

**POLÍCIA**  
**MILITAR**  
**DE MINAS GERAIS**  
*Nossa profissão, sua vida.*

PERFIL DESEJADO PARA O PROFISSIONAL DE  
SEGURANÇA PÚBLICA

- Mapeamento de Competências -

Belo Horizonte  
2003

## **PERFIL DESEJADO PARA O PROFISSIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA**

### **- Mapeamento de Competências -**

#### **Equipe responsável pela elaboração:**

Publicada no BGPM nº 038 de 03 de Julho de 2001

- Líder do Grupo:  
Cel PM Valdelino Leite da Cunha
- Orientadores  
Maj PM Cícero Nunes Moreira  
Prof. Jader dos Reis Sampaio – UFMG
- Equipe de trabalho:  
Cap QOS Ana Maria Fabrino Favato  
1º Ten QOS Marcelo Augusto Resende  
1º Ten QOS Eunice Veríssimo L. de Oliveira  
1º Ten QOS Ana Cristina Ávila Batista  
1º Ten QOS Maria Cristina Garcia C. Martins  
1º Ten QOS Fabrizia Lopes Brandão Pereira

#### **Equipe responsável pela revisão do trabalho:**

Publicada no BGPM nº 020 de 18 de Março de 2003

Maj PM Cícero Nunes Moreira  
Maj PM Marcos Antônio Santos  
Cap QOS Ana Maria Fabrino Favato  
1º Ten QOS Marcelo Augusto Resende  
1º Ten QOS Eunice Veríssimo L. de Oliveira  
1º Ten QOS Ana Cristina Ávila Batista  
1º Ten QOS Maria Cristina Garcia C. Martins  
1º Ten QOS Fabrizia Lopes Brandão Pereira  
Prof. Civil Hugo de Moura

## SUMÁRIO

1. PREFÁCIO .....	Pg
2. INTRODUÇÃO .....	Pg
3. JUSTIFICATIVA.....	Pg
4. REFERÊNCIAS TEÓRICAS.....	Pg
4.1. A teoria das competências.....	Pg
4.2. Direitos humanos.....	Pg
4.3. A Polícia Militar e os Direitos humanos.....	Pg
4.4. O policial e os limites da lei.....	Pg
4.5. O policiamento o uso da forma e arma de fogo.....	Pg
4.6. Polícia Comunitária .....	Pg
5 – METODOLOGIA.....	Pg
5.1 – Identificação e Classificação das principais atividades de Polícia Comunitária e competências exigidas .....	Pg
6. MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS AO PROFISSIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA.....	Pg
6.1 Descrição Sumária .....	Pg
6.2 Condições gerais do exercício .....	Pg
6.3 Formação e Experiência .....	Pg
6.4 Instrumentos de Trabalho .....	Pg
6.5 Competências Pessoais (Atitudes – SABER SER) .....	Pg
6.6 Áreas de Conhecimentos (SABER) .....	Pg
6.6.1 Fundamentos da profissão .....	Pg
6.6.2 Psicologia .....	Pg
6.6.3 Administração e Gerência .....	Pg
6.6.4 Sociologia .....	Pg

6.6.5 Linguagem e Comunicação Organizacional .....	Pg
6.6.6 Saúde do Trabalhador .....	Pg
6.6.7 Comunidade .....	Pg
6.6.8 Técnicas .....	Pg
6.6.9 Jurídicas .....	Pg
6.7 Áreas de atividade: descrição e habilidades exigidas (SABER FAZER) .....	Pg
6.7.1 Atividades básicas (Competências básicas) .....	Pg
6.7.2 Atividades preventivas (Competências ligadas a atividades preventivas)..	Pg
6.7.2.1 Patrulhar e estabelecer contato com a comunidade .....	Pg
6.7.2.2 Envolver a comunidade na promoção de segurança pública .....	Pg
6.7.2.3 Gerenciar informações - receber e repassar .....	Pg
6.7.2.4 Administrar conflitos e atritos verbais .....	Pg
6.7.2.5 Atender vítimas e prestar primeiros socorros .....	Pg
6.7.2.6 Realizar visitas tranquilizadoras .....	Pg
6.7.2.7 Desenvolver atividades educativas e ações sociais .....	Pg
6.7.2.8 Abordagens, buscas e vistorias: pessoas e veículos .....	Pg
6.7.3 Atividades repressivas (Competências ligadas a atividades repressivas) ...	Pg
6.7.3.1 Atuar face a eclosão de delitos .....	Pg
6.7.3.2 Tomar providências em locais de acidentes e crimes .....	Pg
6.7.3.3 Efetuar prisões, capturas e conduções .....	Pg
6.7.3.4 Efetuar incursões e adentramentos .....	Pg
6.7.4 Atividades administrativas (Competências ligadas a atividades administrativas).	Pg
6.7.4.1 Realiza diagnóstico da área de responsabilidade .....	Pg
6.7.4.2 Realizar processos e procedimentos administrativos e operacionais ....	Pg
6.7.5 Atividades de comando (Competências exigidas para o supervisor / gerente) .....	Pg
6.7.5.1 Realizar gestão de pessoas e gestão logística .....	Pg
6.7.5.2 Desenvolver planos de ação em polícia comunitária .....	Pg
6.7.5.3 Gerenciar e realizar treinamento para a tropa .....	Pg
6.7.5.4 Realizar supervisão .....	Pg
6.7.5.5 Realizar avaliação e monitorar resultados .....	Pg
6.8 Competências Estruturais (aptidões e traços de personalidade) .....	Pg

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES .....  
Pg

8 - ANEXO.....  
Pg

9 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....  
Pg

## **O PERFIL DO PROFISSIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA: MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS**

### **1. APRESENTAÇÃO**

A Polícia Militar de Minas Gerais gentilmente me convidou para auxiliar no desenvolvimento de um trabalho que demarca o seu compromisso com a mudança interna e a efetividade de sua organização. A primeira pessoa do singular encerra sua participação neste parágrafo, porque uma vez no trabalho, o eu se transformou em nós, e embora bastante respeitado pelos membros da equipe, trabalhamos com uma imensa valorização dos diferentes conhecimentos e experiências que a compunham. O conhecimento de polícia e de policiamento de um modo geral, o conhecimento de policiamento comunitário e Direitos Humanos, o conhecimento da prática da psicologia na instituição militar - no batalhão, na clínica e no Centro de Recrutamento e Seleção -, o conhecimento da realidade da PMMG e o conhecimento de administração e de psicologia do trabalho - que é a minha parte neste “latifúndio” - foram articulados, discutidos, questionados e geraram este produto.

Como resultado de uma reflexão que se vem fazendo há mais de vinte anos, em que o seu papel militar cede aos imperativos de se constituir uma força pública, com compromissos com a sociedade e as comunidades inspirados no texto constitucional, a Polícia vem adotando como filosofia de trabalho central o policiamento comunitário e o compromisso com o estrito respeito aos Direitos Humanos.

Entre a filosofia - que expressa o desejo e as diretrizes não apenas do comando, mas também da sociedade mineira - e a efetivação desta filosofia, há uma distância que precisa ser percorrida e que demanda tempo e tenacidade. Tempo, porque não se trata de implantar mudanças cosméticas, mas de se implementarem mudanças culturais e estruturais, que geram resistência, demandam a construção de novos valores no meio

policial, a reconstrução da confiança e da sociedade que passa a ser conclamada a participar dos esforços pela preservação da segurança pública e, por consequência, a alteração do “*modus operandi*” dos policiais. Tenacidade para não se cair no “canto da sereia” que permeia as organizações e que diz: “isto não se aplica aqui, não é próprio de polícia, não é prático, não produz resultados”.

A filosofia do policiamento comunitário propõe o aumento da autonomia das unidades que planejam e implementam os serviços de segurança sem subversão hierárquica, pela via do que a administração norte-americana denomina como *empowerment*<sup>1</sup>. Isto se dá a partir da constatação de que a realidade social é heterogênea e territorializada e que um procedimento efetivo de prevenção da criminalidade em um bairro horizontalizado de poder aquisitivo médio pode não ter o mesmo efeito em uma região verticalizada com população de poder aquisitivo baixo ou em uma favela. Ela demanda do agente que seja capaz de compreender esta lógica regional com o auxílio da população e de construir junto com ela a melhor estratégia preventiva.

Esta mesma filosofia entende que o conceito de segurança não se detém ou restringe às ocorrências de crimes, mas se entende à subjetividade dos cidadãos, que não podem viver com medo das ruas e da invasão de seus domicílios, restritos em seu constitucional direito de ir e vir. Cabe, portanto, à polícia, em articulação possível com os outros órgãos do poder público (e não apenas do sistema de segurança), não se dar por satisfeita ante a diminuição estatística das ocorrências, o que infelizmente ainda não é a nossa realidade, e trabalhar pela melhoria da qualidade de vida das comunidades onde atua no campo de responsabilidades delimitado pelo legislador.

---

<sup>1</sup> Filosofia de gestão empresarial que defende a necessidade de se dar mais autonomia responsável às pessoas que executam a tarefa, para resolução de problemas próprios de sua esfera de ação, ao contrário do que propõe a lógica taylorista e a lógica da burocracia.

Internamente, o policiamento comunitário desafia os gestores policiais a desenvolverem os agentes que se encontram na posição de efetivadores para que sejam colegas de equipe, parceiros, mais que subordinados, na consecução do objetivo comum da promoção da segurança pública. Para tanto, a PMMG vem implementando ações concretas neste sentido, como a elevação do nível mínimo de escolaridade para o equivalente ao ensino médio, a manutenção de um processo de formação diversificado e comprometido com a formação da cidadania como valor, o apoio psicológico e pedagógico aos que iniciam a carreira policial e a extensão destes às suas famílias.

A mudança cultural que está implícita na filosofia do policiamento comunitário não prescinde da transformação dos valores ao redor da identidade policial. Os que ingressam na polícia movidos pelo espírito de aventura e pela licença para o uso da força e da autoridade, e que entendem que este é o único caminho para a manutenção da ordem e a defesa da cidadania, se acham em discordância com a nova proposta de atuação policial. Os que se crêem superiores aos cidadãos civis, fascinados pelo uso da farda e do armamento, se encontram em franco desentendimento com a idéia nuclear do policiamento comunitário, que valoriza o policial e o trabalho de polícia sem a depreciação da sociedade civil, razão de ser da instituição policial.

Neste ponto, o policiamento comunitário se associa a outros conceitos de polícia que surgiram e se consolidaram nos últimos anos, como o policiamento orientado por problemas, a polícia de resultados, o policiamento estratégico, o monitoramento efetivo do risco e outras ações, nem sempre facilmente ajustáveis entre si, mas que visam à melhora da efetividade das ações policiais.

Desde o início dos anos 90, a PMMG tem sido pioneira e tem mostrado sensibilidade para a apreensão e compreensão das novas propostas de polícia, apesar da dura realidade que hora vivemos, fruto de uma imensa



desigualdade social associada à tão debatida crise do Estado. O presente trabalho é mais um dos passos em direção à construção de uma polícia comprometida com a promoção de segurança junto às comunidades.

Após o incentivo às ações de policiamento comunitário que a diretriz de planejamento de operações 3008/1993 criou, surgiram e se consolidaram diferentes ações isoladas no contexto da PMMG, nos mais diversos rincões do estado das alterosas.

Convocados a construir um novo perfil do policial militar - que significa um avanço das políticas e práticas de gestão de pessoas na PMMG, tendo em vista a sua filosofia em curso -, iniciamos os nossos trabalhos com uma revisão da literatura relacionada aos três temas que o fundamentam: gestão de competências, polícia comunitária e Direitos Humanos. Resistimos à idéia de cumprir nossa missão calcados apenas em literatura estrangeira de policiamento comunitário, ou mesmo nos relatos competentes, mas parciais, das monografias sobre o tema que se encontram na Academia de Polícia Militar da PMMG. Resolvemos avaliar a experiência em curso e a singularidade da polícia em Minas Gerais e no Brasil.

Para tal, realizou-se uma pesquisa com policiais, executores e gestores, de todos os segmentos da PMMG que se consideravam realizando, em qualquer grau, policiamento comunitário. Estes policiais foram trazidos a Belo Horizonte e participaram de grupos de discussão, “*focus groups*” onde relataram sua experiência que foi cuidadosamente registrada e comparada. Este material é muito rico e se encontra apenas parcialmente reproduzido neste trabalho. Além de compreendermos quais são as ações de polícia comunitária em curso, estes mesmos agentes, ao problematizarem e descreverem suas dificuldades em campo, nos sugeriram as competências necessárias para que um policial pudesse estar bem preparado para a realização de suas atividades, apto, no que tange ao fator humano, para realizá-las com qualidade.

Esta pesquisa exploratória e a literatura que relata a experiência e os fatores considerados pela polícia canadense e norte-americana, principalmente, mas também as realidades australianas, norte-européia, britânica e japonesa foram bases para o novo perfil, denominado “mapeamento de competências” para ser mais facilmente identificado pela teoria da gestão de pessoas que nos direcionou.

Ficamos gratamente surpreendidos, após a escolha da gestão de competências como teoria de base para a construção de um novo perfil, ao constatarmos que a polícia canadense e alguns municípios americanos também tinham feito a mesma opção.

A gestão de competências amplia e restringe o rol de elementos a serem considerados na construção de perfis, porque tem o compromisso de observar não apenas traços de personalidade e experiências, mas de distinguir conhecimentos, habilidades, atitudes e as chamadas competências estruturais, de difícil mudança através de ações de qualificação e treinamento. Ela visa à pessoa no trabalho como um todo, e se articula com mais facilidade aos diversos programas de recursos humanos. Ele restringe os elementos porque tem compromisso em identificar aqueles que se acham associados ao bom desempenho do trabalho ou à prevenção de problemas laborais.

Após identificadas e dispostas em um quadro analítico, a proposta de mapa de competências foi disponibilizada na intranet para todo o público interno da PMMG, que o discutiu entre si e fez propostas concretas de aperfeiçoamento. Diversas reuniões foram feitas com especialistas e generalistas da PMMG, bem como com segmentos da sociedade que se aproximaram da polícia, como os membros dos Conselhos de Segurança Pública. Não há exagero em dizer que todas as sugestões, sem exceção, foram discutidas pela equipe responsável pelo projeto, sendo efetuadas inúmeras modificações no trabalho inicial.

A partir de todas as ações, constata-se que este trabalho não é apenas uma proposta de comissão de especialistas, ou uma idéia do comando geral transformada num texto, mas uma proposta institucional, construída com ampla participação de seus membros.

Temos, portanto, uma base mais sólida para a gestão de pessoas em uma polícia que tem o compromisso de se tornar cada vez mais comunitária. O próximo passo que se sugere ao final deste trabalho é a realização de estudos com metodologia experimental, verificando o valor preditivo das competências apontadas neste trabalho. Esta ação permite, não apenas a checagem dos resultados obtidos, mas também dos instrumentos de seleção, qualificação e avaliação. Recordamos que na realidade norte-americana, este passo, chamado validação, é demandado por lei desde o final dos anos sessenta. Ele solucionou naquele país os problemas legais que envolvem as denúncias de discriminação ante o poder judiciário, referendando a objetividade das avaliações e a legitimidade dos critérios.

Jader dos Reis Sampaio

Professor da Universidade Federal de Minas Gerais  
Especialista em Psicologia do Trabalho, Mestre e Doutorando em Administração

## **2. INTRODUÇÃO:**

O conhecimento sobre a história policial no Brasil remete ao período em que a instituição das primeiras forças policiais foi influenciada pelo modelo inglês caracterizado pela descentralização, autonomia municipal e participação popular. Contudo, no período do Império, diante da impossibilidade de conter rebeliões, motins e revoltas que se espalhavam por todo o país, houve uma mudança de estratégia, abandonando o modelo liberal de inspiração inglesa. As instituições francesas foram tomadas como referência para nossas instituições, o que implicou maior concentração e centralização do poder pelo governo.

Em seu início, as forças policiais-militares do Brasil tinham a missão de preservação da ordem pública e estavam a meio caminho do público e do privado, já que, embora as tropas não fossem pagas pelo governo, eram por ele recrutadas. A partir do século XVIII, os policiais-militares tornaram-se vinculados ao governo, inscrevendo sua origem como defensores do Estado e da moralidade pública e, para tanto, acreditava-se na necessidade de afastar esses agentes da lei do universo de onde saíram para que pudessem se tornar policiais.

O afastamento da polícia da convivência social reduziu as influências contestatórias e as oportunidades de corrupção. Enfatizava-se o isolamento intramuros e o espírito corporativista: “Nós contra eles”. A aposta na militarização da polícia respondia a uma dupla exigência: a polícia deveria policiar a sociedade e ser policiada pelo Estado com eficácia.

No século XX, em países como os Estados Unidos, Canadá e Japão, o modelo tradicional, vigente até então, começou a ser questionado em função da luta pelos Direitos Humanos, evidenciando a resistência da população frente a uma polícia repressora e distante dos anseios da comunidade. Essas idéias repercutiram diretamente na instituição das forças militares de segurança pública brasileiras.

Em 1980, ocorre a grande reforma estrutural da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais (PMMG), que passa a privilegiar tanto ações ostensivas e operacionais no combate ao crime, quanto funções destinadas a servir e

proteger a população ao invés de reprimi-la. Conforme a política do Comando Geral, acompanhando as políticas nacionais para a prestação de serviços em segurança pública, a PMMG tem buscado otimizar a prestação de serviços estabelecendo um diálogo com os vários segmentos sociais, o que tem minimizado seu isolamento burocrático, principalmente na busca de solução de problemas que afligem a população. Nesta perspectiva, a visão de uma polícia fechada, dona do conhecimento e alheia aos anseios da população mineira, cede lugar a um novo paradigma, ou seja, o da polícia relacional, comunitária, atenta aos preceitos dos Direitos Humanos, respeitadora, aberta e tendo como foco principal a solução de problemas da comunidade. O modelo tradicional de policiamento cede lugar ao vital trabalho conjunto entre órgãos de Segurança Pública do Estado e a população.

A mudança de visão e de estratégia institucional implica em mudança no perfil do profissional de segurança pública, em sua função e em seu papel. Assim, é imprescindível o estabelecimento de diretrizes que norteiem o recrutamento, a seleção e a formação dos policiais a partir dos pressupostos das filosofias de Policiamento Comunitário e Direitos Humanos.

### **3. JUSTIFICATIVA**

O Comando-Geral da Polícia Militar de Minas Gerais, ao estabelecer as “Políticas para Modernização da Educação Profissional de Segurança Pública”, visa promover mudanças para atender à demanda por segurança, dentro de uma perspectiva nova, que inclui a participação de diversos segmentos da sociedade junto à Polícia Militar. Este modelo envolve uma modificação do paradigma em vigor acerca do papel da polícia – tornando-a mais aberta, transparente e orientada para a comunidade. Desto deste prisma, surge a proposta da criação de um perfil para o policial comunitário.

Diversas tentativas para implementação do policiamento comunitário têm sido feitas, entretanto, sem uma efetiva transformação na cultura organizacional que adote os pressupostos de Polícia Comunitária e Direitos Humanos enquanto filosofias sobre as quais se deve construir um novo paradigma

acerca da promoção de segurança pública. Sem isto, corre-se o risco de criar apenas mais uma especialidade de policiamento – o policiamento comunitário - dentre as já existentes (meio ambiente, trânsito, rondas táticas, rodoviária, polícia de eventos e outras).

O objetivo dessa diretriz é definir o perfil do profissional de segurança pública condizente com os pressupostos do Policiamento Comunitário e dos Direitos Humanos.

A profundidade da proposta envolve um trabalho paulatino e contínuo para a adoção de novos conhecimentos, habilidades e valores para toda a Corporação. Não se espera, com esta diretriz, que seja descartado tudo o que se faz e se sabe em termos do que é fazer polícia, mas que esse saber esteja focalizado na Polícia Comunitária e Direitos Humanos. Nesse sentido, não existe relação de negação do velho em favor do novo, mas uma ampliação da missão e do papel da polícia e do policial.

