funciona em uma base relativamente contínua, caracterizada pela presença de quatro elementos: estrutura, pessoas, objetivos e divisão funcional de trabalho. Em rápidas pinceladas, Diógenes (2007, p. 80) explica que gestão é um legado do latim *gestio* (ne/m) (administração), cuja gênese foi o verbo *administrare* (administrar), logo, trata do controle das ações organizacionais.

Por tais abordagens, administração e gestão não são conceitos unívocos, ao se considerar que estas palavras não podem ser atribuídas de maneira absolutamente idêntica a diversos sujeitos. Neste passo, a Administração Pública pode ser definida como o conjunto de agentes, órgãos e pessoas jurídicas às quais é atribuído o exercício da função administrativa (Barchet, 2008, p. 79). Na área pública, o termo gestão significa utilizar no Estado os métodos típicos das empresas (PEREIRA, 2002, p. 21). Nesse caso, para Ferreira (1993, p. 273) o termo gestão ganha o significado de gerência.

Esta lógica empresarial foi trazida para o Estado quando o Decreto-Lei nº 200 iniciou, em 1967, uma reforma gerencial, mas, só no final da década de 1980, a Gestão ganhou o significado de métodos mais ortodoxos inspirados no neoliberalismo, dando início a nova gestão. Tais métodos envolveram a pesquisa do agente público, as relações públicas, os recursos humanos entre outros (FINATEC, 2004). Vale salientar que o mais importante e consistente uso do termo administração, com o qual se alinha este trabalho, é aquele em que o termo administrar é visto como um processo integrativo fundamental, buscando a obtenção de

resultados específicos. Logo, a Gestão Pública aqui retratada é a aplicação destes métodos na administração estatal.

A reforma gerencial da administração pública, iniciada em 1995, foi voltada para a afirmação da cidadania no Brasil, adotando formas modernas de gestão que possibilitassem atender democraticamente e com eficiência as demandas da sociedade. Pereira (1998, p. 49) assim discorre:

A grande tarefa política dos anos 90 é a reforma ou a reconstrução do Estado. Entre os anos 30 e os anos 60 deste século, o Estado foi um fator de desenvolvimento econômico e social. Nesse período, [...], assistimos a um período de prosperidade econômica e de aumento dos padrões de vida sem precedentes na história da humanidade. A partir dos anos 70, porém, face ao seu crescimento distorcido e ao processo de globalização, o Estado entrou em crise e transformou-se na principal causa da redução de taxas de crescimento econômico, da elevação das taxas de desemprego e do aumento da taxa de inflação que, desde então, ocorreram em todo o mundo. A onda neoconservadora e as reformas econômicas orientadas para o mercado foram a resposta a esta crise – reformas que os neoliberais em um certo momento imaginaram que teriam como resultado o Estado mínimo. Entretanto, quando, nos anos 90, se verificou a inviabilidade da proposta conservadora de Estado mínimo, estas reformas revelaram sua verdadeira natureza: uma condição necessária da reconstrução do Estado – para que este pudesse realizar não apenas suas tarefas clássicas de garantia da propriedade e dos contratos, mas também seu papel de garantidor dos direitos sociais e de promotor da competitividade do seu respectivo país.

Do exposto, a reforma, ao fazer uso melhor e mais eficiente dos recursos disponíveis, pretendia contribuir para o desenvolvimento do país e tornar viável uma garantia mais efetiva dos direitos sociais por parte do Estado. Nessa perspectiva, conforme salienta Pereira (2002, p. 17), a reforma gerencial dos anos 1990 mudou as Instituições, para permitir que os administradores públicos pudessem gerenciar com eficiência as agências do Estado e colocá-las a serviço da cidadania. Afinal, a eficiência administrativa e a democracia são os maiores objetivos políticos das sociedades contemporâneas.

Na visão de Motta (1990, p. 230), a questão encontra-se relacionada ao termo eficiência, a qual se refere ao cumprimento de normas e à redução de custos. Para tal feito, sua utilidade primeira é a de verificar se o programa público foi executado de maneira mais competente e aí sim se obtém uma melhor relação custo-resultado.

Para Pereira (2002, p. 17), a reforma gerencial, por meio da qual se atingirá maior eficiência dentro do Estado, só será vitoriosa se realmente lograr atender melhor o cidadão. Tal afirmação diferencia-se da de Motta (1990) o qual pontua que a reforma gerencial no Brasil foi baseada no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de setembro de 1995, documento por meio do qual o governo procurou definir as instituições e estabelecer as diretrizes para a implantação de uma administração pública gerencial.

A abordagem de Pereira (2002, p. 18) — em que a reforma é gerencial porque busca inspiração na administração das empresas privadas, visando dar ao administrador público profissional condições efetivas de gerenciar com eficiência as agências públicas — pressupõe a existência de um regime democrático, porque os mecanismos de controle que o envolvem são essenciais para que possa haver delegação de autoridade e controle a posteriori dos resultados. Afinal, o papel do Estado é o de garantir os direitos sociais e fornecer os instrumentos gerenciais para fazê-lo.

Nessa perspectiva, a dimensão-gestão da reforma gerencial buscou colocar em prática as novas ideias administrativas além de oferecer à sociedade um serviço público de melhor qualidade, em que o critério de êxito fosse sempre o do melhor atendimento do cidadão-cliente a um custo menor. Para isso, a implantação das agências autônomas, ao nível das atividades exclusivas de Estado e as das organizações sociais, no setor público não estatal, foi tarefa estratégica.

A implementação de políticas públicas e as ações de governo a cargo dos agentes do Estado, respondem a princípios e balizamentos, não apenas obedientes a fundamentos de

legalidade, mas também, a reorientações determinadas pela condição de Estado Democrático de Direito e de Democracia Participativa designada pela “Constituição Cidadã”. Neste contexto, o Direito Público e o Controle Externo se destacam como categorias relevantes e requerem refundamentação teórica e empírica para a sua atualização paradigmática (BRESSER PEREIRA, 2001).

O nascimento e o desenvolvimento do Estado Constitucional de Direito e a adoção do princípio da separação dos poderes trouxeram uma nova dimensão ao conceito de fiscalização financeira e contábil da Administração, bem assim que, necessariamente, deve existir uma atividade de controle entre o Legislativo e o Executivo ou a Administração Pública, atividade essa costumeiramente reforçada com a presença de um órgão de contas ou de controle externo (ibidem).

Essa visão de controle externo desenvolveu-se a partir dos dois modelos de controle de gastos públicos historicamente existentes, o jurisdicional francês, onde se situa o nascimento dos tribunais de contas, e o modelo britânico, que deu origem ao sistema de auditorias gerais, tendo sido recepcionada e adotada, de um modo ou de outro, por muitos países do mundo (CARVALHO, 2003)

De acordo com Araújo Pinto (2003), para que seja aceitável e coerente o discurso sobre o tratamento das esferas do público e do privado é necessário inserir a descrição nos paradigmas de Estado de Direito verificados na história ocidental. Conforme o autor, no Estado Liberal, moldado pelo constitucionalismo clássico, pode-se “perceber uma nítida assimetria na relação público-privado. O domínio do privado, nesse cenário em que prevalece o liberalismo (político e econômico), é superdimensionado”, com a predominância da figura do contrato.

Sobre esse primeiro paradigma, Carvalho Netto (1998) afirma que ao limitar o Estado à legalidade, ou seja, ao requerer que a lei autorize a atuação de um Estado mínimo,

configura, um ordenamento jurídico de regras gerais e abstratas, essencialmente negativas, que consagram os direitos individuais ou de 1ª geração, cenário no qual “a atividade hermenêutica do juiz só poderia ser vista como uma atividade mecânica, resultado de uma leitura direta dos textos que deveriam ser claros e distintos, e a interpretação algo a ser evitado” (CARVALHOSA, 2002).

Com o final da 2ª Guerra Mundial, prossegue Carvalho Netto, o modelo do Estado Social começa a ser questionado, mas é no início da década de setenta que a crise do paradigma do Estado Social manifesta-se em toda a sua dimensão, na medida em que o Estado interventor transforma-se em empresa acima de outras empresas, tendo lugar “o advento dos direitos da 3ª geração, os chamados interesses ou direitos difusos, que compreendem os direitos ambientais, do consumidor e da criança, dentre outros. [...] A relação entre o público e o privado é novamente colocada em xeque” (DANTAS, 2004)

Sustenta Araújo Pinto (2003) que: É com a crise do Estado Social que se viabiliza a construção - ainda em pleno andamento - de um novo paradigma:

O Estado Democrático de Direito. [...] As esferas do público e do privado [...] passam, num cenário de construção do Estado Democrático de Direito, a ser vistas como complementares, equiprimordiais. [...] Figuras jurídicas clássicas como a de “discricionariedade da Administração” ou a de “ato de império” passam a ser observadas, sob o ponto de vista de uma crítica radicalmente democrática, como esferas de atuação do poder administrativo que atuaram, por grande período de tempo, isentas de qualquer controle ou discussão por parte da sociedade.

Em sintonia com o exposto, Freitas assinala o seguinte: O regime de princípios de Direito Público, bem entendido, não se apresenta em posição antagônica ao regime de Direito Privado, porque o sistema jurídico é um só, o que implica, por exemplo, que o chamado “Direito Privado Administrativo” não deve ser encarado como acento da estatização ou, o que

seria erro idêntico, como sonegação do plexo específico de princípios publicistas regentes das relações de administração, ainda quando o Estado explore, por exceção, atividade econômica (JACOBY FERNANDES, 1998). No campo da hermenêutica constitucional, Carvalho Netto adverte que no paradigma do Estado Democrático de Direito, é de se requerer do Judiciário que tome decisões que satisfaçam a um só tempo, “a exigência de dar curso e reforçar a crença na legalidade, entendida como segurança jurídica, como certeza do Direito, quanto ao sentimento de justiça realizada, que deflui da adequabilidade da decisão às particularidades do caso concreto” (MEIRELLES, 2004).

A lição de José Afonso da Silva sintetiza esse cenário concluindo que: a igualdade do Estado de Direito, na concepção clássica, se funda em elemento puramente formal e abstrato, qual seja a generalidade das leis. Não tem base material que se realize na vida concreta. A tentativa de corrigir isso, como vimos, foi a construção do Estado Social de Direito, que, no entanto, não foi capaz de assegurar a justiça social, nem a autêntica participação democrática do povo no processo político, de onde a concepção mais recente do Estado Democrático de Direito, como Estado de legitimidade justa (ou Estado de justiça material), fundante de uma sociedade democrática, qual seja a que instaure um processo de efetiva incorporação de todo o povo nos mecanismos de controle das decisões e de sua participação nos rendimentos da produção” (TÁCITO, 1994).

Nessa mesma perspectiva a afirmação de Carvalho Netto (1998), ao discorrer sobre a Administração Pública no âmbito do Estado Democrático de Direito, no sentido de que a submissão da Administração a um conjunto de princípios, inclusive de natureza ética, exige, em contrapartida e como uma garantia maior do cidadão, a ampliação do controle sobre a atividade administrativa, tanto em nível judicial quanto por parte do Parlamento, e, ainda, pelo próprio Executivo.

Bresser Pereira (2001) também deixa clara a importância social do controle, ao afirmar que existe no plano da sociedade civil uma luta democrática e republicana para que esta assuma o papel de defensora dos direitos de cidadania, e que através da democratização da sociedade civil e do aprofundamento da democracia, é possível construir um consenso sobre o interesse público, consenso esse que: permite a emergência, neste último quartel do século XX, de um novo direito de cidadania, ‘os direitos republicanos’:

O direito que cada cidadão tem de que o patrimônio público seja de fato utilizado de forma pública. Estes novos direitos [...] apenas se afirmam na medida em que a sociedade civil em cada país estabelece um consenso civilizado pelo interesse público, de forma a poder assumir a sua defesa: a defesa do patrimônio público. [...] Enquanto os direitos civis se afirmam contra um Estado autoritário todo-poderoso, os direitos políticos dão voz aos cidadãos dentro desse Estado, e os direitos sociais transformam o Estado em defensor de determinados direitos coletivos básicos, os direitos republicanos defendem o Estado ou mais amplamente a coisa pública contra sua captura por poderosos grupos privados.

Nesse contexto, uma gestão pública voltada para a eficiência, demanda rapidez na tomada das decisões necessárias para manter os serviços prestados pela organização, formando assim, o domínio de operações. Entretanto, a rapidez pode ser influenciada positiva ou negativamente pela estratégia adotada. Não se pode olvidar que, com o processo evolutivo, as organizações públicas procuraram se ajustar sob o paradigma da Nova Gestão Pública (NGP), a qual se alicerça em uma eficiência mais relacionada ao alcance de resultados do que de produtos, devido à ênfase na efetividade que a NGP coloca (GOMES, 2009).

Assim, imperioso se faz compreender as questões em torno da gestão pública no que tange o campo de atuação estratégica.

2.3 A GESTÃO PÚBLICA ESTRATÉGICA

No que diz respeito ao campo de atuação da gestão pública de forma estratégica, observa-se que as transformações e dinâmicas sociais do mundo contemporâneo impulsionaram as organizações do setor público a melhorarem a capacidade de atendimento às demandas na prestação de serviços para a população, em especial as forças policiais. Desse modo, são imperiosas as adequações nos processos gerenciais e a efetividade do modelo de gestão.

No entanto, observa-se que, se por um lado, no setor privado, o problema das empresas — que por definição dispõem de autonomia de gestão — é escolher as estratégias e métodos gerenciais mais adequados; no setor público a reforma gerencial criou condições de autonomia para que as mudanças nos modelos de gestão e uma administração mais moderna pudessem ocorrer.

Com essa modernização, tornou-se fundamental o uso de estratégias que desenvolvessem condições mínimas de: utilização de instrumentos que subsidiem o processo decisório de alocação de recursos; analisar riscos e incertezas; cientificar e capacitar à tomada de decisão; desenvolver prioritariamente de forma proativa e coordenada no âmbito da governabilidade; e incorporar metodologias, ferramentas e práticas organizativas e modernas alinhavando e articulando as necessidades da administração pública (GÓES, 2013).

Cabe mencionar que, na definição de Quinn (2006, p. 1), uma estratégia é o plano que integra as principais metas, políticas e sequências de ação da organização em um todo coeso. O ponto de partida é compreender que uma estratégia bem formulada ajuda a organizar e a alocar, em uma postura única e viável, os recursos de uma organização. Nessa perspectiva, para Ribeiro et al. (2011, p. 4) gestão estratégica pode ser definida como:

[...] a atividade constante e permanente que se processa de maneira ordenada, integrada, criativa e participativa, constituindo-se em uma metodologia de aprendizado, em permanente ajustamento com a cultura organizacional, visando o alcance dos objetivos que possibilitam a otimização dos resultados no futuro, a partir de mudanças aleatórias ou planejados, que venham a ocorrer no ambiente organizacional. Integra em um único processo planejamento e administração.

Destarte, por meio da gestão estratégica, novos componentes são adicionados e, por isso, leva o gestor a refletir e a agir contínua e sistematicamente, avaliando a situação; elaborando projetos que induzam as mudanças estratégicas; e fazendo os respectivos acompanhamentos. Pacheco & Bornhofen (2007, p. 17) ratificam ao abordarem que a gestão estratégica está relacionada ao planejamento:

[...] é definida de maneira explícita, participativa e com base em um diagnóstico atual e futuro de seus ambientes interno e externo, o rumo que se pretende dar à organização, formulando missão, visão e valores, além de implementar e controlar os objetivos, estratégias e planos de ações definidos.

Logo, como o próprio nome já indica, a gestão estratégica equivale a um processo pelo qual se gerencia a organização como um todo integrado ao ambiente externo e interno, focada em ações estratégicas para todos os setores. Por conseguinte, Ribeiro et al. (2011, p. 5) afirmam que a ferramenta para a adoção desta gestão é o planejamento estratégico e isso foi ratificado por Oliveira (1991 *apud* TERENCE, 2002, p. 9) ao pontuar que este, como instrumento administrativo, é a sustentação do desenvolvimento e da implementação de estratégias.

Sendo assim, trata-se de um processo gerencial dentro do qual se formulam os objetivos para que possam ser criados programas de ação e sejam tomadas as medidas necessárias para as respectivas execuções, considerando-se o ambiente interno e externo da

organização e a evolução que se espera. Em remate, Corrêa (2007, p. 492) pontua que a implementação da lógica do planejamento estratégico público fortalece o entendimento da missão do Estado e a atuação da sociedade civil, aumentando os graus de *accountability* horizontal e vertical. Logo, a viabilização do desenvolvimento de um governo que obtenha a implementação de políticas públicas, como resultado de um processo de planejamento estratégico, depende da definição de iniciativas de curto prazo que facilitem, em longo prazo, o alcance dos resultados almejados.

Em países como o Brasil, que tiveram uma experiência bastante longa com regimes autoritários e que ainda se encontram em fase de construção da sua plenitude democrática, os elementos indutores da violência policial e da violação de direitos permanecem como uma sombra onipresente. O fato de não ter ocorrido uma profunda reforma nas instituições policiais com o retorno do país à democracia permitiu que migrassem para esse novo contexto social e político não apenas as práticas antidemocráticas do período autoritário, como também as concepções tradicionais, já ultrapassadas, a respeito do que é a instituição e de qual é o papel do policial (GOLDSTEIN, 2003).

Do exposto, uma gestão estratégica implica na apuração de todos os processos desenvolvidos pela organização e da sua real situação a fim de que, com o emprego do planejamento estratégico, sejam desenvolvidas ações corretivas, com foco nos objetivos estabelecidos para desenvolver estratégias que promovam seu crescimento e otimizem seus resultados.

2.4 A GESTÃO PÚBLICA POR RESULTADOS

A gestão pública por resultados, segundo Corrêa (2007, p. 498), foi desenvolvida como estratégia que se inicia no momento do planejamento, indo até o processo de *feedback* das políticas públicas, sendo considerada uma prática de boa governança e desenvolvimento institucional, respeitando princípios da distribuição eficiente de recursos públicos e *accountability* (responsabilização).

De acordo com Gomes (2009, p. 66), o modelo de gestão por resultados é uma das principais recomendações do receituário da NGP, em virtude deste modelo ser adequado para alcançar, simultaneamente, os seguintes objetivos: focar no que de fato interessa à sociedade; flexibilizar a condução dos processos; e remediar a disfunção relacionada ao apego exacerbado às normas e procedimentos. No caso em tela, na etapa de formulação da política pública, este modelo se caracteriza pela tradução dos objetivos em resultados e na etapa de implementação das ações para atingi-los. Logo, caracteriza-se pela predominância da orientação por resultados em substituição aos outros mecanismos de coordenação. Diante disso, as chamadas políticas públicas de gestão, cujo objeto primordial é a eficiência, ganham importância nas práticas de governo.

A par disso, a Administração Pública, por meio das políticas públicas de gestão, deve buscar eliminar todos os fatores que possam implicar o comprometimento da eficiência, tornando o processo de tomada de decisão mais complexa; a alocação dos recursos improdutiva; a inadequação entre tais recursos; e os objetivos estabelecidos, a fim de aumentar a eficiência. Para tal fim, as técnicas da administração clássica podem ser utilizadas, principalmente a do planejamento e a do controle de esforços e recursos.

Conforme relatam Garces & Silveira (2002, p. 64), a noção de planejamento orientado para resultados decorreu naturalmente do processo contínuo de aperfeiçoamento da gestão pública, a qual incorporou experiências do setor público de outros países, adotando as inovações que surgiram a partir do aprendizado e da avaliação crítica dos modelos implementados. Foi desse modo que nasceu a ideia de combinar um planejamento abrangente o qual envolvesse o conjunto de bens e serviços prestados pelo Estado com uma gestão estratégica de um conjunto seletivo de programas considerados estratégicos. Garces & Silveira (2002, p. 70), na perspectiva de gestão por resultados, recomendam:

[...] ênfase ao planejamento e à gestão estratégica, [...], a um processo contínuo de evolução organizacional, que objetive incorporar a gestão por programas às estruturas formais e aos processos decisórios da organização. Ante o exposto, pode-se constatar que, enquanto o planejamento estratégico indica os resultados que as organizações devem buscar, a gestão pública por resultados deve garantir que tais resultados sejam alcançados.

Com efeito, cabe citar Corrêa (2007, p. 498), quando alerta que o alcance de uma boa prática de gestão pública por resultados não implica somente na implementação de mecanismos de avaliação institucional. Afinal, o que viabiliza a gestão pública por resultados são diversos mecanismos gerenciais, a começar pelo planejamento estratégico das ações governamentais, seguido com a ampliação da flexibilidade gerencial e o desenvolvimento de indicadores de desempenho, para, finalmente, chegar à avaliação de desempenho que além de medir as metas estabelecidas fornece subsídios para a retroalimentação de informações para o desenvolvimento de futuras metas gerenciais.

2.5 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O ato de avaliar é tão antigo quanto o próprio homem e, conforme Lucena (1992, p. 35), consiste em:

Exercício da análise e do julgamento sobre a natureza, sobre o mundo que nos cerca e sobre as ações humanas. [É, assim], a base para a apreciação de um fato, de uma ideia, de um objetivo ou de um resultado e, também, a base para a tomada de decisão sobre qualquer situação que envolve uma escolha.

No contexto da administração pública, conforme Santos & Andrade (2015, p. 1), as diretrizes para que se formule e implante o processo de avaliação de desempenho se inspiram na percepção e no reconhecimento do desempenho humano. Sob essa questão, Kettl (1998 *apud* CORRÊA, 2007, p. 495) pontua:

As tendências favoráveis à gestão pública **testadas no mercado** baseiam-se também na possibilidade de avaliar o desempenho do aparelho de Estado. Quando se criam incentivos à eficiência, devem-se criar também meios de avaliar diferentes alternativas. Determinado programa funciona bem? Há melhores? A resposta a estas questões fundamentais depende basicamente de que se possa aferir resultados e adotar o critério de avaliação para orientar as decisões de política pública. Os serviços ao consumidor, sobretudo, dependem de que se possa oferecer informação suficiente para que os cidadãos-consumidores façam escolhas inteligentes. A avaliação de desempenho, portanto, é a pedra fundamental de muitas reformas (**grifo nosso**).

Trata-se, então, de aferir se os recursos públicos estão sendo aplicados com eficiência pelos gestores da administração pública e se a população está recebendo a prestação de um serviço com qualidade efetiva. Nesse sentido, Santos & Cardoso (2001, p. 7) enfatizam:

A capacidade de avaliação pode desempenhar um papel decisivo em quatro áreas principais na gestão pública: a) No diagnóstico inicial: a partir do cenário em que se encontra, definir as diretrizes para a formulação do tipo de política pública necessário; b) No processo decisório: apresentar alternativas de ação, avaliando custos e benefícios das políticas públicas adotadas, ajudando a identificar o que funciona e o que não funciona; c) Durante a implementação: o monitoramento dos resultados obtidos ao longo do processo permite que o gestor —pilotel a política, efetuando os ajustes que se façam necessários, devido a mudanças no cenário; d) Ao término da política, avaliam-se os resultados obtidos, em relação ao que se esperava inicialmente.

Dessa forma, as novas tendências da administração pública, ao adotar a prática da avaliação de desempenho organizacional e da gestão por resultados, alinham-se em torno da estratégia político-administrativa da organização e adotam como diretriz o foco nos resultados, a fim de assegurar que os principais projetos sejam executados e que se tenha maior coerência no processo de tomada de decisões.

Em termos práticos, contextualizando o exposto à temática estudada neste trabalho, verifica-se que o estudo da gestão estratégica, da gestão por resultados e da avaliação de desempenho permite constatar que, na segurança pública, é inútil ter um grande número das BCS espalhadas pelo Estado, se não houver gestão eficiente e eficaz destas unidades, em conformidade com os princípios filosóficos que as originaram.

Assim, na área de segurança pública, é preciso que o gestor, no caso da PM, os oficiais do alto escalão e, até mesmo, os demais comandantes estejam preparados para gerir o policiamento comunitário, de modo a promover uma segurança pública eficiente, a fim de se obter a otimização do desempenho na atividade-fim (SULOCKI, 2007). Vale salientar que, conforme observa Kwasnicka (2004, p. 22), não é possível definir uma teoria única de gestão, mas um conjunto de conceitos básicos adaptáveis a diferentes tipos de organização: “[...] parece haver consenso razoável sobre a necessidade de administrar governos, exércitos, empresas, prisões, sistemas de ensino, igrejas e fundações filantrópicas, porém não é correto

afirmar que para administrar essa gama de organizações heterogêneas e complexas podemos usar os mesmos princípios e normas administrativas”.

