



Programa Educacional de Resistência as Drogas da Polícia Militar do Estado de Pernambuco como uma Contribuição para o Serviço de Policiamento Comunitário

Autoria

Dannielly Leandro de Sousa Ferreira - danniellyleandro@gmail.com

Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação - PROFNIT/
NITs/UFPE - Universidade Federal de Pernambuco

sueli menelau de novais - suelimenelau@gmail.com

PROFNIT/UFPE

Francisco Guilherme Lima Macedo - guilhermelima03@gmail.com

Prog de Pós-Grad em Admin – PPGA/UnB - Universidade de Brasília

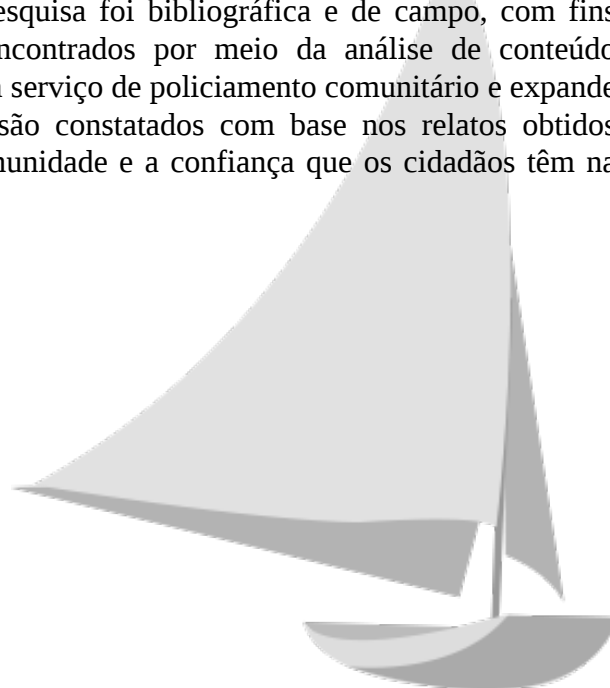
Graduação em Administração/IESB - Centro Universitário Instituto de Educação Superior de Brasília

Agradecimentos

Os autores agradecem à PMPE, especificamente ao 10º BPM.

Resumo

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





Programa Educacional de Resistência as Drogas da Polícia Militar do Estado de Pernambuco como uma Contribuição para o Serviço de Policiamento Comunitário

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

Palavras-chave: Policiamento Comunitário. Inovação em Serviço. Desempenho da Inovação. PROERD. PMPE.

1 Introdução

Proporcionar segurança aos cidadãos e à sociedade é um encargo pertinente ao Estado que, para tal, dispõe do apoio de instituições de natureza social e policial. Com este intuito, deve integrar na questão do serviço de policiamento, além dos órgãos competentes de segurança pública, também os de educação, saúde, assistência social, entre outros, para atuarem em conjunto (MATHIAS, 2010). No Brasil durante o regime militar as polícias foram usadas como mecanismo do Estado para defender seus interesses e coibir aqueles que eram considerados seus inimigos, sendo assim, acabava por deixar em segundo plano o serviço de segurança pública e a proteção do cidadão, visando apenas na proteção nacional (OLIVEIRA, 2005). Essa postura mudou. As Polícias Militares (PMs), após a promulgação da Constituição de 1988, passaram a ter suas ações repensadas pela administração pública (DANTAS, 2014; MONTEIRO, 2005). Conforme Bohn (2014), com o grande aumento da criminalidade em vários países do mundo verificou-se que as antigas práticas da polícia tradicional e a ideia de mais policiais nas ruas, e mais repressão, não estavam sendo eficientes no combate ao crime. Segundo Mesquita Neto (2004), o surgimento de inovações no modo como é feito o serviço de policiamento ganha força quando as companhias policiais de diversos países, a fim de solucionar os atos de criminalidade, buscam ser uma polícia mais próxima da comunidade.

Entende-se que dentro do setor público as inovações em serviços estão relacionadas a modificações em práticas passadas, mediante a introdução de novos procedimentos na gestão pública ou de pequenos ajustes nas técnicas existentes, capazes de promover resultados importantes para o serviço público e sociedade (MENELAU; VIEIRA; FERNANDES, 2016). Contudo, na área de segurança pública existem dificuldades para a ocorrência da inovação devido à resistência encontrada dentro da organização policial, no que se refere ao desapego das práticas tradicionalistas (MENELAU et al., 2019; ROLIM, 2007). No Brasil, as práticas adotadas por outros países serviram como exemplo no processo de implementação do serviço de policiamento comunitário (MESQUITA NETO, 2004), mas a própria cultura e o conservadorismo presente nas PMs ocasionam essa resistência, e para que haja uma mudança nesse contexto é necessário melhorar o relacionamento entre as ciências sociais e as políticas públicas, incluindo a participação do governo, da mídia e das universidades (ROLIM, 2007). Ressalta-se que vários estados aplicaram, em conjunto com suas PMs, algum projeto voltado à polícia comunitária, porém com a falta de planejamento adequado poucos obtiveram o sucesso esperado (MENELAU et al., 2019; COSTA, 2017).