Na medida em que os estudos que subsidiaram esta diretriz foram avançando, percebeu-se que o modelo clássico de análise e descrição de cargos para se chegar a um perfil não atenderia ao objetivo proposto em toda sua amplitude. A descrição dos traços de personalidade necessários, dos requisitos mínimos para preenchimento do cargo, quando muito, atenderia somente à seleção de pessoal. Optou-se, portanto, pela utilização do conceito de “competências”, aqui definido como *“um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que afeta a maior parte do trabalho de uma pessoa (um papel ou responsabilidade), que se correlacionam com desempenho no trabalho, que podem ser mensuradas considerando padrões bem aceitos e que possam ser melhoradas através de treinamento e desenvolvimento.”* (Perry, 1996. p.50). O que se espera ao delinear um perfil (ou mapeamento de competências) é construir uma referência e tomá-la como foco para centrar e empreender as políticas de gestão de pessoas. Com isso, consegue-se estabelecer um caráter técnico e objetivo para direcionar todo o processo que envolve desde a captação até a avaliação profissional.

A construção de um perfil, respaldado pelo conceito de competências, além de buscar critérios atualizados para o processo de captação e seleção de pessoal, propõe o desenvolvimento de uma filosofia pedagógica para orientar a formação do profissional de segurança pública, que abrange a revisão dos currículos dos cursos de formação, a capacitação dos corpos docente e administrativo, o desenvolvimento de novas estruturas e ferramentas de ensino e a formação de pessoal técnico para docência e pesquisa científica.

O perfil, tratado nesta Diretriz como Mapeamento de Competências, é pré requisito para a implantação das políticas e estratégias que dão sustentação para o desenvolvimento dos procedimentos nos subsistemas de gestão de pessoas, no sentido de tratar de maneira mais técnica e científica sua prática. Deste modo, esclarecem-se, para a gerência de talentos humanos e áreas afins, quais competências são necessárias para a execução das diversas atividades desempenhadas em um determinado cargo e o que se espera em termos de comportamento, habilidades, atitudes e requisitos mentais e de personalidade de seu ocupante. O exercício profissional deve ser referenciado por esse perfil (formalizado e atualizado), para que seja uma atividade tecnicamente reconhecida e não resultado de um tratamento empírico dado ao trabalho.

Diante do exposto, esta diretriz tem como objetivos específicos:

- a) Identificar as principais tarefas preventivas, repressivas e administrativas inerentes ao policiamento comunitário;
- b) Identificar as atividades típicas do profissional de segurança pública;
- c) Identificar as atividades específicas do administrador (gestor/gerente) de segurança pública;
- d) Identificar os conhecimentos, habilidades, atitudes e competências estruturais necessários para o bom desempenho das atividades de polícia comunitária, considerando a filosofia dos Direitos Humanos no exercício da aplicação da lei.

O mapeamento de competências é um instrumento que possibilita uma visão global do funcionamento da estrutura institucional, subsidiando a **implementação de procedimentos nos subsistemas de gestão de pessoas**, dentre os quais se destacam:

**a) Recrutamento:**

A necessidade de se conhecer as competências desejadas apresenta-se já no momento de definir sobre a melhor forma de recrutar o candidato. O conhecimento dos pré-requisitos do candidato direciona a busca e o próprio marketing institucional para atrair aqueles que apresentem as condições mínimas desejadas de antemão e, com uma publicidade bem especificada, pode-se já estabelecer uma triagem inicial atraindo indivíduo com interesse, motivação e identificação com o que é proposto. Esse fator pode, por sua vez, atuar como uma pré-seleção e facilitar o processo seguinte na medida em que a amostra que se obtenha já esteja direcionada aos requisitos do perfil;

**b) Seleção**

A determinação do perfil ideal do ocupante do cargo permite a construção adequada dos critérios de avaliação e escolha dos instrumentos e métodos a serem utilizados, além de fundamentar o processo decisório (seleção). Todas as etapas do processo seletivo devem estar direcionadas para atender a uma demanda específica com relação ao que é definido como necessário para o desempenho no cargo e devem estar baseadas no mapeamento de competências;

**c) Formação e Treinamento**

O processo seletivo, por si só, necessariamente não atrairá para a Instituição pessoal já habilitado e em plenas condições de desenvolver suas aptidões. A formação e o aperfeiçoamento são necessários para suprir a Organização de pessoas com conhecimento técnico específico.

No entanto, os subsistemas de RH devem interagir de forma a desenvolverem-se de maneira contínua e interligada. Isso significa que todos os subsistemas aqui citados devem ser planejados e executados tendo como referência única



o mapeamento de competências. Esse conhecimento direciona os tópicos que devem constar do currículo para que seja dado embasamento à formação técnica.

*“Deve-se remeter à assertiva de Thomas Jurkanin citando o juiz do Department of Correctional Services: o fundamento para a construção de um exame (currículo) com validade de conteúdo é a Análise Ocupacional. A análise deve incluir os seguintes itens: (I) a determinação precisa dos conhecimentos, técnicas e habilidades considerados essenciais para a execução do trabalho, (II) a importância relativa de cada um desses atributos, ou seja, a articulação de um em relação ao outro e (III) o grau de efetividade desejada em cada um deles. (JURKANIN, Thomas J. A Análise Ocupacional por Tarefas. In: Boletim Policial do FBI, vol.58, nov.1989.)”*

Elaborar um teste ou exame (e o currículo correspondente) sem o conhecimento dos itens acima será “atirar no escuro” e só haverá alguma relação da ocupação com o currículo e suas verificações por mera casualidade.

Conseqüentemente, um possível desdobramento desse aspecto é fornecer capacitação técnica também ao corpo docente e buscar um dinamismo que permita a incorporação de novas tecnologias de ensino, sempre que houver modificações nas competências;

#### **d) Acompanhamento de Aluno em Curso**

Trata-se de uma forma de acompanhar o desenvolvimento do aluno no curso, fornecendo subsídios para o processo seletivo como um todo, inclusive para o recrutamento e *feedback* (retroalimentação) para os centros responsáveis pela formação e para o próprio aluno no que diz respeito às implicações da escolha profissional feita;

**e) Aproveitamento da capacidade laboral (acidentados / doenças ocupacionais e outras)**

A análise das atividades exercidas possibilita o estabelecimento de medidas preventivas de doenças profissionais e a avaliação sobre a capacidade de retorno ao trabalho dos servidores afastados por doenças e/ou acidentes, direcionando o aproveitamento das pessoas para tarefas compatíveis com sua atual condição;

**f) Remanejamento de Pessoal**

Possibilita o estabelecimento de critérios técnico-científicos para transferência e recolocação de pessoal;

**g) Segurança do Trabalho**

Fornecer dados referentes aos riscos da profissão e indicações de métodos para prevenção e correção de acidentes de trabalho;

**h) Avaliações de Desempenho**

A definição de padrões técnicos permite o estabelecimento de critérios para avaliação funcional do ocupante do cargo, dando uniformidade a este procedimento em toda estrutura organizacional. Objetiva adoção de medidas tais como: adequação do indivíduo à função, necessidade de treinamento, indicação para concorrer a promoções e recompensas, melhoria das relações humanas, auto-aperfeiçoamento do servidor, estímulo à produtividade e alcance de resultados, além de embasar decisão de pessoal como transferência e dispensa.

#### **4. REFERÊNCIAS TEÓRICAS**

Acompanhando as políticas nacionais de segurança pública, que optaram pelas filosofias dos Direitos Humanos e da Polícia Comunitária como princípios norteadores para ser e fazer polícia, a PMMG vem adotando essas filosofias como referenciais teóricos que dão suporte a suas Diretrizes para

Produção de Serviços de Segurança Pública. Mantendo uma coerência nessa práxis, o mesmo referencial teórico foi utilizado para o delineamento de um perfil desejado para o profissional de segurança pública. Além disso, outro referencial adotado foi o da teoria das competências dada a sua abrangência de aspectos a serem considerados, que extrapolam a identificação de traços de personalidade desejáveis e ainda, por trazer em sua essência uma ênfase na ação profissional, numa prática que envolve cultura, valores, metas e objetivos institucionais.

#### **4.1. A teoria das competências**

As organizações modernas estão cada vez mais preocupadas em direcionar os investimentos para o desenvolvimento humano de modo que os mesmos agreguem valor para as pessoas e para as empresas. Nos últimos anos, as empresas vêm se valendo do conceito de COMPETÊNCIA para dar maior foco às ações de desenvolvimento. Competência pode ser atribuída a diferentes atores.

De um lado, temos a organização que possui um conjunto de competências que lhe são próprias, advindas de sua gênese e formação ao longo do tempo, e que podem ser entendidas como uma experiência acumulada por essa organização, proporcionando-lhe um patrimônio de conhecimentos que lhe confere vantagens competitivas no contexto onde se insere.

De outro lado, temos as pessoas que possuem um conjunto de competências que podem ou não estar sendo aproveitadas pela organização. Podem ser definidas como a capacidade da pessoa de agregar valor ao patrimônio de conhecimentos da organização, permitindo a esta manter suas vantagens competitivas no tempo.

Ao colocarmos organizações e pessoas lado a lado, podemos verificar um processo contínuo de troca de competências. A organização transfere seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações profissionais e pessoais, quer na organização ou fora dela. As

peças, ao desenvolverem sua capacidade individual, transferem para a organização seu aprendizado, capacitando-a a enfrentar novos desafios. Esse processo, que é natural em qualquer comunidade, pode ser gerenciado e potencializado com efeitos benéficos para os envolvidos.

Podemos comparar competências às raízes de uma árvore, as quais oferecem à organização alimento, sustentação e estabilidade. Essas competências impulsionam as organizações e seu uso constante estimula o fortalecimento das mesmas na medida em que se apreendem formas de utilização mais adequadas. O processo de aprendizado organizacional está vinculado ao desenvolvimento das pessoas que fazem parte da organização. A questão a ser discutida é como esse desenvolvimento das pessoas pode ser caracterizado. Muitos autores discutiram essa questão tentando entender a capacidade das pessoas em agregar valor para a organização como competência.

Para alguns autores, competência significa o conjunto de qualificações que a pessoa tem para executar um trabalho com um nível superior de performance. A competência não é um estado ou um conhecimento que se tem e nem é resultado de treinamento. Competência é na verdade colocar em prática o que se sabe em determinado contexto, que envolve as relações de trabalho, cultura da empresa, imprevistos, limitações de tempo e recurso. Portanto, podemos falar de competência em ação, traduzindo-se em saber ser e saber mobilizar conhecimentos em diferentes contextos.

Podemos abordar as competências entendendo-as, por um lado, como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para a pessoa exercer o seu trabalho; e, por outro, como a pessoa irá empregá-lo em sua prática na organização. A competência entregue pode ser caracterizada como agregação de valor ao patrimônio de conhecimentos da organização. Cabe destacar o entendimento de agregação de valor como algo que a pessoa doa para a organização de forma efetiva, ou seja, que fica mesmo quando a pessoa sai da organização. Assim sendo, não se trata de atingir uma meta de

faturamento ou de produção, mas, sim, a melhoria em um processo ou a introdução de uma nova tecnologia.

O desenvolvimento profissional pode ser entendido como o aumento da capacidade da pessoa em agregar valor para a organização, o que está ligado à capacidade para lidar com atribuições e responsabilidades de maior complexidade. Assim, o grau de complexidade das atribuições e responsabilidades caracteriza o nível de desenvolvimento da pessoa. Por esse motivo, os sistemas de gestão de competências modernos procuram caracterizar diferentes níveis de complexidade da entrega para acompanhar o processo evolutivo das pessoas.

As pessoas aplicam o que a organização espera ou necessita de diferentes formas porque são diferentes no modo como articulam seus conhecimentos, habilidades e atitudes com o contexto ambiental. Portanto, ao definirmos o que se espera que as pessoas entreguem para a organização, percebe-se que elas o farão por diferentes caminhos. Teremos pessoas que o fazem dando ênfase às suas habilidades de relacionamento interpessoal e outras que darão maior ênfase às suas habilidades técnicas. Ambas estarão empregando o esperado, porém de formas diferentes. Essa diversidade é fundamental, pois através dela a organização vai absorvendo diferentes formas de obter sucesso e competitividade.

As competências individuais e organizacionais fazem com que todos se orientem na mesma direção, auxiliando na efetivação de resultados.

## **4.2. Direitos Humanos**

Apesar dos princípios fundamentais dos Direitos Humanos serem inerentes às pessoas, observou-se somente no século XX, mais precisamente após a Segunda Guerra Mundial, uma preocupação da comunidade internacional para o delineamento de padrões mínimos para o tratamento do cidadão pelos

governos. A Organização das Nações Unidas – ONU – foi criada em 1945 a partir da decisão dos países aliados de criar uma organização mundial e internacional voltada à manutenção da paz e segurança internacional. Em 1948, a ONU criou um documento que hoje tem se mostrado como o instrumento de maior importância na preservação dos direitos humanos – a Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH)

Direitos Humanos são títulos legais que toda pessoa possui como ser humano. Derivam da dignidade e do valor inerente à pessoa e esses direitos são universais, inalienáveis e igualitários. Isso significa que são inerentes a cada ser humano e todos os têm em igual medida – independente do critério de raça, cor, idioma, religião, política ou outro tipo de opinião, nacionalidade ou origem social, propriedades, nascimento ou outro status qualquer. Os Direitos Humanos não podem jamais ser retirados de alguém, são protegidos pelas constituições e legislações nacionais da maioria dos países do mundo.

É importante ressaltar que a acusação da violação dos Direitos Humanos somente pode ser endereçada a uma pessoa com autoridade e poder conferidos pelo Estado e exercidos em seu nome. O policial-militar, no exercício de sua profissão, age em nome de um Estado que lhe confere autoridade e poder para o cumprimento de sua missão de manutenção da ordem pública. Portanto, é crucial que os policiais demonstrem sensibilidade em relação aos direitos e liberdades individuais, assim como tomem consciência de sua capacidade para promover e proteger tais direitos e liberdades. É preciso que se conscientizem de sua responsabilidade individual. Isso tem grande implicação na formação profissional e no treinamento policial, pois exige a aquisição de conhecimentos, habilidades (técnicas e táticas) e atitudes que assegurem a aplicação constante e adequada das exigências da lei para que possam respeitar e proteger os direitos e liberdades individuais.

O policial-cidadão é antes de tudo uma pessoa, e como tal deve tratar seus semelhantes. A sociedade espera que o policial seja equilibrado, coerente, legalista, respeitoso e que, conhecendo e aplicando os princípios dos Direitos Humanos, apresente-se como um promotor da dignidade e do valor do ser

humano. Qualquer prática da aplicação da lei deve estar em conformidade com os princípios da:

**a) Legalidade**

O poder e autoridade utilizados em uma determinada situação devem ter fundamento na legislação nacional;

**b)Necessidade**

O exercício desse poder e dessa autoridade deve ser estritamente necessário, dadas às circunstâncias da respectiva situação;

**c) Proporcionalidade**

A força empregada deve ser proporcional à seriedade do delito e ao objetivo legítimo de aplicação da lei a ser alcançado;

**d) Conveniência**

A força empregada deve ser conveniente no que diz respeito ao local e ao momento da intervenção policial.

### **4.3. O Policial-Militar e os Direitos Humanos**

A prática policial militar é regida por vários códigos de conduta e ética, tais como a Declaração Universal dos Direitos Humanos e o Código de Ética e Disciplina dos Militares do Estado de Minas Gerais que balizam a ação policial junto aos cidadãos. Os principais princípios são:

**a) Princípio da Dignidade**

A dignidade da pessoa, mesmo quando ela comete infrações puníveis, está garantida. Assim, diante de um crime, o policial deve tomar as providências legais que a situação requer, mas jamais desrespeitar a dignidade do criminoso.

**b) Princípio da Legalidade**

O policial deve ser uma pessoa serena e convicta da importância de sua atividade para a sociedade. Esta convicção requer entendimento de que a todos é permitido fazer o que a norma jurídica não proíbe, e a não fazer o que a lei não manda. Quando o policial age dentro dos parâmetros legais, está defendendo os interesses da sociedade, da Corporação e os próprios.

#### **c) Princípio da Presunção da Inocência**

Sendo importante agente da cidadania, o policial deve ter preparo físico, intelectual e emocional para manter a serenidade, mesmo atuando em contato com pessoas aflitas, com problemas e necessitadas. Deve partir do princípio de que todas as pessoas são inocentes e que, dentro do Sistema de Defesa Social, não tem como papel julgar. Além disso, toda pessoa tem direito a um julgamento justo e ao devido processo legal, só podendo ser considerada culpada após esse julgamento. A inobservância desse princípio leva o policial a cometer abuso de autoridade por constrangimento ou por violência arbitrária.

#### **d) Princípio da auto-estima**

O policial deve estar consciente de que é, antes de tudo, um cidadão comum durante sua atividade. A sociedade espera estar sendo protegida, e para que o policial possa proteger os direitos de alguém, é necessário que valorize os próprios direitos. Assim, é indispensável que ele mantenha elevada sua auto-estima, pois é impossível que alguém respeite a vida alheia quanto não se tem amor à própria vida, quando não se valoriza a própria liberdade.

#### **e) Princípio da prestação de serviço**

Sabe-se que a atividade policial é gratificante, uma vez que o policial atua protegendo e socorrendo as pessoas, especialmente em situações de crise. Como geralmente atua em momentos de tensão e sob estresse, deve estar preparado para, principalmente, diante de eventuais erros, receber críticas, entendendo que faz parte das regras estabelecidas pelo regime democrático. Diante dessas críticas, o policial deve reavaliar sua conduta e a qualidade na prestação de serviços.

#### **f) Princípio do conhecimento e da segurança**



O policial deve ser comunitário e competente para exercer sua atividade. A sociedade não aceita que, quem tem o dever de proteger a vida, os bens, a liberdade e a integridade física dos cidadãos, seja um profissional inseguro, indiscreto, impaciente e desrespeitoso. O desconhecimento gera insegurança e precipitação, o que ocasiona erros que geralmente representam injustiça e ofensas à dignidade humana. Os possíveis erros pessoais no exercício da atividade policial-militar, podem trazer conseqüências danosas ao funcionário, à Corporação, e acarretar prejuízos irreparáveis à pessoa.

#### **4.4. O policial e os limites da Lei**

Outros documentos também definem limites legais para a ação policial. Os principais limites são:

##### **a) Abuso de poder, abuso de autoridade**

A Lei Federal 4.898/65 prevê penas para ações de quem, no exercício da atividade pública, abusa da autoridade que lhe foi conferida. Segundo esta lei, constitui abuso de autoridade qualquer conduta que atente contra a liberdade de locomoção, contra a inviolabilidade do domicílio, o sigilo de correspondência, a liberdade de crença ou religião, incolumidade física e outros direitos inerentes à pessoa (BRASIL, 1965). O trabalho policial é perfeitamente compatível com o respeito à cidadania e a dignidade humana.

##### **b) Responsabilidade administrativa, civil e criminal**

A Lei Federal 4.898/65 responsabiliza as autoridades que abusam do exercício de seu poder nas três esferas, ou seja, na administrativa, civil e na criminal. Assim, se o policial cometer uma das condutas classificadas como abuso de autoridade, poderá sofrer punição na esfera administrativa, desde a transferência do local de trabalho até a exoneração do serviço público; na esfera civil, poderá ser obrigado a reparar os danos causados à vítima e, na esfera criminal, ser penalmente punido, inclusive com pena privativa de liberdade.

##### **c) O crime de tortura**

A tortura é uma prática que afronta os direitos da pessoa, por colocá-la numa situação degradante. A tortura é caracterizada por qualquer ato que cause sofrimento físico ou mental a alguém, com a finalidade de obter informação ou confissão sobre algum fato, ou por mera discriminação racial ou religiosa. O crime de tortura é inafiançável, não dá direito à graça ou anistia e sua condenação implica perda do cargo, função ou emprego público e na interdição para o seu exercício pelo dobro do prazo da pena aplicada.

#### **4.5. O policial e o uso da forma e arma de fogo**

Uma extensa série de meios legais foi dada às instituições policiais, em todo o mundo, de modo a capacitá-las a cumprirem seus deveres na aplicação da lei e de prestação de assistência em situações em que seja necessário. Dentre esses meios, relacionamos o poder e autoridade para efetuar prisões, detenções, investigação criminal e uso da força e arma de fogo em determinadas circunstâncias, criando uma situação na qual policiais e os membros da comunidade se encontram em lados opostos. Espera-se que os encarregados da aplicação da lei, os policiais, saibam discernir essas circunstâncias que exigem o emprego da força e da arma de fogo, considerando o Art. 3º da Declaração Universal dos Direitos Humanos: ...todos têm direito à vida, à liberdade e à segurança pessoal.