Nessa esteira, a consolidação do novo ideal da Gestão Pública (a eficiência e a eficácia) se efetiva em políticas públicas comprometidas com os anseios populares. Para isso, a ética deve estar acima das moralidades individuais. Logo, as considerações e condições indispensáveis a uma gestão pública embasada na garantia do mínimo ético que o gestor deve respeitar durante a criação e condução de uma política pública deve ser: o ouvir a sociedade civil organizada; considerar o pensamento do funcionalismo, visto que se trata da parte operacional administrativa que executa as tarefas; equalizar as opiniões (valores) de todos os atores envolvidos, com os seus próprios princípios morais, pois não se pode negar que o gestor, como indivíduo que é, traz consigo sua própria moral (CARACAS, 2008)

A ética deve se tornar um ideal disseminado entre famílias, religiosos, juristas, cientistas e políticos que tanto remetem seus discursos à tomada de conduta ética como solução para as desigualdades sociais do Brasil. Na política pública deve-se optar pela maior descentralização, modulação e fragmentação da gestão pública, na perspectiva da existência de referências valorativas mais universais e compartilhadas. Deve haver tendência, para garantir a justiça e equidade, e definição de valores locais e tentar projetá-los para as decisões mais amplas de política pública. É essa meta que a política pública não pode perder de vista (ibidem).

Apesar de a concretização do novo paradigma da gestão pública ter avançado sensivelmente no Brasil, ainda não o suficiente para promover a verdadeira cidadania. Para tal, os servidores públicos ainda estão se capacitando para poder assumir suas próprias posturas políticas e, assim, possam não mais permanecer apegados ao antigo vício de constituírem um corpo neutro, apenas respondendo aos políticos eleitos, esquivando-se de sua missão de ser prestador de um serviço público de qualidade, completamente dissociado de

filiações partidárias. Quiçá, a reflexão sobre a inserção da ética nas ações políticas construa alguma propriedade a possibilidade de uma gestão pública mais ética (FIGUEIRÊDO, 2002).

O modelo de Estado atual (Estado do bem estar social, modificado pelas privatizações, terceirizações e regulações do mercado), cuja Administração tem-se pautado pelo consenso e diálogo com setores da sociedade, deve basear sua conduta na honestidade, retidão, lealdade e na consideração para com os interesses dos administrados. A moralidade no âmbito da Administração Pública é uma questão que interessa não apenas ao agente público, mas prioritária e principalmente à sociedade brasileira. A afronta a este princípio agride o sentimento de justiça de um povo e coloca sob desconfiança, não apenas o ato imoral praticado, mas toda a Administração Pública e o próprio Estado. Assim, o estabelecimento de mecanismos de controle da moralidade pública é essencial, seja ele social (por meio de denúncia aos órgãos fiscalizadores, ajuizamento de ação popular, participação em conselhos e organismos não governamentais, entre outros) ou institucional (Controle Interno, Tribunais de Contas, Poder Judiciário) (VIEIRA, 2008)

A Constituição Federal de 1988 traz diversos dispositivos que fazem alusão ao controle da moralidade pública. Além do art. 5º, LXXIII, que trata da ação popular, e o *caput* do art. 37, que faz menção ao princípio da moralidade, há que se destacar: a) o art. 37, § 4º, e fixa as sanções para os atos de improbidade administrativa; b) o art. 52, I, combinado com art. 85 (em especial inciso V), que prevêem o julgamento do Presidente e Vice-Presidente da República por crimes de responsabilidade; c) o art. 72, § 2º, que prevê a possibilidade de sustação de despesa irregular, dentre as quais podem ser incluídas as irregulares por imoralidade administrativa; d) o art. 74, § 2º, que legitima qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato a denunciar atos irregulares por desatendimento à moralidade perante o Tribunal de Contas da União; e e) o art. 142, § 3º, VII, que prevê a perda do posto e da patente para o oficial das Forças Armadas julgado indigno do oficialato.

Não há mais espaço para a convivência pacífica com a imoralidade na seara pública, sendo imprescindível, agora, que o Poder Judiciário e os Tribunais de Contas façam sua parte, qual seja a de fiscalizar o respeito à moralidade e aplicar o Direito no âmbito de suas respectivas competências. É inequívoca a orientação descentralizadora da Carta de 1988, que buscou a construção de um federalismo cooperativo, onde exista um equilibrado sistema de partição de obrigações e direitos entre as diversas esferas de governo.

Em um país das dimensões do Brasil, com a diversidade e desigualdade observadas por toda a extensão de seu território, descentralizar não é apenas uma diretriz razoável na elaboração e execução de políticas públicas, mas simplesmente é o único caminho factível de atendimento das diversas demandas sociais. Os governos locais, por estarem mais próximos da comunidade, são aqueles mais capacitados a atender as suas necessidades específicas, decidindo a alocação de recursos e controlando o seu uso a partir das diretrizes e coordenações regionais e nacionais (HEIDEMANN, 2004).

Para Pietro Virga (apud BARACHO, 1994), o Estado de Direito em contraposição a outros tipos de Estado, reconhece ao cidadão os direitos de liberdade ou direitos fundamentais que constituem salvaguarda contra o abuso do poder estatal. Esse novo papel do Estado surge das transformações sofridas pela democracia liberal, que substituiu o princípio da abstenção por um intervencionismo diversificado, com conteúdo social, que tem como objetivo respeitar a democracia, reduzir as desigualdades e proteger os fracos contra os fortes.

O conceito de Estado Democrático de Direito aplicado à Administração Pública brasileira garante a todos os indivíduos o amplo exercício do poder político e, como tal, reconhece a participação social como um dos componentes da democracia, onde o Estado passa a ter o encargo de administrar a aplicação dos princípios constitucionais de uma democracia participativa e a sua conformação jurídica com os princípios da soberania popular.

Por essa razão, entende-se não ser apropriado aplicar o mesmo modelo gerencial do policiamento tradicional à gestão de uma BCS, como também se defende a necessidade destas possuírem seu modelo próprio de gerenciamento e atuação, em face das especificidades do policiamento comunitário.

3 POLICIAMENTO COMUNITÁRIO

Na contemporaneidade, inúmeros países mostram-se insatisfeitos com a metodologia empregada pelas organizações vinculadas à Segurança Pública. Assim, uma ampla discussão é necessária, a fim de lutar pelas mudanças nas estruturas convencionais de funcionamento, as quais, na maioria das vezes, são fortemente burocráticas. Por conta disto, Araújo & Braga (2008, p. 98) apontam que há uma ineficácia no combate à criminalidade além de uma perda de confiabilidade por parte da sociedade a qual demonstra ausência de participação no processo.

Nessa esteira, surge a polícia comunitária como uma nova alternativa para reverter o quadro de desprestígio social e político das organizações vinculadas, até então, à Segurança Pública. Afinal, torna-se perceptível, na organização político-democrático pluralista, identificar fundamentos os quais justifiquem a existência de organismos estatais competentes para a preservação do equilíbrio social, por que se encontram abertos à participação popular, e, em consequência, o compartilhamento de responsabilidades entre o Estado e a sociedade (PERES, 2001).

3.1 CONCEITOS E MODELOS NO CENÁRIO NACIONAL E GLOBAL

O desafio de viabilização de uma parceria entre a polícia e a sociedade constituiu o cerne de um amplo debate internacional que tem como denominador comum o conceito de policiamento comunitário, definido por Trojanowicz & Bucqueroux (1994, p. 4) como:

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

Para Stewart (1988 *apud* BAYLEY; SKOLNICK, 2006, p. 11), o papel da polícia ante a comunidade é uma questão central no policiamento moderno, pois:

Cada vez mais, tanto as forças policiais como as comunidades reconhecem quanto umas necessitam das outras. Quando as forças policiais e os cidadãos começam a ver a si mesmos como — coprodutores⁶ da segurança pública, acumulam-se benefícios substantivos. Para o público, isso pode significar mais prevenção efetiva ao crime e menos medo, assim como uma maior responsabilização por parte da polícia. Para a polícia, um apoio e um respeito maiores por parte da comunidade fortalecem o moral e intensificam a motivação policial.

Para Bayley & Skolnick (2006, p. 17-18):

O policiamento torna-se significativo para a sociedade nas ações que levam em conta o mundo ao seu redor. O que o policiamento é, internamente, em termos de filosofia, estilo de gerenciamento e organização, são meios para tal fim. Quando se deseja fazer algum progresso em relação ao policiamento comunitário, ou em relação a qualquer outra forma de policiamento, deve-se atribuir um conteúdo programático a esse esforço. Ele deve refletir a filosofia no nível de táticas e estratégias de operação.

A premissa central do policiamento comunitário é que o público deve exercer um papel mais ativo e coordenado na obtenção da segurança. A polícia não consegue arcar sozinha com a responsabilidade, e, sozinho, nem mesmo o sistema de justiça criminal pode fazer isso. Numa expressão bastante adequada, o público deve ser visto como **coprodutor** da segurança e da ordem, juntamente com a polícia (**grifo nosso**).

Desse modo, o policiamento comunitário impõe uma responsabilidade nova para a polícia: criar maneiras apropriadas de associar o público ao policiamento e à manutenção da lei e da ordem. A consequência disso, entretanto, é que se o policiamento precisa significar algo diferente, então, deve se referir a programas que mudem as interações habituais entre a polícia e o público. Entende-se, portanto, que o policiamento comunitário merece ser celebrado apenas se estiver relacionado a um distanciamento das práticas operacionais passadas, e, prioritariamente, se somente ele refletir uma nova realidade tática e estratégica, conforme salientaram Araújo & Braga (2008, p. 98):

Inúmeros países têm se mostrado descontentes com a metodologia empregada pelas organizações vinculadas à Segurança Pública. Sendo necessária uma ampla discussão a fim de mudar as estruturas convencionais de funcionamento, que na maioria das vezes é fortemente burocrática. **Por um lado, a ineficácia do combate à criminalidade e pelo outro, a perda de confiabilidade da sociedade e ausência de sua participação no processo (grifo nosso).**

Constitucionalmente, o Brasil é uma República Federativa instituída na forma de Estado Democrático de Direito, ou seja, a União confere unidade política e econômica à pluralidade de centros de poder dos entes federados, que são regidos por um conjunto de regras que garantem à sociedade civil o exercício concreto da liberdade de participação nos negócios do Estado. Essas características, próprias da organização política e administrativa do Estado brasileiro, outorgam aos indivíduos os atributos necessários para o exercício da cidadania que são: liberdade, participação e igualdade (ibidem). Desse modo, o arcabouço jurídico contido na Constituição reflete o pluralismo político, econômico e social da sociedade brasileira contemporânea que exerce seus direitos, na maioria das vezes, sob a forma representativa, pois a complexidade de atribuições imputadas aos Estados modernos impossibilita o exercício direto do poder pelo povo.

A organização da sociedade moderna baseia-se especialmente no princípio constitucional da liberdade dos cidadãos. Outros paradigmas relacionados com a organização da sociedade encontram-se enunciados no Preâmbulo da Constituição brasileira que institui “um Estado Democrático, destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional”.

Sob essa questão, um modelo diferenciado de polícia que vise o atendimento e os anseios da sociedade encontra-se bem pontuado em Marcineiro (2009b, p.119): “A Polícia Comunitária não é a criação de uma nova polícia, mas sim a adequação do atual modelo de polícia aos novos anseios da sociedade, aos direitos e garantias individuais previstos na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e ao Estado Democrático de direito também previsto na Carta Magna”.

A Constituição Federal, ao atribuir ao Brasil a forma de Estado Democrático de Direito, condiciona que as decisões estatais sejam fundadas na vontade popular e subordinadas aos direitos e garantias fundamentais, em especial àqueles que dizem respeito à liberdade, igualdade e justiça. No Estado Democrático de Direito, visando a tutelar os interesses da sociedade, a atuação do Estado é regida pelo Direito Administrativo sob o pressuposto de que o cidadão é, em maior ou menor medida, atingido pelos atos praticados pela Administração Pública (AGRA, 2010; DALLARI, 1999; BARACHO, 1994).

Pode-se inferir que as organizações policiais promovem experiências e inovações com características diferentes, como a proposta do policiamento comunitário.

3.2 IMPLEMENTAÇÃO DAS BASES COMUNITÁRIAS DE SEGURANÇA NA BAHIA

Uma série de atos intencionais — cujas características primárias estão relacionadas intimamente pelo uso da força, das situações que se encontrem em conflito, ou ainda, haja transgressão às leis que visam o bem comum e, principalmente, que incidam no predomínio da crueldade sobre a solidariedade em relação à convivência humana — são comportamentos não mais aceitos na sociedade contemporânea. Nesse contexto, a proposta de mudança de atitude policial tornou-se necessária, porque o atual modelo não atende mais às expectativas relativas à segurança pública da sociedade, como também não é mais permissivo o seu formato autoritário de lidar com o cidadão.

Em razão disso, a construção de entendimento da base filosófica da Polícia Comunitária faz-se necessária. Paulatinamente, não somente no cenário brasileiro, mas em inúmeros países da América do Norte e da Europa, são nítidos os resultados apresentados nas ações da Polícia Comunitária, quando se considera as inovações na estrutura e no funcionamento do corpo policial e, principalmente, a forma que este enfrenta o desafio da violência e da criminalidade na sociedade moderna.

A ideia de policiamento comunitário, conforme enunciou Brodeur (2002, p. 25), surgiu “No Reino Unido logo após a II Guerra Mundial com o Policiamento em Grupo cuja característica é a permanente responsabilidade por parte dos policiais de uma determinada área. [...] esse conceito foi adotado pelos Estados Unidos a partir da década de 1960”.

O modelo de Polícia Comunitária é baseado na Escola de Polícia Oriental, o qual, segundo Marcineiro (2009b, p.107), “ênfatisa as ações dos órgãos de Segurança Pública orientados para o serviço à comunidade”. No entanto, está fortemente interligado na estrutura da polícia moderna, criada em 1829, na Inglaterra, por Robert Peel (MARCINEIRO;

PACHECO, 2005, p. 24-6). Concomitantemente, emerge o conceito de Vigilância de Bairro, cuja ideia básica se montava em uma organização comunitária a qual a polícia dava a assistência necessária para que a atividade de segurança fosse realizada pelos próprios cidadãos.

A trajetória histórica da polícia comunitária pode ser a priori localizada desde a antiguidade, na China e no Japão. Na contemporaneidade, tal modelo foi adotado pelos Estados Unidos, Canadá, França, Espanha, Austrália e Argentina (CHAGAS, 2010).

Bayley & Skolnick (2006, p. 52) grifam que “[...] o sistema de policiamento comunitário mais antigo e estabelecido de melhor forma é o japonês, adotado imediatamente após a II Guerra Mundial, antes mesmo de se tornar popular”. Por sua vez, Marcineiro (2009) alega que o modelo mais antigo é o Koban e Chuzaisho, datado de 1879, o qual montou uma ampla rede de postos policiais, em todo o país. Em linhas gerais, Oliveira (2015) ressalta que os Chuzaishos — postos policiais onde o policial residia — localizavam-se normalmente nos bairros residenciais de baixo índice de criminalidade, onde o policial trabalhava com a participação da família e os Kobans — postos policiais convencionais — firmavam-se nos locais de afluxo de pessoas como: zonas comerciais, turísticas e de serviços.

Vale salientar que o sistema Koban tem por finalidade realizar, diariamente, visitas comunitárias nas residenciais e nos pontos comerciais da localidade, objetivando a prevenção de possíveis situações facilitadoras da violência e da criminalidade e, para tal, conta com as informações dos moradores e dos comerciantes da comunidade local (SANTANA, 2013). A saber, as visitas comunitárias residenciais e comerciais são consideradas importantes instrumentos de aproximação e estabelecimento da confiança mútua entre a comunidade e a Polícia Comunitária. Nesse sentido, Brandão et al (2009, p. 158) mencionam o Manual do Curso Internacional de Multiplicador de Polícia Comunitária – Sistema Koban:

Baseado nos princípios norteadores da filosofia e estratégia da Polícia Comunitária, as visitas comunitárias consistem numa das melhores formas de aproximação e de relacionamento com as pessoas integrantes da comunidade, objetivando estabelecer uma relação de amizade e confiança mútua, por meio de contatos constantes e pela presença contínua dos policiais militares. Dessa forma, há a possibilidade de formação de uma verdadeira parceria entre a população e a polícia, baseada na premissa de que tanto a polícia, como a comunidade, devem trabalhar juntas para identificar, priorizar e resolver os problemas contemporâneos, como crimes, drogas, medos, desordens físicas e, até mesmo, a decadência dos bairros, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida na área de circunscrição.

Quanto às visitas comunitárias comerciais, o policial busca informações gerais acerca da natureza do negócio, do seu proprietário, dos funcionários e do perfil dos clientes. Isso por que as casas comerciais são polos atrativos de circulação de pessoas e de moeda e, como tal, tornam-se visadas pelos criminosos que atuam contra o patrimônio. Em foco, a familiarização do policial militar com os aspectos que envolvem as zonas comerciais determina a realização de um planejamento específico e diferenciado. Afinal, do ponto de vista da segurança, qualquer alteração que possa interferir na tranquilidade local deve ser objeto de atenção do policiamento, pois segundo Marcineiro (2015, p. 6) o entendimento é o de que a Polícia Comunitária é um modelo de polícia baseado na Escola de Polícia Oriental, e que este enfatiza as ações dos órgãos de Segurança Pública orientados para o serviço à comunidade.

Este modelo de trabalho começou a ser divulgado e posto em prática, no século passado, pelos órgãos de segurança pública da China continental mediante diversas medidas de ordenamento da segurança pública na sociedade. Devido à filosofia primária e experiências obtidas, o policiamento comunitário refere-se ao trabalho de prevenção criminal desenvolvido por iniciativa dos residentes de uma comunidade e com a ajuda de entidades policiais dentro de um aparato legal, no sentido de se criar uma rede de prevenção e de combate que leve à diminuição da criminalidade com o fim de manter a tranquilidade e a harmonia na sociedade (CHAK, 2013). Sob esse aspecto, Gondim & Varejão (2007, p. 40), assim se posicionam:

[...] o policiamento comunitário tem como função diminuir a delinquência e o medo do crime, aumentando a qualidade de vida. Assim, a ampliação do trabalho da polícia e a reorganização de suas funções em prol de uma política de benefícios em longo prazo, voltada para o trabalho com a comunidade são características essenciais dessa iniciativa, que possui três fundamentos: a) as parcerias comunitárias, como forma de trazer as pessoas e a vizinhança para a prática do policiamento; b) a solução de problemas, que transforma os medos e anseios da comunidade em prioridades a serem combatidas pelas intervenções; c) o gerenciamento da mudança, em que se vê necessária a mudança estrutural da organização do policiamento.

De acordo com a Secretaria Nacional da Segurança Pública (SENASP), a partir de 1992, considerando as ocorrências situadas em Los Angeles, os técnicos em segurança passaram a observar (SENASP, 2006): “Excessiva violência policial e alta corrupção das Polícias americanas, particularmente a de Nova Iorque, o governo Bill Clinton resolveu investir em treinamento, tecnologia e aproximação da comunidade, no programa denominado Policiamento Comunitário”.

Nessa perspectiva, criou-se o *Community Oriented Police Services* (COPS), que tem vinculação direta ao Departamento de Justiça, com a missão de reformular as polícias estaduais e municipais, introduzindo programas comunitários, motivando a participação do cidadão e estimulando a valorização do serviço policial.

O início das operações da Polícia Comunitária, no Canadá, surgiu mediante o descrédito dos cidadãos em relação à instituição policial. Isso obrigou as autoridades a adotar providências para reverter esse descrédito junto à população e, com isso, reverter o quadro de insatisfação. Entretanto, a mudança principal ocorreu na filosofia de trabalho, quando se instituiu uma nova educação para todos os policiais e demandou medidas administrativas operacionais utilizando um sistema denominado de CAPRA (sigla significa: clientes, análise, parceria, resposta e avaliação) o qual envolve a polícia e a comunidade na solução de problemas comuns (FRÜHLING, 2003, p. 11; BRASIL, 2007, p. 61).

O termo ‘policciamento comunitário’ simplesmente significa chamar ‘a comunidade a dirigir o trabalho policial’, em inglês *community policing*, cujo sentido é “juntar-se, unir-se para salvaguardar a segurança pública”. Tais posturas, estratégias e modelos de funcionamento policial tiveram origem nos anos 60 e 70, do século XX, nos Estados Unidos e, logo depois, obtiveram a sua ascensão na Inglaterra; foram, também, amplamente promovidos, nos anos 80 e 90, pelos países ocidentais mais desenvolvidos. De igual forma, este pensamento e modelo de trabalho começaram a ser divulgados e postos em prática nos anos 90, pelos órgãos de segurança pública da China continental através de diversas medidas de ordenamento da segurança pública na sociedade (CHAK, 2007, p. 64).

Na França, a Polícia comunitária tem sua base na polícia de aproximação no sentido da *Community Policing* anglo-saxônica, a qual tem seu desenvolvimento composto por quatro dimensões. Peres (2001, p. 67) assim menciona:

Atenção e expectativas do público; parceria com agências; territorialização dos serviços de polícia e implementação do *ilottage* como forma de intervenção prioritária da polícia em áreas urbanas, valendo salientar que o *ilottage* se transformou num entrave mestre do dispositivo de aproximação polícia e população.

[...] *ilottage* é uma técnica de combate a violência da via pública, que consiste em assegurar uma presença personalizada, regular ostensiva e securizante nos bairros [...] favorece pela dimensão de convívio que introduz, a aproximação entre polícia e a população.

Neste momento, as experiências de policiamento comunitário implantadas em vários locais do mundo, de acordo com Bayley & Skolnick (2001, p. 19), tendem a seguir quatro normas: primeiro, organizar a prevenção do crime tendo como base a comunidade; segundo, reorientar as atividades de patrulhamento para enfatizar os serviços não emergenciais;

terceiro, aumentar a responsabilização das comunidades locais; e, quarto, descentralizar o comando.

Trojanowicz & Bucqueroux, em 1984, pontuaram que, nos departamentos de polícia dos Estados Unidos, cento e quarenta e três Estados tinham policiamento comunitário. Entretanto, embora isso fosse louvável, os programas qualificados, como o de “Policiamento Comunitário”, eram tão extensivos que em quase todas as forças policiais havia uma má administração e organização. A saber, em algum deles – ronda a pé; estacionar e andar; patrulha de motocicleta ou de patinete (*scooter*) motorizado; policiamento em grupo; veículos com objetivos especiais; patrulha montada; cidadãos auxiliares; reservas e voluntários; além de unidades respondendo pelo bairro (BAYLEY; SKOLNICK, 2006, p.16).

No Canadá, Chris Murphy, da Procuradoria Geral, fez uma observação que se aplica a qualquer outro lugar do mundo ao abordar que o policiamento comunitário é mais uma fonte de organização e de reforma administrativa potencial, pois é uma reforma do papel da polícia em relação às comunidades policiadas. Bayley & Skolnick (2006, p.43) ratificam que o policiamento comunitário fornece uma justificativa para a realização das mudanças internas defendidas pelos componentes que são a favor da reforma dentro da polícia. Como ilustração, no período de 1914 a 1919, Arthur Woods, então Comissário de Polícia de Nova Iorque, nos Estados Unidos, começou a incutir nas bases do policiamento uma série de conferências, na Universidade de Yale, abordando a importância social da dignidade e do valor público do trabalho do policial. Nos Estados Unidos, tal atitude permeou a primeira versão do Policiamento Comunitário com a criação do ‘Policial Júnior’ o qual atuaria nas áreas escolares.

Contudo, na década de 60, depois de aproximadamente 40 anos de ‘período tranquilo’, observou-se que o patrulhamento de rotina, considerado como preventivo, incorria em ações ineficazes. Os estudos de Andrade & Bianchi (2013); Fajnzylber & Araujo (2011); Deslandes

(2009); e o de Bertero (2007), ao encontrarem uma relação direta entre a diminuição da criminalidade com a do medo do crime, elucidaram que os muitos tumultos urbanos que ocorreram em bairros negros de cidades como Detroit, Newark, Los Angeles e Nova Iorque geraram muitas tensões entre os policiais e os afro-americanos e esta atitude negativa da comunidade em relação à polícia e ao tempo resposta foram significativas para a adoção de relevantes mudanças.

Assim, surgiu, nesse período, a partir de algumas polícias estadunidenses, o encorajamento para que se realizassem várias reformas as quais se concretizaram mais tarde. Principalmente, aquelas, no que tange, à sua estrutura e seus procedimentos operacionais os quais necessitavam se pautar em um processo cooperativo que envolvesse a comunidade.

Segundo o Núcleo de Estudos da Violência, da Universidade de São Paulo (NEV/USP, 2009), os primeiros estudos sobre policiamento comunitário nos Estados Unidos indicaram quatro características principais desse tipo de policiamento: relação de reciprocidade entre a polícia e a população; descentralização do comando por área; reorientação da patrulha de modo a engajar a comunidade na prevenção do crime; e, o emprego de civis na polícia e no trabalho de policiamento. Após aprimorarem as definições, passaram a dar maior ênfase aos seguintes aspectos: trabalho voltado para a prevenção do crime com base na comunidade; reorientação das atividades do trabalho policial para ênfase aos serviços não emergenciais; responsabilização da polícia em relação à comunidade; descentralização do comando (BRASIL, 2009).

O modelo de policiamento comunitário brasileiro possui suas bases históricas constituídas nos anos de 1980. Entretanto, em 1979, foi aprovado, na Assembleia Geral das Nações Unidas, o Código de Conduta das Nações Unidas que garantia a proteção de todos os direitos e interesses dos cidadãos (CORDEIRO, DIAS & SILVA, 2012, p. 4).