A Polícia Militar de Pernambuco (PMPE) vem direcionando suas ações para um serviço de policiamento voltado à comunidade, e por meio da Lei Estadual nº 15.186 de 12 de dezembro de 2013 criou a Diretoria de Articulação Social e Direitos Humanos (DASDH). A DASDH tem como encargo incentivar a aproximação comunitária e a promoção dos Direitos Humanos através de seus programas com os serviços de: policiamento comunitário, patrulha escolar, Programa Educacional de Resistência às Drogas (PROERD), Assessoria da Criança e do Adolescente (ASCRIAD), Grupo de Trabalho de enfrentamento ao Racismo institucional (GT Racismo), Patrulha Maria da Penha, Operação Desarme-se e Companhia Independente de Música da PMPE (PMPE, 2017). Especificamente sobre o PROERD, o programa é uma ação conjunta entre as PMs de todos os estados do Brasil e as suas comunidades, e tem como intuito evitar e diminuir o uso de drogas e a violência causada pelas mesmas dentro do ambiente escolar (PMPE, 2017). Este programa é uma ação característica do policiamento comunitário e tem sido inserido em quase todas as diretorias da PMPE, inclusive na Diretoria Integrada do Interior I (doravante DINTER I), onde o 10º Batalhão de Polícia Militar (BPM) se encontra.

Dos vários programas sociais existentes se sobressai o PROERD, como um programa de ação educativa preventiva, por ir ao encontro do apontado por Demetrio, Viana e Hoefflich (2013), que destacam a importância da implementação de programas sociais capazes de diminuir o elevado índice de violência e criminalidade, decorrente do fácil acesso às drogas. Assim, considera-se o PROERD como uma inovação em serviço de policiamento, uma vez que o policiamento comunitário tem sido apontado como uma saída para o policiamento tido como bruto (MESQUITA NETO, 2004; ROLIM, 2007), uma vez que prestadores e usuários operam em coprodução na criação do valor público, a segurança (MENELAU et al., 2019). Considerando esse contexto, o presente estudo tem por objetivo geral avaliar como o desempenho da inovação contribui para a efetividade do serviço de policiamento comunitário. Para tanto, elabora-se uma revisão da literatura, seguida dos procedimentos metodológicos. Em sequência apresenta-se a análise dos resultados alcançados juntamente com sua discussão e, ao final, uma conclusão, composta por contribuições e limitações do estudo.

2 Revisão da Literatura

2.1 Inovação em Serviços no Setor Público

Schumpeter (1997) foi um dos primeiros a associar o crescimento econômico com inovações. Para o autor, a definição de inovação seria a junção de insumos com métodos de produção capaz de proporcionar a criação de novos produtos, por meio da chamada destruição criativa, que seria a substituição de produtos e práticas antigas, para que algo novo seja criado (SCHUMPETER, 1997). Gallouj (2002) retrata que a inovação não é um resultado final e definitivo, pelo contrário é um processo de resolução de problemas, no qual a aprendizagem e as interações múltiplas entre os agentes organizacionais exercem um papel principal. Vasconcellos e Marx (2011) definem inovação em serviços como a introdução de características que forneçam a prestação de um serviço para um consumidor final, sendo realizada por meio de uma maneira nova ou melhorada. O conjunto dessas características devem trazer benefícios para o consumidor final, de modo que o mesmo perceba um incremento de valorização, ajudando-o na avaliação de como o serviço foi prestado (VASCONCELLOS; MARX, 2011). Especificamente sobre inovação em serviços públicos, Brandão e Bruno-Faria (2013) consideram-na como a expansão da oferta e melhorias na velocidade de entrega, qualidade, acesso e avaliação dos clientes.