As instituições policiais devem se assegurar de que todos os encarregados da lei sejam selecionados por meio de processos adequados, tenham qualidades morais, psicológicas e físicas adequadas, recebam treinamento profissional contínuo e metódico, examinados com base em padrões adequados de competência para o uso da força e só recebam autorização para portar uma arma de fogo quando forem especialmente treinados para tal. Na formação profissional, as questões relativas à ética e às alternativas ao uso da força e armas de fogo devem receber atenção especial.

A comunicação é o caminho preferível para se alcançar os objetivos da aplicação da lei, destacando-se a negociação, a mediação, a persuasão e a resolução de conflitos. Contudo, algumas situações não podem ser resolvidas

através da comunicação e faz-se necessário,então, o emprego da força ou da arma de fogo.

Os policiais devem recorrer ao uso da força e da arma de fogo, somente quando todos os outros meios para se atingir um objetivo legítimo tenham falhado. Trata-se de uma medida extrema e esta é uma decisão que tem que ser tomada pelo profissional em cada situação. Os encarregados da aplicação da lei não usarão armas de fogo, exceto:

- a) em casos de legítima defesa ou defesa de outrem contra ameaça iminente de morte ou ferimento grave;
- b) para impedir a perpetração de crime particularmente grave que envolva séria ameaça à vida;
- c) efetuar a prisão de alguém que represente tal risco e resista à autoridade; e,
- d) apenas nos casos em que outros meios menos extremos se revelem insuficientes para atingir tais objetivos.

#### **4. 6. Polícia Comunitária**

Dentre as muitas transformações sociais presentes no mundo atual, tem-se observado, cada vez mais, a participação da comunidade na administração das organizações, o que coloca como imperativo o estudo e a revisão de alguns de seus processos e procedimentos.

Trojanowicz (1999) destaca a comunidade como essencial para a preservação e o controle do crime, da desordem e do medo do crime, sendo importante ator no controle social. O autor trabalha o conceito de comunidade sob duas perspectivas: a geográfica e a de interesse. A comunidade geográfica mais elementar para as ações de policiamento comunitário é o bairro; entretanto, o crime, a desordem e o medo do crime podem criar uma comunidade de interesse dentro da comunidade geográfica. O policial comunitário pode trabalhar com uma comunidade de interesse, dentro de uma área geográfica para criar um sentimento positivo de comunidade.

Nesse contexto, a filosofia do Policiamento Comunitário dá novo significado à atividade policial, caracterizando-se por uma aproximação entre a polícia e a comunidade (moradores, autoridades e departamentos públicos, comerciantes, imprensa, instituições civis, dentre outras) para identificar os problemas que lhes afetam, priorizar e buscar soluções conjuntas, apostando na possibilidade de transformação social e na busca de maneiras criativas de resolver problemas da comunidade.

A experiência do Policiamento Comunitário vem sendo desenvolvida em vários países.

Na Inglaterra, a história da implantação do policiamento comunitário coincide com a própria história das organizações policiais, que nunca aceitaram a prática da violência policial e sempre se viam como parte da comunidade como enunciou Robert Peel ao declarar os princípios de Polícia Moderna: “A polícia é o público e o público é a polícia”.

Nos Estados Unidos, as raízes do policiamento comunitário são encontradas na década de 70 com as experiências do patrulhamento a pé que contribuiu para a redução dos índices de criminalidade e para o aumento da segurança subjetiva. É significativa também, a influência de Lee P. Brown, que assumiu em 1982 a Chefia de Polícia de Houston, no Texas, propondo um tipo de policiamento revolucionário. Para ele, a segurança pública deve ser responsabilidade da comunidade e o patrulheiro é, antes de tudo, um organizador e ativista comunitário e solucionador de problemas. Segundo seu pensamento, a polícia pode ser mais efetiva se ajudar as pessoas a ajudarem a si mesmas.

Na Alemanha, destaca-se, desde a década de 80, o papel dos conselhos consultivos de polícia, um vínculo entre policiais e representantes das comunidades que contribuem com sugestões, aspirações e reclamações da comunidade, e com discussões em torno dos assuntos relevantes sobre segurança pública, resultando num relacionamento confiante entre polícia e sociedade.

No Brasil, a filosofia do policiamento comunitário é respaldada legalmente pelo Art. 144 da Constituição Federal e pode ser observada em vários Estados.

No Paraná, o Sistema Modular de Policiamento Urbano, implantado em Curitiba, na década de 80, evoluiu para o “Projeto Povo - Policiamento Ostensivo Volante”, cujo objetivo é aproximar a polícia da população, levando mais segurança à comunidade e reduzindo a incidência criminal através da prevenção. Além disso, aquela Corporação tem investido na criação dos Conselhos Comunitários de Segurança.

No Estado de São Paulo, mais precisamente em Ribeirão Preto, registra-se desde a década de 80, a instalação dos Conselhos de Segurança e das Bases de Segurança Comunitária, buscando superar dificuldades de recursos logísticos. Tal medida favoreceu um aumento na eficiência da prevenção criminal. Após o I Congresso Internacional de Polícia e Comunidade, realizado em Dezembro de 1991, a PMESP instituiu um projeto piloto de polícia comunitária visando a implementação da nova filosofia em toda a Corporação. No ano de 1993, o Comando de Policiamento Metropolitano de São Paulo implementou o Radiopatrulhamento Comunitário objetivando garantir a ação de presença, estreitar o relacionamento com a comunidade e complementar os serviços de radiopatrulha.

No Rio de Janeiro, foi publicado em 1991 o texto traduzido da obra de José Maria Ricco. “A Prevenção do Delito” que traz o modelo comunitário de policiamento que envolve a comunidade na participação em programas preventivos. Em 1992, foi publicada a Nota de Instrução nº 002/92 que define os propósitos da Polícia Comunitária. Outra medida tomada naquele estado, no município de Magé, foi a criação dos Conselhos de Segurança nos Bairros, celebrando vários convênios de parcerias.

Em Minas Gerais, no final da década de 80, por um ano, observou-se a experiência do Policiamento Distrital em substituição ao Policiamento Metropolitano, como uma tentativa de fazer chegar proteção e segurança às

mais diversas áreas (periféricas, comerciais, residenciais) da região metropolitana de Belo Horizonte. Dentre outras características desse policiamento, ressalta-se uma responsabilidade territorial e uma certa autonomia dada ao policial para realização das escalas de serviço, depois de ouvir os moradores do bairro. Na cidade de Uberlândia, em 1990, iniciava-se o “Projeto Segurança nos Bairros”, priorizando os aspectos preventivos do policiamento e realizando parcerias entre a PMMG e outras entidades da comunidade. No ano de 1993, foi publicada a Diretriz de Planejamento de Operações (DPO 3008/93-Polícia Comunitária) que define parâmetros e princípios básicos da nova forma de “ser e fazer polícia”, que serão comentados mais adiante no presente trabalho.

No ano de 1994, uma monografia foi apresentada no Curso Superior de Polícia (FERRAZ, 1994) objetivando identificar as principais dificuldades encontradas nessa implantação, cujos resultados serão resumidos a seguir:

- a) grande rotatividade nos comandos das frações;
- b) pequeno envolvimento do setor de comunicação social para informar e orientar a comunidade quanto ao papel da Polícia Militar;
- c) pouco envolvimento da comunidade no planejamento das ações;
- d) deficiência no preparo técnico-profissional;
- e) deficiência de efetivo e recursos logísticos;
- f) resistência a mudanças, principalmente entre o grupo de Oficiais;
- g) dificuldade para manter uma escala fixa;
- h) restrições por parte dos militares quanto à presença de civis nos quartéis;
- i) resistências quanto à descentralização do poder;
- j) acomodação do cidadão, tendendo para o isolamento e individualismo; e,
- l) pouca divulgação do conceito de Polícia Comunitária junto à comunidade.

No ano 2000, foram instalados vários Conselhos de Segurança Pública - CONSEP. Através desses Conselhos, as necessidades e prioridades da população são estabelecidas com mais precisão. Além disso, a PMMG implanta a Polícia de Resultados que tem os seguintes princípios estratégicos e norteadores:

- a) regionalização das atividades de polícia ostensiva e valorização das Unidades Básicas de Policiamento, aquelas que estão em maior contato com a comunidade;
- b) geoprocessamento da violência, criminalidade e de características sócio-econômicas das subáreas das companhias, compreendendo dados estatísticos que respaldam cientificamente os processos decisórios;
- c) avaliação de resultados e estabelecimento de metas a serem atingidas a partir de dados objetivos;
- d) otimização da administração operacional nas Unidades básicas de Policiamento, criando a figura do Comandante de Policiamento de Companhia (CPCia);
- e) envolvimento da comunidade, destacando o papel dos CONSEPs.

E finalmente, em 2002, a Diretriz para Produção de Serviço de Segurança Pública nº01/2002-CG (Emprego da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais) coloca que “será imprescindível que os Comandos das Regiões de Polícia Militar – RPM, em todo o Estado, promovam o desenvolvimento de ações convergentes em cada localidade, adotando uma metodologia que preveja atitudes mínimas: diagnósticos e planejamentos participativos, articulação de oferta de serviços compatíveis com a demanda social dos respectivos municípios, monitoramento e avaliação, fomento à vocação empreendedora e criação de uma nova institucionalidade participativa”. Ainda no ano de 2002, foi publicada a Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública nº 4 que estabelece parâmetros para a institucionalização da filosofia de polícia comunitária e oferece aos integrantes da PMMG, os parâmetros necessários para estruturar, implantar, apoiar as comunidades na gestão, avaliar resultados e corrigir eventuais desvios no modelo de polícia orientada comunitariamente.

A implantação da filosofia do Policiamento Comunitário nas Instituições Policiais implica, portanto, uma mudança de estratégia institucional que pode ser esquematizada da seguinte forma:

Quadro 1 - Mudanças de Estratégias com o Policiamento Comunitário

	<b>POLICIAMENTO TRADICIONAL</b>	<b>POLICIAMENTO COMUNITÁRIO</b>
<b>FONTE DE AUTORIDADE</b>	Política, a lei e o profissionalismo.	Apoio comunitário, a lei e o profissionalismo.
<b>FUNÇÃO DE POLÍCIA</b>	Controle do crime e manutenção da ordem	Prevenção, controle do crime, resolução de problemas e conflitos e manutenção da ordem.
<b>PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL</b>	Centralizado	Descentralizado Administração participativa e maior envolvimento dos executores no planejamento e implantação.
<b>RELAÇÃO COM O AMBIENTE</b>	O relacionamento com a comunidade é profissional e remoto.	O relacionamento é amplo, a polícia faz consultas, defende os valores da lei e do profissionalismo, mas está aberta a escutar preocupações da comunidade.
<b>DEMANDA DE SERVIÇOS</b>	Centralizada numa central telefônica (190)	Canalizada através da análise de problemas subjacentes.
<b>TÁTICAS E TECNOLOGIAS</b>	Rádio – patrulhamento e a resposta rápida às chamadas de serviço	Patrulha a pé e solução de problemas, coleta de informações, organização e consulta à comunidade.
<b>RESULTADOS</b>	Controle do crime	Qualidade de vida e satisfação do cidadão, redução do medo e aumento da ordem.

Fonte: "Políticas do Comando Geral para modernização da educação profissional de segurança pública" publicado no BGPM Nº 38, de 03 de Julho de 2001

Tais mudanças na estratégia institucional, além de demandarem outros conhecimentos e habilidades, introduzem também alterações na dinâmica da cultura organizacional na medida em que colocam outros valores veiculados a seus processos de trabalho, modificando a interação social, as formas de comunicação e modo como se dá o exercício da autoridade.

Compreender a dinâmica da cultura de uma organização é fundamental para estabelecer o mapeamento de competências, pois através dele desenvolve-se um modo de vida próprio e muito peculiar, delimitando, dentre o universo de pessoas que possam vir ingressar na instituição, aqueles que tenham características pessoais compatíveis com sua filosofia e por ela se sentem atraídos.



A filosofia do policiamento comunitário exige que o policial repense sua postura e sua forma de olhar o cidadão, pois as ações e operações serão concebidas tendo a população ordeira como alvo principal - e não apenas os infratores da lei. Conseqüentemente, isso leva a uma aproximação onde ambos os lados, policiais e residentes da área, saem do anonimato e passam a se conhecer melhor.

Exige também que a Instituição policial repense o papel do seu profissional que está nas ruas, pois é importante que o policial seja incentivado a usar a criatividade e a desenvolver habilidades de liderança para trabalhar como solucionador de problemas comunitários.

Nesse sentido, a implantação da filosofia da polícia comunitária deve nortear-se pelas seguintes vertentes, definidos na Diretriz para Produção de Serviços de Segurança Pública nº 04 - CG:

- a) maior capacidade de responsabilização dos órgãos que integram o Sistema de Defesa Social e de seus prepostos com a segurança pública;
- b) estilo de administração baseado em valores prévia e claramente estabelecidos, fundamentados na responsabilidade social do estado;
- c) descentralização da estrutura dos órgãos de segurança pública, de forma a possibilitar a integração e interação entre eles e a comunidade;
- d) estabelecimento de um estilo de processo decisório baseado em estreita parceria dos órgãos de segurança pública com a comunidade;
- e) investidura de autoridade decisória, de fato e de direito, nos profissionais de segurança pública que atuam em interface direta com a comunidade.

Dessas vertentes, derivam os seguintes pressupostos organizacionais e operacionais que orientam a implantação da Polícia Comunitária:

- a) prioridade de atuação preventiva como atenuante do emprego repressivo. Prevenir significa agir com antecipação, consiste em analisar o cenário e identificar aspectos que interferem na segurança objetiva e subjetiva. O que

está na origem do crime? O que gera a sensação de insegurança? Em seguida, adotar medidas que visam minimizar a incidência dos aspectos identificados. O que está sendo proposto é uma prática que ultrapassa o exercício do policiamento ostensivo apostando na promoção da cidadania e na busca pela melhoria da qualidade de vida da comunidade.

b) presença mais permanente do policial junto a determinada localidade para que se possa ter tempo, oportunidade e continuidade para o desenvolvimento de um vínculo de confiança entre a comunidade e a polícia e para que o policial desenvolva um senso de responsabilidade pessoal por aquela área e pelas pessoas ali presentes. Conforme observado na pesquisa de Ferraz (1994), a grande rotatividade, não só nas funções de comando, mas também no policiamento ostensivo, é fator que impede a efetividade na implantação do policiamento comunitário.

c) parceria e cooperação entre a polícia militar e a comunidade na identificação de problemas que lhes afetam, na sua discussão compartilhada e na busca de soluções conjuntas. Nesse caso, despertar o cidadão para o senso comum de que todos podem e devem contribuir para a segurança pública, desafiando-o à participação, como sujeito, em todos os setores da vida pública.

d) agilidade nas respostas às necessidades de proteção e socorro da comunidade. Para garantir a agilidade nas respostas às necessidades da comunidade, é preciso descentralizar os serviços policiais militares, de forma que as atividades de polícia ostensiva sejam desencadeadas com um enfoque e perspectiva local.

e) preferência pelo emprego do policiamento no processo à pé, mais próximo e em contato com a comunidade, favorecendo o aumento da segurança subjetiva na medida em que, nesse processo, a ostensividade e a possibilidade de estabelecer relacionamentos interpessoais durante o

patrulhamento tornam o policial mais visível, acessível e participante do dia a dia da comunidade

f) resposta ao maior número possível de acionamentos, tendentes à sua totalidade, abrangendo diversas áreas da atividade humana e priorizando-se a qualidade de vida da comunidade. Nesse sentido, contempla a realidade em seu conjunto, buscando distinguir causas e efeitos, história e contexto dos fatos sociais.

g) visão sistêmica da defesa social e da segurança pública e gestão compartilhada das políticas públicas. As ações e operações de polícia comunitária devem ser planejadas de forma a envolver os diversos órgãos de defesa social, incluindo as instituições informais e não governamentais, que podem somar nas atividades preventivas e educativas em segurança pública.

h) transparência das atividades desempenhadas pela polícia, de forma a permitir um maior controle da população. As providências tomadas em decorrência de críticas e sugestões e os respectivos resultados devem ser comunicados ao público. Além disso, com o emprego do policiamento a pé e a presença mais permanente do policial no seu local de serviço, há uma quebra do anonimato desse policial que passa a ser conhecido pelo nome e suas atitudes são observadas pela comunidade.

i) atuação do militar como planejador, solucionador de problemas e coordenador de reuniões para troca de informações com a população. No policiamento comunitário, o planejamento de ações deve respaldar-se em informações sistemáticas, que muitas vezes são obtidas com a participação da comunidade. Torna-se, portanto, fundamental o discernimento e a criatividade para buscar soluções do problemas da comunidade.

j) maior enfoque para a necessidade de um envolvimento comunitário, na busca da excelência organizacional da Polícia Militar. As relações

comunitárias se baseiam na experiência de um consenso e reciprocidade de vontades. É preciso criar condições de cooperação e interação entre a polícia e a comunidade, fortalecendo a cidadania

## **5. METODOLOGIA**

O mapeamento de competências é resultado de uma pesquisa de natureza exploratória, que utilizou a técnica de grupo focal, para o qual foram selecionados militares de postos e graduações diversas e de todas as Regiões do Estado. Após a construção de um esboço do mapeamento, o mesmo foi disponibilizado na intranet para consultas e sugestões e em seguida discutido em grupos de debate: psicólogos da PMMG, chefes de seções do EMPM, comandantes das diversas RPM, integrantes do IESP, membros da comissão 018/01-CG, oficiais e praças representantes de Unidades da capital e do interior além de presidentes dos Conselhos de Segurança Pública (CONSEPs) da RMBH. Essa pesquisa iniciou-se em Julho de 2001 e a consolidação de dados e todas as propostas surgidas após os grupos de debates ocorreu no final do ano de 2002, consumindo assim, 18 meses de trabalho.

### **5.1 – Identificação e Classificação das principais atividades de Polícia Comunitária e competências exigidas**

As atividades e projetos voltados para a Polícia Comunitária, identificadas na pesquisa foram:

- Contatos informais com a comunidade durante o patrulhamento e operação presença (policiamento a pé, motorizado e bike-patrulha, policiamento escolar) para coleta de informações, escuta de problemas e preocupações da população e atendimento de solicitações diversas;
- Estímulo à população a identificar, analisar e discutir os problemas gerais e planejar ações integradas que resultem na melhoria da qualidade de vida da comunidade;
- Criação dos Postos de Policiamento Comunitário (POLÍCIA COMUNITÁRIA);

- Manter atualizada a relação de nomes e telefones de moradores e serviços, cadastro da comunidade;
- Visitas tranquilizadoras, onde há história de ocorrências repetidas para orientação e verificação acerca das condições de segurança;
- Atenção a grupos vulneráveis, crianças, mulheres, detentos, menores infratores, jovens em situação de risco com caráter preventivo e, se necessário, realizar encaminhamentos;
- Atendimento de ocorrências assistenciais (atendimento a parturientes e enfermos, por exemplo);
- Análise da criminalidade, identificação de incidência de delitos e suas causas, envolvendo a comunidade no processo de tomada de decisão. Manter-se informado para informar melhor.
- Estabelecimento de Contatos formais com a comunidade (reuniões de CONSEP incentivando o envolvimento do sistema de defesa civil e outros órgãos públicos, lideranças comunitárias, ONGs, comerciantes, taxistas, membros de associações de bairros, diretores de escolas etc.) tanto em zonas urbanas quanto rurais para a análise de problemas de segurança pública;
- Desenvolvimento e / ou participação em campanhas educativas e palestras (polícia comunitária, violência, trânsito, drogas, cidadania, transitolândia, meio ambiente, segurança nas escolas, acidente no trabalho, blitz educativa, proteção de patrimônio histórico e cultural); em ações sociais (campanha do agasalho, contra a fome, distribuição de brinquedos, roupas, orientações sobre higiene e saúde, blitz da paz, oficinas de artes e artesanato) e em eventos comunitários (cívicos, esportivos, culturais, festas populares e religiosas);
- Divulgação do trabalho da PM através da mídia (dicas PM, programas de rádio, panfletos), contribuindo para a melhoria da imagem da PM e demonstrando transparência nas ações policiais; Dar conhecimento das ações policiais para a comunidade;
- Avaliação e pesquisa do padrão de aceitação pela comunidade dos serviços prestados;
- Criação do Disque Denúncia;
- Lavrar ocorrências;

- Comandar operações, lançamento de policiamento, planejamento de atividade e escalas de serviço;
- Desenvolver Treinamento complementar para o pelotão, busca de treinamento complementar fora da Corporação; Reciclagem da tropa voltada para a filosofia dos Direitos Humanos; Abertura para a participação de civis como instrutores no aperfeiçoamento profissional dos militares (instruções);
- Realizar Supervisão das atividades do policiamento comunitário, análise de desempenho da guarnição;
- Buscar parcerias financeiras e logísticas na gestão de recursos e na manutenção do posto policial;
- Visitar o Batalhão e cidades vizinhas;
- Desenvolvimento de Atitudes como: respeito à dignidade humana, imparcialidade, conduta ética, trabalho em equipe, primar pela postura e compostura; compromisso profissional e com a melhoria do ambiente de trabalho;
- A importância de competências estruturais como equilíbrio emocional, criatividade e inovação.