Os primeiros registros de implementação do policiamento comunitário no Brasil foram baseados na literatura internacional, envolvendo, principalmente, as experiências dos países Estados Unidos da América e Canadá. Tais registros influenciaram a elaboração de um projeto de PM, no Brasil, na década de 1990, que consistiu na tentativa substancial de implantação da polícia comunitária em Copacabana, no Rio de Janeiro, no período de 1994/1995, objetivando introduzir mudanças na forma de agir e pensar dos policiais militares (MONTEIRO, 2005. p. 115).

Em primeiro plano, no Brasil, a Polícia Comunitária surgiu, na década de 1980, com a abertura democrática e com a implantação da Constituição de 1988. Segundo Araújo & Braga (2008, p. 108), trata-se de um conceito que revela:

[...] a consciência de que a construção de uma relação sólida com a sociedade pressupõe um empenho da polícia em adequar as suas estratégias e prioridades às expectativas e necessidades locais. Se não houver uma disposição da polícia de, pelo menos, admitir a influência do público sobre suas operações, o policiamento comunitário será percebido como um mero trabalho de relações públicas e a distância entre a polícia e a comunidade será cada vez maior. É sob esse enfoque que se sustenta a Polícia Comunitária cujas características são:

A polícia se dedica a manter ou a restabelecer a segurança, sendo que suas ações são norteadas visando ao respeito a garantias fundamentais, alicerces do Estado Democrático de Direito, implantado com a Constituição Federal de 1988;

A polícia é o público e o público é a polícia: os policiais são aqueles membros integrantes da comunidade que recebem uma remuneração para destinar maior atenção às obrigações dos cidadãos;

Na relação com as demais instituições de serviço público, a polícia é apenas uma das instituições governamentais responsáveis pela qualidade de vida da comunidade. Não há supremacia das instituições policiais sobre as demais instituições;

O papel da polícia é dar um enfoque mais amplo, visando à resolução de problemas, principalmente, por meio da prevenção; A eficácia da polícia é medida pela sensação de segurança entre os membros de uma comunidade e não pelo maior número de prisões efetuadas;

O que determina a eficácia da polícia é o apoio e a cooperação do público; O profissionalismo policial se caracteriza pelo estreito relacionamento com a comunidade;

O policial trabalha voltado para a população de sua área, que são pessoas de bem e trabalhadoras; O policial emprega a energia e eficiência, dentro da lei, na solução dos problemas com a marginalidade em sua área;

O policial presta contas de seu trabalho ao superior e à comunidade.

A partir do processo da redemocratização, as relações entre o exercício da cidadania e a atuação das instituições foram universalizadas, com destaque para a Segurança Pública. Entretanto, a presença do Estado na perspectiva do direito formal, previsto na Constituição de 1988, na realidade pouco se aplicou ou promoveu a efetividade dos direitos civis e sociais. Isso porque o longo período da ditadura não possibilitou as necessidades de investimento, ficando impossível haver uma mudança na lógica de atuação da polícia brasileira. Em realidade, com o fim da ditadura militar, a prioridade do Brasil foi ainda a de se adequar às novas exigências políticas (CERQUEIRA, 2010).

No caso em tela, nos diferentes domínios da vida social, nas relações entre indivíduos, os grupos podem ser distinguidos como aliados, competidores ou, mesmo, adversários potenciais. Na medida em que os critérios socioeconômicos — como renda e ocupação — se diversificam, as mudanças significativas trazem a lume as discontinuidades em termo de *ethos* e visão de mundo. Em linhas gerais, os diferentes indivíduos, nos estratos sociais, enxergam-se pelos seus valores e pelos os das instituições as quais pertencem (VELHO, 2004).

Nessa vereda, o sentimento de fragilidade e de proximidade aos efeitos da violência foi marcando as relações dos indivíduos à medida que o tema da Segurança Pública passou a ser tratado pela mídia e pelas conversas do cotidiano. Em verdade, o pânico moral retratado pelos órgãos da imprensa, além de contaminar as relações sociais, escancara as dificuldades que as instituições policiais têm para lidar com o fenômeno da violência (ZALUAR, 1998). Nessa vereda, as intervenções policiais no cotidiano dos indivíduos passaram a ser questionadas, distanciando o dialogo entre a polícia e a comunidade. Pertinente elencar algumas destas intervenções policiais de cunho negativo: quando pessoas são vitimadas pelos excessos; casos de sequestros com reféns; abordagens truculentas em operações de controle (blitz); além da corrupção.

Nesse sentido, conforme os estudos desenvolvidos por Huggins (2010), o caráter da violência praticada pelos agentes dos Estados mostra que existe uma forma disfarçada de intervenção que atinge, na sua extensão e natureza violenta, certos grupos étnicos, classe social e espaços urbanos delimitados. Tal visão está apoiada em que há altas taxas de vitimização nos bairros mais carentes enquanto os índices de mortes são bem menores do que em bairros de classes média e alta.

Nesse momento, uma das principais questões em foco foi o aumento da violência na cidade, no contexto de crescimento das favelas e da desigualdade social, profundamente

marcado pelo aumento substancial do tráfico de drogas, que não só no Brasil, como em diversos contextos internacionais, assumia parte de uma nova e assustadora realidade. Ressalte-se que não só no Brasil, como em outros países capitalistas, uma doutrina de segurança nacional, nos moldes dos anos da Guerra Fria, mostrava suas limitações diante dos problemas e de questões com as quais os governos se deparavam desde fins da década de 1970 (CERQUEIRA, 2010).

Não se pode fazer policiamento e prevenção da criminalidade sem a parceria da sociedade, da comunidade. Essa nova filosofia tem muito a ver com a questão da polícia numa sociedade democrática. A polícia trabalha articulada com a comunidade, voltada para a ideia de serviço público, para a questão de proteger as pessoas de ameaças ou agressão de criminosos. É essa filosofia que pretendemos que exprima todas as modalidades de policiamento.

A declaração reflete o discurso atual das autoridades de segurança pública, mas foi feita em 1992, pelo então comandante geral da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, coronel Carlos Magno Nazareth Cerqueira, em uma entrevista à Revista do Clube de Oficiais da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros. Para difundir os ideais e o legado do Coronel Nazareth Cerqueira, hoje tão prementes, o Núcleo de Identidade Brasileira e História Contemporânea da Universidade do Estado do Rio de Janeiro lançou o livro "O Sonho de uma Polícia Cidadã: Coronel Carlos Magno Nazareth Cerqueira", uma antologia de textos de sua autoria e depoimentos de amigos e companheiros de trabalho.

Não se deve deixar cair em esquecimento o debate sobre a violência e a (in)segurança pública, afinal de conta é através delas que a polícia tem o desafio de encontrar fórmulas alternativas capazes de maximizar o seu potencial de intervenção avaliando que tipo de modelo deve ser adotado. Esse cuidado é oriundo de não mais ser aceitável a aplicação de paradigmas prevencionistas, penalistas e militaristas. Para tal, apela-se para a sensibilidade

dos gestores que ocupam os cargos estratégicos; contudo, salienta-se que, além de se clamar por uma gestão policial de qualidade, é preciso refletir que a gestão da segurança não pode ficar sob a responsabilidade exclusiva da polícia, mas da sociedade como um todo.

Segundo Dias Neto (2000, p. 59), até a década de 1980, as mais avançadas e respeitadas polícias do planeta seguiam, com maior ou menor fidelidade, a cartilha do chamado modelo profissional, que foi concebido e implantado, a partir do início do século XX, em resposta a um quadro de ineficiência, clientelismo, arbitrariedade e corrupção que caracterizava as polícias norte-americanas.

Nesse contexto, o compreendido movimento profissional nasce com uma pauta de reformas progressistas, voltadas à implantação de uma estrutura burocrática centralizadora, capaz de impor racionalidade administrativa e operacional à instituição policial além de isolá-la de ingerências partidárias ou corporativas as quais seguiam um estilo militarizado de administração, baseado em regras e restrições que enfatizavam a ordem e a disciplina e reduziam a autonomia dos escalões inferiores, convertidos em meros executores da lei.

A reforma progressista esperava que a centralização dos processos no topo da hierarquia trouxesse eficiência, imparcialidade e uniformidade ao trabalho policial. Para alcançar o almejado, os processos de recrutamento, de promoção e de controle foram submetidos às regras do serviço público, tais como o acesso por concurso e a estabilidade funcional. Dentro desse contexto, a formação profissional mereceu destaque na pauta das reformas, principalmente, porque foram instituídas as academias de polícia, onde os futuros membros da organização seriam municiados com os valores e os conhecimentos necessários ao controle do crime. Todavia, Dias Neto (2000, p. 60-61) aponta que:

Apesar dos reconhecidos avanços, – esse modelo profissional vive um processo de erosão nos últimos 20 anos e uma nova onda de reformas está redefinindo o perfil da atividade policial nos diversos países. Constatase que os investimentos em fórmulas tradicionais – maior agressividade nas ruas, aumento das detenções, maior rapidez no atendimento a chamadas – revelam-se insuficientes na inibição do crime, quando não contribuem para o acirramento de tensões entre policiais e cidadãos. Mais além, a disparidade entre recursos e demandas desata uma reflexão por fórmulas alternativas, capazes de maximizar a ação da polícia por meio do envolvimento da sociedade em iniciativas de prevenção criminal.

Como Cordeiro, Dias & Silva (2012) descrevem, em 1985, no Estado de São Paulo, surge os Conselhos Comunitários de Segurança (CONSEG), que – apesar de não fazerem referência ao policiamento comunitário de forma direta – tinham como objetivo a gestão participativa da comunidade nas questões de segurança pública. Isso pode ser visto na Carta Magna vigente, em seu artigo 114: “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 [...]” (BRASIL, 1988, p. 56).

Entretanto, para que isso ocorra, torna-se necessário uma eficiência no sistema de segurança pública. Destarte, segundo Dias Neto (2000, p. 127) o Estado se encontra em um novo contexto articulador de políticas que se voltam para a afirmação dos direitos instituídos constitucionalmente: “[...] a polícia passa a atuar como mediador de conflitos, catalisador de recursos e articulador de políticas voltadas à afirmação de direitos fundamentais, contribuindo, assim, para o fortalecimento dos alicerces de uma sociedade civil autônoma e democrática”.

Nesse novo contexto social, a observância do desenvolvimento no âmbito das instituições policiais proporciona uma implementação nas comunidades de uma nova doutrina de polícia comunitária como uma das formas de promover a reformulação institucional, na qual esta deve se adequar às novas exigências democráticas. Com efeito, Trojanowicz &

Bucqueroux (1994, p. 6) apontam que o policiamento comunitário significa: “Uma filosofia de policiamento personalizado de serviço completo que deve atuar na mesma área de forma permanente; destacando a **parceria preventiva com cidadãos**, porque utiliza uma modalidade de gestão que se baseia na crença de que deve envolver a comunidade (**grifo nosso**)”.

O ponto crucial para a aplicabilidade das ações estratégicas da polícia comunitária é o de que sem a colaboração da comunidade a polícia não pode melhorar seu desempenho, afinal a relação é a de confiança bilateral (SEJUSP, 2009). A experiência demonstra que o policiamento comunitário é um caminho seguro para se reconstruir a confiabilidade e credibilidade da sociedade com a polícia; entretanto, Camargo (1997, p. 12) pontua que “A hierarquia e a disciplina não são necessárias só para sustentar o controle administrativo dos atos dos membros da força, mas também a eficiência operacional”.

Em razão disso, as políticas de gestão da Segurança Pública alteraram as intervenções mitigadas nas abordagens de perspectivas prevencionista, penalista e militarista (SILVA; SEIXAS, 2011). Na prevencionista, promove-se uma intervenção partilhada em princípios proativos do poder público e da comunidade; na penalista, restringe-se a alçada do governo e do Poder Judiciário; e na militarista, enfatiza a lógica do confronto diante de atos isolados ou de grupos criminosos, para preservação da ordem pública. Apesar disso, não se deixa de planejar as ações sempre no sentido do alcance da eficácia e eficiência, através do aumento dos efetivos policiais e dos equipamentos e, mais ainda, não se esquecendo da importância no preparo humanitário do policial (SILVA; SEIXAS, 2002). Segundo Cerqueira:

[...] onde as intervenções policiais não são percebidas mais como enfrentamentos, mas como administração de conflitos, exigia uma outra definição da missão que não privilegiava a ideia do “combate” e do “policial combatente”, própria de uma filosofia de guerra, para identificar a repressão policial. Era preciso terminar com a ideia equivocada da incompatibilidade do policiamento com a observância dos princípios regulados pelos instrumentos internacionais sobre os direitos humanos.

A estruturação da gestão e a formação dos policiais militares devem ser questionadas, afinal não se pode deixar de considerar que, para que a gestão policial tenha resultados, se faz necessário identificar nos policiais militares o sentimento de adesão à filosofia do policiamento comunitário, pois a contradição de atuar em certos espaços urbanos em que a identidade do PM não se coadune com este modelo prevencionista desconstrói toda uma forma de gestão preconizada pela filosofia do policiamento comunitário (SILVA; SEIXAS, 2011).

A escolha por um modelo de abordagem das relações e da gestão policial ancoradas na filosofia do policiamento comunitário não prescinde de uma aproximação da comunidade para oferecer a esta maior segurança; isso porque o mais importante é a identidade do policial. Esta opção foi realizada com o Projeto ‘Polícia Cidadã’, como iniciativa dos Oficiais Superiores da Polícia Militar da Bahia (PMBA), na década de 1990, e representou um avanço nas relações da PMBA com as comunidades. Contudo, com a mudança de governantes, sua continuidade foi interrompida por interesses políticos partidários (SILVA; SEIXAS, 2011).

A implantação da polícia comunitária, nos diversos Estados, foi motivada pela ineficácia dos modelos tradicionais de policiamento utilizados, principalmente, pelas Polícias Militares para proteger os cidadãos dos riscos reais e imaginários causados pelo crescimento do crime e a própria violência policial praticada no exercício da função, como podem ilustrar as chacinas de: Acari (1990), do Carandiru (1992), da Candelária (1993), de Vigário Geral (1993) e de Carajás (1996).

O aumento da violência policial e a elevação das taxas de violência criminal nos principais centros urbanos levaram o Governo Federal a criar, em 2000, a SENASP, o Plano Nacional e o Fundo Nacional de Segurança Pública, buscando modificar o sentido da segurança pública no país. Conforme salienta Soares (2003, p.76):

Em vários Estados, a matriz da violência é o tráfico de armas e de drogas (o segundo financiando o primeiro e ambos induzindo à expansão e à intensificação da violência envolvida nas práticas criminais), que se realiza no atacado e no varejo. A dinâmica do comércio ilegal atacadista dá-se sobretudo por meio de criminosos do colarinho branco, extremamente eficazes na lavagem de dinheiro. Esses permanecem impunes, imunes às ações repressivas e à investigação das polícias estaduais, cuja obsessão tem sido o varejo, nas favelas, vilas e periferias. Nas áreas pobres em que o comércio varejista se instala, morrem meninos em confrontos entre grupos rivais ou com policiais, em suas incursões bélicas, as chamadas "políticas de segurança".

No entanto, as iniciativas civis de combate à violência que surgiram durante os últimos anos oferecem um caminho absolutamente compreensível e justificado, porém não suficientemente eficazes diante do vácuo simbólico resultante da desagregação social. Apesar da intensa produção artística cultural, tal problema parece ainda exigir novas soluções. Sobre essa questão, o posicionamento de Sanglard (2008, p. 1) sobre as questões em torno da violência e cultura, leva em consideração o seguinte ponto: “Deve, em primeiro lugar, enfrentar esse desafio, pois se a violência é a brutal expressão de uma ausência de negociação social, ao mesmo tempo é a demanda impotente de outra forma de simbolização, cuja energia pode ser um poderoso agente nas dinâmicas sociais”.

A lista de crimes dessa natureza é longa demais e quem, na década de 1990, pensou ter visto o bastante nas chacinas espanta-se ainda com a sequência brutal dos crimes no início do novo século. Nos últimos anos, há registros que apontam o aumento da violência até no

interior do país, principalmente aquelas que ficam no eixo entre o Rio de Janeiro e São Paulo (SCHOLLHAMMER, 2009).

Os estudos elaborados por Muller (1994, p. 537) destacaram que nas normas de direito humano se encontram as representações dos valores da dignidade, liberdade e igualdade de todos os seres dotados de semblante humano. No caso em tela, ao se defender os direitos humanos, observa-se não somente o amparo, mas, sobretudo, a proteção, o resguardo da sociedade, o bem estar social, as garantias da existência de comunhão entre as pessoas e entre os povos. Logo, cabem as instituições, os governos e as normas o dever de cuidar além de ter a função finalística de fazê-lo. Vale salientar que o posicionamento da Segurança Pública no Estado da Bahia, até a década de noventa, ainda girava em torno da observância do modelo militar de enfrentamento.

Em 2000, a SENASP (2007, p. 283), iniciou o repasse de verba para os Estados no intuito de implantar a polícia comunitária, bem como promover cursos de capacitação, destinados para as policiais civil e militar, conforme aqui transcritos (BRASIL, 2008, p. 283-284): “O lançamento do Plano Nacional e do Fundo Nacional de Segurança proporcionou assinaturas de convênios com os estados e em 2001 o governo federal repassou uma verba de R\$ 74.318.082,43 com objetivo de implantar o programa de polícia comunitária. No entanto, para o ano de 2002, foi previsto um repasse de R\$ 94.359.580,00 que ocorreu em outubro”.

Nesse íterim, o Governo do Estado da Bahia lançou oficialmente, em 6 de junho de 2011, o Programa Pacto pela Vida o qual foi aprovado pela Lei Estadual nº 12.357, de 26 de setembro de 2011, inserindo-o em um pacote de ações na área da Segurança Pública. Tais ações, de acordo com dados coletados pelos técnicos da Fundação Luís Eduardo Magalhães (BRASIL, 2011, p. 1), envolvem a articulação entre sociedade; Ministério Público; Defensoria Pública; e os poderes Judiciário, Legislativo e Executivo, no âmbito Estadual; Federal; e Municipais.

Ao se entender que a Instituição Policial possui função de garantidora da paz, o trabalho das BCS permite ao Estado compreender e desenvolver soluções de segurança para cada localidade que apresentar maior concentração dos índices de Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI). Tal posicionamento pode ser ratificado em reportagem veiculada no site oficial do Governo do Estado (BAHIA, 2013, p. 80):

Em franca articulação com as comunidades locais, esta relevante estratégia de policiamento no ano de 2012 logrou diminuir índices de criminalidade em suas áreas de atuação, como se pode exemplificar nos casos de CVLI, no período de janeiro a agosto houve redução de 80% no número de ocorrências no Calabar em relação ao mesmo período de 2011. Em Fazenda Coutos a redução foi de 60% e no Complexo do Nordeste de Amaralina os registros de CVLI caíram pela metade.

A inserção do projeto BCS como um dos compromissos prioritários pela Secretaria da Segurança Pública da Bahia (SSP/BA) emerge do cenário social atual em que a sociedade se apresenta não mais passiva como outrora, mas sedenta da participação ativa no processo de promoção da paz. A BCS é definida por Mira (2011, p. 1), como: “[...] uma ferramenta de policiamento comunitário com o objetivo de promover a convivência pacífica em localidades identificadas como críticas, melhorando a integração das instituições de segurança pública com a comunidade local e reduzindo os índices de violência e criminalidade”.

A violência se incorporou ao cotidiano da sociedade atual e tornou-se uma frequente preocupação para os governantes, as autoridades e os cidadãos. Nesse passo, Pereira (2014, p. 1) pontua: “O termo violência passou a ser empregado para denominar uma série de atos intencionais que se caracterizam pelo uso da força, em situações de conflito, transgressão às leis que visam o bem comum e predomínio da crueldade sobre a solidariedade no convívio humano”.

Chagas (2009, p. 1), no tocante a polícia comunitária, ratifica a sua relevância e importância:

A polícia comunitária como uma nova filosofia de policiamento que vem conquistando seu espaço há duas décadas, tanto no Brasil quanto em inúmeros países da América do Norte e da Europa, obtendo entre seus resultados: inovações na estrutura e no funcionamento do corpo policial e sua forma de enfrentar o desafio da violência e da criminalidade na sociedade moderna.

Ademais, como em diversos países do mundo, no Brasil, a filosofia de polícia comunitária tem sido adotada como medida para a redução da criminalidade por meio da prevenção desta. Vale salientar que, para a sua implantação, os diversos Estados da federação adotaram essa filosofia, obedecendo às características necessárias de cada unidade federativa.

No período de 1985 a 1995, mesmo sem o apoio governamental ou da própria polícia, houve uma série de estudos, propostas e projetos de reforma da polícia, visando promover a implantação de policiamento comunitário em diversos municípios e Estados. Em verdade, somente em 1996, este tipo de reforma da polícia, passou a receber maior apoio governamental por causa da parceria firmada entre o Brasil e o Canadá. O primeiro através do Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo da (USP) e o segundo com a *Human Rights Research and Education Center*, da Universidade de Ottawa. Com essa parceria, iniciou-se uma troca de experiência de policiamento comunitário e de participação da sociedade civil na formulação e implantação de políticas de controle da violência social e policial (SÃO PAULO, 2012).

O policiamento comunitário apareceu no Brasil como uma inovação como também uma ideia de renovação das relações das instituições policiais com a comunidade. Entretanto,

a descentralização do comando e das decisões e uma maior distribuição das responsabilidades aos policiais das categorias de base em uma instituição policial militar talvez seja o maior entrave à aplicação das ideias básicas da filosofia de policiamento comunitário no Brasil.

Borges (2010, p. 32) ressalta que:

No estado do Ceará, no ano de 1986, foi implantado mudanças em relação ao policiamento ostensivo visando uma maior integração com a comunidade. Entretanto no ano de 1988 o Estado do Espírito Santo, nas cidades de Guaçui e Alegre também implanta policiamento comunitário, embora de forma primária e extremamente deficiente em recursos materiais e humanos.

Em 1993, nos Estados do Rio de Janeiro e Minas Gerais, iniciaram-se projetos de policiamento comunitário. No Estado de São Paulo, em 1985, o projeto teve como marco inicial à criação dos CONSEG (BEATO, 2002).

É imperioso compreender que a criação desses conselhos parte de uma iniciativa do governo estadual, por meio de decretos, entretanto não indicam uma participação popular efetiva no campo da segurança pública. A saber, a Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMSP) manteve a filosofia de policiamento comunitário apenas no que diz respeito à distribuição de seus carros de patrulha em determinados setores geográficos. Tal conduta apenas ampliou o patrulhamento de áreas geográficas; não desenvolveu claramente as questões relativas à descentralização de comando; e permitiu maior autonomia ao policial de ponta. Por conta desta autonomia, o policial conseguiu melhor as relações com a comunidade por meio de contatos com comerciantes ou visitas a moradores (MARINHO, 2002).

Apesar de apresentar bons resultados, a implantação das bases comunitárias no Estado de São Paulo necessitava melhorar a questão administrativa e adaptar o programa à realidade

local. Para isso, foi necessário procurar outros modelos para serem implantados (BRASIL, 2012a).

Entre os anos de 1999 e 2000, foi testado o modelo japonês, Kobans e Chuzaishos, comentadas no capítulo anterior. O prazo para obter resultados a partir da experiência com o modelo era de três anos, mas, em menos de dois, a polícia conseguiu sedimentar a sensação de segurança da população do centro da cidade de São Paulo. A comunidade já conhecia o policial e ele, por sua vez, atendia às expectativas (BRASIL, 2012b).

Em 2008, a Divisão de Polícia Comunitária e Direitos Humanos da PM assumiu o status de Diretoria para otimizar a difusão de dois dos três pilares do suporte doutrinário: os Direitos Humanos e a Polícia Comunitária, conseguindo obter um crescimento teórico-prático-tático, a respeito de base comunitária (BRASIL, 2012a). Nos estudos elaborados por Bordin (2009, p. 356), a filosofia adotada pelo Governo do Estado do Rio de Janeiro foi diferente, por que:

Consistiu em ocupar militarmente morros e áreas pobres que podem ser esconderijos de traficantes, ou seja, não ocorreram mudanças significativas nas políticas de segurança pública. Essas ocupações resultaram em uma corrente cíclica de violência e medo, e tem como modelo aquele utilizado por tropas norte americanas durante a Guerra do Vietnã, ações do tipo *search and destroy*, também, chamadas de *search and clean*, baseadas em pequenas patrulhas de infantaria ou grupos de operações especiais que adentravam o território inimigo para emboscar e destruir tropas e equipamentos dos exércitos ou tropas irregulares (guerrilheiros) adversários, não se preocupando com vítimas civis ou alvos que não fossem realmente militares, utilizando a contagem de corpos como forma de produtividade e de efetividade das ações.