Não basta, apenas, introduzir uma novidade no mercado para que esta se caracterize como uma inovação; é preciso, em primeiro lugar, que seja percebida e acolhida pelos usuários (MONTANHA JUNIOR et al., 2009). A temporalidade é uma característica para determinar a novidade: inovação expressa uma ideia de modificação e novidade, portanto, é a introdução de uma mudança relativamente nova, tanto para organização quanto para as partes envolvidas e,



ainda assim, mesmo sendo nova para uma empresa, pode ser nova ou não para o mercado (MOREIRA; QUEIROZ, 2007). Com isto em vista, classifica-se a inovação como radical - se refere ao ato de introduzir mudanças inteiramente novas na organização, onde há um claro abandono das práticas usuais (MOREIRA; QUEIROZ, 2007) e traz consigo a ideia de fornecimento de novos produtos e ou serviços completamente novos (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007) -, capaz de extinguir o que se existia antes dela (MONTANHA JUNIOR et al., 2009), e incremental - que corresponde à ação de introduzir mudanças consideravelmente novas, onde existem pequenas alterações nas práticas rotineiras (MOREIRA, 2007) -.

No setor público a inovação pode ter diversos sentidos, mas para Mulgan (2007, p. 6) “a definição mais simples é que a inovação do setor público é sobre novas ideias que trabalham na criação de valor público”, e que devem ser particularmente novas, aceitas e úteis. Para Brandão e Bruno-Faria (2013), o benefício que a inovação no setor público pode trazer à população é a garantia de uma relação mais eficaz, por meio da oferta de produtos e serviços de boa qualidade, com facilidade de uso, acesso e oportunidade, aumentando assim o grau de confiança no setor público. Potts e Kastle (2010) advertem que o setor público se utiliza do setor privado como modelo para ser inovador, fazendo uso de suas melhores práticas. Contudo essa visão não é bem vista, pois para inovar no setor público o modelo preferível a ser usado é o método experimental científico, visto que este ajuda a compreender melhor o que realmente funciona e o que não funciona, deixando de lado a cópia das técnicas do setor privado, passando a elaborar experimentos próprios (POTTS; KASTELLE, 2010).

2.2 Desempenho das Inovações em Serviços

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 455) advogam que “o que não é medido não é gerenciado”. A inserção de inovações por parte das organizações traz efeitos positivos sobre seu desempenho, mesmo sendo difícil mensurá-lo precisamente (MOREIRA; QUEIROZ, 2007). Nesse sentido, a utilização de métricas é imprescindível, pois sem elas gestores ficam impossibilitados de saber quais são os *gaps* de serviços, quais os tipos, onde se localizam e quais ações corretivas devem ser tomadas para sanar ou minimizar falhas (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Davila, Epstein e Shelton (2007, p. 157) apoiam a ideia de que “medir é fundamental e decisivo para o sucesso com a inovação”. A avaliação da inovação deve estar relacionada com a estratégia da organização, e para poder alcançar um melhor desempenho é necessário a utilização de alguns indicadores (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007).

Corrêa e Corrêa (2008) definem um sistema de medição de desempenho como as métricas empregadas para quantificar eficiência e eficácia de ações, com dois propósitos: que as medidas forneçam a obtenção de dados sobre desempenho, que depois de analisados auxiliam na tomada de decisões; e que possa influenciar propositalmente no comportamento de pessoas e nos sistemas de operações. Outros autores também propõem parâmetros de medição de desempenho. Johnston e Clark (2002) estabelecem quatro propósitos para sua adoção, são eles: comunicação, motivação, controle e melhoria. Davila, Epstein e Shelton (2007) abordam quatro diferentes tipos de sistema de avaliação da inovação: concepção, execução e resultados, portfólio e criação de valor. De acordo com Corrêa e Corrêa (2008), para avaliar uma operação as medidas devem estar ajustadas com sua estratégia, e o desempenho operacional deve estar relacionado com custo, qualidade, flexibilidade, velocidade e confiabilidade de produtos e ou serviços. Sumarizando a literatura consultada, entende-se que para se avaliar o desempenho da inovação em serviços deve-se buscar sopesar os seguintes indicadores (Quadro 1):

Quadro 1 - Indicadores e Definição Constitutiva de Desempenho da Inovação em Serviços.

INDICADOR DE AVALIAÇÃO	DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA
Tempo de maturação da inovação	Avaliação do prazo (tempo) no qual o projeto chega a um marco importante, seja o da sua liberação para o mercado ou quando este retorna o investimento feito