## **6. MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS AO PROFISSIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA**

Os dados obtidos através da metodologia utilizada permitiram traçar um mapeamento de competências necessárias ao profissional de segurança pública, tendo a Polícia Comunitária e os Direitos Humanos como fundamentos filosóficos.

As atividades foram divididas em quatro áreas, em função de sua especificidade: básica, preventiva, repressiva e administrativa. Foram divididas ainda em atividades exercidas por todo policial na função de executor e aquelas que são específicas para o policial na função de comando (supervisor e gerente). Para cada atividade foram descritas as competências necessárias - conhecimentos (SABER), habilidades (SABER FAZER), atitudes (SABER SER) e competências estruturais (aptidões e traços de personalidade) – exigidas em cada uma delas (ANEXO).

## I - ATIVIDADE BÁSICA

## II - ATIVIDADES PREVENTIVAS

- a) patrulhar a área de responsabilidade, estabelecendo contato com a comunidade;
- b) envolver a comunidade na promoção de segurança pública
- c) gerenciar informações
- d) administrar conflitos e atritos verbais
- e) Atender vítimas e prestar primeiros socorros
- f) Realizar visitas tranqüilizadoras
- g) Desenvolver atividades educativas e ações sociais
- h) Abordagens, buscas e vistorias: pessoas e veículos

## III - ATIVIDADES REPRESSIVAS

- a) Atuar face a eclosão de delitos
- b) tomar providências em local de crime
- c) Efetuar prisões, capturas e conduções
- d) Efetuar incursões e adentramentos

## IV – ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS

- a) Realizar diagnóstico da área de responsabilidade
- b) realizar processos e procedimentos administrativos e operacionais

## V – ATIVIDADES DE POLICIAIS NA FUNÇÃO DE COMANDO / SUPERVISOR

- a) Realizar gestão de pessoas e gestão logística
- b) Desenvolver planos de ação em policiamento comunitário
- c) Gerenciar e realizar treinamento para a tropa
- d) Realizar supervisão
- e) Realizar avaliação e monitorar resultados

Para melhor compreensão do conteúdo dessa pesquisa, os dados serão apresentados seguindo o modelo da Classificação Brasileira de Ocupações – CBO para descrição das diferentes profissões.

### **6.1 Descrição Sumária**

- POLICIAL EXECUTOR: realiza policiamento ostensivo fardado tanto em caráter preventivo quanto repressivo, estabelecendo contato com a comunidade, elaborando um diagnóstico da segurança pública em sua área de responsabilidade, atendendo e solucionando ocorrências de modo a manter e / ou restabelecer a ordem pública e promover a qualidade de vida na localidade, tendo como referencial para o exercício profissional, as filosofias da Polícia Comunitária e dos Direitos Humanos.
- POLICIAL NA FUNÇÃO DE COMANDO / SUPERVISOR: gerencia grupos de policiais executores, recursos logísticos e financeiros visando a promoção da segurança pública através do planejamento de ações e operações policiais militares, supervisionando o desenvolvimento desses planejamentos e monitorando resultados alcançados, através de coordenação e controle das atividades.

## **6.2 Condições Gerais do exercício**

Os servidores das polícias militares são regidos pelo Art. 144 da Constituição Federal (1988), pelo Art. 142 da Constituição Estadual do Estado de Minas Gerais, pelo Estatuto de Pessoal da Polícia Militar (EPPM), Código Penal Militar e pelo Código de Ética da Polícia Militar.

- ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: Trabalham nas diferentes unidades de polícia militar em regime estatutário, tendo a disciplina e a hierarquia como referenciais que norteiam a organização do trabalho e as relações interpessoais decorrentes. Trabalham geralmente em equipe, sob supervisão de um superior hierárquico, além de estabelecerem quotidianamente contato com o público externo – a comunidade – seja como cliente, seja no estabelecimento de parcerias na busca de soluções para os problemas de segurança pública na sua área de responsabilidade.



- **CONDIÇÕES DE TRABALHO:** O ambiente de trabalho é diversificado (céu aberto, escritórios, veículos) e em horários diversos (diurno, noturno e em rodízio de turnos). Podem trabalhar em ambientes desconfortáveis (longos períodos em pé, imóvel ou efetuando longas caminhadas durante o patrulhamento, em alturas ou em contato com agentes tóxicos e poluentes) e em situações que exigem resistência física e controle emocional, mesmo sob pressão psicológica, além de estarem expostos a risco de vida na rotina profissional.

### **6.3 Formação e experiência**

- **EXECUTOR:** requer escolaridade inicial de nível médio (2º grau) e qualificação profissional através da aprovação em curso de nível técnico (O Curso Técnico de Segurança Pública - CTSP tem duração de 1 ano e meio, sendo o último semestre destinado ao estágio profissional).
- **COMANDANTE / SUPERVISOR:** No nível técnico (praças) exige-se aprovação no Curso de Formação de Sargentos - CFS, com duração de 1 ano, que prepara o profissional para funções de comando de pequenos grupos e frações. No nível de graduação (Oficiais) exige-se aprovação no Curso de Formação de Oficiais - CFO<sup>2</sup>, com duração de 4 anos, cujo ingresso se dá através de concurso público para o qual exige-se nível médio de escolaridade (2º grau) e concorrem tanto militares de nível técnico quanto o público civil.

### **6.4 Instrumentos de Trabalho**

Fardamento

Colete balístico

Cinto de guarnição

Tonfa

---

<sup>2</sup> O Curso de Formação de Oficiais é reconhecido como equivalente ao nível superior (3º grau) pelo Parecer 237 do Conselho Federal de Educação, de 06 de Maio de 1983, homologado pelo MEC através do processo 23000004481/83.3, de 10 de Junho de 1983.

Armamento individual (revólver cal. 38 e para Oficiais, também a pistola PT .40)

Algema

Boletim de Ocorrência e Boletim de Ocorrência Simplificado

Equipamento de Biossegurança e para primeiros socorros

Rádio de comunicação

Viaturas

Microcomputador

Telefone fixo e celular

### **6.5 Competências Pessoais (Atitudes - SABER SER)**

A mudança no paradigma acerca do SER e FAZER polícia, implica, principalmente, em mudanças nos valores institucionais que perpassam a Cultura Organizacional. Tais valores devem ser assimilados e introjetados por todos os integrantes e devem nortear todas as atividades e ações policiais.

a) Agir conforme os preceitos éticos, legais e técnicos tendo como referência os pressupostos da Polícia Comunitária, Direitos Humanos, Polícia de Resultados, Administração Pública e Legislação vigente;

b) compromisso com resultados e com as estratégias institucionais, contribuindo para a divulgação de uma imagem positiva da Corporação;

c) consciência da amplitude da ação policial, discernimento e respeito aos limites da função de cada segmento do sistema de defesa civil;

d) disciplina e Hierarquia;

e) prontidão para o serviço e disponibilidade para atuar em ambiente adversos, em situações imprevistas, e ainda, em situações de urgência e emergência;

f) valorizar o aprimoramento e atualização profissional, com abertura para mudanças, inovação e introdução de novas tecnologias;

g) crença na cientificidade e organização do trabalho como estratégia eficaz para a promoção da segurança pública;

h) primar pela apresentação pessoal, educação e polidez no trato com o público interno e externo;

i) cooperação e valorização do trabalho em equipes, inclusive em grupos multi e interdisciplinares;

j) valorização da saúde física e mental e da qualidade de vida no ambiente de trabalho;

## **6.6 Áreas do conhecimento (SABER)**

As ações e atividades de polícia devem estar respaldadas por um conjunto de princípios, teorias, conteúdos e informações, que aqui serão agrupados nas seguintes áreas de conhecimentos:

### **6.6.1 Fundamentos da Profissão**

- Ética Profissional
- Filosofia
- História da PMMG
- Sistema de Defesa Civil
- Polícia Comunitária
- Direitos Humanos

### **6.6.2 Psicologia**

- Técnicas de Orientação e Aconselhamento
- Administração de Conflitos

- Psicologia Social
- Psicologia da Aprendizagem
- Relações Humanas
- Psicologia Aplicada

### **6.6.3 Administração e Gerência**

- Administração de Pessoal, Financeira e Logística
- Chefia e Liderança
- Didática
- Estatística
- Informática
- Administração Pública
- Técnicas de negociação
- Planejamento Estratégico

### **6.6.4 Sociologia**

- Ciências sociais (política, antropologia)
- Estruturas sociais
- Criminologia, Vitimologia, Sociologia da Violência

### **6.6.5 Linguagem e Comunicação Organizacional**

- Códigos (alfabeto fonético, codificação de ocorrências etc.)
- Comunicação Organizacional, Marketing, Endomarketing, Relações

#### **Públicas**

- Comunicação com público diferenciado
- Etiqueta social
- Língua Portuguesa e Língua Estrangeira
- Redação de textos e documentos
- Meios de comunicação
- Técnicas de verbalização

### **6.6.6 Saúde do Trabalhador**

- Biossegurança e conhecimento de substâncias tóxicas, insalubres e inflamáveis

- Desenvolvimento Interpessoal (Saúde mental no Trabalho)
- Educação Física
- Emergências Médicas
- Medicina Legal
- Saúde Pública e redes de assistência

#### **6.6.7 Comunidade**

- Área de responsabilidade
- geografia urbana
- Índices de qualidade de vida
- Interpretação de mapas, plantas e cartas
- CONSEP
- Redes de encaminhamento e assistência

#### **6.6.8 Técnicas**

- Armamento e Equipamento
- Criminalística
- Defesa Pessoal e Uso da Força
- Gerenciamento de Crise
- Análise Criminal
- Policiamento Ostensivo Geral
- Polícia Comunitária
- Ordem Unida
- Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública
- Tiro Defensivo
- Técnicas de direção defensiva
- Técnica Policial Militar
- Técnicas de Resgate
- Tipos de Escolta
- Técnicas de progressão em terreno e orientação espacial

### **6.6.9 Jurídicas**

- Código de Defesa do Consumidor
- Código de Trânsito Brasileiro
- Direito Administrativo
- Direito Civil
- Direito Constitucional
- Direito Internacional
- Direitos Penal e Penal Militar
- Direitos Humanos
- Direito Processual Civil e Processual Militar
- Legislação Básica
- Estatuto da Criança e do Adolescente
- Legislação de trânsito e ambiental

## **6.7 Áreas de atividade : Descrição das atividades e principais habilidades exigidas (SABER FAZER)**

### **6.7.1 – Atividade básica (Competências básicas)**

#### a) Descrição

O exercício da atividade policial militar reveste-se de algumas peculiaridades que exigem desse profissional competências específicas, que dão suporte para qualquer outra ação a ser executada.

O uso do uniforme é um dos mecanismos que garantem a ostensividade da Corporação, o que significa tornar-se visível e disponível ao público em geral. Fardar-se é revestir-se de um conjunto de símbolos e significantes sociais e institucionais. Nesse sentido, o policial militar é um dos funcionários públicos mais acessíveis à população – nos mais diversos locais - e sua função tem grande relevância na consecução dos objetivos do Estado, principalmente na promoção da cidadania e dos direitos humanos. SER policial militar é, portanto, representar um conjunto de valores, cuja atuação não se encerra com o final do expediente, uma vez que tal postura e atitudes decorrentes são exigidas mesmo fora do contexto do trabalho.

Outra peculiaridade é o fato de deter, por força constitucional, o monopólio do uso legítimo da força, sendo chamado a atuar como repressor de comportamentos agressivos e / ou ilegais que implicam em transtorno da ordem pública.

Neste contexto, atua, por um lado, na função de educador e líder na promoção da qualidade de vida e dos direitos humanos na comunidade. Por outro, em ambientes adversos e sob pressão, que exigem domínio das técnicas policiais militares e controle da própria agressividade.

Tudo isso somado, coloca ainda uma outra peculiaridade que é o risco de vida com o qual o policial deve conviver rotineiramente e torna, esta, uma das profissões mais estressantes, o que requer uma atenção constante à higidez física e mental desse profissional.

Assim, a essência de sua atividade é administrar conflitos e solucionar problemas de segurança pública, o que deve ser feito utilizando uma metodologia sistematizada tal como preconiza o modelo da Polícia de Resultados e, todas essas suas ações – preventivas e repressivas-, devem ser compatíveis com os pressupostos da Polícia Comunitária (que privilegia ações preventivas e preconiza o envolvimento da comunidade nas questões relativa à segurança pública) e dos Direitos Humanos (que privilegia a proteção da vida, da cidadania e integridade das pessoas).

#### b) Habilidades exigidas - SABER FAZER<sup>3</sup>

- Aplicar a legislação vigente e institucional;
- Administrar conflitos, privilegiando técnicas de verbalização (orientar, interpor, persuadir, negociar, mediar) ao uso da força;
- Empregar técnicas policiais militares, de defesa pessoal e uso da força, bem como manusear armamentos e equipamentos policiais militares;
- Trabalhar em equipe de forma cooperativa, sabendo adaptar-se aos papéis de ser comandante (líder) e ser comandado (liderado);

---

<sup>3</sup> As HABILIDADES descritas aqui devem estar presentes em todas as outras atividades. Para essas, serão descritas apenas aquelas que são específicas para a atividade descrita e/ ou desdobramentos das habilidades exigidas para a Atividade Básica.

- Interagir e estabelecer uma comunicação eficiente (verbal e escrita) com diferentes integrantes da comunidade e órgãos da defesa civil;
- Perceber os amplos aspectos de sua área de responsabilidade; coletando, consolidando dados e informações num diagnóstico acerca de segurança pública, identificando problemas e buscando soluções através de planejamentos estratégicos, envolvendo a comunidade nessas ações;
- Manter o condicionamento físico para manutenção da saúde e para o exercício profissional.

### **6.7.2 Atividades preventivas (Competências ligadas a tarefas preventivas)**

Um dos pressupostos da Polícia Comunitária é a prioridade da atuação preventiva como atenuante do emprego repressivo. As principais ações voltadas para as tarefas preventivas são:

#### **6.7.2.1 Patrulhar a área de responsabilidade, estabelecendo contato com a comunidade**

##### **a) Descrição**

Consiste em percorrer a área de responsabilidade (a pé ou motorizado) para observação, fiscalização, reconhecimento, orientação e proteção, interessando-se pela qualidade de vida da comunidade e do cidadão. Para tanto, o policial deve conhecer bem a sua área de responsabilidade, estar atento às modificações nos hábitos da comunidade e buscar estabelecer diálogo com diversos representantes (moradores, comerciantes, líderes comunitários, professores e diretores de escolas, crianças, adolescentes, idosos e outros grupos em situação de risco) visando identificar demandas na área de segurança pública.

##### **b) Habilidades exigidas – SABER FAZER**



- Percorrer sua área de responsabilidade (a pé, bicicleta ou conduzindo viaturas) sendo capaz de orientar-se e prestar informações sobre a mesma ao cidadão e outros segmentos do sistema de defesa civil;
- Manter contatos regulares com a comunidade (grupos vulneráveis, escolas, líderes, comerciantes, seguranças privadas e outros);
- Perceber semelhanças, diferenças e peculiaridades nos dados referentes a grupos sociais, características e hábitos da comunidade;
- Realizar encaminhamentos e orientar a comunidade quanto à solução de problemas relativos à segurança pública e qualidade de vida;
- Redigir e interpretar textos e dados em geral.

### **6.7.2.2 Envolver a comunidade na promoção de segurança pública**

#### a) Descrição

Consiste em estabelecer relacionamento interpessoal com a comunidade de forma a incentivá-la a participar da promoção de segurança pública e qualidade de vida na localidade, criando um vínculo de confiança entre as partes. Para tanto, o policial deve encorajar as pessoas a procurarem a Polícia, divulgando números de telefones de contato (celular de viatura, disque denúncia, telefone do posto policial). Implica ainda em incentivar e participar de reuniões com associações comunitárias, CONSEPs e entidades diversas para discutir e informar sobre medidas de segurança, sobre instituições governamentais ou não governamentais que podem ser úteis na resolução de problemas identificados, além de planejar ações preventivas em parceria com a comunidade.

#### b) Habilidades exigidas – SABER FAZER

- Saber ouvir e identificar demandas da comunidade e tomar decisões avaliando oportunidades;
- Mobilizar diversos órgãos do sistema de defesa civil e outros segmentos da comunidade;

- Participar e / ou conduzir (liderar) reuniões envolvendo a comunidade na busca de soluções em segurança pública e promoção de qualidade de vida na localidade;
- Informar sobre medidas de segurança;
- Manter a comunidade informada sobre as ações de polícia desenvolvidas e resultados alcançados;
- Incentivar a comunidade a contactar a polícia (disque denúncia, celular de viatura, posto policial);
- Identificar o grau de satisfação da comunidade com o trabalho da polícia.

### **6.7.2.3 Gerenciar informações – receber e repassar**

#### a) Descrição

Consiste em gerenciar dados relativos à segurança pública (carros roubados, pessoas desaparecidas, pessoas procuradas e fugitivos etc.), recebendo e repassando informações ao CICOP sobre ocorrências e pessoas envolvidas, bem como prestar informações não sigilosas à comunidade e à imprensa a respeito da segurança, dando retorno sobre as ações de polícia desenvolvidas na comunidade. Exige habilidades para estabelecer uma comunicação eficiente com públicos diversificados e utilizando os diferentes meios de comunicação institucional, sendo necessário, por vezes, a utilização de códigos.

#### b) Habilidades exigidas – SABER FAZER

- Utilizar equipamentos e meios de comunicação (rádio, Internet, telefone, fax, etc);
- Gerenciar dados relativos à segurança pública na área de responsabilidade (geoprocessamento, mapa, boletim de ocorrência, contato informal etc.);
- Discernir dados e informações reservadas e sigilosas das que são passíveis de serem transmitidas ao público em geral;

- Redigir e interpretar textos e documentos em geral (Boletim de Ocorrência, Ofícios etc);
- Utilizar códigos (alfabeto fonético, codificação de ocorrências PM etc).

#### **6.7.2.4 Administrar conflitos e atritos verbais na área de responsabilidade**

##### a) Descrição

O policial militar é essencialmente um administrador de conflitos, sendo acionado, principalmente, quando as pessoas sentem ou têm seus direitos violados por outrem. Para tanto, exige-se que o policial domine o uso de técnicas de negociação, mediação e aconselhamento, bem como deve ser capaz de orientar e encaminhar as pessoas, quando necessário, para locais de atendimento à saúde, aos direitos do cidadão, do consumidor, outras instituições da defesa civil e serviços públicos em geral.

##### b) Habilidades exigidas – SABER FAZER

- Administrar conflitos intra e interpessoais e crises emocionais;
- Realizar análise de cenário e agir mediante planejamento prévio, considerando as variáveis de cada situação;
- Orientar e encaminhar para rede de saúde, de defesa civil e outras entidades e serviços públicos, se necessário;
- Manter-se vigilante, identificar e avaliar riscos;
- Tomar decisões em situação de pressão e riscos.