Pelo exposto, a Polícia Comunitária no Rio de Janeiro recebeu a nomenclatura de Unidade de Polícia Pacificadora (UPP) sendo considerado um dos mais significativos programas de Segurança Pública realizados no Brasil nas últimas décadas (MISSE, 1999). No

final do ano de 2008, o Programa das UPP foi elaborado com os princípios da polícia de proximidade e tem sua estratégia fundamentada na parceria entre a população e as instituições da área de Segurança Pública (RIO DE JANEIRO, 2014). Ao propósito, a pacificação ainda tem um papel fundamental no desenvolvimento social e econômico das comunidades, pois potencializa a entrada de serviços públicos, infraestrutura, projetos sociais, esportivos e culturais, investimentos privados e oportunidades (BRASIL, 2014).

Vale salientar que os programas de gestão social em territórios pacificados apresenta uma proposta de articular nesses locais ofertas de serviços públicos a demandas comunitárias por esses serviços. Entretanto, tais programas, apesar da ideologia, não construiu alicerce de trajetórias distintas quanto à mobilização social.

No Estado da Bahia, as BCS são pontos de gerenciamento da operacionalidade policial com o objetivo de conferir segurança às comunidades. Ao focar na prevenção, a filosofia de atuação do Policiamento Comunitário (de proximidade) tem o objetivo de promover a convivência pacífica em localidades identificadas como críticas, para melhorar a integração das instituições de segurança pública com a comunidade local e reduzir os índices de violência e criminalidade. Sob essa questão, o posicionamento de Zeliomar (2011, p. 6) é o de que “O policiamento comunitário, ou de aproximação, prioriza a aproximação, envolvimento, integração e comprometimento com as comunidades, voltados a defesa da cidadania e dos direitos humanos. Tendo como missão apresentação da polícia à população de maneira respeitosa, harmoniosa, salutar e integração com as atividades comunitárias”.

Vale mencionar que as BCS da PMBA possuem atividades que as diferenciam das unidades operacionais (OP) ordinárias de policiamento. Por estarem submetidas às orientações principiológicas do Sistema Koban, são instadas ao atendimento diferenciado do cidadão, adotando procedimentos que exigem uma integração com a comunidade de forma

estreita, tornando a interlocução com a comunidade transversal a qualquer atuação efetivada pelas BCS.

Contudo, com a finalidade de transformar em prática cotidiana, as BCS, em atendimento à Portaria nº 058/CG-15, passou a utilizar diversas estratégias de atuação comunitária, privilegiando a integração e a ação preventiva, tais como: visitas comunitárias residenciais e comerciais; visitas a órgãos públicos e privados; vigilância; conhecimento da área de atuação da BCS; patrulha; assistência à vítima; atuação do efetivo em casos de grave perturbação da ordem pública; e, projetos diversos (BAHIA, 2015).

No Estado do Mato Grosso, (BRASIL, 2002, p. 1) foi sancionada a Lei nº 7.724, de 25 de setembro de 2002, que criou as Companhias de Policiamento Comunitário nas estruturas organizacionais da PM. Definindo em seu artigo primeiro que: “Artigo 1º - A criação das Companhias de Policiamento Comunitário citadas no caput tem o objetivo de efetuar o policiamento ostensivo de segurança, em área territorial delimitada, com a garantia de que as medidas a serem implementadas no combate à criminalidade sejam definidas em parceria com a comunidade”.

Sob essa questão, Castro (2012, p. 13) assim se posiciona:

A Polícia Comunitária, no Mato Grosso, é um projeto recente, desenvolvido com rapidez, entusiasmo e apoio governamental, com metas ambiciosas. Todavia, sem o suporte doutrinário científico necessário e fortemente fundado em processos empíricos, o que pode dar margem ao surgimento de inúmeros problemas.

Não foram considerados critérios técnicos para a construção e estruturação das companhias comunitárias. Tendo a Polícia Comunitária desenvolvida em três versões: a primeira foi os Postos Alfas na década de 1980; a segunda as Companhias Comunitárias, em 2000, e a terceira mudança de nome das companhias para Bases Comunitárias que foi incorporado nas comunidades e tem como finalidade estabelecer estratégias de Gestão organizacional em todos os níveis institucionais, por meio de ações, medidas e orientações inerentes à difusão e disseminação da filosofia de polícia comunitária visando sempre apresentar bons resultados de interação: polícia/comunidade.

Em Belo Horizonte, o policiamento comunitário foi implementado a partir de 1993. Todavia, as primeiras experiências não atingiram o objetivo de aumentar a confiança e a credibilidade pública na polícia e nem garantiu a segurança preventiva ou diminuiu as taxas de criminalidade. Os fatores que dificultavam sua implementação foram: a ênfase nas parcerias logísticas; o despreparo e a resistência dos policiais; o rodízio da tropa; e o conceito de polícia comunitária o qual não foi incorporado nem pela tropa nem pelos gestores, tornando-se assim um programa isolado (SOUZA, 1999).

Entretanto, em 1999, o Estado de Minas Gerais desenvolveu um programa mais amplo denominado 'Polícia de Resultados', utilizando geoprocessamento e criação do CONSEG. Para tanto, tomou como princípio norteador a regionalização e a descentralização das atividades de policiamento; parcerias comunitárias por meio dos conselhos de segurança, inserindo assim o policiamento comunitário como uma das bases para redefinição de serviços policiais (BEATO, 2002).

Além disso, a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) tem como principais linhas de ação: ênfase nas pessoas, liderança participativa, inovação na solução de problemas, foco na sociedade e no cidadão, polícia orientada para a solução de problemas e melhoria contínua da qualidade de vida das comunidades. Assim, a polícia mineira tomou cuidado em transformar em doutrina o processo de formação do policial comunitário.

O Estado do Paraná começou a caminhar em um processo de aproximação social em 1983, no município de Maringá, quando oficiais da PM — em conjunto com o prefeito — decidiram formar o Conselho Comunitário de Segurança, composto por componentes de Clubes de Serviço, da Maçonaria, médicos, advogados, representantes da prefeitura e do Instituto Brasileiro do Café (IBC). Outros conselhos foram sendo criados na sequência, tomando tal proporção que, em 2003, o então governador do Estado Roberto Requião, assinou

o decreto nº 2.332, Publicado no Diário Oficial no 6.624, de 10 de dezembro de 2003, o qual aprovou o Regulamento dos CONSEG, (PARANÁ, 2003, p. 1) definindo-os como:

Art. 2º [...] instituições jurídicas de Direito Privado sem fins lucrativos com o objetivo principal de organizar as comunidades e fazê-las interagir com a Polícia Estadual, e se vinculam, por adesão, às diretrizes emanadas da Secretaria da Segurança Pública, por intermédio do Coordenador Estadual e pelo Conselho Permanente para Assuntos dos Conselhos Comunitários de Segurança.

O Estado do Paraná apresentou um modelo de Policiamento Ostensivo Volante (P.O.V.O.) e tinha, por características iniciais, a presença de dois policiais em um veículo tipo Kombi; uma a duas duplas que utilizavam motocicletas, que poderiam ser acionadas tanto pela central de rádios da PM quanto por telefones celulares móveis os quais tinham seus números divulgados nos bairros que atendia com exclusividade. Esse modelo de policiamento foi uma variação do modelo de policiamento modular fixo, implantado em 1980, que consistia em estruturas físicas com equipes que atendiam a população local e equipes em veículos que atendiam as ocorrências via central de rádio e realizava o policiamento preventivo (SILVA, 2001).

As práticas de policiamento ostensivo não sofreram mudanças significativas, apenas as de caráter estético, a saber, nos veículos policiais e as de transformação nas modalidades de policiamento ostensivo em policiamento comunitário. Bordim (2009, p. 361) salienta que:

O policiamento comunitário no estado do Paraná transformou-se apenas em mais uma modalidade de policiamento, entre muitas outras que compõem a atividade cotidiana da Polícia Militar. Compreendendo como modalidade de policiamento as diversas formas de emprego dos policiais militares no cotidiano, sendo: policiamento de trânsito, o policiamento a pé, o policiamento tático móvel, de choque, hipomóvel (cavalaria), policiamento de guarda, entre outros.

No mesmo sentido, Tortato (2001, p. 182), demonstrou que o Código de Processo Civil (CPC):

[...] ressalvado o Projeto Piloto de Implementação de Filosofia e Estratégia de Polícia Comunitária, com pequena abrangência inicial em apenas três bairros de Curitiba, atua prioritariamente através de um sistema reativo as ocorrências policial-militares, com uma atuação mínima em termos preventivos/proativos – o sistema vigente concentra-se no COPOM, que recebe as ligações entrantes através do fone 190, e nas guarnições de radiopatrulha (RPA) e de tático móvel (TMA), que atendem, dentro das possibilidades, essas ocorrências despachadas via rádio.

Em síntese, o Estado do Paraná vem desenvolvendo seus métodos de policiamento comunitário no intuito de criar uma polícia comunitária personalizada e adequada ao perfil da sociedade paranaense, buscando agir em conjunto com a comunidade na luta contra a criminalidade.

A Brigada Militar, no ano de 2012, iniciou um projeto de policiamento comunitário na cidade de Caxias do Sul/RS, pois a cidade registrava elevado índice de criminalidade e acentuado crescimento populacional, situações as quais a segurança pública não conseguia acompanhar. Nesse projeto é possível encontrar soluções e boas perspectivas na implementação do policiamento comunitário, por que além de conquistar o apoio e a participação da comunidade, por meio de reuniões nas associações dos moradores, também obteve a liberação de recursos financeiros em parceria com a prefeitura por meio da bolsa moradia. Isto motivou o policial a participar do projeto do policiamento comunitário.

Bohn (2015, p. 11) aponta que em um estudo elaborado pela SSP do Estado de Minas Gerais trouxe à baila no relatório do SENASP (2007) diversos posicionamentos, dentre eles o do Coronel Júlio César Marobin, Coordenador Estadual do Policiamento Comunitário, da Brigada Militar, abaixo transcrito:

Este projeto não é simplesmente realizado através dos conceitos de outros projetos, mas é revolucionário em vários aspectos, como: quando traz para o perímetro urbano a ideia de tornar o policial um morador do local onde atua no policiamento, o que no Japão é feito apenas em pequenas comunidades do interior; quando cria um sistema destinado a fiscalizar o projeto; quando desenvolve um observatório de segurança voltado a mostrar os indicadores de violência e criminalidade das áreas atendidas visando corrigir os rumos à medida que desvios forem identificados, e também quando firma convênio com o poder público municipal a fim de possibilitar a inserção dos policiais nas comunidades através do pagamento de uma bolsa destinada a custear as despesas de aluguel.

Em linhas gerais, o projeto estabelece que os policiais que participam do projeto devem morar nos bairros onde atuam; receber uma bolsa-auxílio-aluguel paga pela prefeitura; além de terem que participar do curso de Promotor de Polícia Comunitária, desenvolvido pelo Departamento de Ensino e Treinamento (DET) da SSP. De resto, a participação da comunidade é realizada por meio das reuniões nas associações de moradores (BOHN, 2015).

Tal projeto despertou nas organizações policiais dos países, os quais fazem parte do Mercosul, a consciência de maior integração entre eles, para uma troca de informações continuada e conhecimento integral do funcionamento dos serviços. Nessa esteira, Peres (2001, p. 62) grafa:

Foi criada pela Brigada Militar do Rio Grande do Sul, em 1992, a Comissão sobre segurança no Mercosul que acompanharia os trabalhos das policias do Mercado Comum do Sul. Nesses encontros foram definidas várias medidas a serem adotadas, tais como: a criação de um banco de dados e do centro de informações sobre criminalidade, sistema *Very High Frequency* (VHF), frequência muito alta, nas cidades fronteiriças, convênios voltados à preservação e repressão ao tráfico de drogas, melhoria na relação interpessoal com a sociedade e criação do emblema do organismo de cooperação.

Fica a observância que, assim como nos Estados brasileiros, o policiamento comunitário tem sido implementado em diversos países do mundo como uma forma de modificação do modelo tradicional para um modelo de polícia cidadã, com o objetivo de aproximar a polícia e o cidadão para que juntos possam resolver os problemas locais da comunidade. Em razão disso, o conhecimento da filosofia e de estratégias do policiamento comunitário permite apreciar as experiências realizadas em diversas partes do mundo, pois segundo Monteiro (2005, p. 112):

Conhecê-las significa saber apontar as diferenças em relação ao modelo tradicional, o saber das diferenças torna ainda mais fácil o reconhecimento de uma experiência real de policiamento comunitário, apesar de observar-se a utilização de vários **rótulos** e/ou **nomes de fantasias** que indicam a ocorrência de mudanças no policiamento, mas na realidade tem-se apenas utilizado estratégias convencionais de policiamento (**grifo nosso**).

Nessa esteira, o policiamento comunitário torna-se um modelo policial, além de ser, também, uma estratégia comunitária. Como tal, é inevitável que surja um modelo de funcionamento do policiamento comunitário orientado na postura e estratégia policial aplicada no decorrer do hábito institucional.

Rosenbaum (2002, p. 30) compreende que os programas de policiamento comunitário devem ser adaptados às circunstâncias locais e isto é um traço importante do policiamento comunitário: flexibilidade e capacidade de adaptação aos mais distintos cenários sociais. Ademais, não se pode negar que a filosofia policial é, em primeiro lugar, servir a população, e tal postura é atualmente a orientação principal na reforma policial de muitos países. Vale salientar que esta reforma não apenas traz mudanças profundas para a postura policial, como também afeta substancialmente o funcionamento da gestão nas relações entre a polícia e a

população, proporcionando transformações fundamentais para os modelos de execução da lei e da segurança.

Do exposto, muitas são as ações governamentais e, principalmente, empenho, na busca de promover um serviço de Segurança mais voltado às necessidades da comunidade. Assim, tem-se formado um modelo de policiamento comunitário comparativamente estável, todavia, nem sempre os modelos adotados pelas polícias militares obedecem aos princípios originais do policiamento comunitário.

No cenário brasileiro, o policiamento comunitário aparece com características de processo inovativo, pois há uma ideia de renovação das relações das instituições policiais com a comunidade. Entretanto, a distribuição de responsabilidades à comunidade, assim como a descentralização de comando em uma instituição policial militar tenha sido, em alguns contextos, o maior entrave relacionado diretamente à aplicação da filosofia de polícia comunitária no Brasil.

Vale lembrar que, de uma forma pioneira, no ano de 1996, o Estado da Bahia, ao iniciar as mudanças na estrutura da sua PM, saiu da inercia administrativa. Para tal propósito, buscou formas de parcerias com a sociedade civil, para intensificar uma doutrina mais humanitária. Para implantar um modelo capaz de atingir a meta, a PMBA firmou convenio com a UFBA com a finalidade de desenvolver diversos projetos e estudos e, assim, construir uma base sólida.

O Projeto de Implantação de Qualidade na Prestação dos Serviços de Segurança Pública — denominado PPCid e desenvolvido em 1996 — buscou elevar a qualidade dos serviços prestados diretamente à comunidade, na atividade fim da Corporação. Inicialmente a Nota de Serviço nº 001, de abril de 1997, oficializou, como projeto piloto, a implementação do PPCid, nos 5º e 8º Batalhões da PMBA. Posteriormente, a Nota de Serviço nº 001, de

1999, regulou a implantação em todas as OP, estabelecendo um “norte” a ser seguido por todos os Comandantes de Unidade Operacional.

Para execução e desenvolvimento da doutrina de Polícia Cidadã, estabeleceram-se duas etapas, conforme projetos específicos: o primeiro de implantação que foi o PPCid e o segundo de retomada do PPCid, em face da descontinuidade das ações iniciais. Além disto, foi alterada a cor do uniforme no intuito de amenizar e torná-la mais funcional, como também as viaturas obtiveram novas padronizações dando origem a uma polícia comunitária baseada na relação entre a polícia e a sociedade, visando à paz social e uma vida pública mais tranquila. O *layout* de policiamento adotado permitiu que a comunidade e a PM assumissem uma postura única de corporação: a polícia proporciona proteção à comunidade e esta auxilia a primeira a identificar os locais e agentes que perturbam a ordem pública (BAHIA, 2015).

A saber, algumas notas foram veiculadas na mídia e no site Oficial da SSP, na página da PMBA (BAHIA. SECOM, 2011):

Governo do Estado inaugura Casa da Cidadania

Foi inaugurada nesta quarta-feira (23) a Casa da Cidadania, no bairro de Tancredo Neves, em Salvador. A ação do projeto Território da Paz e cuja meta é realizar 3,6 mil atendimentos nos próximos 12 meses integra o programa Pacto pela Vida.

A população do bairro e de regiões próximas será contemplada com serviços gratuitos oferecidos por órgãos como o Procon e o Centro de Referência de Assistência Social (Cras), este exclusivamente voltado para os beneficiários do Bolsa Família, Balcão de Justiça e Ouvidoria da Secretaria da Segurança Pública.

Para o governador Jaques Wagner, oferecer esses tipos de serviço às comunidades é uma maneira de garantir a segurança pública dos moradores. “Os policiais na rua, a Polícia Judiciária, a Polícia Técnica e a Justiça são essenciais para evitar a impunidade, mas a segurança também se faz com ações de cidadania. E aqui é um exemplo”, disse, observando que, em parceria com o Governo Federal, por meio do Pronasci, foi implantado o Território da Paz. “Com essas ações, esperamos reduzir a criminalidade e diminuir a entrada de jovens no mundo das drogas”, ressaltou.

Maurício Barbosa, secretário da Segurança Pública, detalhou que são desenvolvidas 13 ações em Tancredo Neves, via Território da Paz, destacando a Mulheres da Paz, “para prevenir os conflitos locais e afastar os jovens da criminalidade, incentivando-os a participação nos projetos sociais, Polícia Comunitária e o curso de formação de agentes comunitários para mediação de conflitos”.

Segundo o secretário da Justiça, Cidadania e Direitos Humanos (SJCDH), Almiro Sena, a comunidade vai contar também com o Núcleo de Justiça Comunitária, fruto de convênio entre a SJCDH e o Ministério da Justiça, com a finalidade de contribuir para a democratização do acesso à Justiça, por meio da mobilização e capacitação de agentes comunitários locais em mediação de conflitos, contratação de equipes multidisciplinares, aquisição de equipamentos e adequações de espaços físicos.

As informações publicadas pela Secretaria de Comunicação (SECOM) do Estado da Bahia foram (BAHIA. SECOM, 2011):

Basta atravessar a rua

Com tais serviços perto de casa, os moradores já não precisam ir ao centro da cidade, para resolver os problemas, a exemplo de Solange Souza, 44 anos, mãe de quatro filhos, beneficiária do Bolsa Família e que agora basta somente atravessar a rua. Ao lado da vizinha Valdete Brito, 40 anos, ela foi até a Casa da Cidadania para recadastramento dos filhos no programa federal. Antes, precisavam enfrentar uma longa fila na Sete Portas. ‘É bom, facilita muito, porque, às vezes, a gente não tem dinheiro para pagar a passagem de ônibus. Com a Casa da Cidadania, dá para vir andando e solucionar tudo’, afirmou.

A Casa da Cidadania também oferece curso de informática gratuito. A empregada doméstica Jainil Almeida de Oliveira, 32 anos, aproveitou a novidade para fazer a inscrição dos filhos de 13 e dez anos. ‘A preparação profissional tem que começar cedo’, declarou, informando desejar oferecer aos filhos boas oportunidades. ‘Daí me preocupar em sempre colocá-los em algum curso. E, quando gratuito, melhor ainda’.

O Território da Paz, iniciativa do Governo da Bahia numa parceria com o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci) do Ministério da Justiça, foi implementado em 2009 no bairro de Tancredo Neves com o objetivo de reduzir a criminalidade por meio de políticas públicas de segurança articuladas a projetos sociais.

As ações, que também alcançam os moradores do Arenoso, são coordenadas pelas secretarias estaduais da Segurança Pública (SSP), Justiça, Cidadania e Direitos Humanos (SJCDH), Educação (SEC), de Desenvolvimento Social e Combate à Pobreza (SEDES), de Desenvolvimento Urbano (SEDUR), de Cultura (SECULT) e do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte (SETRE).

Os Cursos Nacionais de Multiplicador e de Promotor de Polícia Comunitária foram iniciados em 2007, com a finalidade de dar suporte e, principalmente, promover o acompanhamento direto da SENASP/MJ. A proposta consistiu na institucionalização da filosofia de policiamento comunitário como parte integrante fundamental do PRONASCI, tendo como ênfase atuar na vertente estruturante de Ação 21 “Formação e aperfeiçoamento de profissionais de Segurança Pública em policiamento comunitário e resolução pacífica de conflitos”, amparada legalmente através do Plano Plurianual 2004/2007, do Governo Federal, que estabelece à Diretriz nº 5 (BRASIL, 2007): “Adoção do policiamento comunitário como política de segurança pública e descentralizada e integrada, e a Lei nº 10.201/2001, que

institui o Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), com vistas ao incentivo e ao apoio à qualificação de policiais militares e civis, bombeiros militares e guardas municipais, em programas de polícia comunitária”.

Deste então, os envolvidos no processo participaram de cursos em São Paulo, como também visitaram o Japão para conhecer o sistema KOBAN. Em 2011, foi realizado, na Bahia, o curso de capacitação de Gestor e Operador de Bases Comunitárias. Vale salientar que uma das preocupações da polícia comunitária é a Educação Continuada a qual é considerada como um dos pontos chaves na realização dos cursos de capacitação e atualização para o exercício da função, da compreensão e entendimento da concepção da filosofia total (MARAUX, 2013). Nessa esteira, ratifica-se o que preceitua o PPCid e a Diretriz do Comando Geral (BRASIL, 2013).

Na cidade do Salvador, foram inauguradas, em diversos bairros, as seguintes BCS — no ano de 2011: Calabar (27/04); Nordeste de Amaralina, Santa Cruz e Rio Vermelho (27/09). No ano de 2012: Fazenda Coutos (16/01); Bairro da Paz (13/09); Rio Sena (24/09). No ano de 2013: São Caetano (14/08). No ano de 2014: Uruguai (23/07) e Águas Claras (11/09).

FIGURA 1.

Figura 1 – Apresentação das Bases Comunitárias na Capital e Região Metropolitana do Estado da Bahia, até o ano de 2014.



Fonte: BAHIA (2015)

Além dessas, foram inauguradas outras bases, a saber: na região de Lauro de Freitas, no bairro da Itinga (15/08/12); no interior do Estado, em Itabuna (21/09/12); em Feira de Santana (27/09/12 e 22/09/2014); em Vitória da Conquista (28/11/12); em Porto Seguro (28/01/13); e em Camaçari (16/09/2014). FIGURA 2.

Figura 2 – Apresentação das Bases Comunitárias na Região Metropolitana e interior do Estado da Bahia, até ano de 2014.



Fonte: BAHIA (2015)

As BCS são consideradas como pontos de gerenciamento da operacionalidade policial, por que objetiva a conferência da segurança às comunidades e atua na prevenção. Em linhas gerais, são realizadas diversas ações em prol da comunidade, para aproximação do policial militar com os integrantes da comunidade.

Saliente-se que a implantação, regulamentação e funcionamento das BCS só foram regulamentados, através da Portaria nº 106-CG/2012, substituída recentemente pela Portaria nº 058/2015 e publicada no Boletim Geral Ostensivo, nº 244. Nelas, também, foram definidas outras situações, incluindo que a filosofia de polícia comunitária a ser utilizada será pautada nos moldes do Sistema Koban, modelo de origem da polícia japonesa (SILVA, 2014, p. 35).

Em 2012, no Estado da Bahia, foram investidos R\$ 37,0 milhões em obras de construção, reforma e readequação de unidades policiais, com o intuito de conferir melhores condições de trabalho aos servidores e mais conforto aos usuários dos serviços da segurança pública. Tal montante financeiro foi assim distribuído: R\$ 1,4 milhão na aquisição de dez Bases Comunitárias Móveis, instaladas em veículos tipo furgão e devidamente mobiliadas com equipamentos de informática e geradores de energia (estas unidades são utilizadas para dar apoio e suporte ao policiamento nos corredores turísticos da cidade de Salvador como também promove o atendimento do cidadão com presteza e conforto); R\$ 29,3 milhões na aquisição de novas tecnologias de vigilância eletrônica: Sistema de Videomonitoramento Urbano, composto, inicialmente, de 215 câmeras para a cidade do Salvador e 140 câmaras para as BCS, e do Sistema de Monitoramento e Leitura de Placas Veiculares (OCR) (BAHIA, 2013, p. 74-78).

A reflexão em torno da implementação das BCS, no Estado da Bahia, parte necessariamente do entendimento do aumento da violência e criminalidade que se tornou um fenômeno o qual atinge incisivamente as grandes cidades e já desponta com bastante intensidade nas regiões do interior do país, causando medo e pavor à população, pela audácia e ferocidade com que agem os bandidos (CANO, 2001, p. 19).

Os problemas são de ordem estrutural e encontram-se enraizado na sociedade ao longo dos tempos. Os fatores que culminam com o agravamento do quadro social brasileiro em relação às estatísticas policiais são: o desemprego; falta de condições adequadas de saúde e saneamento básico; deficiências no ensino público e má distribuição de renda.