Risco	Sua avaliação é feita subjetivamente por meio do conhecimento pessoal e da experiência, ou seja, os portfólios ajudam a enxergar e gerenciar riscos
Valor	Análise do custo e do investimento em si (orçamento) de cada projeto, medido pela probabilidade de lucro, de valor agregado, ou por indicadores semelhantes
Tipo de inovação e estágio de implementação	É interessante que se mantenha um equilíbrio entre os diferentes tipos de inovação e que durante sua implementação o projeto seja sempre monitorado
Visibilidade com a relação à evolução dos vários projetos em execução	É preciso que sempre haja transparência nos progressos de inovações
Aspectos relevantes de cada projeto	Ter um quadro informativo a respeito de detalhes contidos em cada projeto, para auxiliar a verificar o desempenho
Utilização da capacidade	Procurar saber quais são os recursos necessários e ver sua disponibilidade, permitindo uma execução mais eficiente
Alavancagem da plataforma de produtos	Avalia a eficiência do produto, pois plataformas bem planejadas proporcionam a elaboração de produtos derivados com mais rapidez e investimento reduzido

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

2.3 Serviço de Policiamento Comunitário

No Brasil as instituições policiais conservam uma postura militarizada de organização e controle, e com isso suas ações são hierarquizadas e providas pelo discurso autoritário (MESQUITA NETO, 2004; ROLIM, 2007); é possível dizer que esses traços foram estabelecidos durante o regime militar instalado no país (MONTEIRO, 2005). Avalia-se que ao se transferir as ideologias das forças armadas para a formação policial, isso findou em causar uma confusão a respeito da identidade da polícia dentro de uma sociedade democrática. Essa identidade está relacionada a trazer características, valores e objetivos próprios e assim cumprir sua função de preservar a ordem pública e defender a garantia dos direitos civis, se afastando do aspecto militarizado (MONTEIRO, 2005). A ideia da prestação de serviço de policiamento comunitário se fortaleceu nas décadas de 1970 e 1980 em países da América do Norte, Europa e da Ásia, que iniciaram uma sucessão de inovações buscando melhorias na oferta do serviço de policiamento. O policiamento comunitário ajustado da melhor maneira que se conhece é o do Japão, onde a descentralização do serviço, sua aproximação com a comunidade e seu caráter, acima de tudo, preventivo, torna o modelo de polícia comunitária japonesa uma referência no serviço (BOHN, 2014; DANTAS, 2014; MESQUITA NETO, 2004; VASCO, 2014).

O serviço de policiamento comunitário tem por objetivo aproximar a polícia da população para em coprodução resolverem os problemas locais da comunidade (MENELAU et al., 2019), e assim romper a distância entre polícia e cidadão (BOHN, 2014). Nesse serviço de policiamento a divisão de responsabilidades é compartilhada, pois a comunidade é chamada para participar e ajudar na criação de políticas públicas na prevenção da ordem pública, levando ao aumento da confiança e da sensação de segurança suficiente ao local da comunidade, que passa a ser um lugar onde as pessoas desfrutam de uma qualidade de vida melhor (MESQUITA NETO, 2004; MONTEIRO, 2005). Portanto, o serviço de policiamento comunitário é a melhor representação da valorização dos direitos humanos e também transfere ao policial a noção de promotor de direitos humanos, com uma descentralização não antes percebida em outras modalidades de policiamento (BORGES, 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem de pesquisa utilizada é qualitativa, segundo Prodanov e Freitas (2013). No que se diz respeito aos fins, a pesquisa é de caráter exploratório e descritivo (TRIVINOS, 1987), e considerando os procedimentos técnicos salienta-se a utilização da estratégia de estudo



de caso único juntamente com pesquisas bibliográficas e de campo. No que se refere ao instrumento de coleta de dados, fez-se uso de um roteiro de entrevista semiestruturada, aplicado de maneira flexível sem seguir rigorosamente a sequência estabelecida no roteiro (ZANELLA, 2011), permitindo maiores interações entre entrevistadores e entrevistados. As entrevistas aconteceram presencialmente na sede do 10º BPM, com duração de, no máximo, 30 minutos, estrategicamente gravadas e posteriormente transcritas na íntegra, considerando os desvios ocorridos à língua portuguesa, para melhor apuração das respostas.

A escolha dos entrevistados ocorreu de maneira não aleatória, pois foram intencionalmente selecionados devido ao fato de estarem no *lôcus*, por facilitarem na compreensão do problema de pesquisa e no alcance dos objetivos propostos, devido a profundidade de conhecimentos que os mesmos possuem sobre o fenômeno investigado (CRESWELL, 2010). Os sujeitos da pesquisa são três policiais militares que atuam na implementação do PROERD no 10º BPM, sendo dois instrutores e um o coordenador do programa, escolhidos porque se dedicam apenas ao processo de implementação do PROERD, contudo podem tirar serviços extras em suas escalas. A análise das entrevistas utilizou-se da técnica de análise de conteúdo, elaborada conforme sequência apontada por Silverman (2009), havendo uma seleção das evidências, por meio de fontes de informações variadas sendo caracterizadas por evidências de dados secundários, ou seja, textos e *site* da PM e por dados primários (transcrição das entrevistas para análise), passando por uma construção da estrutura de codificação, a partir dos conceitos envolvidos nas categorias detalhadas no Quadro 2.