#### **6.7.2.5 Atender vítimas e prestar primeiros socorros**

##### a) Descrição

Dada a ostensividade do trabalho policial militar, esse profissional é freqüentemente acionado a prestar serviços assistenciais à comunidade em

caráter de urgência e / ou em apoio aos órgãos públicos de saúde para, por exemplo: prestar primeiros socorros, acionar órgãos competentes em casos de acidentes, conduzir parturientes e portadores de sofrimento psíquico e / ou doença mental, dentre outros. Além das técnicas de pronto socorrismo, deve dispor de informações acerca do sistema de defesa civil e sobre redes de assistência pública à saúde.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Identificar e intervir em situações de urgência e emergência;
- Identificar e controlar riscos potenciais;
- Agir mediante planejamento prévio identificando as variáveis de cada situação;
- Administrar situações de conflito e crise emocional, compreendendo e reagindo com equilíbrio às possíveis ações inesperadas das vítimas;
- Estabilizar locais de acidentes e crimes;
- Interagir e mobilizar órgãos de ligados à assistência à saúde;
- Manusear equipamentos e instrumentos de primeiros socorros;
- Prestar primeiros socorros e encaminhar para assistência adequada;
- Orientar quanto às responsabilidades e direitos das pessoas envolvidas;

**6.7.2.6 Realizar visitas tranquilizadoras**

a) Descrição

Consiste em visitar vítimas reais (após ocorrências) e potenciais (vulneráveis à ocorrência) de crimes, verificando e orientando sobre equipamentos e medidas de segurança e encaminhando a outros órgãos da defesa civil ou de saúde, quando necessário. Nos locais onde houve ocorrências como tentativas ou atos consumados de homicídio, estupro

(outros onde o fator violência é significativa), o policial deve levantar o maior número de dados possíveis, respeitando a fragilidade emocional das vítimas, incentivando-as a cooperar na identificação de suspeitos. Nas visitas rotineiras, é interessante também aferir o grau de satisfação (críticas e sugestões) das pessoas com o serviço prestado pela Polícia Militar.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Identificar vítimas em potencial;
- Identificar pontos vulneráveis e orientar sobre medidas de segurança;
- Interagir e orientar vítimas de ocorrências (ou vítimas potenciais);
- Entrevistar pessoas fragilizadas;

#### **6.7.2.7 Desenvolver atividades educativas e ações sociais**

a) Descrição

Consiste em promover ações educativas através de projetos que conscientizem e informem sobre os principais problemas de segurança pública e que reforcem as ações preventivas do policiamento. Dentre essas ações, destaca-se a realização de palestras (segurança no trânsito, dependências químicas, violência de um modo geral e violência doméstica, segurança em eventos como jogos, shows etc, e outras conforme a demanda da comunidade), encaminhamento de usuários e / ou dependentes químicos e familiares para serviços especializados, encaminhamento de vítimas de violência urbana e doméstica, apoio e participação em eventos sociais e culturais.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Planejar e liderar operações e campanhas preventivas em segurança pública, gerenciando recursos humanos, logísticos e financeiros referentes às ações desenvolvidas;

- Envolver a comunidade no planejamento, desenvolvimento e avaliação das ações;
- Conduzir reuniões;
- Falar em público considerando diferentes faixas etárias e níveis sócios econômicos;
- Redigir textos informativos e folhetos;
- Preparar aulas, palestras, treinamentos e utilizar recursos didáticos;

#### **6.7.2.8 Abordagens, buscas e vistorias: pessoas e veículos**

##### a) Descrição

Tais ações podem ter tanto um caráter preventivo (por exemplo, a abordagem realizada na entrada de estádios) quanto repressivo (em cumprimento de mandado) pois, de certa forma, cerceia o direito das pessoas de ir e vir. A abordagem a suspeitos é uma situação de risco para o policial que deve estar sempre alerta, identificando riscos potenciais, avaliando possibilidades e controlando ameaças. A abordagem a pessoas, leva em conta a preservação da integridade física do cidadão o que requer o domínio de habilidades como persuasão e negociação e visa, principalmente em indivíduos sob suspeita, apreender armamentos irregulares e entorpecentes. A abordagem a veículos, além dos objetivos já citados na busca pessoal, visa também a fiscalização de documentos do condutor e do veículo, bem como da carga transportada, se for o caso.

##### b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Agir mediante planejamento prévio, identificando as variáveis de cada situação ;
- Identificar e controlar situações de riscos potenciais;
- Identificar drogas ilícitas, armas, documentação irregular;
- Manter-se vigilante para defender-se de agressões e imobilizar agressores;

- Desviar e / ou isolar o trânsito.

### **6.7.3 Atividades repressivas (Competências ligadas a tarefas repressivas)**

Ocorrendo a transgressão legal ou quebra da ordem pública, o policial militar é chamado a agir de forma repressiva, detendo para tanto, amparo legal para o uso da força. Contudo, há que se considerar sempre os pressupostos dos Direitos Humanos, destacando-se o fato de que a ação deve primar legalidade, necessidade e proporcionalidade.

#### **6.7.3.1 Atuar face a eclosão de delitos**

##### **a) Descrição**

Uma vez ocorrido o delito, o policial deve levantar o maior número possível de informações sobre a ocorrência e o infrator, especificar a natureza da mesma, identificar o solicitante e a veracidade dos dados. Considerando o princípio da supremacia de força, deve acionar apoio de outras guarnições, se necessário, para deter e prender o infrator, priorizando técnicas de verbalização (persuasão e negociação) em detrimento do uso da força, cujo uso deve levar em conta os princípios da legalidade, necessidade e proporcionalidade.

##### **b) Habilidades exigidas - SABER FAZER**

- Manter-se vigilante, identificando e controlando situações de risco;
- Administrar situações de conflito e crise emocional;
- Estabilizar locais de acidentes e crimes;
- Isolar e desviar o trânsito;
- Intervir e tomar decisões em situações adversas e imprevistas, avaliando oportunidades;
- Realizar rastreamento, progredir em terreno e se orientar por equipamentos e/ ou meios naturais;

- Colher dados pertinentes à ocorrência e que auxiliem na identificação de infratores;

### **6.7.3.2 Tomar providências em locais de acidentes e crimes**

#### a) Descrição

Consiste em isolar e interditar locais de acidentes e crimes, preservando vestígios e indícios, proibindo a entrada e saída de pessoas em locais isolados. No caso de acidentes com veículos, deve procurar sinalizar a área do acidente, controlar o trânsito e verificar a existência de vazamentos de produtos inflamáveis e / ou tóxicos no local.

#### b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Manter-se vigilante, avaliar riscos, planejar e priorizar ações considerando as variáveis de cada situação (urgência e emergência);
- Administrar situações de conflitos e crises emocionais;
- Orientar e encaminhar parentes dos envolvidos (vítimas, agentes etc);
- Estabilizar locais de crimes e acidentes;
- Manter o isolamento da área para preservação do local de crime (vestígios e indícios);
- Colher dados pertinentes à ocorrência.

### **6.7.3.3 Efetuar prisões, capturas e conduções**

#### a) Descrição

Diante de flagrante e / ou cumprindo mandado, o policial deve utilizar técnicas policiais militares para imobilização e algemação do infrator de forma a conduzi-lo à autoridade competente, considerando os princípios preconizados pelos Direitos Humanos quanto ao uso da força. No caso de fuga, deve empreender captura (a pé e / ou de viatura) o que pode exigir



técnicas de deslocamento e rastreamento em áreas de difícil acesso, preservando a segurança de terceiros e a sua própria. Uma vez capturado, o policial deve escoltar detentos (e / ou testemunhas), garantindo a integridade física das pessoas sob sua responsabilidade. A captura também envolve o resgate de pessoas perdidas em áreas de difícil acesso, como matas, por exemplo.

#### b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Colher dados e identificar suspeitos e infratores;
- Manter-se vigilante, avaliar e controlar situações de risco;
- Realizar rastreamento e progredir em terrenos, orientando-se por equipamentos e/ ou meios naturais;
- Defender-se de agressões e imobilizar agressores;
- Saber identificar as particularidades dos diferentes tipos de escolta;
- Intervir e tomar decisões em situações adversas e imprevistas;

#### **6.7.3.4 Efetuar incursões e adentramentos**

##### a) Descrição

Apesar de ser mais conveniente que tais atividades sejam efetuadas por equipes especializadas, muitas vezes, pelo natural desdobramento de ocorrências, os policiais executores se vêem obrigados a procederem incursões (varreduras em áreas abertas) e adentramentos (varreduras em áreas fechadas e edificações). Um dos momentos mais importantes dessa atividade é a aproximação do local que exige um grande planejamento mental e disciplina tática entre as ações dos policiais quando estão em equipe, evitando-se precipitações e fragmentação da equipe. Durante a movimentação, deve-se buscar o máximo de abrigos possíveis e utilizar técnicas de varredura. Deve-se assegurar ainda que as possíveis saídas

devem estar protegidas e vigiadas e a necessidade de conter e limitar o espaço em que o suspeito se encontra. Nessas atividades, comunicação entre a equipe ocorre muitas vezes através de códigos.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Administrar situações de conflitos e crises emocionais;
- Identificar e controlar, intervir e tomar decisões em situações de risco;
- Elaborar e interpretar mapas, croquis, etc.
- Realizar rastreamento e progredir em terrenos;
- Defender-se de agressões e imobilizar agressores;
- Colher dados e identificar suspeitos e infratores;
- Trabalhar em equipe, respeitando a disciplina tática.

**6.7.4 Atividades administrativas (Competências ligadas a tarefa administrativas)**

Tanto nas atividades preventivas quanto repressivas, o policial executor depara-se com a necessidade de desenvolver algumas ações administrativas e / ou burocráticas.

**6.7.4.1 Realizar diagnóstico da área de responsabilidade**

a) Descrição

Considerando que o novo paradigma de ser e fazer polícia – a Polícia de Resultados - privilegia a cientificidade no planejamento das ações e metodologia na solução de problemas, faz-se necessário perceber os amplos aspectos de sua área de responsabilidade e saber gerenciar dados e informações o mais precisos e atualizados sobre o perfil sócio econômico da localidade, imóveis propensos à prática de crime contra o patrimônio, configuração espacial da área, conglomerados urbanos com deficiência de infra estrutura (favelas), centros comerciais, transporte coletivo e urbano e

índices de violência e criminalidade. Para tanto, é importante aprofundar os contatos com a comunidade, não só para subsidiar o diagnóstico como também para estimular sua participação na resolução de problemas.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Levantar e analisar dados em função de sua distribuição geográfica / espacial, social, econômica e política;
- Saber levantar, alimentar e gerenciar dados estatísticos e informações acerca da segurança pública;
- Planejar ações identificando prioridades;
- Identificar o grau de satisfação da comunidade;
- Elaborar e interpretar mapas, croquis, esboços etc;
- Identificar vítimas potenciais e imóveis vulneráveis à prática do crime.

**6.7.4.2 Realizar processos e procedimentos administrativos e operacionais (sindicâncias, IPM, Registro de queixas e ocorrências além de relatórios diversos)**

a) Descrição

Uma ação policial pode ser desencadeada tanto pela iniciativa do policial executor quanto a partir de uma denúncia originada na comunidade através de contatos telefônicos e / ou registros de queixa. E, toda ação policial deve ser seguida de um relato sobre a mesma, geralmente consolidada nos boletins de ocorrência. Contudo, há outras situações em que um policial é alvo de queixas quanto a sua conduta, seja partindo do público externo quanto interno e se vê às voltas com processos e procedimentos administrativos disciplinares visando apurar faltas e irregularidades que o funcionário público pratica no exercício de suas funções. Entende-se por processo um conjunto de atos ordenados para obtenção de uma decisão sobre uma controvérsia no âmbito judicial e administrativo e, por procedimento, o modo de realização do Processo. Essas

atividades requerem atenção ao uso da linguagem que deve ser objetiva e clara, domínio da legislação institucional vigente e da administração pública além de técnicas para obter informações de testemunhas, agentes e vítimas.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Conduzir processos e procedimentos administrativos;
- Redigir e interpretar textos e documentos;
- Saber direcionar um interrogatório;
- Saber elaborar e expedir atos administrativos e normativos;
- Elaborar sínteses;
- Utilizar equipamentos e meios de comunicação adequadamente.

**6.7.5 Atividades de comando (Competências exigidas para o policial na função de supervisor / gerente)**

Aqui não se faz uma distinção entre atividades exclusivas de Praças e Oficiais, pois há muitas praças, Sargentos principalmente, que exercem funções de comando e, por isso demandam competências voltadas para atividade de supervisor e gerente.

**6.7.5.1 Realizar gestão de pessoas e gestão logística**

a) Descrição

O Comandante, em qualquer nível ou ação, deve ter conhecimento sobre a situação das pessoas sob seu comando e sobre os recursos logísticos disponíveis. No exercício do cargo de chefia, deve procurar conduzir os policiais, incentivando-os a desencadear medidas que levem à segurança da comunidade, harmonizando esforços, apoiando e orientando os subordinados, evitando e corrigindo desvios. Para tanto, é importante que o policial supervisor tenha habilidade de liderança, sabendo analisar as variáveis envolvidas em cada situação e adaptar seu estilo a cada uma

delas. Deve elaborar escalas de serviço, definir regras de trabalho, fiscalizar a distribuição e uso de equipamentos de proteção individual e de biossegurança, equipamento e armamentos. Quanto a gestão logística, deve providenciar a manutenção das instalações do posto policial, prestar conta dos materiais utilizados, elaborar orçamentos para aquisições necessárias, efetuar compras, administrar processo de vida útil de materiais, controlando previsão e provisão de recursos logísticos e fiscalizar a aplicação de recursos financeiros. Dentro da filosofia da Polícia Comunitária, mas respeitando os princípios da Administração Pública, deve promover parcerias com a comunidade, evitando-se, contudo, “a troca de favores”.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Levantar e gerenciar dados sobre sua equipe de trabalho e recursos diversos;
- Identificar situações problema;
- Exercer liderança (motivar, conduzir e envolver o público alvo);
- Conduzir reuniões;
- Elaborar e expedir atos administrativos e normativos;
- Manusear equipamentos e materiais específicos (computador, máquina de calcular, tabelas, gráficos etc.);
- Planejar ações identificando as variáveis envolvidas em cada situação;
- Planejar escalas de serviços.

#### **6.7.5.2 Desenvolver planos de ação em policiamento comunitário**

a) Descrição

Não se admite uma ação policial militar que não obedeça a um planejamento oportuno. Planejar é um método no qual, o policial supervisor, conhecendo a sua área de responsabilidade a partir de diagnóstico da criminalidade e violência, decide linhas de ação, estabelece objetivos e forma de emprego das pessoas sob seu comando e recursos logísticos para

produzir segurança, considerando os princípios do policiamento ostensivo (universalidade, responsabilidade territorial, continuidade, aplicação, isenção, emprego lógico, antecipação, profundidade, unidade de comando e objetivo). Para tanto, deve identificar necessidades da comunidade e locais de maior incidência criminal, definindo prioridades conforme a meta estabelecida. Dentro da filosofia do Policiamento Comunitário é importante envolver a comunidade nesse planejamento, uma vez que essa é a maior conhecedora dos problemas que a afetam.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Desenvolver planos de ação (preventivas e repressivas), identificando variáveis envolvidas em cada situação;
- Elaborar e interpretar mapas, croquis, esboços, desenhos, projetos;
- Trabalhar em equipe multidisciplinar de forma cooperativa;
- Gerenciar dados e informações;
- Avaliar e controlar riscos;
- Exercer liderança (motiva, envolver e conduzir o público alvo);
- Conduzir reuniões;
- Elaborar e expedir atos administrativos e normativos;
- Envolver a comunidade no planejamento das ações.

### **6.7.5.3 Gerenciar e realizar treinamento para a tropa**

a) Descrição

O treinamento deve estar integrado à vida diária do policial como ferramenta indispensável para manutenção, atualização e desenvolvimento de competências necessárias ao exercício profissional. Assim, proporciona-se convicção e segurança ao policial para agir. O treinamento periódico deve abranger temas relacionados à área jurídica, sociológica, administrativa, humanas, além da manutenção do preparo físico e domínio de técnicas policiais militares, de defesa pessoal e tiro de preservação da vida. Ao

policia supervisor cabe a responsabilidade de acompanhar a capacitação técnica das pessoas sob seu comando e, diante da identificação de necessidade de treinamentos, gerenciar instruções específicas seja ele próprio ministrando palestras e preleções ou acionando pessoas com competência reconhecida para tanto.

#### b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Utilizar recursos didáticos;
- Identificar necessidade de treinamento e objetivos;
- Desenvolver e gerenciar programas de treinamento tendo um visão micro e macro da Instituição;
- Incentivar o treinando a ser um multiplicador diante da tropa;
- Interligar conteúdos, sintetizar e desenvolver explicações;
- Planejar e preparar aulas e palestras;
- Exercer liderança;
- Saber identificar as necessidades e limitações individuais dos treinandos;
- Avaliar resultados desejados e obtidos.

#### **6.7.5.4 Realizar supervisão**

##### a) Descrição

A supervisão é uma atividade contínua, desenvolvida pelos policiais na função de comando, em qualquer nível, visando verificar e orientar o desenvolvimento das atividades, o recebimento, compreensão e cumprimento de decisões superiores, bem como prestar apoio na resolução das dificuldades que porventura surgirem. A supervisão não deve ser encarada como uma procura por erros e transgressões, mas sim como atividade estimuladora e incentivadora da atividade operacional. A supervisão pode ser direta, quando é realizada através do acompanhamento concomitante com a execução das atividades, quanto

pode ser indireta, realizada através de análise de relatórios, estatísticas e outros documentos.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Adaptar o estilo de liderança de acordo com situações e com as particularidades de cada grupo;
- Intervir e tomar decisões nas emergências, adversidades e situações imprevistas e de risco;
- Gerenciar dados;
- Identificar o grau de satisfação da comunidade com o trabalho dos supervisionandos;
- Relacionar com profissionais de imprensa e outros órgãos públicos;
- Utilizar meios de comunicação de forma eficiente;

#### **6.7.5.5 Realizar avaliação e monitorar resultados**

a) Descrição

A avaliação é uma atividade que complementa as citada anteriormente e consiste em uma análise global de todos os processos, ações e resultados alcançados de forma a subsidiar outros planejamentos. Envolve também as avaliações de desempenho das pessoas sob seu comando, momento importante para que o subordinado conheça, reflita e discuta sobre suas habilidades e limitações.

b) Habilidades exigidas - SABER FAZER

- Analisar processos e extrair conclusões para subsidiar planejamentos;
- Discutir e avaliar problemas que influíram nos resultados, priorizar ações e buscar soluções;
- Saber como levantar, alimentar e gerenciar dados e informações;
- Adaptar o estilo de liderança de acordo com as variáveis situacionais;



- Envolver a comunidade na avaliação de resultados, identificando seu grau de satisfação com os serviços prestados;
- Sintetizar e desenvolver explicações;
- Conduzir reuniões;
- Interagir com instituições pública e privadas;
- Elaborar e expedir relatórios e atos administrativos e normativos.

## **6.8 Competências estruturais: aptidões e traços de personalidade**

Nesta pesquisa, optou-se por incluir um conjunto de aptidões e traços de personalidade no conceito de competências, aqui denominados competências estruturais. São aspectos cujo desenvolvimento depende mais da história de vida de cada um (vivência e experiência pessoal) do que propriamente do processo de ensino e aprendizagem formal. Contudo, são fundamentais para subsidiar o processo seletivo e de acompanhamento de pessoal (incluindo a avaliação de desempenho) na medida em que, uma vez existentes, favorecem o processo de formação e aperfeiçoamento.

### **a) Inteligência Geral**

Potencial individual para aprender, planejar e analisar. Capacidade para resolver problemas e encontrar soluções para situações de qualquer espécie.

### **b) Flexibilidade/Adaptabilidade**

Capacidade em se adequar às condições do ambiente, demonstrando receptividade às mudanças ou inovações.