Nesse cenário, essa situação exige do sistema de Segurança Pública um posicionamento e uma atuação eficiente e mais efetiva capaz de reduzir os níveis de violência e criminalidade. Para se enfrentar esse desafio de implementação de boas condições de segurança na sociedade, necessário se fazem algumas medidas administrativas que valorizem

e proporcionem o pleno desenvolvimento dos recursos humanos. Afinal, o homem é um ser multidimensional e, nas organizações, deve estreitar as suas relações com os outros, porém, sem perder a sua singularidade.

Todavia, o desenvolvimento somente do corpo funcional da PMBA não proporciona, por si só, uma atuação de forma eficiente e eficaz nas BCS. Então, necessário se faz a implementação efetiva dos programas e projetos desenvolvidos para as comunidades carentes, principalmente aquelas que têm, comprovadamente, índices alarmantes de violência e criminalidade. Vale salientar que estas comunidades tendem a não estabelecerem laços com as polícias. Uma das estratégias para reverter este quadro consiste na divulgação das informações, dos resultados obtidos e de como os projetos futuros podem trazer resultados benéficos para a comunidade. Dessa forma, acredita-se que, com a informação em larga escala, haverá um maior envolvimento da comunidade com o policiamento comunitário.

Em remate, essa comunicação pode ser feita de forma mais dinâmica e ágil, no próprio site oficial da SSP, a partir de um *link* direto que coloque o cidadão em contato com as informações e os benefícios que já foram gerados para a comunidade como também oportunize condições para que a comunidade possa opinar pelas melhorias.

4 A POLÍCIA E A MÍDIA

Os veículos de comunicação são um dos enfoques proativos da polícia comunitária, a qual os utiliza como apoio tanto para educar o público como para desenvolver seu trabalho. A saber, rádios locais; jornais de bairro; e a mídia e grande imprensa. Entretanto, para tal façanha, é importante quebrar o paradigma da mídia em relação à polícia.

4.1 OS MEIOS MUDIÁTICOS

Os órgãos de imprensa, no geral, tende a ressaltar as arbitrariedades e os escândalos administrativos que envolvem policiais e isso cria uma ideologia de que a imprensa é inimiga da polícia. Por isso, a forte influência dos meios de comunicação de massa sobre a mobilização de opiniões, muitas vezes, acabam por acirrar tensão social e, na maioria das vezes, faz aumentar uma imagem negativa da polícia, provocando uma separação cada vez maior no relacionamento desses dois segmentos (PÉREZ, 2003, p. 8). Em verdade, é necessário medidas para aproximar e melhorar o relacionamento entre estes profissionais. Afinal, o apoio da imprensa é um dos pilares na identificação dos grupos relevantes ao sucesso da polícia comunitária (BRASIL, 2013, p. 71).

Sob o aspecto comunicacional, Bourdieu (1997) pontua que:

A TV, por exemplo, apresenta diariamente as novas tendências da sociedade, as novas (ou velhas) normas de conduta, contribuindo para o processo de alienação do espectador, constituindo-se, hoje, um instrumento, não só de registro (até menos), mas de construção da realidade), promovendo uma impossibilidade, por parte dos telespectadores, de se enxergar como fatores também determinantes da legitimação dessa realidade.

Conforme Ramonet (1999), a rápida sucessão de notícias breves e fragmentadas, que a mídia produz, traz um duplo efeito nocivo, a saber: superinformação e desinformação. Com efeito, os meios midiáticos, com o excesso de notícias, mas pouco tempo consagrado a cada uma delas, ao mesmo tempo em que induz o cidadão a uma sensação de atualização, leva-o a uma informação distorcida dos fatos (PÉREZ, 2003, p. 81-82).

Essa mesma TV que — poderia, através da informação institucional da SSP, informar que as BCS têm propiciado benefícios impactando novas normas de conduta das comunidades — prefere noticiar que a estruturação da polícia se dá em função da força do Estado, que invade o espaço público para controlar e determinar comportamentos, resultado da transição da autoridade pública (antes exercida pelas próprias hierarquias locais) para as Instituições de Estado (HOLLOWAY, 1997).

A compreensão macro é a de que o relacionamento entre a polícia e a imprensa abarca dois grandes desafios: o primeiro é o de dar maior publicidade possível às novas orientações que emanam dos princípios de polícia comunitária — o que envolve uma participação cívica e dar a conhecer as possibilidades de participação para o debate; e o segundo, a deliberação — informar sobre a existência de canais e fóruns onde se materialize a interlocução entre polícia e comunidade. Nessa esteira, a imprensa serve como indicadora dos assuntos ligados à prática de polícia comunitária e chama a atenção às questões preventivas.

As atuações das BCS na comunidade vão desde a integração com a comunidade, através da prevenção de crimes, eliminação/diminuição da violência até a solução de conflitos. Nesse momento, a informação e a divulgação das ações são essenciais para que os benefícios da atuação das BCS na comunidade sejam efetivados e tornem-se uma constância. Assim, na medida em que a divulgação é direta, ágil e dinâmica, tanto no site oficial quanto em campanhas veiculadas em outros canais de mídia como jornais, revistas e televisão, fortalece o compromisso da sociedade para com a comunidade que tem instalada a BCS. Vale

ressaltar, também, que a mediação possibilita a visualização dos envolvidos de que o conflito é algo inerente à vida em sociedade, possibilitando a mudança, o progresso nas relações, sejam elas individuais ou coletivas. Afinal, a boa ou má administração de um conflito resultará em desfecho positivo ou negativo.

Ademais, a proposta de policiamento, do tradicional para o comunitário, age na mudança de atitude do policial com a comunidade. Para tal, os policiais comunitários aconselham, mediam conflitos, ministram palestras, participam, cooperam, comunicam-se, são acessíveis e encorajadores, tanto em lugares públicos como em privados. Assim, a divulgação pelos meios de comunicação tanto das violações, ações de defesa e promoção dos direitos, quanto difundir as boas ações exemplares integram o rol de tarefas cotidianas na luta pelos direitos humanos. Logo, difundir as notícias dos benefícios, criados pelas BCS, cria opinião e conquista um espaço no seio da sociedade, tornando possível a resolução de problemas.

Um relacionamento cordial e produtivo entre o informante e a população é tão importante quanto à sobriedade e à prudência que se devem ter na divulgação das ações às informações que chegam ao conhecimento da sociedade. Para tanto, a mídia exerce um importante papel ao divulgar um levantamento dos problemas que afligem cada área, suas características e o esclarecimento dos porquês dos delitos mais frequentes em cada localidade. O nível de informação do índice de ocorrências vai ajudar no tipo de abordagem da polícia perante o seu planejamento e implantação das estratégias da polícia comunitária além de obter cooperação da comunidade e eficácia das abordagens empregadas.

Percebe-se, a existência de uma convergência de objetivos entre a mediação e a segurança pública, sob o aspecto da proposta de uma polícia comunitária, por possuir um denominador na construção e na vivência dos direitos humanos, da justiça social, da cultura de paz e do desenvolvimento humano e social. Assim, o caminho é a informação e a

divulgação através do site oficial do Governo do Estado e dos meios midiáticos os quais podem ofertar à sociedade, e, principalmente as comunidades envolvidas nas ações, os benefícios que as BCS têm trazido (SCHOLLHAMMER, 2007).

Vale lembrar uma matéria sobre a distribuição de agasalhos, em julho de 2015, escrita pela Assessora de comunicação Kelly Hosana (2015) e veiculada no site Oficial. Tal registro, transcrição abaixo, obteve um ótimo resultado na comunidade de Santa Cruz.

Tem roupas para doar, mas está sem tempo para fazer a entrega? A Base Comunitária de Segurança da Santa Cruz faz a coleta em qualquer bairro de Salvador e distribui o material para a comunidade através do Projeto Inverno Quentinho, uma das suas ações sociais.

Numa parceria com a Escola Municipal José Calazans da Silva, que funciona ao lado da unidade, policiais e professores trabalham o tema solidariedade, com o objetivo de provocar nos alunos, crianças de todas as idades, o estímulo de generosidade e respeito ao próximo.

1Recebemos doações de todos os bairros de Salvador. As pessoas ligam e vamos buscar o material, mas tem gente que prefere vir trazer pessoalmente e estamos sempre de portas abertas1, explicou a capitã Sheila.

Nesta quarta-feira (29), o aprendizado na sala de aula abriu espaço para uma experiência diferente, na qual cidadania, generosidade e solidariedade estiveram entre os principais assuntos. Após assistirem a uma peça encenada pelos próprios alunos, abordando o estímulo à partilha, os estudantes seguiram para a área externa do colégio, onde um varal foi instalado para expor parte das doações. As peças ficam penduradas com a seguinte frase: 1Se você precisa... é seu'.

As roupas ficam à disposição da comunidade local, que também acompanha o trabalho lúdico feito pelos alunos. Uma parte dos donativos é mantida na BCS e a comandante explicou que 'esta é uma maneira de estimularmos a visita da comunidade à base', acrescentando que 'é importante que ela saiba que estamos de portas abertas para recebê-la e, a qualquer momento e independente da situação, ajudá-la no que for preciso'.

Devido ao sucesso da iniciativa, o projeto, previsto para terminar no dia 1º de agosto, seguirá sem data para acabar. Quem quiser contribuir com o Inverno Quentinho, basta entrar em contato com a BCS, pelos telefones de números 8787-5226, 9156-9691 ou 9979-9493, e marcar a dia para recolhimento do material ou procurar a unidade localizada na rua do Futuro, 109, Santa Cruz.

Rosany Oliveira, uma das idealizadoras do projeto e diretora do colégio municipal há sete anos, elogiou a linha de condução do policiamento na Santa Cruz após a instalação da base. 'Temos uma parceira que vem se fortalecendo a cada nova ação. Houve uma mudança positiva no olhar da comunidade escolar e no entorno, em relação à Base Comunitária. A população já começou a enxergar a polícia como um apoio, uma parceira e não como rival', afirmou.

Moradora do bairro e mãe do pequeno Paulo, um dos alunos da escola municipal, a dona de casa Celeste Cerqueira, 43 anos, parabenizou a ação promovida pela parceria polícia e escola. 'Não sou beneficiária da doação, por não precisar, mas acho a iniciativa válida. Se todo mundo pensasse em ajudar o próximo, viveríamos num mundo melhor', afirmou. Também pontuou a melhora no policiamento na região. Depois da instalação da base, o número de policiais circulando aumentou, transformando Santa Cruz num lugar mais tranquilo para se viver. 'Já não ouvimos mais tiroteios como antigamente'.

É de fundamental importância que ações como esta sejam veiculadas na mídia, porque mostra a efetiva participação entre a polícia comunitária e a comunidade.

4.2 A IMPORTÂNCIA DO SITE DA SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

Com a globalização, os governos e os cidadãos passaram a utilizar os recursos da Tecnologia da Comunicação e Informação (TIC) os quais torna o Estado mais transparente e ao mesmo tempo possibilita aos cidadãos o exercício do controle social (PINHO, 2008). Entretanto, os avanços tecnológicos da informação vêm se caracterizando como um desafio à gestão pública, por serem considerados como indutores e catalisadores de um processo de modificação do Estado.

No Brasil, o estudo sobre governo eletrônico ganhou espaço a partir da composição do Grupo de Trabalho Interministerial, do Governo Federal, cujo objetivo foi o de examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas com as novas formas eletrônicas de interação. Marcondes (2012) ressalta que quando o governo passou a realizar e implantar projetos voltados ao uso das tecnologias de informação e comunicação incentivou o exercício da cidadania além de demonstrar tanto a importância na transparência administrativa quanto a eficácia na prestação do serviço.

Nessa esteira, para contribuir na melhoria e automação dos processos de gestão da organização pública e objetivar uma maior efetividade na prestação, foi criado pelo governo um canal central, como pontuam Barbosa et al (2004, p.7): “O portal governamental é um canal único na rede mundial onde o cidadão pode obter informações e solicitar serviços aos mais diferentes agentes governamentais de uma maneira simples e interativa”.

Quanto à operacionalização, para Coutinho (2009, p. 17), o portal deve possuir um padrão de identidade visual; transmitir os valores, a missão e a visão de futuro do governo; além de ser ágil e dinâmico. Com estas demandas, o portal torna-se atrativo à sociedade, possibilitando às comunidades a interatividade e propositura de melhorias para sua localidade. Em relação à linguagem, Koch (1997) pontua que ela deve ser preferencialmente argumentativa, pois a pretensão é a de orientar os enunciados no sentido de determinadas conclusões, com exclusão de outras de maneira a agir em prol de uma reação do outro em um discurso persuasivo. Afinal, de acordo com Liedtke (2002), o intercâmbio das comunicações troca entre si à necessidade em conhecer o projeto através de fluxos bilaterais: a sociedade e o governo. A primeira tem o direito de saber o que o governo executa e a segunda passa a ter expectativa em relação à necessidade social e no seu papel político. Maingueneau (2001, p. 95) salienta, entretanto, que: “toda mensagem verbal necessita de um orador enquanto a escrita somente necessita de uma pessoa que a leia”.

As perspectivas por parte do governo no uso de um site governamental são: oferecer serviços de utilidade pública ao cidadão contribuinte; repensar os processos produtivos existentes nas várias esferas do governo; procurar integrar os vários órgãos governamentais e outras organizações privadas e não governamentais; agilizar os processos sem perder a qualidade, evitando fragmentação e redundâncias; e oferecer o conhecimento de forma cognitiva e cultural. O alcance dessas perspectivas permite ao governo criar, gerenciar e disponibilizar adequadamente o conhecimento gerado e acumulado por seus diversos órgãos (MARCONDES, 2012).

Terra (2005, p. 2) aponta que a criação de um site institucional contribui para o papel estratégico na comunicação visto que:

A comunicação tem um papel fundamental na democratização da informação e na formação de 'nichos' ou comunidades eletrônicas que se agrupam por interesse, por assuntos comuns, por afinidades, por perfis semelhantes. A convergência entre imagens, sons e textos permite inúmeras possibilidades ao comunicador, que tem, em suas mãos, um dos meios mais completos para trabalhar a informação junto a seus públicos de interesse.

O site da Secretaria do Estado da Segurança Pública do Estado da Bahia tornou-se uma ferramenta importante para o dinamismo e agilidade nas informações acerca dos resultados dos projetos já elaborados e àqueles em andamento, com a finalidade em alcançar um processo comunicacional estratégico. Entretanto, apesar de ser considerado um veículo institucional de disseminação das ações realizadas por esta unidade governamental, há entraves na operacionalidade dos objetivos a ser alcançados.

Vários são os fatores desta resistência, tais como: os desvios de finalidade dos policiais para tal ação; ênfase em parcerias logísticas; o rodízio entre os policiais; e o isolamento do programa de polícia comunitária dentro da organização. Assim, os métodos ortodoxos de participação social, na era do conhecimento e da vida digital, não são ferramentas adequadas à transmissão de conhecimento e participação social democrática que a demanda da criminalidade exige para soluções adequadas preventivas e duradouras.

Estudos, pra a utilização das TICs como ferramentas para sanar essas demandas são necessários e urgentes, caso contrário, vive-se um discurso de democracia participativa, maquiada com a oferta de ferramentas inválidas e inviáveis para real participação social na segurança pública.

Segundo Zémor (1995, p. 5), uma comunicação dos órgãos públicos em regimes democráticos, onde entra em jogo a participação dos cidadãos na formulação, execução e acompanhamento das políticas públicas precisa imbuir-se em inúmeras funções: “ [...] d’informer (faire savoir, rendre compte et faire valoir), d’écouter (les attentives, les

interrogations et les apports du débat public), de contribuer à assurer la relation sociale (sentiment d'appartenance collectif) et d'accompagner les changements tant comportementaux que de l'organisation sociale". Na Tradução de Henriques & Brochados (2008, p. 6), consiste em "Informar (dar a conhecer, prestar contas e valorizar); de ouvir (as demandas, as expectativas, as interrogações e os aportes do debate público), de contribuir para assegurar a relação social (sentimento de pertencimento coletivo, tomada de consciência do cidadão enquanto ator) e de acompanhar as mudanças, tanto comportamentais quanto de organização social".

A saber, conforme, o site iBahia, de dezembro de 2008 até junho de 2012, em 42 meses, o governo do Estado do Rio de Janeiro, instalou 25 UPP. De abril de 2011 até 2012, em 14 meses, a SSP/BA, que buscou inspiração nas UPP cariocas, instalou seis bases (Itinga, Calabar, três no Complexo do Nordeste e Fazenda Coutos). O novo desafio é instalar mais que o dobro (12 bases), em menos da metade do tempo (seis meses).

Para o ano de 2013, houve uma previsão de aumento de 34 bases, para o Estado da Bahia. No final do ano de 2015, nem todas as BCS foram instaladas e um dos motivos estava relacionado com o uso do local.

A Base Comunitária de São Caetano é a 13ª BCS sendo subordinada a 9ª Companhia Independente da Polícia Militar (Pirajá), integra a 4ª área de Segurança Pública (4ª Aisp – São Caetano), onde corresponde mais de oito bairros e atende por volta de 223 mil pessoas. O efetivo policial é de 60 homens. A expectativa dos moradores é a de trazer maior tranquilidade ao bairro onde a incidência de crimes contra o patrimônio, homicídio e drogas prevalece e, por isso, tem se tornado crescente ao longo dos últimos anos. Em relação ao efetivo das outras bases comunitárias variam em torno de 60 a 120 homens (BRASIL, 2013).

Conforme o site do Governo do Estado, são 17 BCS, do Programa Pacto pela Vida, instaladas na capital, na região metropolitana e no interior do Estado, que receberam desde

maio de 2015, o atendimento especial do SAC Móvel. O projeto do SAC Móvel é mais um serviço implantado que oferta serviços de qualidade à população baiana com fomento à cidadania, objetivos estes, que estão em consonância com as Diretrizes Estaduais, recepcionada pelas BCS. Tais serviços mostram a transversalidade da PM e do Governo do Estado (BAHIA. SECOM, 2015).

Bases vão receber o atendimento do SAC

Dezesseis bases comunitárias do programa estadual Pacto pela Vida – na capital, Região Metropolitana e interior do estado – receberão, a partir das 8 horas de segunda-feira (4), atendimento especial do SAC Móvel, com emissão da carteira de identidade (RG), carteira de trabalho, primeira via do CPF e certidão negativa de antecedentes criminais. A iniciativa integra as ações do Governo do Estado, por meio da Secretaria da Administração (Saeb) e da Polícia Militar, para ampliar a oferta dos documentos essenciais para o exercício da cidadania. Este é o segundo ano em que o projeto acontece.

Para o capitão Bruno Ramos, porta-voz da Polícia Militar, o atendimento dá unidade móvel às bases comunitárias ampliam o leque de serviços oferecidos pelo Estado à população baiana. ‘O projeto do SAC Móvel é mais um serviço que recepcionamos, com muita alegria nas bases comunitárias, porque nos dá a possibilidade de atender melhor à população. Acreditamos que serviços como este mostram a transversalidade da Polícia Militar e do Governo do Estado’.

O secretário da Administração, Edelvino Góes, reitera a opinião. ‘A Rede SAC tem como prioridade tanto a oferta de serviços de qualidade à população baiana quanto o fomento à cidadania, objetivos que estão em consonância com as diretrizes estaduais’.

O roteiro de visitas tem início no bairro de Itinga, onde a unidade móvel estará na segunda (4) e terça-feira (5), na rua Vasco da Gama, próximo à base comunitária da localidade. No Rio Sena, nos dias 7 e 8 de maio, o atendimento será na rua Patrícia Karine, ao lado da Cesta do Povo. Em São Caetano (11 e 12 de maio), a carreta estará na travessa Aristides Victor, a mesma rua da Igreja dos Mórmons. Já no Calabar (dias 14 e 15), o SAC Móvel atenderá na rua Nova do Calabar, nas proximidades da Padaria da Vó.

Nos dias 18 e 19 de maio, os serviços prestados pelo SAC serão ofertados na sede da Base Comunitária de Segurança de Águas Claras, na rua Direta da Caixa D’Água. Já a carreta do SAC Móvel estará no Bairro da Paz (20 a 22) com atendimento na Praça da Resistência. Na Fazenda Coutos (25 e 26) e Uruguai (28 e 29), os serviços do SAC também serão prestados nas sede das bases comunitárias situadas na alameda Marques de Leão e na praça do Uruguai, respectivamente.

Essa informação foi veiculada no site oficial (BAHIA. SECOM, 2015), conforme se segue.

Em junho

O atendimento móvel nas bases comunitárias continua em junho. A partir do dia 1º, os serviços serão prestados na sede da base do Nordeste de Amaralina, situada na rua do Bomboche, Centro Social Urbano (CSU). O bairro da Santa Cruz recebe o atendimento da rede, nos dias 4 e 5 de junho, no Colégio Estadual Dionísio Cerqueira, na rua do Futuro, s/n. Na Chapada do Rio Vermelho (8 e 9), os serviços serão ofertados na rua da Líbia, nº 45.

As bases comunitária da Região Metropolitana e do interior baiano também receberão atendimento no mês de junho. Em Camaçari (11 e 12), a carreta atenderá na rua Campo Formoso, s/n. Na base comunitária do bairro George Américo, em Feira de Santana, os serviços serão prestados, nos dias 14 e 15, na praça da Liberdade. A carreta também fará atendimento na cidade, nos dias 17 e 18, na praça da Fraternidade.

O roteiro de visitas ainda inclui a Base Comunitária de Segurança da Nova Cidade, em Vitória da Conquista (20 e 21), com atendimento na rua G, s/n, a base do Frei Calixto, em Porto Seguro (23 e 24), na rua José Fontana, bairro Parque Ecológico; e na unidade de Monte Cristo, em Itabuna (26 e 27), na rua O, s/n.

Como já pontuados, um dos maiores desafios da Segurança Pública tem sido a prática inovativa de gestão. Um destes desafios reside na polícia comunitária transformar os modos tradicionais de gestão de processos de trabalho em recursos e políticas públicas de segurança. Para tal façanha, a sociedade necessita ser parceira, apoiando institucionalmente as ações do policiamento comunitário, o qual atua nela como uma estratégia imediata na solução às deficiências identificadas. Logo, o entrave reside nessas ações, porque, além de significar mudanças de atitudes, contém certo apelo moral favorável a uma nova forma de relacionamento, baseada na confiança, na compreensão e no respeito entre a polícia e a sociedade civil.

Os princípios norteadores da ação da polícia comunitária visam à regionalização e descentralização das atividades de policiamento ostensivo; a utilização de ferramentas de

geoprocessamento da violência, criminalidade e análise das características socioeconômicas das subáreas das companhias; a avaliação de resultados e estabelecimento de metas quantitativas a serem atingidas; e o desenvolvimento de parcerias comunitárias através dos CONSEG. Sob outra vertente, a interação constante da polícia com outros órgãos da administração municipal e com organizações e representações de moradores é de importância central para própria consolidação dos CONSEG. Dessa forma, a relação entre criminalidade e implementação do policiamento comunitário volta-se, principalmente, para o ambiente externo, bem como para a natureza dos problemas a serem enfrentados.

Por conta disso, as BCS são compreendidas como programas estratégicos que visam à diminuição da violência e, conseqüentemente, da criminalidade. Atuam, assim, como uma das bases de sustentação à luz de uma perspectiva mais ampla de redefinição de serviços policiais, para diminuir consideravelmente as taxas de criminalidade, na qual se descreve. Assim, a discussão deste capítulo é em torno das BCS e da sua divulgação no site oficial da SSP/BA.

A Carta Magna vigente traz em seu bojo a ratificação desse tipo de policiamento, quando estabelece que não cabe somente ao Estado a segurança pública, afinal, esta é dever e direito dos cidadãos, e, prioritariamente, responsabilidade de todos, como traz em seu artigo 114 (BRASIL, 1988): “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 [...]”.

Entretanto, para que isso ocorra, há uma necessidade de eficiência no sistema de segurança pública no qual se obtenha uma relação entre Estado e sociedade, como também exista uma troca de informações com um único objetivo: o de garantir a segurança das pessoas. Para tal, Dias Neto (2000, p.127) pontua que o Estado: “[...] passa a atuar como mediador de conflitos, catalisador de recursos e articulador de políticas voltadas à afirmação

de direitos fundamentais, contribuindo, assim, para o fortalecimento dos alicerces de uma sociedade civil autônoma e democrática”.

No novo contexto social, como uma das formas de promover a reformulação institucional, a doutrina de Polícia Comunitária desenvolve-se no âmbito das instituições policiais, adequando-as às novas exigências democráticas além de incentivar a realização de vários estudos e sua implementação nas comunidades. Afinal, sem a colaboração da comunidade a polícia não pode melhorar seu desempenho e essa ajuda exige confiança bilateral (BRASIL, 2007, p. 2-13; 32-33).