Quadro 2 - Categorias e Códigos da Análise.

CATEGORIA	CÓDIGO	AUTORES
Inovação em serviço	Tipo de inovação (radical ou incremental)	Schumpeter (1997)
	Interação e aprendizagem	Gallouj (2002)
	Agregação de valor da inovação	Schumpeter (1997), Brandão e Bruno-Faria (2013) e Vasconcellos e Marx (2011)
Desempenho da inovação	Tempo de maturação, risco, valor, tipo de inovação e estágio de implementação, visibilidade, aspectos relevantes de cada projeto, utilização da capacidade, alavancagem da plataforma de produtos	Corrêa e Corrêa (2008), Davila, Epstein e Shelton (2007), Johnston e Clark (2002) e Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011)
Serviço de policiamento comunitário	Aumento da confiança e segurança	Mesquita Neto (2004), Lins (2004), Menelau et al. (2019) e Monteiro (2005)
	Aproximação com a população	Bohn (2017) e Menelau et al. (2019)
	Identidade da polícia	Monteiro (2005)
	Valorização dos direitos humanos	Borges (2011)

Fonte: Elaboração Própria.

Cabe aqui destacar que os dados obtidos foram usados exclusivamente para elaboração desse trabalho, utilizando-se da ética para apuração dos mesmos sem ocasionar algum constrangimento para os entrevistados. Com isto em vista, objetivando conservar o sigilo dos participantes, o Entrevistado (E) foi classificado independente de ordem da entrevista, sendo nomeado como E1, E2 e E3.

5 Resultados e Discussão

5.1 O PROERD como uma Inovação em Serviços

Nessa categoria são apontados aspectos do PROERD que o caracterizaram como uma inovação em serviços, sopesando que o programa dentro da PMPE vem ganhando relevância desde sua implementação (LINS, 2009). O PROERD, no Brasil, já está em funcionamento há quase 26 anos (pois foi implementado no Rio de Janeiro em 1992). Especificamente em Pernambuco vem sendo operacionalizado há 18 anos, e classifica-se como uma inovação



incremental, conforme Schumpeter (1997), pois é uma ação que, segundo os três entrevistados, vem sendo aprimorada na PMPE e no 10º BPM após o impacto inicial, vide a fala de E2: “Então ele já vem aí sempre a cada ano que se passa inovando” e a de E1 “é algo que realmente traz/quebra paradigmas né, essa barreira entre polícia e sociedade e traz resultados né”. Para Gallouj (2002), a inovação é um processo no qual as interações e a aprendizagem têm papel relevante. Nesse sentido, dois entrevistados consideraram importante haver uma interação entre os envolvidos (polícia, escola e família) e que essa interação adiciona valor à aprendizagem e ajuda a disseminar com maior precisão os objetivos do programa no que se refere à prevenção contra o uso das drogas e a prática violenta nas escolas. Ilustra esse entendimento a fala do E1: “A Polícia como elemento de transformação, de informação e a família e escola como continuidade”. Foi constatado que o PROERD traz agregação de valor e melhoria das relações interpessoais de crianças, fato apontado por E2:

“O PROERD está contribuindo, a polícia está contribuindo na formação daquele cidadão.... [...] além de ele ter o conhecimento ele passa a ser um multiplicador das informações recebidas e vai atuar no ambiente que ele vive eh de maneira diferente, ele vai ter uma visão diferente, a interação com as outras pessoas vai ser diferente”.

Esse aspecto vai ao encontro do apontado por Moreira e Queiroz (2007) e Vasconcellos e Marx (2011), segundo os quais uma inovação deve trazer benefícios para aqueles que vão usufruir dela.