### **c) Iniciativa**

Capacidade do indivíduo em anteceder-se às ações, independente de estímulo externo.

### **d) Segurança**

Confiança que o indivíduo tem em si mesmo que o possibilita formar conceitos e opiniões, atuar e tomar decisões com firmeza.

### **e) Assertividade**

Caracteriza forma de atuação firme, que conduza à obtenção de resultados desejados.

**f) Sociabilidade**

Revela a capacidade para se estabelecer relacionamentos interpessoais de forma cortês, criando um clima de confiança, cordialidade e respeito mútuo.

**g) Controle da Impulsividade**

Capacidade de manter o autocontrole mesmo quando submetido a pressões externas adversas, sendo capaz de refletir e controlar suas ações.

**h) Controle Emocional**

Caracteriza um estado de harmonia interna, sem grandes alterações de humor. O indivíduo é capaz de manter-se estável.

**i) Acatamento a Normas**

Capacidade de se adequar às exigências externas, adaptando-se às regras.

**j) Tônus Vital**

Caracteriza a energia física disponível que pode ser mobilizada para ação.

**k) Controle da Agressividade**

Capacidade de manter sob controle os impulsos auto ou heteroagressivos, evitando que sejam descarregados de forma inadequada em si próprio ou no ambiente.

**l) Tolerância à Frustração**

Capacidade de absorver situações adversas mantendo controle sobre os afetos.

**m) Empatia**

Capacidade para perceber o outro, colocar-se em seu lugar, sem ter atitudes preconceituosas ou emitir pré-julgamentos, mas buscar entender como o outro se sente.

**n) Organização**

Capacidade de trabalhar de modo ordenado e planejado.

**o) Auto imagem positiva**

Percepção valorizada que o indivíduo tem de si mesmo.

**p) Memória visual**

Função utilizada para reter na memória rostos, imagens e outros estímulos visuais.

**q) Memória auditiva**

Função utilizada para reter na memória nomes, frases ouvidas, sons e outros estímulos auditivos.

**r) Atenção concentrada**

Capacidade de centralizar e fixar a atenção em um único estímulo.

**s) Fluência Verbal**

Capacidade de se expressar adequadamente, fazendo-se entender.

**t) Apreensão global**

Capacidade de perceber as diversas situações como um todo, tendo uma visão geral.

**u) A percepção de detalhes**

Capacidade de perceber detalhes e minúcias, assimilando essas percepções às experiências.

**v) Criatividade**

Capacidade de usar recursos diversos de maneira inusitada, original e viável.

**w) Perseverança**

Capacidade de permanecer firme, constante e de superar obstáculos dando continuidade aos propósitos iniciais, ainda que diante de situações adversas.

**y) Objetividade**

Capacidade de agir de forma prática e direta em busca do resultado esperado.

**z) Capacidade de Análise e Síntese**

Capacidade de examinar cada parte de um todo para depois combinar e reunir estas partes em um todo coerente.

**aa) Raciocínio Espacial**

Capacidade de movimentar-se e localizar-se adequadamente no espaço físico explorado.

## **7 – RECOMENDAÇÕES**

O Comando Geral da PMMG através das “Políticas para Modernização da Educação Profissional de Segurança Pública”, deixa claro sua preocupação em investir em um novo profissional que esteja em consonância com a atual demanda por segurança pública. Assim, recomenda-se que a seleção, a formação, o treinamento, o aperfeiçoamento e a avaliação de desempenho dos policiais-militares sejam etapas de um mesmo processo, o qual deve ser baseado em uma filosofia única, de polícia comunitária e dos direitos humanos. Caso contrário, corre-se o risco de selecionar pessoas cujo potencial não seja adequadamente trabalhado na formação, bem como de formar policiais cuja prática esteja desvinculada dos conhecimentos adquiridos no período acadêmico, arriscando-se no uso de referências em desacordo com a filosofia preconizada nessa diretriz.

O mapeamento de competências criou parâmetros acerca dos conhecimentos, habilidades, atitudes e competências estruturais (traços de personalidade e aptidões) que devem ser priorizados para o profissional de segurança pública dentro da filosofia citada acima. Trata-se de um trabalho referenciado na Teoria das Competências que veio substituir o modelo anteriormente adotado (perfil baseado em descrição e análise de cargos), já que este não atendia a contento o novo paradigma de “ser e fazer polícia”.

A relevância dessa pesquisa para a PMMG consiste em propiciar bases para o estabelecimento de um processo que se pretende integrado desde o recrutamento, seleção, formação, avaliação, acompanhamento e treinamento, remanejamento, até a promoção de policiais.

Deve ser ressaltado o fato de diversos segmentos da Corporação terem participado de discussões acerca do Mapeamento. Tal fato não se deu por acaso pois, um projeto como este só tem credibilidade na medida em que todos os segmentos estejam implicados em sua elaboração e execução.

O Mapeamento de Competências está pronto, mas não se encerra em si mesmo. É um referencial para futuras pesquisas que possam subsidiar a escolha de métodos adequados para seleção de pessoal, elaboração de

currículos e treinamento. Mais do que isso, este estudo das competências precisa ser validado na atividade policial-militar, através de estudos com metodologia experimental, verificando o valor preditivo das competências aqui apontadas e descritas. Esta recomendação deverá abranger os instrumentos de seleção, qualificação e avaliação

Considerando a relevância da pesquisa realizada, recomenda-se o estabelecimento de um processo integrado de gestão de pessoas que abranjam unidades diretamente envolvidas com:

### **7.1 – Recrutamento**

Direcionar o marketing institucional para captação de candidatos que previamente possam estar em consonância com a natureza do trabalho policial comunitário. Cumpre-se observar os meios de comunicação disponíveis e locais para divulgação, a forma de atrair candidatos em potencial e os benefícios oferecidos pela instituição.

### **7.2 – Seleção**

- a) Elaborar provas para os concursos levando em conta o nível de conhecimento do candidato que será exigido na formação;
- b) Adequar a avaliação psicológica levando em consideração as competências estruturais (características de personalidade e aptidões) apontadas pelo mapeamento de competências e o grau de exigência de cada uma delas, buscando instrumentos e técnicas psicológicas que possam aferi-las;
- c) Proceder estudos de validação da avaliação psicológica, comparando os resultados obtidos nessa avaliação como o desempenho funcional dos policiais militares;
- d) Ajustar a resolução de saúde em vigor ao mapeamento de competências destacando-se os critérios para exames médicos e odontológicos admissionais;

- e) Adaptar os testes de aptidão física levando em conta o condicionamento físico necessário para a execução das tarefas descritas.

### **7.3 Formação Profissional**

- a) adequar os currículos dos cursos técnico de segurança pública (CTSP) e de formação de oficiais (CFO) da PMMG, observando os conhecimentos, habilidades e atitudes necessários à formação e o grau de frequência / importância com que aparecem no mapeamento para fins de elaboração da matriz curricular e definição de conteúdos programáticos;
- b) capacitar o corpo docente e administrativo, adequando a abordagem pedagógica dos Centro de Ensino às filosofias de policiamento comunitário e dos direitos humanos que subsidiaram o mapeamento de competências;
- c) Acompanhar o aluno em curso, visando tanto subsidiar a validação do processo seletivo, quanto averiguar se a aprendizagem do conteúdo programático corrobora para que ele obtenha competências necessárias para o desempenho adequado das tarefas descritas.

### **7.4 Treinamento Profissional**

Atualizar todo o conteúdo programático e a matriz curricular, promover a capacitação do corpo docente e administrativo em relação aos pressupostos descritos no mapeamento, visando uma mudança dos valores (atitudes) do policial militar, para que estejam em concordância com as filosofias da polícia comunitária e dos direitos humanos.

### **7.5 Avaliação de Desempenho**

Propiciar avaliação funcional do policial militar, visando averiguar se seu desempenho nas tarefas propostas está de acordo com os critérios preconizados através do mapeamento de competências. Tal avaliação deve fornecer subsídios para treinamentos, promoção, formação, seleção e remanejamento de pessoal.

## **7.6 Readaptação funcional**

Promover adequação do policial dispensado, por motivo de saúde, ou que tenha sido remanejado de função, direcionando o aproveitamento desse militar para tarefas compatíveis com sua condição atual, conforme os critérios do mapeamento de competências.

## **7.7 Segurança no Trabalho**

Atuar de forma a prevenir acidentes no trabalho ou situações de risco para o militar, a partir da análise das descrições das tarefas, detectando-se os aspectos de vulnerabilidade aos quais o militar pode estar exposto.





**ANEXO A – MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS**

**I - COMPETÊNCIA BÁSICA**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura Jurídica (diversos ramos do Direito);</li> <li>- Defesa pessoal e uso da força;</li> <li>- Desenvolvimento interpessoal;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Educação física;</li> <li>- Ética Profissional e cidadania;</li> <li>- Filosofia;</li> <li>- História da PMMG;</li> <li>- Noções de Informática;</li> <li>- Legislação institucional;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Noções sobre Tipos e Processos de Policiamento;</li> <li>- Ordem Unida;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública;</li> <li>- Noções de Psicologia aplicada;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistemas de Defesa Social;</li> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Metodologia e Técnica de solução de problemas;</li> <li>- Técnica de progressão em terrenos;</li> <li>- Técnica Policial-Militar;</li> <li>- Tiro policial (defensivo);</li> <li>- Planejamento Estratégico;</li> <li>- Armamento e Equipamento Policial;</li> <li>- Sociologia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente (saber ouvir, expressar com clareza e objetividade, dar e receber feedback);</li> <li>- Empregar técnicas policiais-militares;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Administrar conflitos (intra e interpessoal);</li> <li>- Identificar problemas e buscar soluções (tomada de decisão);</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Empregar técnicas de defesa pessoal e uso da força;</li> <li>- Executar funções básicas do PM a partir da compreensão da dinâmica institucional;</li> <li>- Interagir com integrantes da comunidade e órgãos do sistema policial e de defesa social;</li> <li>- Manter o condicionamento físico necessário para o exercício profissional;</li> <li>- Aplicar a legislação vigente e institucional;</li> <li>- Manusear armamentos e equipamentos PM;</li> <li>- Trabalhar em equipe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertura para mudanças e introdução de novas tecnologias;</li> <li>- Agir com imparcialidade, não favorecendo a si ou a terceiros, não sendo preconceituoso;</li> <li>- Agir de acordo com os preceitos éticos, técnicos e legais referentes à profissão policial-militar;</li> <li>- Aperfeiçoamento técnico constante;</li> <li>- Compromisso com a estratégia da instituição e lealdade para com a Corporação;</li> <li>- Compromisso com o trabalho e seus resultados;</li> <li>- Crença na cooperação e no trabalho em equipe multi e interdisciplinar;</li> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Crença no trabalho regionalizado e personalizado;</li> <li>- Crença nos princípios legais da Administração Pública;</li> <li>- Crença no trabalho educativo e de prevenção;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Disciplina e hierarquia;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas e adversas;</li> <li>- Disponibilidade para interagir com integrantes do sistema de defesa social, respeitando os limites da função de cada segmento;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Prontidão para o serviço e para as ações de polícia;</li> <li>- Valorização da higidez física e mental e qualidade de vida;</li> <li>- Valorizar e aplicar a filosofia da Polícia Comunitária e dos Direitos Humanos;</li> <li>- Visão da comunidade como cliente prioritário;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no próprio trabalho;</li> <li>- Organização do trabalho como fator para eficiência;</li> <li>- Reconhecimento da própria condição de cidadão;</li> <li>- Respeito à vida e ao cidadão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e a percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
--	---	--	---

## II - COMPETÊNCIAS LIGADAS A TAREFAS PREVENTIVAS

### 1 – Estabelecer contato com a comunidade:

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Antropologia;</li> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Comunicação Social (Relações Públicas, Marketing e Endomarketing);</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Cartografia;</li> <li>- Polícia Ostensiva e preservação da ordem pública;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Espanhol e/ou Inglês;</li> <li>- Etiqueta social;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Psicologia Aplicada (Noções de comportamento e desenvolvimento humano - normal, patológico, desviante e grupos vulneráveis);</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Geografia urbana;</li> <li>- Psicologia Social;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Técnica de Orientação e Aconselhamento;</li> <li>- Saúde Pública (redes de encaminhamento e assistência);</li> <li>- Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Conhecimento específicos para a comunicação com público diferenciado (estrangeiros, surdos mudos etc.);</li> <li>- Planejamento estratégico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Perceber semelhanças, diferenças e peculiaridades nos dados referentes aos grupos sociais, características e hábitos da comunidade;</li> <li>- Manter contatos regulares com a comunidade (grupos vulneráveis, escolas, líderes, comerciantes, seguranças privadas e outros);</li> <li>- Estabelecer comunicação eficiente;</li> <li>- Redigir e interpretar textos e dados em geral;</li> <li>- Orientar a comunidade quanto à solução de problemas;</li> <li>- Realizar encaminhamentos;</li> <li>- Planejar ações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença na atualização de dados como condição para a promoção da segurança pública;</li> <li>- Crença no trabalho educativo de prevenção;</li> <li>- Cooperação com a equipe de trabalho e a comunidade;</li> <li>- Discrição ao lidar com dados confidenciais;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Disponibilidade para auxiliar a comunidade em situações de emergência e necessidade;</li> <li>- Disponibilidade para participar do cotidiano da comunidade;</li> <li>- Apresentação pessoal, educação e polidez no contato com o público;</li> <li>- Respeito à cultura e tradições da comunidade;</li> <li>- Visão da comunidade como cliente prioritário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e a percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Memória visual e auditiva;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital.</li> </ul>

2- Envolver a comunidade na promoção da segurança pública :

<b>CONHECIMENTO</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIIS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Comunicação Social (Relações Públicas, Marketing e Endomarketing);</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Etiqueta Social;</li> <li>- Noções de Informática;</li> <li>- Ética profissional;</li> <li>- Espanhol e/ou Inglês;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Noções de Administração Pública;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Noções de Psicologia Aplicada;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Saúde Pública (Redes de Encaminhamento e Assistência);</li> <li>- Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Cultura jurídica;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Polícia Ostensiva e preservação da ordem pública;</li> <li>- Técnica de orientação e aconselhamento;</li> <li>- Geografia urbana;</li> <li>- Metodologia e Técnica de Solução de Problemas;</li> <li>- Planejamento estratégico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar e / ou Conduzir reuniões envolvendo a comunidade;</li> <li>- Estabelecer comunicação eficiente;</li> <li>- Informar sobre medidas de segurança;</li> <li>- Falar em público, considerando as diferenças entre os grupos;</li> <li>- Liderar e mediar conflitos;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Usar técnicas de verbalização para negociar, mediar, persuadir;</li> <li>- Planejar ações.</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar;</li> <li>- Saber ouvir a demanda da comunidade;</li> <li>- Incentivar a comunidade a contactar a polícia (disque denúncia, celular de viatura, posto policial);</li> <li>- Manter a comunidade informada sobre as ações de polícia desenvolvidas e resultados alcançados;</li> <li>- Mobilizar diversos órgãos do sistema de defesa social e outros segmentos da comunidade;</li> <li>- Tomar decisões avaliando as oportunidades;</li> <li>- Identificar o grau de satisfação da comunidade com o trabalho da polícia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentação pessoal adequada , polidez e educação no trato com o público;</li> <li>- Crença no trabalho educativo e de prevenção;</li> <li>- Crença na atualização de dados como condição para promoção da segurança pública;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Disponibilidade para auxiliar a comunidade em situações de necessidade;</li> <li>- Disponibilidade para participar do cotidiano da comunidade;</li> <li>- Discrção ao lidar com dados confidenciais e sigilosas;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio de profissionais técnicos e especializados quando necessário;</li> <li>- Respeito à cultura e tradições da comunidade;</li> <li>- Visão da comunidade com cliente prioritário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento a norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Memória visual e auditiva;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>

### 3 - Receber e repassar informações:

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Códigos (alfabeto fonético, codificação de ocorrências PM, etc.);</li> <li>- Meios de Comunicação Organizacional (Redes de informação interna);</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Estatística;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Etiqueta social;</li> <li>- Legislação institucional;</li> <li>- Noções de Informática;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Comunicação Social (Relações Públicas, Marketing e Endomarketing);</li> <li>- Técnica de redação de documentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Gerenciar dados relativos à comunidade (geoprocessamento, mapa, boletim de ocorrência, contato informal, etc.).</li> <li>- Redigir e interpretar textos e dados em geral;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar;</li> <li>- Estabelecer interlocução com integrantes do sistema de defesa social e sistemas policiais e outros segmentos da comunidade;</li> <li>- Utilizar equipamentos e meios de comunicação (rádio, internet, telefone, fax, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença na atualização de dados como condição para promoção da segurança pública;</li> <li>- Crença na eficácia do trabalho compartilhado, na participação de todos os envolvidos no planejamento e solução de problemas;</li> <li>- Discrição ao lidar com dados confidenciais e com a intimidade das pessoas envolvidas;</li> <li>- Respeito ao trânsito de informações seguindo a cadeia de comando;</li> <li>- Respeito aos regulamentos internos e decisões da instituição;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, polidez e educação no trato com o público;</li> <li>- Atualização quanto a regras e normas de redação de documentos;</li> <li>- Organização do trabalho e do ambiente como fator de eficiência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Atenção concentrada;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Memória visual e auditiva;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>

**4 - Administrar conflitos e atritos verbais da área de responsabilidade.**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnica de Orientação e aconselhamento;</li> <li>- Armamento e Equipamento;</li> <li>- Chefia e liderança;</li> <li>- Comunicação Social (Relações Públicas);</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Criminologia / Vitimologia;</li> <li>- Defesa Pessoal e uso da força;</li> <li>- Desenvolvimento Interpessoal;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Educação Física;</li> <li>- Gerenciamento de Crises e solução de conflitos / Técnica de Negociação e verbalização;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Psicologia Aplicada (Noções de comportamento e desenvolvimento humano - normal, patológico, desviante e grupos vulneráveis);</li> <li>- Psicologia social;</li> <li>- Planejamento Estratégico;</li> <li>- Saúde Pública (Redes de encaminhamento e Assistência);</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistemas de Defesa Social ;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Polícia Ostensiva e preservação da ordem pública;</li> <li>- Técnica Policial-Militar;</li> <li>- Tiro Policial (Tiro defensivo).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrar conflitos intra e interpessoais e crises emocionais;</li> <li>- Realizar análise de cenário. Agir mediante um planejamento prévio, considerando as variáveis de cada situação;</li> <li>- Utilizar técnica de verbalização para orientar, interpor, persuadir, negociar e mediar;</li> <li>- Interagir e mobilizar os diversos órgãos do sistema de defesa social;</li> <li>- Manter o condicionamento físico;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Discernir quanto ao uso da força e arma de fogo;</li> <li>- Identificar locais de risco;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Agir com firmeza;</li> <li>- Empregar técnica policial-militar para realizar buscar, autuar, advertir, apreender e prender;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Empregar técnicas de defesa pessoal;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Tomar decisões em situações de pressão e avaliando as oportunidades;</li> <li>- Utilizar instrumentos e equipamentos policiais-militares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Respeito aos direitos da vítima e do infrator;</li> <li>- Consciência da amplitude da ação policial que vai além da pessoa da vítima;</li> <li>- Crença no papel educador do policial;</li> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Discrição ao lidar com dados confidenciais e intimidade da vítima;</li> <li>- Disponibilidade para auxiliar a comunidade em situações de emergência e necessidade;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio de profissionais técnicos e especializados quando necessário;</li> <li>- Valorização do emprego de técnicas de negociação em detrimento do uso da força;</li> <li>- Visão da comunidade como cliente prioritário;</li> <li>- Respeito a vida e ao cidadão;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados visando à redução de risco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral ;</li> <li>- Memória visual e auditiva;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital com predomínio de relação;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
--	---	---	--