No entanto, o processo de mudança da cultura organizacional ou o da percepção de mudança pode provocar momentos em que alguns indivíduos apresentem resistência, principalmente, porque se sentem confortáveis com o padrão do passado. Logo, torna-se necessária a quebra de paradigmas construídos sobre a realidade passada, mas mantendo-se o respeito, a tradição, a cultura organizacional, a ética profissional, a hierarquia e a disciplina. Todavia, a disciplina e a hierarquia não podem ser confundidas com punição e recompensa (BRASIL, 2007, p. 2-13; 32-33).

Apesar dos esforços, no Site Oficial do Governo da Bahia, a divulgação das ações feitas pela Segurança Pública, no tocante às da Polícia Comunitária, deixa a desejar. Isso por que há uma lentidão nas postagens das ações realizadas e, com isso, ao não serem evidenciadas de forma efetiva, tanto em termos de resultados como nos benefícios surtidos, levam as comunidades a não interagirem com o governo. Outro aspecto a ser considerado é o de que o site precisa possibilitar ao cidadão um acesso mais dinâmico e ágil através da criação de links autônomos com a SSP, para que a comunidade possa ter além de acesso as informações à possibilidade de sugerir melhorias.

Mesmo em se tratando da existência de algumas limitações, o policiamento comunitário é considerado como um tipo de policiamento capaz de contribuir para a melhoria

da segurança pública, principalmente quando tem a finalidade precípua de promover a integração de esforços da polícia e da comunidade no desenvolvimento de programas de prevenção do crime e gestão local da segurança pública, sendo mais efetivas as ações estratégicas de combate à violência e criminalidade, a partir da divulgação e informação sobre os benefícios de sua atuação. Logo, cabe ao Governo do Estado, em conjunto com a SSP, dinamizar e tornar ágil as informações, divulgando-as em tempo real no site oficial, tendo em vista que, na visão democrática, o policiamento comunitário é considerado eficaz na prevenção do crime.

Dentre as razões, podem-se elencar cinco: primeiro compreende-se que o policiamento comunitário é um tipo de policiamento voltado para a prevenção criminal, e não apenas para o atendimento de ocorrências e investigação criminal. Segundo, o policiamento comunitário promove a integração dos esforços da polícia e da comunidade na tentativa de eliminar as causas da violência. Terceiro, o policiamento comunitário integra a polícia e a comunidade na definição de prioridades em relação à prevenção criminal além de permitir a adequação da atuação da polícia às necessidades da comunidade. Quarto, o policiamento comunitário, pela aproximação entre a polícia e a comunidade, é um tipo de policiamento que permite a melhor administração e resolução de conflitos e problemas na sua origem. Quinto, o policiamento comunitário, também pela aproximação entre a polícia e a comunidade, é um tipo de policiamento que a aumenta a segurança e a motivação dos policiais e dos membros da comunidade no enfretamento da criminalidade (QUIVY; CAMPENHOUDT, 2008).

Um aspecto positivo do portal diz respeito aos boletins de ocorrência. Várias pessoas deixavam de registrar boletins de ocorrência devido à necessidade de se deslocar até uma delegacia física. Muitos não podiam ir devido à falta de tempo e por ter uma rotina agitada ou simplesmente achavam que não valia a pena registrar alguns tipos de ocorrências. Hoje em dia

esses mesmos cidadãos são motivados a registrarem os seus boletins através das Delegacias Virtuais disponibilizados por vários estados do Brasil.

O Estado da Bahia também disponibilizou a Delegacia virtual para o registro de ocorrências específicas como: o furto de documentos e objetos, o furto de veículos, a perda ou o extravio de documentos e o desaparecimento de pessoas, também poderá informar que encontrou alguma pessoa desaparecida, que achou algum objeto procurado ou que identificou alguma pessoa que está sendo procurada pela polícia. Não são aceitos boletins de outros tipos de ocorrências e nem em caso que houve agressão física.

Conhecida como Sistema de Informação e Gestão Integrada Policial (Sigip), a ‘delegacia digital’ tem como objetivo facilitar o acesso do público e, ao mesmo tempo, permitir que as equipes policiais foquem em atender presencialmente as vítimas de ocorrências com maior potencial ofensivo. Assim como acontece em outros Estados do país, é possível registrar fatos, contravenções penais e crimes considerados de menor potencial ofensivo. Tudo sem sair de casa, através da internet. Basta ter um endereço de e-mail válido para informar na hora de iniciar o boletim.

4.3 REGISTROS DA POLÍCIA COMUNITÁRIA NO SITE DA SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

O Centro de Apoio Operacional de Segurança Pública e Defesa Social - CEOSP, criado pelo Ato nº 122/2011, tem a finalidade de promover a articulação, harmonização, mediação de relações e a integração das ações voltadas à segurança pública e defesa social. Constitui-se valioso instrumento para o fortalecimento da ação ministerial, no âmbito dos novos paradigmas previstos no Plano Estratégico do Ministério Público. Seu objetivo é o de Articular ações e iniciativas pertinentes à segurança pública e defesa social, identificando

situações e tendências, contribuindo para a formulação de políticas públicas; atuando proativamente na cooperação intra e interinstitucional e na interação com a sociedade, com critérios de planejamento, coordenação, integração, eficiência, eficácia e efetividade. Diante da diversidade de ações e iniciativas que abarcam o tema segurança pública, o CEOSP propõe a adoção dos seguintes segmentos de trabalho, a serem enfrentadas coletivamente: defesa social, atuação colaborativa, formação e gestão do conhecimento.

A ‘defesa social’ articula ações que promovam uma atuação ministerial voltada para a preservação da paz social, em busca do restabelecimento da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio e a garantia dos direitos individuais e coletivos. Suas ações/iniciativas são:

a) O ‘Projeto Comunidade Legal’ atua nas Bases Comunitárias de Segurança para:

- Promover e participar de programas e ações relativos à inclusão social nas bases comunitárias de segurança.
- Prestar atendimento à população nas temáticas que envolvam a defesa de interesses sociais, a garantia do direito à segurança e à vida, prevenção da violência e da criminalidade, a defesa da ordem e da democracia e funções jurisdicionais.
- Incentivar a mobilização, articulação e participação popular, por meio de ONG’s, movimentos populares, conselhos e associações comunitárias, dentre outros, de modo a criar canais de participação e controle das políticas públicas, com ênfase na segurança pública.
- Realizar incursões de proximidade em defesa de grupos sociais vitimizados, especialmente envolvendo crianças e adolescentes, com vistas à defesa e prevenção da violência e criminalidade.

b) O ‘Projeto Juventude Livre’ atua para:

- Ampliar a atividade ministerial relacionadas a execução e acompanhamento de medidas judiciais e extrajudiciais de proteção às crianças e adolescentes vitimizados, em razão da privação da liberdade de pais ou responsáveis.
- Articular a rede de prestação de serviços públicos, visando o desenvolvimento biológico, psicológico e social das crianças e adolescentes em más condições de vida, expostas a privações afetivas, econômicas, sociais e culturais.
- Contribuir no monitoramento e controle setoriais das ações na comunidade alvo, em apoio ao processo de gestão estratégica.
- Reduzir as situações de risco das crianças e adolescentes vitimizados, alvo deste projeto.
- Reduzir as ocorrências relacionadas a participação das crianças e adolescentes em atividades ilícitas, como prostituição e tráfico de drogas, dentre outras situações de risco.

A 'Atuação Colaborativa' participa de forma integrada e articulada das ações de segurança pública e defesa social a serem executadas por Organizações Públicas Federais, Estaduais e Municipais, considerando a transversalidade e integralidade das ações e de forma a envidar esforços para o diálogo permanente, a troca de experiências, o pacto com a sociedade e a gestão não fragmentada. Suas ações/iniciativas são: Comitê Interinstitucional em Segurança Pública – CISP; Captação de Recursos; Núcleo de Prisão em Flagrante; Programa de Penas e Medidas Alternativas; Agenda Bahia/Pacto pela Vida; Programa Justiça Plena; Serviço de Atendimento ao Cidadão - SAC Penal; e Medidas Socioeducativas.

A 'formação e gestão do conhecimento' qualifica, retém e compartilha conhecimento sobre a temática da segurança pública e defesa social, criando um ambiente para discussões e aprofundamentos, mediante a realização de debates, fóruns, cursos, seminários e eventos similares. Suas ações/iniciativas são: Qualificação de Membros e Servidores do Ministério Público; Articulação e Cooperação Operativa; Socialização das Informações; Extensão do Acompanhamento e Avaliação das Ações Ministeriais.

Do exposto, o CEOSP espera: alcançar os objetivos compartilhados, com maior possibilidade de êxito; capacidade de deflagrar processos de trabalho, reunindo capital humano e recursos organizacionais, com qualidade, e otimizando a relação custo-benefício; atuar em situações de maior vulnerabilidade e em temas que possam oferecer maior dificuldade para o alcance dos objetivos institucionais.

Vale salientar que as postagens no portal não são em tempo hábil, apesar de o CEOSP elaborar periodicamente os relatórios das atividades, das ações e dos projetos desenvolvidos. Em verdade, até o mês de abril de 2016, o portal apresenta apenas postagens de 2015. Como forma ilustrativa, abaixo se encontram, em ordem decrescente, alguns registros de ações e de projetos os quais estão disponíveis no portal do Ministério Público do Estado da Bahia em relação ao ano de 2015:

- 04/12/2015 - Última reunião do Cisp em 2015 debateu combate aos crimes com bombas e explosivos.
- 01/12/2015 - Justiça estabelece prazos para Estado colocar Cadeia Pública de Barreiras em funcionamento.
- 24/11/2015 – Reunião do Cisp Regional de Santo Antônio de Jesus mostra resultados e traça metas para 2016.
- 24/11/2015 - Reunião do Cisp Regional de Santo Antônio de Jesus mostra resultados e traça metas para 2016.
- 23/11/2015 – 'Comunidade Legal' busca regularização de associações de interesse social em Feira de Santana.
- 23/11/2015 - 'Comunidade Legal' busca regularização de associações de interesse social em Feira de Santana.
- 20/11/2015 - Cisp de Simões Filho propõe capacitação de PMs no combate à violência doméstica.
- 16/11/2015 - Instituído Cisp Regional de Juazeiro.
- 12/11/2015 - Acordo articulado pelo MP intensificará ações de segurança pública em Alagoinhas.
- 05/11/2015 - Policiais civis participam de curso de formação no Ministério Público.
- 04/11/2015 - MP participa do lançamento do pacote de ações sociais do programa Pacto Pela Vida.
- 23/10/2015 - Violência juvenil é tema de ciclo de debates no MP.
- 21/10/2015 - Ciclo de debates sobre segurança pública discute violência juvenil.
- 20/10/2015 - Ronda Maria da Penha será realizada em Santo Antônio de Jesus.
- 15/10/2015 - Mesa-redonda debate projetos desenvolvidos nas Bases Comunitárias de Segurança de Salvador.
- 02/10/2015 - Reunião aborda importância da regionalização do Cisp para interiorização do Pacto Pela Vida.
- 23/09/2015 - Bahia contará com Vara especializada no julgamento de crimes cometidos por organizações criminosas.
- 23/09/2015 - Instituído Cisp Regional de Ilhéus.
- 18/09/2015 - Coordenadores dos Cisp regionais se reúnem em Salvador.
- 27/08/2015 - MP cria CISP Regional de Porto Seguro.
- 26/08/2015 - Instituído Cisp Regional de Jequié.
- 07/08/2015 - Sistema prisional do estado foi debatido na 22ª reunião do CISP.
- 29/07/2015 - Instituído CISP Regional de Seabra.
- 28/07/2015 - MP e emissoras de TV ajustam formas para evitar exposição de adolescentes e presos na mídia.
- 24/07/2015 - Promotores de Justiça dos Cisp Regionais discutem situação das unidades prisionais no interior.
- 07/07/2015 - MP promove reunião com emissoras de TV para discutir exposição de adolescentes e presos custodiados.
- 07/07/2015 - Instituído CISP Regional de Camaçari.
- 02/06/2015 - Instituídos CISP Regionais de Alagoinhas e Barreiras.
- 28/05/2015 - MPs promovem curso de 'Cooperação Jurídica Internacional'.
- 19/05/2015 - Master Internacional em Segurança Pública promove aula de encerramento no auditório do MP.
- 24/04/2015 - PhD em Direito considera sistema penitenciário brasileiro inviável e defende mudanças.
- 08/04/2015 - Monitoramento eletrônico no Brasil será tema de ciclo de debate em segurança pública e defesa social.
- 26/02/2015 - Cadeia pública de Queimadas é interditada devido a condições precárias do prédio.
- 25/02/2015 - Justiça determina interdição de carceragem da Delegacia de Polícia de Luís Eduardo Magalhães.
- 19/02/2015 - Festa de Carnaval em Casa Nova foi suspensa por falta de segurança.
- 06/02/2015 - Posse de novo delegado-geral da Polícia Civil é prestigiada por PGJ Adjunto Jurídico.
- 04/02/2015 - Instituído Cisp Regional de Brumado.
- 21/01/2015 - Grupo de Trabalho faz propostas para aperfeiçoar combate à comunicação de presos via celulares.
- 21/01/2015 - Instituído Cisp Regional de Luís Eduardo Magalhães.

A participação popular é construída dentro de uma dinâmica de engajamento social mais amplo em prol do desenvolvimento social e que tem o potencial de, uma vez efetivada, ajudar a mexer com a cultura, a construir e reconstruir valores, a contribuir para uma maior consciência dos direitos humanos fundamentais e dos direitos de cidadania. O Site <http://www.pm.ba.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2518&Itemid=969> revela-se, assim, como espaço de aprendizado das pessoas para o exercício de seus direitos e a para ampliação da cidadania, por que posta os acontecimentos desenvolvidos pelas BCS, como os registros abaixo transcritos.

Garota BCS quer mudar a imagem do bairro

Mayra Almeida, 19 anos, não pretendia participar do concurso Garota Comunidade Base Comunitária de Segurança (BCS) Nordeste de Amaralina, promovido pela Polícia Militar. Mudou de ideia após incentivo de uma amiga e da mãe.

— Eu sempre quis participar de uma ação social que permitisse mostrar que o bairro “Nordeste de Amaralina não é violento”, disse ela a um dos jurados. Mayra nasceu no Nordeste de Amaralina e é a caçula de um casal de irmãos. “Vou saber representar meu bairro”.

A estudante do ensino médio, do Colégio Manoel Devoto, e moradora do Vale das Pedrinhas, Bruna de Souza, 16 anos, ficou com o segundo lugar. A terceira colocada foi a vendedora Larissa Estrela, 24 anos, moradora de Santa Cruz. A quarta colocação ficou com a estudante Bianca Bastos, 19 anos.

Essa foi a segunda vez que Bianca participou do concurso. Ela é natural de Itaberaba (a 280 km de Salvador) e mora há um ano no Vale das Pedrinhas. “Nunca tive uma visão ruim da PM [Polícia Militar], mas acho que esse evento aproxima a comunidade da PM”, disse.

Bruna de Souza acredita que sua simpatia e postura na passarela lhe ajudaram na conquista e já cogita a possibilidade de seguir a carreira. “Sempre com humildade e ajudando os outros. Foi o que a gente aprendeu durante a preparação para o concurso”, contou.

Larissa Estrela também pretende investir na profissão. “Desde mais nova tenho o sonho de ser modelo. Esse concurso é uma oportunidade de conseguir realizar meu desejo”. A jovem também quer outra imagem para o bairro. “Espero que os outros vejam que o bairro tem coisas boas”, afirmou.

GUERREIROS DO RIO SENA - KARATÊ

Para soldado Costa “esta foi uma oportunidade de mostrar a esses jovens a acreditarem no seu potencial e que é possível conquistar êxito ao persistir nos seus objetivos, afinal foram 12 medalhas de ouro, 12 de prata e seis de bronze”, destacou.

NEOJIBA NOS BAIRROS

Na Base Comunitária de Fazenda Coutos, o NEOJIBA nos Bairros apoia o Projeto Primeiro Passo, disponibilizando músicos do seu quadro para ministrar aulas de violino. Os instrumentistas do NEOJIBA, frutos da transformação social por meio da música, agora dão o retorno à comunidade e compartilham o conhecimento adquirido.

O professor de violino, Jean de Lima, lembra a máxima do NEOJIBA, “aprender e ensinar”, e se mostra confiante na formação dos jovens alunos. “Quem sabe, podem sair daqui grandes solistas?”, diz. Já a aluna Lavinha Araújo (15 anos) explica que sempre se interessou por música clássica e o curso é a realização de um sonho. “Quero um dia poder tocar até fora do país”, afirma.

— “Mesmo que daqui não saiam músicos profissionais, esperemos formar cidadãos”, declara o soldado Henrique Ribeiro. Ele explica que o intuito dos cursos é colocar os alunos em contato com os instrumentos, levando em consideração a influência musical de cada um “sem impor uma noção de nova cultura”.

PARCERIA ENTRE OI KABUM! E BASE DE SEGURANÇA BENEFICIA JOVENS DE ITINGA

Integrante do curso de teatro da BCS Itinga, o estudante Michael Silva, 13, aproveitou a oportunidade para ampliar os conhecimentos. “Com as aulas de vídeos, aprendi coisas novas, agora eu consigo segurar uma filmadora de forma correta, entendo sobre plano médio, plano conjunto, corte de imagens e outras técnicas que podem ser úteis no meu futuro profissional”.

PROJETO MUSICAL OCUPA, INCLUI E FORMA JOVENS NA BCS DO RIO SENA

Segundo idealizador da iniciativa, o soldado e professor de violão, Flávio Augusto, o projeto começou sem muitos recursos, com violões emprestados, mas, atualmente já conta com melhor estrutura e dispõe de mais instrumentos. Um dos resultados positivos do projeto foi a seleção de sete dos alunos para integrar a Orquestra de Violão do Neojiba. “Os pais começam a ver os frutos do projeto, não só na aprendizagem do instrumento e da teoria musical, mas também no comportamento dos seus filhos, que perdem a timidez, melhoram nos estudos, ficam mais centrados e passam a entender os conceitos com maior rapidez”, assegura. Para Flávio, a implantação do curso de violão, junto a outros de Karatê, Judô, Tai Chi Cuan e outras atividades, provam que a polícia pode trabalhar em outra área que não seja repressão ou policiamento ostensivo.

Os meios de comunicação, implementados no contexto das organizações progressistas da sociedade civil, assumem mais claramente um papel educativo, tanto pelo conteúdo de suas mensagens, quanta pelo processo de participação popular que eles podem arregimentar na produção, planejamento e gestão da própria comunicação. Assim, as transcrições da página eletrônica <<http://www.ssp.ba.gov.br/noticias>> de algumas postagens específicas sobre Policiamento Comunitário de 2011 a 2015 mostram que, aos poucos, as BCS vêm mobilizando as comunidades as quais atuam. A saber:

Data: 22.07.11

Local: Itabuna-BA

Título: Bases Comunitárias chegam ao interior em 2012

Assunto: A instalação de Bases Comunitárias de Segurança – um dos pontos mais importantes do programa estadual Pacto Pela Vida – nos municípios de Itabuna e Ilhéus em 2012

Participantes e informações: Secretario Secretaria Segurança Pública, o prefeito de Itabuna, comandante-geral da Polícia Militar, e do delegado-geral da Polícia Civil,

Data: 17.04.12

Local: Maceió

Título: Encontro debate polícia comunitária

Assunto: Aperfeiçoamento das bases comunitários no país

Participantes e informações: 26 coordenadores

Data: 27.09.12

Local: Feira de Santana-BA

Título: Feira já tem Base Comunitária de Segurança

Assunto: Inauguração (27), no município de Feira de Santana, a 108 quilômetros de Salvador, a 10ª Base Comunitária de Segurança da Bahia, dentro do programa Pacto Pela Vida do Governo do Estado

Participantes e informações: A solenidade de inauguração contou com a presença do governador, do secretário da Segurança Pública, e do comandante-geral da PM. População 650 mil habitantes

Data: 31.10.12

Local: Salvador-BA

Título: Polícia Comunitária é tema de curso na PM

Assunto: Aula inaugural do Curso Nacional de Promotor de Polícia Comunitária

Participantes e informações: O objetivo do curso é capacitar 30 oficiais e 10 delegados para serem promotores da doutrina do policiamento comunitário, visando a facilitar o desenvolvimento de ações em locais onde estão instaladas as Bases Comunitárias de Segurança (BCS).

Data: 01.11.12

Local: Salvador-BA

Título: Iniciado curso sobre polícia comunitária

Assunto: Curso Nacional de Promotor de Polícia Comunitária, com o objetivo é transformar oficiais da PM e delegados da Polícia Civil em multiplicadores de ações de policiamento comunitário voltadas para as bases de segurança do estado e que integram o programa Pacto

Participantes e informações: O treinamento, com carga de 40 horas, é realizado no Quartel do Comando Geral, nos Aflitos, de 5 a 9 deste mês, envolvendo, entre as disciplinas, gestão pela qualidade em segurança pública, mediação de conflitos, mobilização social e estruturação dos conselhos comunitários. Cerca de 30 oficiais e dez delegados estão sendo capacitados,

Data: 13.12.12

Local: Salvador-BA

Título: Base do Bairro da Paz promove festa de Natal

Assunto: Os moradores do Bairro da Paz com a festa natalina antecipada realizada hoje (13), pela Base Comunitária de Segurança, ali implantada em setembro.

Participantes e informações: Além da distribuição de 1,2 mil brinquedos (bonecas, bolas, instrumentos musicais e carrinhos, dentre outros), foi montado um parque de diversão com camas elásticas, escorregadores e palhaços no terreno localizado ao lado da base, onde também houve a exibição de uma equipe de boxe da comunidade.

A apresentação da cavalaria e dos cães adestrados da Polícia Militar atraiu a atenção de crianças e adolescentes. No centro de saúde do bairro foram prestados serviço a de saúde bucal (ensinando como escovar os dentes) e de medição da pressão arterial

Data: 19.12.12

Local: Salvador-BA

Título: Solenidade na PM reconhece o trabalho das bases

Assunto: Marcou o reconhecimento ao trabalho desenvolvido pelos oficiais e praças que integram as 11 bases comunitárias de segurança instaladas no estado. Os policiais, que atuam nas bases e executam projetos sociais junto à comunidade, como o Centro Digital de Cidadania (CDC), Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (Proerd), Karatê do Saber, Vida Leve, Qualifica e Box Solidário Pegada Forte, receberam certificados pela dedicação e empenho na mudança de paradigma em relação à atuação da PM.

Participantes e informações: Foram entregues placas de reconhecimento aos comandantes das bases pelos resultados alcançados, a exemplo da redução do índice de violência nas localidades em que as BCS estão instaladas, e certificados para os comandantes regionais e das unidades operacionais que recebem as bases em suas áreas. Lembrou ainda que o projeto das Bases Comunitárias de

Segurança começou em abril de 2011 – com a instalação da BCS Calabar – e que reduziu em média 50% o número das ocorrências nas localidades onde estão instaladas, ao anunciar a implantação da 12ª BCS em Porto Seguro, no início de 2013

Data: 17.05.13

Local: Salvador-BA

Título: Baile marca aniversário da Base do Calabar

Assunto: Projeto ‘Dia de Princesa’, como parte das comemorações dos dois anos da Base Comunitária de Segurança do Calabar – a primeira instalada em Salvador

Participantes e informações: Duas debutantes ao lado de oito amigas participaram da festa realizada pela Polícia Militar, em parceria com a comunidade.

Data: 13.08.13

Local: Salvador-BA

Título: São Caetano ganha Base Comunitária de Segurança

Assunto: Inaugura no dia 14, no bairro de São Caetano, a 13ª Base Comunitária de Segurança (BCS), cumprindo uma das principais ações do Pacto Pela Vida.

Participantes e informações: Efetivo de 60 policiais militares, quatro viaturas e quatro câmeras de videomonitoramento, Além de um Centro Digital de Cidadania (CDC), com dez computadores. A base prestará serviço para aproximadamente 223 mil pessoas

Data: 14.08.13

Local: Salvador-BA

Título: Base de São Caetano tem nova metodologia

Assunto: Inauguração nesta quarta-feira (14), em São Caetano, pelo governador da 13ª Base Comunitária de Segurança (BCS). Se incorpora à Companhia Independente da Polícia Militar de Pirajá. “O bairro de São Caetano é muito populoso e a região representa um desafio que vem sendo vencido: a redução de crimes”. Ele fez ainda a entrega de equipamentos para o empreendedorismo individual, como carrinhos de cachorro-quente e churrasquinho e máquinas de costura, disponibilizados pelo programa Vida Melhor, da Secretaria de Desenvolvimento Social e Combate à Pobreza (Secomp).

Participantes e informações:

Data: 03.10.13

Local: Salvador-BA

Título: “Outubro Rosa” nas bases de segurança

Assunto: Em homenagem ao movimento que busca promover a conscientização a respeito do câncer de mama e sua prevenção, o Outubro Rosa à Arena Fonte Nova será totalmente iluminada com a cor rosa. Durante todo o mês, outras atividades serão realizadas nas áreas das bases comunitárias de segurança de Itinga, Fazenda Coutos, Nordeste de Amaralina e Calabar, com palestras, exames de saúde, emissão de documentação civil, inclusão em programas sociais e atividades de lazer, quando serão distribuídos laços rosas, símbolos do movimento

Participantes e informações: Participam da ação: a secretária de Desenvolvimento Social e Combate à Pobreza (Sedes), a primeira-dama do Estado e presidente das Voluntárias Sociais da Bahia (VSBA), a secretária de Política para as Mulheres (SPM), a superintendente da Atenção Integral à Saúde (Sais/Sesab), a chefe de gabinete da secretaria do Trabalho, Emprego e Renda (Setre), Olívia Santana, e representantes do Comando da Polícia Comunitária e do Núcleo Assistencial para Pessoas com Câncer (Naspec), dentre outros.