5.2 Desempenho do PROERD

Buscou-se nessa categoria avaliar o desempenho do PROERD. Com base nos indicadores de avaliação do Quadro 1, cinco se sobressaíram no discurso dos entrevistados. Sobre o tempo de maturação da inovação, durante os 12 anos da implementação do PROERD no 10º BPM o programa vem apresentando alguns resultados, e do ponto de vista dos entrevistados, o retorno que o projeto proporciona foi ilustrado nas verbalizações das escolas sobre a demanda de novas edições: “a gente faz um acompanhamento eh, através das escolas, as escolas sempre manda um *feedback* e a gente sempre tá passando nas escolas que a gente aplicou anteriormente...várias vezes” (E2). Nesse sentido, evidencia-se que o prazo (tempo) no qual um projeto leva para chegar a um estágio é importante dentro da organização. Com relação ao valor - onde analisa-se custo e investimento do projeto podendo ser medido pelo valor agregado que este traz para organização (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007; CORRÊA; CORRÊA, 2008) -, os entrevistados indicaram que é importante a realização de investimentos no PROERD, pois ajudam a melhorar sua efetividade e a alcançarem seus objetivos, situação reforçada pela seguinte fala: “a prevenção independente de qual seja esse segmento ela é mais rentável, o objetivo vai ser bem mais alcançado [...] então quando nós antecipamos essas informações, que a antecipação é justamente a prevenção, eu acredito que é o caminho mais curto e mais rentável” (E3). Essa resposta é respaldada por Rolim (2005, p. 8), para quem “investimentos em prevenção são muito mais eficazes e permitem resultados mais sólidos do que aqueles derivados da repressão e da persecução criminal”.

Quanto a visibilidade e a evolução, corroborando com os estudos de Davila, Epstein e Shelton (2007), os entrevistados constataram que conseguem verificar o progresso que o programa vem adquirindo, por meio das solicitações que recebem de municípios, secretarias ou outros órgãos, como também por meio da observação comportamental de alguns alunos participantes do PROERD. Esse achado está representado na verbalização do E2:

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

Em relação aos recursos, como constatado tanto em Johnston e Clark (2002) quanto em Davila, Epstein e Shelton (2007), é importante saber quais são os necessários e qual a sua



disponibilidade para se chegar a um determinado desempenho e objetivo. A importância do uso de materiais específicos para execução do programa por parte dos policiais e, sua consequente eficiência, foram ressaltadas: “para que a gente possa ter êxito, sem o material ehh... exclusivo, essencial a gente não consegue o êxito, não consegue alcançar o objetivo... então sem esse livro é complicado, fica complicado a operacionalização, a implantação do programa” (E2). Foi observado ainda que o PROERD tem suas técnicas próprias e que não se utiliza de métodos de outros programas. O que tem ocorrido é que outros programas dentro da PMPE vêm adotando algumas práticas baseadas no PROERD, como mostra E1: “Não, o PROERD ele é único, o que acontece ao contrário já houve outros projetos na própria polícia, por exemplo: o policial militar mirim, que chama polícia mirim, patrulheiro mirim, tem muito do PROERD”. Esse achado demonstra oposição aos apontados por Potts e Kastle (2010). No que se refere à expansão da oferta de serviços, os entrevistados – corroborando com Menelau, Vieira e Fernandes (2016) – indicaram que o PROERD amplia a ação policial e dá mais resultados quando se comparado a outros programas existentes na PMPE, pois atua de forma mais amigável com a população: “então vem só ampliando, tirando o estigma de polícia truculenta, violenta, pra ser uma polícia parceira, amiga, polícia para o bem, pra resgar vidas pra não deixar que pessoas, que crianças e adolescentes enveredem pelo mundo do crime, pelo mundo das drogas” (E2).

5.3 PROERD e o Policiamento Comunitário

No PROERD a interação existente entre família, polícia e escola tem o intuito de prevenir e reduzir o uso de drogas e a prática violenta de ações, e estabelecer uma relação de confiança entre o policial e os alunos-cidadãos (ver Lins, 2009, Mesquita Neto, 2004, e Monteiro, 2005). Nesse sentido, os policiais instrutores do 10º BPM ressaltaram que o programa fomenta a confiança e sensação de segurança da população com relação à PMPE: “a partir do momento quando nós estamos na escola, nas escolas, eles percebem que é tudo diferente... então há uma aproximação com certeza entre a população e a polícia e aí a confiança de ambos é bem mais eficaz” (E3). No que corresponde ao policiamento comunitário, conforme Bohn (2014), este tem o intuito de proporcionar uma aproximação da polícia com a população para juntos solucionarem problemas da comunidade e romperem a distância existente entre ambas. Dessa forma, o Plano de comando 2015-2018 tem como um dos seus objetivos estratégicos promover a articulação social e os direitos humanos, com metas capazes de melhorar o relacionamento da PM com a população (PMPE, 2018). Nesse aspecto os três entrevistados confirmaram a premissa. A fala de E3 ressalta: “essa atitude de ter um policial e a população uma barreira isso nunca deve existir, até porque nós só conseguimos realizar algumas ações positivas, eu acredito que todas elas, não digo que só algumas, através de informações da população”.