## 5 - Atender vítimas e prestar primeiros socorros.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Biossegurança;</li> <li>- Chefia e liderança;</li> <li>- Criminalística;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Saúde Pública (Redes de encaminhamento e Assistência);</li> <li>- Medicina Legal;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Noções sobre substâncias insalubres, tóxicas e inflamáveis;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Primeiros socorros (Emergências Médicas);</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistema de defesa social;</li> <li>- Técnica Policial-Militar;</li> <li>- Técnica de orientação e aconselhamento;</li> <li>- Técnicas de Resgate, salvamento e condução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agir mediante planejamento prévio identificando as variáveis de cada situação;</li> <li>- Administrar conflitos e crises emocionais;</li> <li>- Agir com firmeza;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Compreender e reagir com equilíbrio às possíveis ações inesperadas das vítimas;</li> <li>- Interagir e mobilizar órgãos ligados à assistência à saúde;</li> <li>- Manusear equipamentos e instrumentos de primeiros socorros;</li> <li>- Prestar primeiros socorros e encaminhar para assistência adequada;</li> <li>- Identificar e intervir nas situações de urgência e emergência;</li> <li>- Identificar e controlar riscos potenciais;</li> <li>- Orientar quanto às medidas decorrentes (DPVAT, Código de Defesa do Consumidor ...)</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar;</li> <li>- Tomar decisões avaliando as especificidades e oportunidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consciência da amplitude da ação policial que vai além da pessoa da vítima;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas e adversas;</li> <li>- Motivação para lidar com urgências e emergências, discernindo seu nível de competência;</li> <li>- Prezar pela higiene;</li> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Discrição para lidar com a intimidade das vítimas;</li> <li>- Disponibilidade para auxiliar a comunidade em situações de emergência e urgência, interagindo com pessoas vitimizadas;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio de profissionais técnicos e especializados quando necessário;</li> <li>- Valorização do uso de Equipamento de Segurança Individual;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados visando à redução do risco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral ;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital com predomínio de elação;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>



**6 – Realizar visitas tranqüilizadoras**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criminologia e vitimologia;</li> <li>- Chefia e liderança;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Etiqueta Social;</li> <li>- Estatística;</li> <li>- Geografia Urbana e Política;</li> <li>- Filosofia;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Planejamento Estratégico;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Policiamento Ostensivo e preservação da ordem pública;</li> <li>- Sistema de Defesa social;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Metodologia e Técnicas de Solução de problemas;</li> <li>- Técnicas de orientação e aconselhamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrar conflitos e crises emocionais;</li> <li>- Interagir com as vítimas de ocorrências (ou vítimas potenciais), tranquilizando-as;</li> <li>- Estabilizar local de acidentes e crimes;</li> <li>- Entrevistar pessoas fragilizadas;</li> <li>- Identificar dados e colher informações importantes para o diagnóstico da área de responsabilidade (pesquisa pós-atendimento);</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Interagir com instituições públicas e privadas;</li> <li>- Identificar as vítimas em potencial;</li> <li>- Identificar os pontos vulneráveis e orientar sobre medidas de segurança e outras medidas decorrentes;</li> <li>- Orientar o cidadão a buscar assistência;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Motivar, conduzir e envolver o público alvo;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Intervir em adversidades e situações imprevistas;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar e isoladamente;</li> <li>- Planejar ações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agir com justiça, atendendo e orientando de maneira isenta e justa;</li> <li>- Crença no trabalho educativo e de prevenção, valorizando os cuidados a serem tomados na redução de riscos;</li> <li>- Discrção para lidar com a intimidade das vítimas e com os dados sigilosos;</li> <li>- Disponibilidade para interagir com pessoas vitimizadas e / ou potencialmente vítimas de ocorrências;</li> <li>- Disponibilidade para auxiliar em situações de necessidade;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no trabalho policial;</li> <li>- Valorização da qualidade de vida no ambiente visitado;</li> <li>- Respeito à cultura e tradições da comunidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
--	--	---	--

**7 - Desenvolver atividades educativas e ações sociais:**

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Assuntos específicos para palestras, campanhas e treinamento;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Didática;</li> <li>- Ética profissional;</li> <li>- Etiqueta social;</li> <li>- Geografia Social (Moral e civismo);</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Cultura jurídica;</li> <li>- Oratória;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Psicologia da Aprendizagem;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Informática;</li> <li>- Comunicação social (Marketing, Endomarketing, meios de comunicação);</li> <li>- Técnicas de Orientação e Aconselhamento;</li> <li>- Metodologia e Técnicas de solução de Problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falar em público, considerando diferentes faixas etárias e níveis socioeconômicos;</li> <li>- Gerenciar recursos humanos, logísticos e financeiros referentes às ações desenvolvidas;</li> <li>- Motivar, liderar, conduzir e envolver o público alvo;</li> <li>- Identificar demandas da sociedade e principais problemas de forma a agir preventivamente;</li> <li>- Liderança;</li> <li>- Envolver a comunidade no planejamento, desenvolvimento e avaliação das ações;</li> <li>- Orientar o cidadão a buscar assistência quando necessário;</li> <li>- Planejar e liderar operações e campanhas preventivas em segurança pública;</li> <li>- Preparar aulas, palestras e treinamento;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Redigir textos informativos e folhetos;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Síntese e explanação;</li> <li>- Conduzir reuniões;</li> <li>- Interligar conteúdos;</li> <li>- Manusear equipamento e materiais específicos (computador, máquina de calcular, tabelas e gráficos) e meios de comunicação;</li> <li>- Utilizar recursos didáticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertura a mudanças com atualização constante;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Compromisso com resultado;</li> <li>- Crença na educação como estratégia preventiva;</li> <li>- Discrição para lidar com dados sigilosos;</li> <li>- Disponibilidade para auxiliar a comunidade em situações de necessidade;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Crença na formação de multiplicadores;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio em profissionais técnicos e especializados;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no trabalho;</li> <li>- Empreendedorismo;</li> <li>- Organização como fator de eficiência;</li> <li>- Respeito à cultura e tradições.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tônus Vital com predomínio de relação;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>

**8 – Realizar abordagem, busca e vistoria: pessoas e veículos.**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Armamento e Equipamento;</li> <li>- Código de Trânsito Brasileiro;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Cartografia;</li> <li>- Geografia urbana e política;</li> <li>- Defesa Pessoal e uso da força;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Educação Física;</li> <li>- Ética Policial;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Técnica de orientação e aconselhamento;</li> <li>- Técnica de Verbalização e Negociação;</li> <li>- Técnica Policial-Militar / Técnicas de abordagens;</li> <li>- Tiro Policial (defensivo);</li> <li>- Técnica de Solução de Problemas;</li> <li>- Policiamento Ostensivo e preservação da ordem pública;</li> <li>- Sistemas de Defesa Social;</li> <li>- Sociologia da violência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agir mediante planejamento prévio, identificando as variáveis de cada situação;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Identificar e Controlar situações de risco;</li> <li>- Defender-se de agressões e imobilizar agressores;</li> <li>- Discernir quanto ao uso da força e arma de fogo;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Agir com firmeza;</li> <li>- Empregar técnica policial-militar visando realizar buscar, autuar, advertir, apreender e prender;</li> <li>- Identificar drogas ilícitas; suspeitos, infratores; riscos potenciais; veículos e documentos irregulares;</li> <li>- Manejar instrumentos e equipamentos PM e equipamentos de comunicação;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Usar técnicas de verbalização para orientar, mediar, negociar, persuadir;</li> <li>- Desviar e / ou isolar o trânsito;</li> <li>- Trabalhar em equipe e isoladamente;</li> <li>- Administrar conflitos;</li> <li>- Manter o condicionamento físico;</li> <li>- Intervir e tomar decisões em situações adversas e imprevistas;</li> <li>- Progredir em terrenos e se orientar;</li> <li>- Colher dados pertinentes à ocorrência;</li> <li>- Empregar técnicas policiais-militares;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Orientar-se por equipamento e/ou meios naturais</li> <li>- Elaborar e interpretar mapas, croquis etc.</li> <li>- Realizar rastreamento;</li> <li>- Colher dados que auxiliem na identificação de infratores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com o imprevisto e situações adversas;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Valorização de técnicas de negociação;</li> <li>- Valorizar a organização no ambiente de trabalho;</li> <li>- Crença na educação como estratégia preventiva e fator de mudança;</li> <li>- Crença no papel educador do policial;</li> <li>- Disciplina ao lidar com dados pessoais e a intimidade do cidadão;</li> <li>- Disponibilidade para interagir com integrantes do Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Prontidão para as ações de polícia;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados na redução de risco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Memória auditiva e visual;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital com predomínio de relação;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
--	--	--	--

**III- COMPETÊNCIAS LIGADAS A TAREFAS REPRESSIVAS**

**1 – Atuar face à eclosão de delitos.**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Armamento e Equipamento;</li> <li>- Defesa Pessoal e uso da força;</li> <li>- Cultura jurídica;</li> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Criminologia e Vitimologia;</li> <li>- Defesa Pessoal e uso da força;</li> <li>- Educação Física;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Direção defensiva e ofensiva;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Geografia urbana;</li> <li>- Primeiros socorros (Emergências médicas);</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Gerenciamento de crise;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Policiamento Ostensivo e preservação da ordem pública;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistema de Defesa social;</li> <li>- Sociologia da violência;</li> <li>- Técnica de Verbalização;</li> <li>- Técnica Policial-Militar;</li> <li>- Técnica de progressão em terrenos;</li> <li>- Tiro Policial (defensivo);</li> <li>- Metodologia e técnica de solução de problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceber os amplos aspectos da sua área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Avaliar e Controlar situações de risco;</li> <li>- Empregar técnicas de defesa pessoal e uso da força além de técnicas policiais-militares;</li> <li>- Identificar riscos potenciais e infratores;</li> <li>- Realizar rastreamento, progredir em terrenos e se orientar;</li> <li>- Manter o condicionamento físico;</li> <li>- Liderar, Comandar e ser comandado;</li> <li>- Empregar técnica policial-militar para realizar buscas, advertir, autuar, apreender e prender;</li> <li>- Saber colher dados que auxiliem a identificação dos infratores;</li> <li>- Saber comandar e ser comandado;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Trabalhar em equipe, inclusive multidisciplinar, bem como isoladamente;</li> <li>- Administrar conflitos e crises emocionais;</li> <li>- Agir com firmeza;</li> <li>- Planejar ações identificando as variáveis de cada situação e priorizar situações;</li> <li>- Intervir e tomar decisões em situações adversas e imprevistas, avaliando as oportunidades;</li> <li>- Colher dados pertinentes à ocorrência;</li> <li>- Criar condições para divulgar a boa imagem da Corporação;</li> <li>- Discernir quanto ao uso da força e arma de fogo;</li> <li>- Estabilizar locais de acidentes e crimes;</li> <li>- Isolar e desviar o trânsito;</li> <li>- Utilizar instrumentos e equipamentos PM;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Utilizar equipamentos e meios de comunicação;</li> <li>- Empregar técnicas de verbalização para persuadir, orientar, negociar e mediar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com o imprevisto e situações adversas;</li> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Respeito aos direitos da vítima e do infrator;</li> <li>- Valorizar técnicas de negociação;</li> <li>- Consciência da amplitude da ação policial que vai além da pessoa da vítima;</li> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações de emergência e necessidade;</li> <li>- Disponibilidade para interagir com integrantes do sistema de defesa social;</li> <li>- Prontidão para as ações de polícia;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados na redução de risco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital com predomínio de relação;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
---	--	---	---

## 2 – Tomar providências em locais de acidentes e crimes

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicação Social (Relações Públicas);</li> <li>- Criminalística (preservação do local de crime e vestígios, incluindo noções sobre o trabalho do perito);</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Chefia e liderança;</li> <li>- Biossegurança;</li> <li>- Ética profissional;</li> <li>- Etiqueta social;</li> <li>- Geografia urbana;</li> <li>- Cartografia;</li> <li>- Cultura jurídica;</li> <li>- Gerenciamento de crises;</li> <li>- Armamento e equipamento;</li> <li>- Medicina Legal;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Metodologia e técnica de Solução de problemas;</li> <li>- Técnicas de aconselhamento e orientação;</li> <li>- Substâncias tóxicas, inflamáveis e situações insalubres;</li> <li>- Policiamento Ostensivo e Preservação da Ordem Pública;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Técnica Policial-Militar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Administrar conflitos e crises emocionais;</li> <li>- Agir com firmeza;</li> <li>- Planejar ações, identificando as variáveis de cada situação, inclusive situações de emergência e urgência;</li> <li>- Avaliar e controlar riscos;</li> <li>- Intervir e tomar decisões em situações adversas e imprevistas;</li> <li>- Colher dados pertinentes à ocorrência;</li> <li>- Contato Interpessoal para manter o isolamento da área e outras providências;</li> <li>- Estabilizar o local de acidentes e crimes;</li> <li>- Manejar instrumentos e equipamentos PM e meios de comunicação;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Orientar parentes de envolvidos (vítimas, agentes, etc);</li> <li>- Criar condições para divulgar a boa imagem da Corporação;</li> <li>- Relacionar-se com profissionais de imprensa;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Trabalhar em equipe, inclusive multidisciplinar;</li> <li>- Empregar técnicas policiais-militares;</li> <li>- Isolar e/ou desviar o trânsito;</li> <li>- Elaborar e interpretar mapas, croquis, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Disponibilidade para interagir e discernimento e respeito aos limites da função de cada segmento do sistema de defesa social;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Valorização da preservação de vestígios de crimes e acidentes;</li> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Consciência da amplitude da ação policial que vai além da pessoa da vítima;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas e adversas;</li> <li>- Organização do trabalho como fator para eficiência;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no trabalho;</li> <li>- Prontidão para as ações de polícia;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados na redução de risco;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e a percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital com predomínio de relação;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>



**3 - Efetuar prisões, capturas e conduções.**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Armamento e Equipamento;</li> <li>- Chefia e liderança;</li> <li>- Cartografia;</li> <li>- Criminologia / Vitimologia;</li> <li>- Defesa pessoal e uso da força;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Educação Física;</li> <li>- Gerenciamento de crise;</li> <li>- Geografia urbana;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Policiamento Ostensivo e preservação da ordem pública;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Sociologia da violência;</li> <li>- Técnica de direção defensiva e ofensiva;</li> <li>- Técnica de progressão em terrenos;</li> <li>- Técnica Policial-Militar (técnica de condução de presos, de abordagens, e de escoltas);</li> <li>- Tiro Policial (defensivo);</li> <li>- Metodologia e Técnica de solução de problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar rastreamento e progredir em terrenos, orientando por equipamentos e /ou meios naturais;</li> <li>- Estabelecer comunicação eficiente;</li> <li>- Manter o condicionamento físico;</li> <li>- Avaliar e Controlar situações de risco ;</li> <li>- Colher dados e Identificar suspeitos e infratores;</li> <li>- Identificar e diferenciar o preso dito perigoso e o preso comum;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Relacionar-se adequadamente com outros órgãos;</li> <li>- Saber identificar as particularidades dos diferentes tipos de escolta (presos, dignitários, obras de arte, valores etc);</li> <li>- Saber manejar instrumentos, equipamentos e armamentos PM;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Administrar conflitos e crises emocionais;</li> <li>- Usar técnicas de verbalização para interpor, persuadir, negociar e mediar;</li> <li>- Agir com firmeza;</li> <li>- Planejar ações, identificando as variáveis de cada situação;</li> <li>- Empregar técnicas de defesa pessoal;</li> <li>- Intervir e tomar decisões em situações adversas e imprevistas;</li> <li>- Empregar técnica policial-militar para Realizar abordagens, buscas, autuações e prisões;</li> <li>- Estabilizar local de acidentes e crimes;</li> <li>- Isolar e desviar o trânsito;</li> <li>- Interpretar e elaborar mapas, croquis etc.;</li> <li>- Utilizar equipamentos e meios de comunicação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Disponibilidade para interagir e discernimento e respeito aos limites da função de cada segmento envolvido na operação;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Valorização do uso de Equipamento de Proteção Individual;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados na redução de risco;</li> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Respeito aos direitos do infrator e da vítima;</li> <li>- Discrição para lidar com dados e informações sigilosas;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas e adversas;</li> <li>- Prontidão para as ações de polícia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Memória visual;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital com predomínio de relação;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
---	---	---	---

#### 4 – Efetuar incursões e adentramentos:

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Armamento e Equipamento;</li> <li>- Biossegurança;</li> <li>- Chefia e liderança;</li> <li>- Defesa Pessoal e uso da força;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Cartografia;</li> <li>- Criminologia / vitimologia;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Educação Física;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Geografia urbana;</li> <li>- Gerenciamento de crises;</li> <li>- Meios de Comunicação;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Técnica de progressão em terrenos;</li> <li>- Metodologia e Técnica de Solução de Problemas;</li> <li>- Técnica Policial-Militar;</li> <li>- Técnicas de Negociação;</li> <li>- Tiro Policial (defensivo);</li> <li>- Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública;</li> <li>- Sistema de Defesa Social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrar conflitos e crises emocionais;</li> <li>- Agir com firmeza;</li> <li>- Usar técnicas de verbalização para interpor, persuadir, negociar e mediar;</li> <li>- Realizar rastreamento e progredir em terrenos, orientando-se por equipamentos ou meios naturais;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Manter o Condicionamento físico;</li> <li>- Empregar técnica policial militar para realizar abordagens, buscas, apreensões, autuações e prisões;</li> <li>- Identificar e Controlar situações de risco;</li> <li>- Defender-se de agressões e imobilizar agressores;</li> <li>- Colher dados e Identificar suspeitos e infratores;</li> <li>- Intervir e tomar decisões em situações adversas e imprevistas;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Saber identificar problemas;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Utilizar equipamentos e meios de comunicação;</li> <li>- Utilizar armamentos e equipamentos PM;</li> <li>- Trabalhar em equipe;</li> <li>- Planejar ações identificando as variáveis de cada situação;</li> <li>- Elaborar e interpretar mapas, croquis, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença no sistema de persecução criminal;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Valorização do emprego de técnicas de negociação e persuasão em detrimento do uso da força;</li> <li>- Disponibilidade para interagir e discernimento e respeito aos limites da função de cada segmento envolvido na operação;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas e adversas;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no trabalho;</li> <li>- Prontidão para as ações de polícia;</li> <li>- Respeito à cultura e tradições da comunidade;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados na redução de risco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Memória visual e auditiva;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital com predomínio de elação.</li> </ul>

**IV - COMPETÊNCIAS LIGADAS A TAREFAS ADMINISTRATIVAS**

**1 – DO POLICIAL EXECUTOR**

**1.1 – Realizar diagnóstico da área de responsabilidade:**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartografia (leitura de mapas, plantas e cartas);</li> <li>- Estrutura do Estado;</li> <li>- Estrutura social;</li> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Ciências Sociais (Antropologia, Sociologia);</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Criminologia / Vitimologia;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Estatística;</li> <li>- Geografia Urbana;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Metodologia e Técnica de Solução de Problemas;</li> <li>- Noções de Geografia política (densidade demográfica, índices de qualidade de vida);</li> <li>- Informática;</li> <li>- Psicologia Aplicada ;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Comunicação Social;</li> <li>- Etiqueta Social;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Língua Portuguesa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantar e Analisar dados em função de sua distribuição geográfica / espacial, social, econômica e política;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Perceber semelhanças, diferenças e peculiaridade nos dados referentes dos grupos sociais e da área de responsabilidade;</li> <li>- Fazer diagnóstico em Segurança Pública;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente considerando a diversidade dos grupos sociais;</li> <li>- Motivar, conduzir e envolver o público alvo;</li> <li>- Identificar a demanda da comunidade;</li> <li>- Saber levantar, alimentar e gerenciar dados estatísticos e informações (carros roubados, pessoas desaparecidas, fugitivos);</li> <li>- Planejar ações identificando prioridades;</li> <li>- Trabalhar isoladamente e / ou em equipe multidisciplinar;</li> <li>- Identificar o grau de satisfação da comunidade;</li> <li>- Interagir com instituições pública e privadas;</li> <li>- Manter-se vigilante;</li> <li>- Manusear equipamentos e materiais específicos (computador, máquinas de calcular etc.)</li> <li>- Orientar-se por equipamentos e / ou meios naturais;</li> <li>- Elaborar e interpretar mapas, croquis , esboços etc.;</li> <li>- Identificar vítimas potenciais e imóveis vulneráveis à prática do crime.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez no trato com o público;</li> <li>- Crença na atualização de dados e pesquisa como condição para a promoção da segurança pública;</li> <li>- Crença na cientificidade como estratégia eficaz para resolução de problemas;</li> <li>- Crença na eficácia do trabalho compartilhado e regionalizado;</li> <li>- Discricção ao lidar com dados e informações sigilosos;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Organização no trabalho como fator de eficiência;</li> <li>- Respeito à cultura e tradições da comunidade;</li> <li>- Valorização da higidez física, mental e da qualidade de vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Memória auditiva e visual;</li> <li>- Organização ;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
--	--	---	--