Data: 10.12.13

Local: Salvador-BA

Título: Homenagem para policiais de bases comunitárias

Assunto: Cerca de 300 policiais militares de bases comunitárias de segurança, que se destacaram pelos projetos desenvolvidos em suas áreas, foram homenageados na manhã desta terça-feira (10), no Centro

Social Urbano do Nordeste de Amaralina. A maioria dos trabalhos é voltada para a inclusão social e melhoria da qualidade de vida da população

Participantes e informações: Os comandantes e subcomandantes de diversas bases receberam do secretário da Segurança Pública, um certificado pelo desempenho alcançado em 2013 junto às suas equipes

Data: 11.12.13

Local: Itabuna-BA

Título: SSP inaugura sede da Base Comunitária de Itabuna

Assunto: Inauguração(12), da sede definitiva da Base Comunitária de Segurança do município de Itabuna.

Participantes e informações: Efetivo de 81 policiais da sede provisória, com presença secretario SSP e comandante geral PM.

Data: 12.12.13

Local: Itabuna-BA

Título: Base Comunitária de Itabuna ganha sede definitiva

Assunto: Entrega da sede definitiva da Base Comunitária de Segurança, localizada no bairro do Monte Cristo. Com um espaço físico de 267m² e um Centro Digital de Cidadania (CDC), que oferecerá acesso à internet, cursos de informática e outras atividades

Participantes e informações: Manterá o efetivo de 81 policiais da sede provisória. Presença secretario SSP e comandante geral PM.

Data: 04.04.14

Local: Salvador-BA

Título: Autorizadas obras em áreas de base comunitária

Assunto: As obras foram autorizadas As comunidades do Calabar e Alto das Pombas, em Salvador, vão receber intervenções urbanas do Governo do Estado, por meio do programa **Pacto Pela Vida**, com requalificação de praças e demais áreas atendidas pela Base Comunitária de Segurança (BCS) do Calabar.

Participantes e informações: BCS Calazar conta com um efetivo de 110 policiais militares, câmeras de videomonitoramento, e três viaturas. Além de dar mais segurança aos moradores, a unidade oferece cursos de capacitação, pré-vestibular e alfabetização para jovens e adultos, ações de saúde, mutirões de serviços, como emissão de documentos e cadastramento no programa Bolsa Família, e um Centro Digital de Cidadania

Data: 23.07.14

Local: Salvador-BA

Título: Uruguai ganha Base Comunitária de Segurança

Assunto: O policiamento comunitário, que além da segurança pública promove ações de inclusão socioeconômica, foi reforçado para mais 33 mil baianos, desta vez, no bairro Uruguai, na Cidade Baixa, em Salvador

Participantes e informações: Conta com 60 policiais, cinco viaturas, duas motocicletas e seis câmeras espalhadas em locais estratégicos do bairro, além de um Centro Digital de Cidadania, onde os moradores podem participar de cursos de informática.

Data: 10.09.14

Local: Salvador-BA

Título: SSP inaugura Base Comunitária em Águas Claras

Assunto: A 15ª Base Comunitária de Segurança no estado será inaugurada nesta quinta-feira (11), às 8:30, no bairro de Águas Claras

Participantes e informações: Cerca de 40 mil moradores serão beneficiados. Sessenta(60) policiais vão atuar na BCS, que inicialmente vai dispor de seis viaturas e de oito câmeras espalhadas em localidades estratégicas do bairro.

Data: 11.09.14

Local: Salvador-BA

Título: Inaugurada Base Comunitária de Águas Claras

Assunto: Com 60 policiais militares, três viaturas e três câmeras de segurança – até o final do ano serão instaladas mais oito em pontos estratégicos – a 15ª base comunitária de segurança (BCS) implantada no estado entrou em operação nesta quinta-feira (11), no bairro de Águas Claras, em Salvador

Participantes e informações: Abrange uma área com aproximadamente 40 mil pessoas

Data: 19.09.14

Local: Feira de Santana-BA

Título: Feira ganha 2ª Base Comunitária de Segurança

Assunto: Com o objetivo de combater a criminalidade e ampliar o policiamento comunitário na maior cidade do interior da Bahia, a Secretaria da Segurança Pública (SSP) inaugura segunda-feira (22), às 8:30, a segunda Base Comunitária de Segurança (BCS) de Feira de Santana. Instalada no bairro Rua Nova.

Participantes e informações: A estrutura da base contará com um efetivo de 60 policiais, sete viaturas, além de seis câmeras de segurança dispostas em locais anteriormente mapeados pela Superintendência de Inteligência da SSP.

Data: 26.01.15

Local: Salvador-BA

Título: PM recebe instituição pioneira em polícia comunitária

Assunto: O comando geral da Polícia Militar recebe, no Quartel do Largo os Aflitos, uma visita de peritos do Japan International Cooperation Agency (Jica) para avaliação e acompanhamento do projeto de Bases Comunitárias de Segurança (BCS) na Bahia.

Participantes e informações: O grupo visitará as instalações da BCS/Bairro da Paz, na Paralela. A PM já capacitou três oficiais no Curso Internacional de Multiplicador de Polícia Comunitária–Sistema Koban, realizado no Japão, após assinatura de um Acordo de Cooperação Técnica (ACT) da Secretaria Nacional de Segurança Pública com a agência japonesa

Data: 28.01.15

Local: Salvador-BA

Título: Japoneses aprovam polícia comunitária

Assunto: Acompanhar o andamento das atividades nas bases comunitárias de segurança da Bahia, que têm sido adaptadas ao Koban – sistema de segurança japonês baseado na aproximação do policial com a população. Este trabalho vem sendo feito desde 2007 no Brasil. Na Bahia, desde 2011. Essa parceria com o Japão serviu para nos fortalecer e mostrar que estamos no caminho certo. No Japão, eles utilizam a filosofia do Koban baseada nos princípios que nós estamos colocando no programa Pacto pela Vida, onde a polícia, além da atividade do dia a dia, se envolve com as questões sociais. O policial passa a ter mais contato com a sociedade, entendendo a área de atuação de forma mais humana”,

Participantes e informações: Desde 2011, foram capacitados com a metodologia japonesa 1.634 policiais militares da Bahia. Os três primeiros oficiais qualificados no Curso Internacional de Multiplicador de Polícia Comunitária pelo sistema Koban passaram por treinamento no Japão, após assinatura de Acordo de Cooperação Técnica (ACT) da Secretaria Nacional de Segurança Pública, Secretaria da Segurança Pública da Bahia (SSP) e a agência japonesa. Foram esses militares os responsáveis pelo desenvolvimento de oficinas e cursos sobre o tema no estado.

Data: 27.02.15

Local: Feira de Santana-BA

Título: Campanha combate violência doméstica

Assunto: O projeto ‘Base Comunitária do George Américo Contra a Violência Doméstica’, idealizado por policiais militares de Feira de Santana, no centro-norte da Bahia, já reduziu em 16,1% os casos de violência contra a mulher. Criado em 2014, o projeto objetiva acompanhar as situações que se

enquadram neste tipo de delito. O trabalho é realizado mediante visitas de PMs às famílias para monitorar as ocorrências

Participantes e informações: Em 2014 ocorreram 87 casos – em 2013 houve 73. “Queremos ampliar o número de famílias assistidas pelo projeto”,

Data: 22.04.15

Local: Salvador-BA

Título: Governador destaca base do Calabar como modelo

Assunto: Governador exemplifica a BCS que funciona há quatro anos no bairro do Calabar, em Salvador, apontada como modelo vitorioso de enfrentamento à violência e ao crime. “Nós temos que seguir nessa política, envolvendo cada vez mais a família e a sociedade num grande mutirão da cultura, da educação e da paz

Participantes e informações: A Base Comunitária de Segurança do Calabar, que está completando quatro anos em 2015, é considerada como modelo vitorioso de enfrentamento à violência e ao crime. O resultado dessa política é muito expressivo, segundo o governador, com registros de zero de criminalidade durante um longo período nas comunidades atendidas pelas BCS. “A grande palavra é motivação, e a motivação não é só salário. Salário é um item importantíssimo, mas a motivação também é envolvimento, é curso, é capacitação, é o reconhecimento da sociedade para o trabalho dos policiais, essencial para consolidar uma sociedade que vive em paz”.

Data: 21.05.15

Local: Salvador-BA

Título: BCS elege Garota Comunidade 2015

Assunto: Idealizado e promovido por policiais militares que trabalham nas Bases Comunitárias de Segurança (BCSs), ligadas à 40ª Companhia Independente de Polícia Militar (CIPM), o evento reuniu autoridades e representantes da sociedade civil para homenagear as vencedoras do concurso

Participantes e informações: 12 finalistas

Data: 09.06.15

Local: Salvador-BA

Título: Karatê do Saber é destaque de BCS

Assunto: Situação de vulnerabilidade social, mudou com a chegada da Base Comunitária de Segurança (BCS) da Fazenda Coutos, bairro do Subúrbio Ferroviário de Salvador. Iniciado há três anos, o Projeto Karatê do Saber é uma das ações sociais desenvolvidas na unidade por meio do programa estadual Pacto pela Vida.

Participantes e informações: Atende atualmente 80 jovens com aulas gratuitas da arte marcial. A iniciativa do soldado Álisson Guimarães

Data: 17.06.15

Local: Vitória da Conquista-BA

Título: BCS de Conquista garante campeões

Assunto: Carro-chefe do programa Pacto pela Vida (PPV), as Bases Comunitárias de Segurança (BCS), além dos projetos educacionais que aproximam a polícia de comunidades carentes, têm se mostrado reveladoras de grandes esportistas. Depois dos campeões no boxe (BCS/Fazenda Coutos) e do karatê (BCS/Rio Sena), cinco alunos do projeto “Luta Cidadã-Jiu-Jitsu”, coordenado pela BCS de Vitória em parceria com a Pastoral do menor Nossa Senhora das Graças, ganharam medalhas na Copa Black Belt

Participantes e informações: Cerca de 40 crianças

Data: 18.06.15

Local: Salvador-BA

Título: Conselho é implantado no Bairro da Paz

Assunto: O Conselho Comunitário de Segurança (Conseg) do Bairro da Paz, em Salvador foi instalado para ampliar a participação popular na elaboração de políticas públicas e, conseqüentemente, melhorar os índices de segurança. A base comunitária foi implantada em setembro de 2012 no Bairro da Paz.

Participantes e informações: Integrado por 13 moradores,

Na promoção do bem estar social, a concepção da polícia pode atender de maneira mais apropriada aos cidadãos e às comunidades, quando da ideia de um policiamento próximo à comunidade, sob a égide de uma ideologia preventiva. Assim, aos poucos, as reportagens no portal tendem a fomentar o desenvolvimento da cidadania.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo concentrou-se no deslinde do sentido e do valor da Polícia Comunitária, analisando os seus diversos matizes e a sua importância de atuação no cenário democrático de direito, no intuito de apontar possíveis critérios de solução para enfrentar a problemática estabelecida entre uma polícia comunitária — que está na base das exigências democráticas e aquela assentada na doutrina de segurança nacional — ou militarizada que decorrem de colisões.

A apresentação do primeiro capítulo demonstra que a temática envolvendo a segurança pública encontra seu fundamento no sistema legal vigente e jamais se pode olvidar dos aspectos relativos aos Direitos Humanos. Não obstante, muitas vezes, os órgãos incumbidos de promover essa paz social entram em conflito, além de não angariarem dos demais poderes públicos o amparo de que necessitam para o cumprimento dos seus misteres. Foi conveniente, após análise, distinguir a noção de Segurança Pública, Gestão Pública; e Administração Pública, entretanto, o elemento de definição que é necessário reter é que a noção implica considerações dadas pelo direito constitucional.

Diante disso, foram analisadas as diferentes definições e classificações das gestões as quais podem dar a impressão de certa complexidade, no entanto revelou, na realidade, a diversidade das abordagens necessárias à compreensão da Polícia Comunitária. Para tanto, foi adotado uma classificação das gestões pública: estratégica; por resultados; e por avaliação de desempenho em seus vários matizes, essencialmente o contato entre a Polícia Comunitária e a Comunidade, para, demonstrar, finalmente, em que pese à relação de [des]confiança ainda vista na contemporaneidade devido, ainda a existência do sistema de Polícia militarizada.

Para o estudo de modelos e implementações da Polícia Comunitária foram selecionados alguns países como China e Japão, cujos ordenamentos jurídicos configuram exemplos significativos de modelos de regulamentação da matéria. Nestes países, a Polícia Comunitária é objeto de maior preocupação das constituições e até mesmo dos doutrinadores. Neles são feitos debates jurisprudenciais mais aprofundados e pode-se perceber que a restrição da polícia administrativa é mais criteriosa e, ainda assim, recebem pequena atenção se comparada a outras polícias.

No que se refere à evolução constitucional foi feita uma exposição sistemática dos dispositivos constitucionais e infraconstitucionais que já disciplinaram e dos que ainda disciplinam a Polícia Comunitária no Brasil, juntamente com citações de breves textos e comentários, comparando analiticamente seu teor, em uma perspectiva evolutiva.

Em que pese todas as Constituições, principalmente a de 1988, terem previsto a disciplina normativa de poder de polícia, nem sempre os textos constitucionais primaram pela clareza sobre a Polícia Comunitária. No plano legislativo infraconstitucional, a Polícia é tratada de modo esparso, por norma quando não arcaica e não se prestam a cobrir todas as hipóteses que demandam a disciplina, seja em relação à ordem constitucional vigente, seja em relação à prática social. Também não é muito diferente com a Polícia Comunitária, em que a norma infraconstitucional que a regulamenta, em que pese não ser arcaica, não abarca algumas possibilidades que poderiam evitar conflitos entre tais Polícias.

Nos capítulos, foram feitas algumas inserções das BCS em uma tentativa de enriquecer o estudo, realizada mediante consultas a publicações de diversos autores brasileiros, bem como em revistas e sites em material informatizado. Vale ressaltar que a primeira observação que se deve fazer acerca da jurisprudência sobre a Polícia Comunitária no Brasil é que possui volume extremamente reduzido. A principal explicação para tal fato parece decorrer das situações práticas em que surge o conflito no exercício da Polícia

Comunitária. Em regra, esse conflito exige solução imediata, não admitindo que se espere por soluções milagrosas.

No capítulo que se refere à Polícia Comunitária, foi apresentada uma visão das situações que acarretam a limitação, no caso concreto, ao exercício das suas funções, bem como da atuação do poder de polícia para esse fim. Ficou demonstrado não encontrar respaldo constitucional a vedação às ações da Polícia Militarizada que já tem uma contrariedade constitucional no seu objetivo.

Conforme apontado no estudo da ‘Polícia e Mídia’, os veículos de comunicação são enfoques proativos da polícia comunitária, a qual os utiliza como apoio tanto para educar o público como para desenvolver seu trabalho. Entretanto, para tal façanha, é importante a quebra de paradigma da mídia em relação à polícia, como também a divulgação das ações feitas pela Segurança Pública, no tocante às da Polícia Comunitária, seja transcrita, entre um período e outro, de forma ágil e dinâmica.

No Brasil, textos doutrinários sobre Polícia Comunitária praticamente se resumem a comentários à Constituição ou a sucintas notas em livros de curso de aprimoramento, o que tornou a pesquisa mais pujante. Assim, sem aqui pretender realizar análise sociológica, parece que as manifestações ocorridas nos últimos anos vêm acentuando o caráter da convivência em grupo das pessoas em geral e, como tal, a vida de grande parte dos cidadãos brasileiros parece ter tomado uma dimensão coletiva, mostrando interesse pelos problemas públicos da sociedade. Nessa esteira, o papel da imprensa escrita e falada se faz necessário. Como a atuação da Polícia Comunitária possui caráter educativo, levar esclarecimento à população em geral quanto à importância política e social do exercício de suas atividades, ensejaria a adoção de medidas mais apropriadas para a repressão de abusos e a solução de conflitos no exercício do direito.

A análise do modelo de gestão das BCS visou compreender os princípios doutrinários aplicados e sua interação com as comunidades sociais, nas quais o caminho adotado é o policiamento comunitário. No entanto, isso foi possível em virtude do entendimento da explicação teórica dos autores discutidos ao longo do trabalho sobre os conceitos de gestão; gestão estratégica; gestão por resultados; e avaliação de desempenho, voltados para a administração pública, o que permitiu, dentre outros fatores, listar os princípios filosóficos do policiamento comunitário.

Na medida em que se compreende que as BCS, através do policiamento comunitário, apresentam um bom resultado na diminuição da criminalidade, a divulgação das informações de forma ágil e dinâmica no site oficial da Secretaria de Segurança Pública tem importância singular, pois busca preencher uma lacuna existente no processo informativo do referido Site, mostrando a efetividade das ações e dos projetos já realizados nas comunidades em que as BCS já estão instaladas.

A proposta de polícia comunitária requer uma comunicação capaz de gerar e alimentar a conversação sobre o tema e de processar as divergências de visões e os conflitos morais decorrentes da abertura do tema da segurança ao debate com os cidadãos. Mas isso implica a dificuldade de a polícia conceber estratégias de comunicação de forma mais abrangente, que deem conta de visualizar as complexas relações entre os processos massivos e os processos comunicativos que penetram as redes de sociabilidade local, bem como rever a sua concepção de públicos para englobar a imensa variedade desses públicos locais.

Do estudo aqui apreendido, não há dúvidas de que um dos destaques da Polícia Comunitária é seu caráter indispensável para salutar desenvolvimento da vida social e política dos indivíduos e da comunidade que formam. A análise aqui feita não foi exaustiva, mas suficiente para vislumbrar um panorama do tratamento de Polícia Comunitária e, assim,

fornecer subsídios para melhores interpretações da Segurança Pública ou gerar sugestões de *lege ferenda*.

REFERÊNCIAS

ADORNO, Sérgio. **A gestão urbana do medo e da insegurança**. São Paulo, 1996. 281p. (Tese de Livre-Docência – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo).

AGAMBEN, Giorgio. **Estado de exceção**. São Paulo: Boitempo, 2004.

AGRA, Walber de Moura. **Curso de Direito Constitucional**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2010. p.151.

ALVES, Bárbara Beatriz Maia Pinto. **Avaliação comparativa da cooperação internacional descentralizada e centralizada: o projeto de polícia comunitária – sistema KOBAN no município de São Paulo**. Dissertação Instituto de Relações Internacionais Universidade de São Paulo. São Paulo, 2013, p. 86.

ANDRADE; Hanrikson de; BIANCHI, Paula. **Vinte anos depois, sobreviventes falam sobre a chacina de Vigário Geral no Rio**. 20-08-2013. Disponível em <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/listas/vinte-anos-depois-sobreviventes-falam-sobre-a-chacina-de-vigario-geral.htm>. Acesso em 25 set. 2015.

ARAÚJO, Marcelo Cunha de; BRAGA, Rosalba Ludmila Alves. **Polícia Comunitária: uma Proposta Democrática Possível para a Segurança Pública**. **De jure: Revista Jurídica do Ministério Público do Estado de Minas Gerais**, n. 11, Belo Horizonte: 2008, p. 97-116. Disponível em: <http://www.uece.br/labvida/dmdocuments/polia_comunitaria_uma_proposta_democratica.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2015.

ARAÚJO PINTO, Cristiano Paixão. **“Arqueologia de uma distinção – o público e o privado na experiência histórica do direito”**. In: OLIVEIRA PEREIRA, Cláudia Fernanda (org). **O novo direito administrativo brasileiro**. Belo Horizonte: Forum, 2003.

BARACHO, José Alfredo de Oliveira. **Teoria geral da cidadania, a plenitude da cidadania e as garantias constitucionais e processuais**. Saraiva. 1994, p.1.

BARBOSA, A. F. et. al. **Governo Eletrônico: um modelo de referência para sua implementação**. **Congresso Anual de Tecnologia- CATI**, São Paulo, 2004, p.16.

BARCHET, Gustavo. **Direito Administrativo: teoria e questões com gabarito**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

BAYLEY, David H.; SKOLNICK, Jerome H. **Policamento Comunitário: Questões e práticas através do mundo**. Tradução de Ana Luísa Amêndola Pinheiro. 1. ed. São Paulo: EDUSP, 2006.

_____. **Nova Polícia: inovações nas polícias de seis cidades norte-americanas**. São Paulo: EDUSP, 2001.

BAHIA. **Bases vão receber o atendimento do SAC**. SECOM. 20/04/2015. Disponível em: <http://www.ssp.ba.gov.br/noticias/bases-vaio-receber-o-atendimento-do-sac.html>. Acesso em 20 mai. 2015.

_____. PMBA. Polícia Militar da Bahia. **Portaria no 058/CG-15**. Salvador: Comando Geral da PM, 2015.

_____. **Relatório Anual de Governo 2012**. Governo do Estado da Bahia. Volume I, Disponível em: www.inema.ba.gov.br/wpcontent/uploads/2013/05/Volume_I.pdf, Secretaria do Planejamento – SEPLAN. Salvador: Secretaria do Planejamento. 2013, 235p. Disponível em: http://www.inema.ba.gov.br/wp-content/uploads/2013/05/Volume_I.pdf. Acesso em 24 ago. 2015.

_____. **Plano Plurianual- PPA 2012-2015**. Lei 12.504 de 29 de dezembro de 2011, Salvador: SEPLAN, 2011, 456p.

G1–NOTÍCIAS-BAHIA. **Inauguração da Base Comunitária de Segurança do Calabar**. 27/04/2011. Disponível em: <http://g1.globo.com/bahia/noticia/2011/04/inaugurada-base-comunitaria-de-seguranca-do-calabar-em-salvador.html>. Acesso em 10 abr. 2015.

BEATO FILHO, Cláudio Chaves. Reinventado a Polícia: A Implementação de um Programa de Comunitário. In: **Policimento Comunitário: Experiências no Brasil 2000– 002**. São Paulo: Editora Página Viva, 2002. p.113-165.

BERTERO, Carlos Osmar. Cultura organizacional e instrumentalização do poder. In: **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2007, p. 29-44.

BOHN, Maurício Futryk. Policiamento comunitário: a transição da polícia tradicional para polícia cidadã. 2015. **Anais Ciências Criminais Rio Grande do Sul**. Disponível em: <http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/anais/cienciascriminais/IV/54.pdf>. Acesso 05 set. 2015.

BONDIM, Marcelo. Polícia Comunitária: entre a retórica do estado e a prática cotidiana. **Vigilância, Segurança e Controle Social na América Latina, PUCPR, (Surveillance in Latin América)**, Curitiba, 4 a 6 de março de 2009, p. 349-368. Disponível em: http://www2.pucpr.br/ssscia/papers/SessaoF_A06_pp349-368.pdf. Acesso em: 12 set. 2015.

BORGES, Eliete Nascimento. **A Consolidação da Segurança Comunitária no Estado do Amapá: limites e potencialidades** (Dissertação) Mestrado, na área de Planejamento e Políticas Públicas, Macapá, AP: da Universidade Estadual do Ceará (UECE). Amapá-AP, 2010, 118f.

BOURDIEU, Pierre. **Sobre a televisão**. Tradução: Maria Lúcia Machado. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997.

BRANDÃO, Ailton Araújo et al. **Curso Internacional de Multiplicador de Polícia Comunitária: Sistema Koban**. Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania – Pronasci. 3. ed. Brasília, DF: Ministério da Justiça/SENASP/PMESP, 2009.

BRASIL, Maria Glaucéria Mota. **A Segurança Pública no "Governo das Mudanças": Mobilização, Modernização e Participação**. São Paulo: PUC, 2000. 325 Págs. Tese (Doutorado em Serviço Social).

BRASIL. **Site Governo do Estado da Bahia**. Bases comunitárias recebem atendimento do SAC móvel. Disponível em: www.ba.gov.br. Publicado em 04 de maio de 2015.

_____. **Governo do Estado do Rio de Janeiro**. UPPs - UPP - Unidade de Polícia Pacificadora, 2014.

_____. **Curso Nacional de Multiplicador de Polícia Comunitária da Secretária Nacional de Segurança Pública**. Brasília: Ministério da Justiça, 2013, 504p.

_____. **Governo do Estado da Bahia**. Histórico da Polícia Comunitária no Brasil e na Bahia. Site Polícia Militar da Bahia, abril de 2013.

_____. **Governo do Estado de São Paulo**. Site Secretária de Segurança Pública- Polícia Comunitária, 2012a.

_____. **Diretrizes e Manual de Policiamento Comunitário da PMMT/PMPT-Coordenadoria de Polícia Comunitária e Direitos Humanos Cuiabá: PMMT**, 2012b, p.163.