Sobre a identidade policial – apontado por Monteiro (2005) – foi constatado que a implementação do programa PROERD como um serviço de policiamento comunitário contribui para o entendimento do papel da PMPE na sociedade, de preservar a ordem pública e garantir os direitos civis: “Ao longo do princípio da prevenção, o PROERD é a essência do objetivo da polícia, da função da polícia, da missão da polícia, preventivo, repressivo por que não deixa de ser” (E1), e na fala de E2 em que o programa “trabalha na base, trabalha na criança pra que quando ele se tornar adulto, ele saber dos seus direitos e deveres”. Para Borges (2011), o policiamento comunitário é um segmento que promove a valorização dos direitos humanos e intitula o policial como um pedagogo da cidadania. Então, ficou evidenciado que o programa ajuda na promoção de direitos humanos quando seus instrutores passam a disseminar conhecimentos a respeito do tema: “a partir do momento que o indivíduo se torna conhecedor dos seus direitos e deveres, quando ele se torna conhecedor dos seus direitos e deveres.... ele tá contribuindo para a valorização da vida e engrandecimento dos direitos humanos” (E2).

6 Conclusão, Contribuições e Limitações



A questão da segurança pública é de responsabilidade do Estado e este deve garantir aos cidadãos a defesa dos direitos civis, priorizando o bem-estar coletivo. Ressalta-se que dentro das organizações militares há certo impedimento para a ocorrência da inovação, devido à resistência ao abandono do tradicionalismo (MENELAU; VIEIRA; FERNANDES, 2016; ROLIM, 2007). Mas, o aspecto da polícia tradicional não vem mais surtindo efeito no combate ao crime e a violência, e a repressão não é uma boa escolha para garantia da segurança pública (BOHN, 2014). Assim, a adoção do policiamento comunitário vem se tornando a melhor saída para esse tipo de policiamento, pois busca, através da aproximação com população, resolver o problema da criminalidade, assegurando maior confiança e segurança para os cidadãos. Além disso, é importante que haja uma interação entre outras áreas, como educação, assistência social etc. (MATHIAS, 2010). A implementação de programas sociais como solução para o problema de segurança pública tem sido imprescindível (DEMETRIO; VIANA; HOEFLICH, 2013), e o PROERD é um exemplo de programa socioeducativo que auxilia no combate as drogas e a violência, além de ser um instrumento capaz de aproximar a polícia da comunidade.

Dessa maneira, foi averiguado o PROERD como uma inovação incremental no processo de serviço de policiamento comunitário, na qual é possível notar uma mudança que ao longo do tempo vem incorporando melhorias na forma como é feito o policiamento, valendo-se da prevenção como principal ferramenta (SCHUMPETER, 1997). Além disso, o programa também demonstra que foi agregado valor à PMPE, ao 10º BPM e à comunidade atendida, comprovando o previsto por Vasconcellos e Marx (2011), e tem atuado como uma ação que tem promovido entre os envolvidos, com a execução das práticas rotineiras, aprendizagem (GALLOUJ, 2002). Com base nas entrevistas foi perceptível que a interação existente entre polícia-família-escola facilita a questão da aprendizagem no que se refere ao combate à criminalidade, contribuindo para o alcance do objetivo do programa que é emitir informações a respeito do uso indevido de drogas e evitar a propagação da violência. Assim, fica evidenciado que o PROERD traz melhorias nas relações interpessoais de crianças e apresenta mais uma agregação de valor, pois com as informações adquiridas os alunos são multiplicadores de conhecimentos. Com relação ao desempenho do PROERD, se observa que o programa pode ser considerado como rentável, pois o investimento com prevenção é menos oneroso para o governo do que gastos com recuperações (VIEIRA; CARNEIRO; CARVALHO, 2017).

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

Diante do apresentado, o presente estudo analisou o PROERD como uma inovação no serviço de policiamento, e avaliou como seu desempenho contribui para o serviço de policiamento comunitário. Nesse sentido, advoga-se que o objetivo foi alcançado a contento, pois ficou constatado que o programa vem trazendo resultados positivos ao policiamento comunitário da PMPE, progredindo e evoluindo com o tempo, e que a realização de investimento e o emprego da disponibilidade de recursos constantes é de grande importância para sua efetivação. Dessa maneira, o PROERD expande a ação da polícia, na medida em que ajuda a formatar uma nova imagem da corporação interna e externamente, e gera resultados que



são constatados com base nos relatos obtidos devido à aproximação, interação com a comunidade e a confiança que os cidadãos têm na organização militar.