**1.2 – Realizar processos e procedimentos administrativos e operacionais (Sindicâncias, IPM, Registro de queixas e ocorrências e relatórios diversos)**

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
---------------	-------------	----------	--------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicas de comunicação específica para público diferenciado (surdos/mudos, estrangeiros);</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Etiqueta social;</li> <li>- Informática;</li> <li>- Técnica de Interrogatório;</li> <li>- Legislação Institucional;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Redação de Documentos;</li> <li>- Relações Humanas.</li> <li>- Sistemas de Defesa Social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduzir processos e procedimentos administrativos;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente com pessoas diversas;</li> <li>- Identificar e gerenciar conflitos e crise emocional;</li> <li>- Redigir e interpretar textos descritivos e narrativos;</li> <li>- Saber direcionar um interrogatório;</li> <li>- Saber elaborar e expedir atos administrativos e normativos;</li> <li>- Utilizar equipamentos e meios de comunicação adequadamente;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Identificar as variáveis de cada situação;</li> <li>- Elaborar sínteses;</li> <li>- Interagir com outros órgãos públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discrição ao lidar com dados e informações confidenciais e sigilosas;</li> <li>- Manter-se atualizado quanto a regras e normas de redação de documentos;</li> <li>- Abertura para mudança e novos métodos de trabalho;</li> <li>- Aperfeiçoamento técnico constante;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio de profissionais técnicos e especializados quando necessário;</li> <li>- Disponibilidade para interagir com integrantes do sistema de defesa social, respeitando os limites de cada função;</li> <li>- Organização do trabalho como fator para eficiência;</li> <li>- Respeito ao trânsito de informações seguindo a cadeia de comando;</li> <li>- Crença no sistema de persecução criminal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva ;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Memória auditiva e visual;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança ;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
---	---	--	--

## 2 -TAREFAS RELATIVAS À FUNÇÃO DE COMANDO (SUPERVISOR / GERENTE):

### 2.1 – Realizar gestão de pessoas e gestão logística.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
---------------	-------------	----------	--------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnica de Orientação e aconselhamento;</li> <li>- Gestão de pessoas;</li> <li>- Gestão financeira e logística;</li> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Direito Administrativo;</li> <li>- Estatística ;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Informática;</li> <li>- Legislação Institucional;</li> <li>- Noções de Administração Pública;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Metodologia e Técnicas de solução de Problemas;</li> <li>- Teoria da Administração;</li> <li>- Gestão Estratégica;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Redação de Documentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar a participação da comunidade na administração dos recursos;</li> <li>- Gerenciar pessoas, recursos logísticos e financeiros;</li> <li>- Manusear equipamentos e materiais específicos (computador, máquinas de calcular, tabelas, gráficos e outros);</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar de forma cooperativa;</li> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Planejar ações identificando as variáveis de cada situação;</li> <li>- Levantar e gerenciar dados e informações sobre a equipe de trabalho e recursos diversos;</li> <li>- Identificar situações problemas;</li> <li>- Exercer liderança (motivar, conduzir e envolver o público alvo);</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Conduzir reuniões;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Redigir e interpretar textos diversos;</li> <li>- Elaborar e expedir atos administrativos e normativos;</li> <li>- Tomar decisões adequadas em situações de pressão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença na eficácia do trabalho compartilhado e regionalizado;</li> <li>- Empreendedorismo;</li> <li>- Organização do trabalho como fator para a eficiência;</li> <li>- Promoção da qualidade de vida no ambiente de trabalho;</li> <li>- Respeito e educação no trato com o cliente interno e o externo;</li> <li>- Valorizar os princípios da Administração Pública;</li> <li>- Abertura para mudança e introdução de novas tecnologias;</li> <li>- Aperfeiçoamento técnico constante;</li> <li>- Crença maior na recompensa que na punição como forma de motivação para o trabalho;</li> <li>- Crença na atualização de dados e na cientificidade como condição para a promoção de segurança pública;</li> <li>- Crença na eficácia do trabalho regionalizado e compartilhado;</li> <li>- Crença na participação efetiva de todos envolvidos no planejamento e na solução de problemas;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoios e profissionais técnicos e especializados quando necessário;</li> <li>- Discrção ao lidar com dados e informações sigilosos;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio da comunidade;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no próprio trabalho;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e a percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle de agressividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
---	---	---	---

## 2.2 - Desenvolver planos de ação em policiamento comunitário.

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão de pessoas;</li> <li>- Gestão Financeira e Logística;</li> <li>- Cartografia;</li> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Criminologia;</li> <li>- Ciências Sociais;</li> <li>- Estrutura do Estado;</li> <li>- Estrutura social;</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Geografia Urbana;</li> <li>- Geografia Política;</li> <li>- Cultura jurídica;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Estatística;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Gerenciamento de Crise;</li> <li>- Informática;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Noções de Administração Pública;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistemas de Defesa Social;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Metodologia e Técnicas de solução de Problemas;</li> <li>- Técnica Policial-Militar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comandar e ser comandado;</li> <li>- Desenvolver planos de ação preventivos e repressivos no policiamento comunitário;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Gerenciar pessoas e recursos logísticos;</li> <li>- Saber elaborar e interpretar mapas, croquis, esboços, desenhos, projetos;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar de forma cooperativa;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Planejar ações identificando as variáveis de cada situação;</li> <li>- Gerenciar dados e informações;</li> <li>- Avaliar e controlar riscos;</li> <li>- Exercer liderança (motivar, envolver e conduzir o público alvo);</li> <li>- Tomar decisões em situações adversas e imprevistas;</li> <li>- Conduzir reuniões;</li> <li>- Identificar situações problema;</li> <li>- Manusear equipamentos e materiais específicos (computador, máquinas, tabelas, etc);</li> <li>- Redigir e interpretar textos diversos;</li> <li>- Elaborar e expedir atos administrativos e normativos;</li> <li>- Envolver a comunidade no planejamento de ações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertura para mudança e introdução de novas tecnologias;</li> <li>- Crença na cientificidade e atualização de dados como estratégia eficaz para a resolução de problemas;</li> <li>- Crença na eficácia do trabalho compartilhado e regionalizado;</li> <li>- Crença na participação efetiva de todos os envolvidos no planejamento e na solução de problemas;</li> <li>- Divulgação da boa imagem da Corporação;</li> <li>- Disponibilidade para receber e analisar críticas e proceder auto-crítica;</li> <li>- Discernimento e respeito aos limites da função de cada segmento envolvido na operação;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas;</li> <li>- Disponibilidade para auxiliar a comunidade em situações de emergência e necessidade;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio de profissionais técnicos e especializados;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no trabalho policial;</li> <li>- Empreendedorismo;</li> <li>- Organização do trabalho como fator para eficiência;</li> <li>- Respeito à cultura e tradições da comunidade;</li> <li>- Valorização da qualidade de vida;</li> <li>- Valorização dos cuidados a serem tomados na redução de riscos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento a normas</li> <li>- Apreensão global e percepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Tônus vital;</li> <li>- Objetividade.</li> </ul>
---	---	---	---

### 2.3 - Gerenciar e realizar treinamento para a tropa.

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Assuntos específicos a serem ministrados no treinamento;</li> <li>- Didática;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Informática;</li> <li>- Língua Portuguesa;</li> <li>- Etiqueta Social;</li> <li>- Comunicação Social;</li> <li>- Oratória;</li> <li>- Psicologia da Aprendizagem;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Planejamento Estratégico;</li> <li>- Metodologia Científica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar recursos didáticos;</li> <li>- Perceber, diagnosticar e priorizar a necessidade de treinamento;</li> <li>- Identificar objetivos do treinamento;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Identificar as características da dinâmica dos grupos;</li> <li>- Desenvolver planejamento em treinamento, tendo uma visão micro e macro da instituição;</li> <li>- Incentivar o treinando a ser um multiplicador diante da tropa;</li> <li>- Interligar conteúdos, sintetizar e desenvolver explicações;</li> <li>- Exercer liderança, motivar, conduzir e envolver os treinandos;</li> <li>- Preparar aulas;</li> <li>- Administrar conflitos interpessoais;</li> <li>- Saber identificar as necessidades e limitações individuais dos treinandos, orientando-os e / ou adaptando o treinamento às características dos treinandos;</li> <li>- Avaliar resultados desejado e obtidos;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar de forma cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença na educação como fator de mudança e estratégia preventiva;</li> <li>- Crença no potencial de aprendizagem do treinando;</li> <li>- Discrição para lidar com dados sigilosos;</li> <li>- Disponibilidade para buscar apoio de profissionais técnicos e especializados quando necessário;</li> <li>- Apresentação pessoal, educação e polidez no trato com os treinandos;</li> <li>- Valorização da pesquisa científica e da atualização constante;</li> <li>- Valorizar o aprimoramento e atualização profissional;</li> <li>- Abertura para mudança e introdução de novos métodos e tecnologias;</li> <li>- Apoio às necessidades do treinando;</li> <li>- Crença maior na recompensa que na punição como forma de motivação para o trabalho;</li> <li>- Empreendedorismo;</li> <li>- Organização do trabalho como fator para eficiência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade/ Adaptabilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Objetividade;</li> <li>- Tonus vital.</li> </ul>
--	---	--	--

## 2.4 – Realizar supervisão.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES	COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Chefia e Liderança ;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Gestão de Pessoas e Gestão Logística;</li> <li>- Legislação Institucional;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- Planejamento estratégico;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Psicologia Aplicada;</li> <li>- Policiamento Ostensivo e Preservação da Ordem Pública;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sociologia;</li> <li>- Metodologia Científica e Técnicas de Solução de Problemas;</li> <li>- Técnica de Aconselhamento e Orientação;</li> <li>- Comunicação Social;</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Noções de Administração Pública;</li> <li>- Teoria de Administração;</li> <li>- Técnica Policial-Militar;</li> <li>- Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Gerenciamento de crise.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptar o estilo de liderança de acordo com as situações e particularidades de cada grupo;</li> <li>- Planejar ações;</li> <li>- Identificar e diferenciar situações de urgência e emergência;</li> <li>- Intervir , agir com firmeza e tomar decisões nas emergências, adversidades e situações novas;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Gerenciar dados;</li> <li>- Identificar o grau de satisfação da comunidade com o trabalho dos supervisionandos;</li> <li>- Identificar prioridades;</li> <li>- Lidar com diferenças interpessoais;</li> <li>- Avaliar e controlar situações de risco;</li> <li>- Exercer liderança, motivar, orientar e apoiar o supervisionando;</li> <li>- Saber detectar semelhanças e adversidades em dados e informações;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Administrar conflitos e crises emocionais;</li> <li>- Interagir com outros órgãos públicos;</li> <li>- Empregar técnicas policiais-militares;</li> <li>- Gerenciar pessoas e recursos logísticos;</li> <li>- Manejar instrumentos e equipamentos policiais-militares</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar de forma cooperativa;</li> <li>- Relacionar com profissionais de imprensa;</li> <li>- Utilizar os meios de comunicação de forma eficiente;</li> <li>- Identificar problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio às necessidades do supervisionando;</li> <li>- Apresentação pessoal adequada, educação e polidez;</li> <li>- Crença maior na recompensa que na punição como forma de motivação para o trabalho;</li> <li>- Crença na eficácia do trabalho compartilhado e regionalizado;</li> <li>- Crença, confiança e valorização do potencial de trabalho do supervisionando;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no próprio trabalho;</li> <li>- Respeito ao supervisionando;</li> <li>- Valorização da supervisão como forma de apoio e orientação;</li> <li>- Agir com tranquilidade, prudência e firmeza;</li> <li>- Aperfeiçoamento técnico constante;</li> <li>- Crença na cientificidade como estratégia eficaz para resolução de problemas;</li> <li>- Disponibilidade para lidar com situações imprevistas;</li> <li>- Organização do trabalho com fator para eficiência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Apreensão global e apercepção de detalhes;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle da agressividade;</li> <li>- Controle da impulsividade;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Criatividade;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Fluência verbal;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Raciocínio espacial;</li> <li>- Objetividade;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Tônus vital.</li> </ul>

**2.5 – Realizar avaliação e monitorar resultados**

<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>ATITUDES</b>	<b>COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS</b>
----------------------	--------------------	-----------------	-------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociologia;</li> <li>- Ciência Política;</li> <li>- Ética Profissional;</li> <li>- Direitos Humanos;</li> <li>- Planejamento Estratégico;</li> <li>- Informática;</li> <li>- Polícia Comunitária;</li> <li>- Comunicação Social;</li> <li>- Metodologia Científica e Técnicas de solução de Problemas;</li> <li>- Técnica de aconselhamento e orientação;</li> <li>- Gestão de Pessoas e Recursos;</li> <li>- Chefia e Liderança;</li> <li>- Cultura Jurídica;</li> <li>- CONSEP;</li> <li>- Legislação Institucional;</li> <li>- Administração Pública;</li> <li>- Teoria da Administração;</li> <li>- Policiamento Ostensivo e Preservação da Ordem Pública;</li> <li>- Relações Humanas;</li> <li>- Sistema de Defesa Social;</li> <li>- Técnica Policial-Militar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisar os processos e extrair conclusões para subsidiar outros planejamentos;</li> <li>- Discutir e avaliar problemas administrativos e/ou operacionais que influíram nos resultados e tratar de interesses em comum;</li> <li>- Fazer diagnóstico;</li> <li>- Perceber semelhanças e diferenças em dados e informações;</li> <li>- Saber como levantar, alimentar e gerenciar dados estatísticos e informações;</li> <li>- Trabalhar em equipe multidisciplinar de forma cooperativa;</li> <li>- Perceber os amplos aspectos da área de responsabilidade e missão;</li> <li>- Adaptar o estilo de liderança de acordo com as situações;</li> <li>- Estabelecer uma comunicação eficiente;</li> <li>- Envolver a comunidade da avaliação de resultados;</li> <li>- Sintetizar e desenvolver explicações;</li> <li>- Conduzir reuniões;</li> <li>- Identificar a demanda e o grau de satisfação da comunidade com o trabalho policial;</li> <li>- Identificar prioridades e problemas, propondo soluções;</li> <li>- Interagir com instituições públicas e privadas;</li> <li>- Manusear equipamentos e materiais específicos (computador, máquinas etc.);</li> <li>- Motivar a equipe de trabalho para lidar com mudanças e compromisso com novas metas;</li> <li>- Elaborar e expedir relatório e atos administrativos e normativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crença na cientificidade como estratégia eficaz para resolução de problemas;</li> <li>- Crença na eficácia do trabalho compartilhado e regionalizado;</li> <li>- Discricção ao lidar com dados confidenciais;</li> <li>- Disponibilidade para ouvir críticas e diagnosticar falhas no próprio trabalho;</li> <li>- Abertura para mudança e introdução de novas tecnologias;</li> <li>- Aperfeiçoamento técnico constante;</li> <li>- Compromisso com alcance de metas e resultados;</li> <li>- Crença maior na recompensa que na punição como forma de motivação para o trabalho;</li> <li>- Crença na participação efetiva de todos os envolvidos no planejamento e na solução dos problemas;</li> <li>- Organização do trabalho como fator para eficiência;</li> <li>- Respeito à dignidade da pessoa avaliada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acatamento à norma;</li> <li>- Assertividade;</li> <li>- Apreciação global e de detalhes;</li> <li>- Auto-imagem positiva;</li> <li>- Capacidade de análise e síntese;</li> <li>- Controle emocional;</li> <li>- Empatia;</li> <li>- Flexibilidade;</li> <li>- Iniciativa;</li> <li>- Inteligência geral;</li> <li>- Organização;</li> <li>- Perseverança;</li> <li>- Segurança;</li> <li>- Sociabilidade;</li> <li>- Tolerância à frustração;</li> <li>- Objetividade;</li> <li>- Tonus vital.</li> </ul>
---	--	---	---

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BEATO, Cláudio C.. *Reinventar a Polícia: a implementação de um programa de policiamento comunitário*. Belo Horizonte: Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública. Departamento de Sociologia e Antropologia da UFMG, 2001.

BRASIL. Ministério do Exército. Estado Maior do Exército. Inspetoria-Geral das Polícias Militares. Manual básico de Policiamento Ostensivo. Porto Alegre, Brigada Militar, s/d, 114p.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei 4.898 de 9 de Dezembro de 1965 que regula o direito de representação e o processo de responsabilidade administrativa civil e penal, nos casos de abuso de autoridade.

CERQUEIRA, Carlos M. N. . Do patrulhamento ao Policiamento Comunitário. Rio de Janeiro: F. Bastos Ed., 2001, 168p.

DUTRA, Joel S. *Desenhando Programas de Desenvolvimento a partir da identificação de Competências Essenciais*. In: Coletânea Universidades Corporativas (s/d).

FERRAZ, Valdi Caetano. *Polícia Comunitária: os óbices nos grandes centros urbanos em Minas Gerais*. Academia de Polícia Militar, 1994. Monografia apresentada no Curso Superior de Polícia.

JOVCHELOVITCH, Sandra. *Representações sociais e esfera pública: a construção simbólica dos espaços públicos no Brasil*. Petrópolis: Vozes, 2000. 232p.

JURKANIN, Thomas J. A Análise Ocupacional por Tarefas. In: *Boletim Policial do FBI*, vol.58, nov.1989.

MEESE III, Edwin. *Polícia Comunitária e o Policial*. Instituto Nacional de Justiça, Escola de Governo John F. Kennedy, Universidade de Harvard.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. Diretriz de Planejamento de Operações (Polícia Comunitária) DPO – 3008/93 – CG. Belo Horizonte (MG), 1993.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. Emprego da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais – Diretriz para Produção de Serviços de Segurança Pública no. 01/2002 - CG. Belo Horizonte (MG), 2002.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. A Filosofia de Polícia Comunitária na Polícia Militar de Minas Gerais – Diretriz para a Produção de Serviços de Segurança Pública nº 04/2002 – CG. Belo Horizonte (MG), 2002.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. Manual de Prática Policial. Vol 1. Belo Horizonte, 2002.

MOORE, Mark H. e TROJANOWICZ, Robert C. Estratégias Institucionais para o Policiamento . Instituto Nacional de Justiça, Escola de Governo John F. Kennedy, Universidade de Harvard, Novembro de 1988, nº 6.

MOORE, Mark H. e KELLING, George L. *A Evolução da Estratégia de Policiamento*. Instituto Nacional de Justiça, Escola de Governo John F. Kennedy, Universidade de Harvard, Novembro de 1989, nº 4.

PEAK, Kenneth et al. *Community Policing and Problem Solving*. New Jersey: Prentice Hall, 1999, 440p.

PEREIRA, Filemon Ribeiro. *Aspectos Organizacionais*. São Paulo: Polícia Militar do Estado de São Paulo.

REVISTA TRAINING. Seleção do Supervisor Ideal. Community Policing Exchange. (s/d)

ROVER, Cees de. *Para servir e proteger: Direitos Humanos e Direito Internacional Humanitário para Forças Policiais e de Segurança*. Genebra: Comitê Internacional da Cruz Vermelha, 1998, 362p.



SILVERBERG, Christine. Policiamento Comunitário versus Militarização. *Revista Unidade*, Porto Alegre, nº 44, out./dez. 2000.

SKOLNICK, Jerome H. *Policiamento Comunitário*. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 2002, 125p.

TROJANOWICZ, Robert. *Policiamento Comunitário: como começar*. São Paulo: Polícia Militar do Estado do São Paulo, 1999.

TROJANOWICZ, Robert et al. *Community Policing - a contemporary perspective*. Cincinnati: Copyright, 1998, 349p.

TRUJILLO, Nelson R. Selección efectiva de personal basada en competencias. *Revista do Serviço Público*, Porto Alegre, jul/set. 2000