_____. **Secretaria de Comunicação Social da Bahia**. Governo da Bahia lança oficialmente o Programa Pacto pela Vida. [Salvador], 2011. Disponível em: <<http://www.comunicacao.ba.gov.br/noticias/2011/06/06/governo-da-bahia-lanca-oficialmente-oprograma-pacto-pela-vida>>. Acesso em: 6/02/2015.

_____. **Governo do Estado inaugura Casa da Cidadania**. Secom. 23 /11/2011. Disponível em: <http://www.ssp.ba.gov.br/noticias/governo-inaugura-casa-da-cidadania.html>. Acesso em 20 ago. 2015.

_____. **Constituição Federal de 1988**. Vade Mecum. São Paulo: Saraiva, 2010.

_____. Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo. Manual de Policiamento Comunitário: Polícia e Comunidade na Construção da Segurança [recurso eletrônico] / **Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo (NEV/USP)**. – Dados eletrônicos. 2009. 104 p.

_____. **Curso Nacional de Polícia Comunitária-Grupo de Trabalho**, Portaria SENASP n. 014-2006. Brasília-DF: Secretária Nacional de Segurança- SENASP, 2006, 3 ed., 2008, 508p.

_____. **Curso Nacional de Promotor de Polícia Comunitária / Grupo de Trabalho**, Portaria SENASP nº 002/2007 - Brasília – DF: Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP.2007, 384 p.

_____. **Governo do Estado de Minas Gerais**. Site Secretária de Segurança Pública- Polícia Comunitária.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em 25 jul. 2015.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. “**Sociedade civil: sua democratização para a reforma do Estado**”. In: BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos, WILHEM, Jorge, SOLA, Lourdes (org.). Sociedade e estado em transformação. Brasília: ENAP, UNESP, 2001.

BRITTO, Carlos Ayres. **Distinção entre controle social do poder e participação popular**. Revista de Direito Administrativo. Brasília: n. 189, 1992, p. 115-122.

BRODEUR, Jean-Paul. Policiamento sob medida: um estudo conceitual. In: (Org.). **Como reconhecer um bom policiamento: problemas e temas**. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 2002.

CAMARGO, Carlos Alberto de. **Cidadania e Autoridade**. SP-PMESP: Força Policial, 1997.

CANO, Ignácio; SANTOS, Nilton. **Violência Letal, renda e desigualdade social no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora 7 letras, 2001.

CARACAS, Sheila Rodrigues Cardozo. **Ética na administração Pública**. Portal Administradores.com.br: o portal do administrador, Bahia, nº p.01-08, 27 dez. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao_academica/etica_na_administracao_publica/1396/>. Acesso: 12 set. 2014.

CARVALHO, Carlos Eduardo Vieira de. **“Os novos caminhos do direito administrativo no contexto evolutivo do estado de direito”**. In: OLIVEIRA PEREIRA, Cláudia Fernanda (org.). **O novo direito administrativo brasileiro**. Belo Horizonte: Forum, 2003.

CARVALHO, Kildare Gonçalves. **Direito Constitucional- Teoria do Estado e da Constituição. Direito Constitucional Positiva- 12ª ed**. Belo Horizonte: Del Rey, 2006.p.462.

CARVALHO NETTO, Menelick de. “A hermenêutica constitucional sob o paradigma do Estado Democrático de Direito”. In: **Notícia do direito brasileiro**. Nova série, nº 6. Brasília: Ed. UnB, 2º semestre de 1998.

CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à lei de sociedades anônimas**. Vol. 4. 3ª ed. rev. at.. São Paulo: Saraiva, 2002.

CASTEL, Robert. **A insegurança social; o que é ser protegido?** Tradução de Lúcia M. Endlich Orth. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

CASTRO, Clarindo Alves de. **A filosofia da polícia comunitária em Mato Grosso: uma estratégia de enfrentamento do fenômeno da violência e da criminalidade com foco voltado à preservação da ordem pública**. 2012. Disponível em: <<http://semana.academica.org.br/system/files/artigos/artigopoliciacomunitaria.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2015.

CERQUEIRA, Coronel Carlos Magno Nazareth. **Sonho de uma polícia cidadã**: Rio de Janeiro: NIBRAHC, 2010. 248 p.

CHAGAS, José Ricardo. Os direitos fundamentais e a polícia comunitária. **Rev. On Line Conteúdo Jurídico**. 05/05/2010. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/artigo,os-direitos-fundamentais-e-a-policia-comunitaria,26746.html>>. Acesso em: 14 ago. 2015.

_____. **Polícia comunitária: modelo iminente de segurança pública no Brasil**. 2009. Disponível em: <http://www.bahianoticias.com.br/app/imprime.php?tabela=justica_artigos&cod=72>. Acesso em: 10 set. 2015.

CHAK, Wong Sio. A filosofia e modelo de policiamento comunitário (I): concretização e percepção por parte da PJ. **Revista Opinião**, 2013, p. 64-70.

_____. **A filosofia e modelo de policiamento comunitário (I)** - concretização e percepção por parte da Polícia Judiciária. 2007. Disponível em: www.pm.al.gov.br/intra/downloads/bc_policial/pol_07.pdf Acesso em 20 set. 2015.

CHAUÍ, Marilena. **Público, privado, despotismo**. In: NOVAES. São Paulo: Cia das Letras, 1992.

CORDEIRO, Paula Regina de Oliveira; DIAS, Climaco; SILVA, Maria Auxiliadora da. **Segurança Pública com Cidadania e a Base Comunitária de Segurança, do que se trata?** 16/10/2012. Disponível em: <http://www.lugarcomum.ufba.br/urbanismo/nabahia/arquivos/anais/ex3_seguranca-publica.pdf>. Acesso em: 03 set. 2015.

CORRÊA, Izabela Moreira. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do Estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 3, p. 487-504, maio/jun. 2007.

COSTA, JÚLIO CEZAR. **A constitucionalização da Segurança Pública no Brasil: Paradigmas em conflito**. Artigo publicado. Apresentação em apostila oferecida ao Curso de Pós-graduação em Gestão integrada em Segurança Pública do Centro Universitário Vila Velha ? UVV/ES, em Maio de 2010. Acesso em 13 de Maio de 2011.

COTRIM, Gilberto. **Filosofia para uma geração consciente: elementos da história do mundo ocidental**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1988.

COUTINHO, Fabio José Vidal. **Portais de Governo eletrônico: Serviços de Transparência para a provação da cidadania**. (Dissertação Mestrado). Universidade Federal de Pernambuco-CCSA. Administração, 2009, p.149.

DALLARI, Dalmo de Abreu. **Elementos de Teoria Geral do Estado**. 16ª ed. São Paulo: Saraiva, 1999. p.179.

DANTAS, Arsenio José da Costa. “O princípio constitucional do controle externo em face da autonomia privada das sociedades de economia mista”. In: **Revista do TCU**. Ano 35. Nº 99, jan/mar. 2004.

DEMO, Pedro. **Pobreza Política**. Campinas: Autores Associados, 1994.

DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

DIAS NETO, Theodomiro. **Policiamento comunitário e controle sobre a polícia: a experiência norte-americana**. São Paulo: IBCCRIM, 2000. 125 p.

DIÓGENES, Eliseu. **Administração: suas condicionalidades e fundamentos epistemológicos**. Maceió: Edufal, 2007.

FAJNZYLBBER, Pablo; ARAUJO JR., Ary de. **Violência e criminalidade**. Texto para Discussão Nº 167. Belo Horizonte: UFMG, 2011.

FAORO, Raimundo. **Machado de Assis: a pirâmide e o trapézio**. 4. ed. Ver. São Paulo: Globo, 2001a.

_____. **Os donos do poder**. Formação do patrono político brasileiro. São Paulo: Globo, 2001b.

FERNANDES, Florestan. **A Revolução Burguesa no Brasil**. Rio de Janeiro: Zahar, 1995.

FERNANDES, Heloísa Rodrigues. **Política e segurança**; prefácio: Florestan Fernandes. São Paulo: Alfa-ômega, 1973.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FIGUEIRÊDO, Carlos Maurício C. **Ética na gestão pública e exercício da cidadania: o papel dos tribunais de contas**. In: painel: Ética como Instrumento de Gestão, 2002. p. 01 - 27. Lisboa, Portugal: Ed. Portuguesa.

FINATEC. Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos. **Descentralização e poder local: a experiência das subprefeituras no município de São Paulo**. São Paulo: HUCITEC, 2004.

FRÜHLING, Hugo. Policía Comunitaria y Reforma Policial en América Latina ¿Cuál es el impacto? **CESC-Centro Estudios Seguridad Ciudadana, Univesidad de Chile, Instituto de Asuntos Publicos**, Chile Santiago: Chile, Serie documentos, mayo, 2003, 33p.

FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES. **Programa Pacto pela Vida une governo e sociedade no combate à violência**. 07 jun. 2011. Disponível em: <<http://www.flem.org.br/Noticia.do?id=2104&tp=0>>. Acesso em: 12 ago. 2015.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das letras, 1995.

GARCES, Ariel; SILVEIRA, José Paulo. Gestão pública orientada para resultados no Brasil. **Revista do Serviço Público**, ano 53, n. 4, out.-dez. 2002, p. 53-77.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2002.

GÓES, Claudemar Pimenta. **Estratégia organizacional: viabilidade de implantação de escritório de gerenciamento de processos na Polícia Militar da Bahia**. 147f. Monografia (Especialização em Segurança Pública). PMBA/APM/UNEB. Salvador: 2013.

GOLDSTEIN, Herman. **Policinando Uma Sociedade Livre**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003.

GOMES, Eduardo Granha Magalhães. **Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública: uma análise à luz da experiência de Minas Gerais**. São Paulo: EAESP/FGV, 2009.

GONDIM, Larissa; VAREJÃO, Marcela. Comunitarismo e Controle do Crime no Contexto Anglo-Saxão. **Revista da Pós-Graduação em Ciências Jurídicas da UFPB**, edição 2007.1, João Pessoa, 2007.

HEIDEMANN, F. G. **Do sonho do progresso às Políticas de desenvolvimento**. Florianópolis: UDESC, 2004.

HENRIQUES, Márcio Simeone; BROCHADO, Marina de Melo Marinho. Polícia comunitária na mídia: mudança organizacional e desafio às relações públicas da Polícia Militar de Minas Gerais. **Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação** – Natal, RN – 2 a 6 de setembro de 2008.

HOLLOWAY, Thomas H. **Polícia no Rio de Janeiro: repressão e resistência numa cidade do século XIX**. Trad. Francisco Azevedo. Rio de Janeiro: FGV, 1997.

HOSANA, Kelly. **Base Comunitária de Santa Cruz distribui agasalhos**. ASCOM. 29/07/2015. Disponível em: <http://www.ssp.ba.gov.br/noticias/base-comunitaria-de-santa-cruz-distribui-agasalhos.html>. Acesso em 20 set. 2015.

HUGGINS, Martha K. Violência Urbana e privatização do policiamento no Brasil: a mistura invisível. **Caderno CRH (Online)**, v. 23, n. 60, set./dez. 2010, p. 541-558. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v23n60/v23n60a07.pdf>>. Acesso em 23 ago. 2015.

JACOBY FERNANDES, Jorge Ulisses. **Tomada de Contas Especial**. 2ª ed. Brasília: Brasília Jurídica, 1998.

KOCH, Indegore Villaça. **A interação pela linguagem**. 3. ed. São Paulo: Contexto, 1997.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LIEDTKE, Paulo Fernando. **A esquerda presta contas: a comunicação e o discurso político em governos municipais**. Itajaí: Univali, 2002.

LUCENA, Maria Diva da Salette. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1992.

MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de Textos de Comunicação**. São Paulo: Cortez, 2001.

MARCINEIRO, Nazareno. **Polícia de preservação da ordem pública**. 2015. Disponível em: <<http://www.acors.org.br/index.php?mod=pagina&id=610>>. Acesso em 20 ago. 2015.

_____. **Polícia Comunitária: construindo segurança nas comunidades**. Florianópolis: Insular, 2009.

_____. **Teoria de Polícia Comunitária: Livro Didático; design instrucional** Silvana Souza da Cruz Clase. Palhoça: Unisul Virtual, 2009b.

MARCINEIRO, Nazareno; PACHECO, Giovanni. **Polícia Comunitária: Evoluindo Para a Polícia do Século XXI**. Florianópolis: Editora Insular, 2005.

MARCONDES, Valéria. Internet e governo eletrônico: análise qualitativa do site do Governo do Estado do Paraná. Trabalho apresentado no DT 8 – **Estudos Interdisciplinares da Comunicação do XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul**, realizado de 31 de maio a 2 de junho de 2012.

MARINHO, Karina Rabelo Leite. **Mudanças Organizacionais na Implementação do Policiamento Comunitário**. Dissertação de Mestrado em Sociologia do Departamento de Ciências Sociais da Universidade Federal de Minas Gerais, 106p. Belo Horizonte, Digitado, 2002.

MARAUX, Alberto. **SSP capacita servidores para o Pacto Pela Vida**. ASCOM. 07/06/2013. Disponível em: <http://www.ssp.ba.gov.br/noticias/ssp-capacita-servidores-para-o-pacto-pela-vida.html> . Acesso em 25 set. 2015.

MATO GROSSO. **Lei nº 7.724**, de 25 de setembro de 2002. Dispõe sobre a criação das Companhias de Polícia Comunitárias de MT. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/270189314/Lei-N%C2%BA-7-724-De-25-de-Setembro-de-2002#scribd>>. Acesso em: 03 set. 2015.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 29. ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. **Diretriz para a produção de serviços de segurança pública nº 04/2002-CG**: A Filosofia de Polícia Comunitária na Polícia Militar de Minas Gerais. Belo Horizonte: Comando-Geral da PMMG, 16 de dezembro de 2002.

MIRA, Marinaldo. **Videoconferência sobre Pacto pela Vida nesta quarta (28.11), a partir das 8 horas**. ACADEPOL-BA. Nov. de 2011. Disponível em: <http://www.acadepol.ssp.ba.gov.br/index.php?site=1&modulo=eva_conteudo&co_cod=1192>. Acesso em: 23 jul. 2015.

MISSE, Daniel Ganem. Os Programas de Gestão Social em Territórios Pacificados. Confluências. **Revista Interdisciplinar de Sociologia e Direito**, v.15, n.1, p.11-22. 2013.

MISSE, Michel. **Malandros, marginais e vagabundos**: a acumulação social da violência no Rio de Janeiro. Tese (Doutorado em Ciências Humanas: Sociologia). 413p. Rio de Janeiro: IUPERJ, 1999.

MONTEIRO, Millena Fontoura. **Policiamento Comunitário com Alternativa à Democratização da Polícia**. (Dissertação) Mestrado em Direito. 250p. Rio de Janeiro: Universidade Cândido Mendes, 2005.

MOTTA, Paulo Roberto. **Avaliação da Administração Pública**: Eficiência, Eficácia e Efetividade. FUNDAP, 1990.

MÜLLER, Friedrich. Interpretação e concepções atuais dos direitos do homem. In: **Anais da XV Conferência Nacional da OAB**, p. 535-545, 1994.

NEV/USP. Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo. **Manual de Policiamento Comunitário**: polícia e comunidade na construção da segurança [recurso eletrônico] / Núcleo de Estudos da Violência da Universidade de São Paulo (NEV/USP).

2009. Disponível em: <http://www.dhnet.org.br/dados/manuais/dh/manual_policiamento_comunitario.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2015.

OLIVEIRA, Antônio Santos. **Os fazedores de paz**: a polícia cidadã dos oficiais policiais militares da Bahia. Tese (Doutorado). 302p. São Paulo: Programa de Ciência Política do Departamento de Ciência Política da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, 2005.

OLIVEIRA, Marcelo Pereira das Neves de. **Polícia Comunitária no Mundo**: breve histórico; PRONASC. Disponível no site: <arquivos.informe.jor.br/clientes/.../pronasci/...pronasci/Artigo_ed_118.p>. Acesso em 02 mar. 2015.

PACHECO, Ana Paula Reusing; BORNHOFEN, Paulo Roberto. **Gestão estratégica na segurança pública**: livro didático. 2. ed. Palhoça: Unisul Virtual, 2007.

PALUDO, Augustinho Vicente. **Administração Pública**: teoria e questões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

PARANÁ. **Decreto nº 2.332**, de 10 de dezembro de 2003. Disponível em: <<http://www.conseg.pr.gov.br/arquivos2/File/DECRETO2332.doc>>. Acesso em: 01 set. 2015.

PERALVA, Angelina. **Violência e Democracia**: O paradoxo brasileiro. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

PEREIRA, Clovis. **Polícia comunitária**: Modelo iminente de Segurança Pública no Brasil. 23/10/2014. Disponível em: <http://comandanteclovis.blogspot.com.br/2014_10_01_archive.html>. Acesso em: 10 set. 2015.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Reforma do Estado para a cidadania**: a Reforma Gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Ed. 34, 2002.

_____. A reforma do Estado dos anos 90 lógica e mecanismos de controle. **Lua Nova Revista de Cultura e Política**, n. 45, p. 49-95. 1998.

PÉREZ, Elizabeth Martin. **Meios de Comunicação de Massa e Aparato Policial**: Ação da mídia em questões de Segurança Pública. Dissertação (Mestrado) Fundação Getúlio Vargas-RJ, Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas, 2003, 98p.

PERES, Júlio Cesar Araújo. **Policiamento Comunitário**. Porto Alegre: Arts Médica, Fabris, 2001, 154p.

PINHO, José Antônio Gomes de. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. **Revista de administração Pública**, Rio de Janeiro, n.42, v. 3, maio/jun., p.471-93, 2008.

PIOVESAN, Flávia. **Direitos Humanos e o Direito Constitucional Internacional**. Max Limond. 2000.p.146.

PROGRAMA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA COM CIDADANIA. **Curso internacional de multiplicador de polícia comunitária – Sistema Koban**. 3. Edição, 2006.

QUINN, James Brian. Estratégias para mudança. In: MINTZBERG, Henry et al. **O processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Lisboa, Portugal: Gradativa Publicações S.A, 2008.

RAMONET, Ignácio. **A tirania da comunicação**. Trad. Lúcia Mathilde e Orth. Petrópolis: Vozes, 1999.

REIS, Eliete das Neves. **A base comunitária de segurança e a comunidade do Calabar**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Direito, 2013. 73 f.

RIBEIRO, Andrea Cristina Pires de Azevedo Pinto et al. Gestão por resultados na administração pública: a implantação no núcleo estadual do Ministério da Saúde em Alagoas. **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 12 e 13 de agosto de 2011. Anais. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg7/anais/T11_0419_1595.pdf>. Acesso em: 31 ago. 2015.

RIO DE JANEIRO. **UPP – Unidade de Polícia Pacificadora**: O que é? 2014. Disponível em: <http://www.upprj.com/index.php/o_que_e_upp>. Acesso em: 12 ago. 2015.

ROSENBAUM, Dennis P. A mudança no papel da polícia: avaliando a transição para policiamento comunitário. In: BRODEUR, Jean Paul (Org.). **Como reconhecer um bom policiamento: problemas e temas**. São Paulo: Edusp, 2002, p. 27-55.

SANGLARD, Jorge. **Desigualdade e violência na literatura brasileira**. Set. de 2008. Disponível em: <<http://www.acesa.com/gramsci/?page=visualizar&id=977>>. Acesso em: 27 ago. 2015.

SANTANA, Edno Alves. CAP PM. **A efetividade do policiamento comunitário na área de atuação da Base Comunitária de Segurança Fazenda Coutos**. Salvador: APM/UNEB, 2013.

SANTOS, Antônio José Robalo. **Gestão Estratégica**: Conceitos, Modelos e Instrumentos. São Paulo: Escolar Editora, 2008.

SANTOS, Luiz Alberto dos; CARDOSO, Regina Luna dos Santos. Avaliação de desempenho da ação governamental no Brasil: problemas e perspectivas. In: **Concurso de ensayos del Clad**, 2001. Caracas. Disponível em: <<http://siare.clad.org/fulltext/0041201.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2015.

SANTOS, Maria Selma Barboza dos; ANDRADE, Nazilda Lins de. **Avaliar para desenvolver**: um desafio da gestão de pessoas na Administração Pública – Emprél. 15/06/2015. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2015/down.php?id=1716&q=1>>. Acesso em: 03 set. 2015.

SÃO PAULO. **Polícia Comunitária**. 16/10/2012. Disponível em: <http://www.ssp.sp.gov.br/acoes/acoes_comunitario.aspx>. Acesso em: 02 set. 2015.

SCHOLLHAMMER, Karl Erik. **O desafio da violência na literatura brasileira contemporânea**. 14/11/2009. Disponível em: <<http://www.researchgate.net/>>

publication/267408623_O_desafio_da_violencia_na_literatura_brasileira_contemporanea>. Acesso em 04 set. 2015.

_____. Breve mapeamento das relações entre violência e cultura no Brasil contemporâneo. **Estudos de Literatura Brasileira Contemporânea**, nº 29. Brasília, janeiro-junho de 2007, p. 27-53. 2007.

SEJUSP. **Histórico da polícia comunitária**. SEJUSP, 2009. Disponível em: www.seguranca.mt.gov.br/pc.php, Acesso em 26 mar. 2015.

SENASP. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Curso Nacional de Promotor de Polícia Comunitária**. Grupo de Trabalho, Portaria Senasp no 002/2007. Brasília, DF: Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP, 2007. Disponível em: <http://www.conseg.pr.gov.br/arquivos/File/Livro_Curso_Nacional_de_Promotor_de_Policia_Comunitaria.pdf>. Acesso em 22 ago. 2015.

_____. **Curso Nacional de Polícia Comunitária**. Grupo de Trabalho, Portaria Senasp no 014/2006. Brasília – DF: Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP, 2006. Disponível em: <<http://www.conseg.pr.gov.br/arquivos/File/MultiplicadorPolComunitaria.pdf>>. Acesso em 23 jul. 2015.

SILVA, Ailton da. **O Policiamento Comunitário: sua implementação em Curitiba**. Monografia (Especialização Superior de Policia). Universidade Federal do Paraná em Convênio com a Policia Militar do Paraná, Digitado, 2001.

SILVA, Antônio Vital da; SEIXAS, Wilson Bastos. **Polícia Militar da Bahia: construção e desconstrução**. Simões Filho, BA: Kalango, 2011.

_____. **Policiamento comunitário: questões e práticas através do mundo**. Tradução de Ana Luísa Amêndola Pinheiro. 1. ed. São Paulo: EDUSP, 2002.

SILVA, De Plácido e. Vocabulário Jurídico. Rio de Janeiro: Forense, 1963. 4v.

SOARES, Luiz Eduardo. Novas políticas de segurança pública. Estudos avançados [online]. 2003, vol.17, n.47, pp.75-96. ISSN 1806-9592. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-40142003000100005>

SOUZA, Elenice de. **Polícia Comunitária em Belo Horizonte: Avaliação e perspectivas de um programa de segurança pública**. 1999. 184 f. Diss. Dissertação (Mestrado em Sociologia)- Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999.

SULOCKI, Victória Amália de Barros Carvalho G. de. **Segurança pública e democracia: aspectos constitucionais das políticas públicas de segurança**. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 2007.

TÁCITO, Caio. **Regime jurídico das empresas estatais**. Revista do Direito Administrativo, Rio de Janeiro: jan/mar, n. 195, 1994.

THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa**: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). 237f. São Carlos, SP: Universidade de São Paulo/Escola de Engenharia, 2002.

TERRA, CAROLINA. As relações públicas e as novas tecnologias de informação e de comunicação. Caligrama – **Revista de Estudos e Pesquisa em Linguagem e Mídia**, volume 1, nº 2, São Paulo, 2005.

TORTATO, Maurício. **Polícia Comunitária Sob a Ótica da Criminologia**: Preceitos Práticos de Integração. Monografia (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Academia Policial Militar do Guatupe). Paraná, São José dos Pinhais, 2001.

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

VIEIRA, Rejane Esther. **Administração pública de caráter democrático e participativo no estado de direito no Brasil: o novo serviço público face a constituição de 1988**. Revista Direitos Fundamentais & Democracia, Florianópolis, Santa Catarina, v. 42008, n.1982-0496, p.01-29, 25 jul. 2008. Disponível em: <revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/>. Acesso em: 01 nov. 2015.

VELHO, Gilberto. **Individualismo e cultura**: notas para uma antropologia da sociedade contemporânea. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

ZALUAR, Alba. Para não dizer que não falei de samba: os enigmas da violência no Brasil. NOVAIS, Fernando A. (org.). In: **História da Vida Privada no Brasil**: contrastes da intimidade contemporânea. São Paulo: Companhia das Letras, 1998, p. 245-318.

ZELIOMAR, Almeida Volta. **Plano de Implantação das Bases Comunitárias de Segurança**. Secretária da Segurança Pública. Coordenadoria Estadual de Polícia Comunitária, Salvador, 2011, p.32

ZÉMOR, Pierre. La Communication Publique. **PUF, Col. Que sais-je?** Paris, 1995.