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

Referências

- BOHN, M. F. Policiamento comunitário: a transição da polícia tradicional para polícia cidadã. **Revista Jus Navigandi**, a. 19, n. 3965, p. 1-15, 2014.
- BORGES, Y. G. E. A atividade policial e os Direitos Humanos. **Revista Científica Semana Acadêmica**, v. 1, n. 48, p. 1-15, 2011.
- BRANDÃO, S. M.; BRUNO-FARIA, M. F. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 1, p. 227-248, 2013.
- CORRÊA, C. A.; CORRÊA, H. L. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços - uma abordagem estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- COSTA, A. T. M. A SENASP e as políticas estaduais de segurança. In: FORUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Atlas da violência 2017**. Brasília: IPEA, 2017. p. 89-93.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DANTAS, R. C. M. Gestão participativa e polícia comunitária: uma análise da participação social na gestão da polícia ostensiva da Base Comunitária de Segurança do Calabar. 2014. 132f. Dissertação (Mestrado em Gestão Social) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.
- DAVILA, T.; EPSTEIN, M. J.; SHELTON, R. **As regras da inovação**. Porto Alegre: Boolman, 2007.
- DEMETRIO, A. J.; VIANA, G.; HOEFELICH, V. A. Um estudo sobre o nível de eficiência do Programa Educacional de Resistência às Drogas - PROERD. **Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)**, v. 11, n. 2, p. 51-65, 2013.
- DJELLAL, F.; GALLOUJ, F. L'innovation dans les services publics. **Revue française d'Économie**, v. 27, n. 2, p. 97-142, 2012.
- GALLOUJ, F. **Innovation in the service economy**. Great Britain: Edward Elgar Publishing, 2002.
- JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas, 2009.
- LINS, E. C. S. F. **Análise do programa educacional de resistência às drogas e à violência em Pernambuco**. 2009. 90 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.
- LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MATHIAS, J. C. S. A Polícia Militar e as políticas públicas municipais na prevenção criminal. **Revista LEVS**, v. 5, n. 5, p. 24-36, 2010.
- MENELAU, S.; VIEIRA, A. F. B. R.; FERNANDES, A. S. A. Inovação em serviço de segurança pública no Brasil: facilitadores e barreiras à inovação nos Postos Comunitários de Segurança do Distrito Federal. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais-RPPI**, v. 1, n. 1, p. 24-28, 2016.
- MENELAU, S. et al. Strategic resonance and innovation in public security services in Brazil. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 88, p. 50-71, jan./mar. 2019.



- MESQUITA NETO, P. Policiamento comunitário e prevenção do crime: a visão dos coronéis da Polícia Militar. **São Paulo em Perspectiva**, v. 18, n. 1, p. 103-110, 2004.
- MIGUEL, P. A. C.; SALOMI, G. E. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**, v. 14, n. 1, p. 12-30, 2004.
- MONTANHA JUNIOR, I. R.; LEONEL, C. E. L.; OGLIARI, A.; DIAS, A.; GEISLER, L. Importância, definições e modelos de inovação. In: CORAL, E.; OGLIARI, A.; ABREU, A. F. (Org.). **Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 1-13.
- MONTEIRO, M. F. **O policiamento comunitário como alternativa à democratização da polícia**. 2005. 249 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2005.
- MOREIRA, D. A.; QUEIROZ, A. C. S. (Coord.). **Inovação organizacional e tecnológica**. São Paulo: Thomson, 2007.
- MULGAN, G. **Ready or not? Taking innovation in the public sector seriously**. London: NESTA, 2007.
- OLIVEIRA, A. Uma polícia militar em uma sociedade democrática. **Caderno CRH**, v. 18, n. 44, p. 281-298, 2005.
- PEREIRA, V. R.; CARVALHO, M. M.; ROTONDARO, R. G. Um estudo bibliométrico sobre a evolução da pesquisa da qualidade em serviço. **Production**, v. 23, n. 2, p. 312-328, 2013.
- POLÍCIA MILITAR DE PERNAMBUCO. **Plano de comando 2015-2018**. Recife, 2015. Disponível em: http://www.portais.pe.gov.br/c/document_library/get_file?uuid=4643fda5-99c1-4c31-a0a2-281d9965fb0f&groupId=12917. Acesso em 19 jul. 2018.
- _____. **POLÍCIA MILITAR DE PERNAMBUCO**. Disponível em: <http://www.pm.pe.gov.br/web/pmpe>. Acesso em 25 jun. 2018.
- POTTS, J.; KASTELLE, T. Public sector innovation research: what's next? **Innovation: Management, Policy & Practice**, v. 12, n. 2, p. 122-137, 2010.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.
- ROLIM, M. **Guia para a prevenção do crime e da violência**. Brasília: Ministério da Justiça, 2005.
- _____. Caminhos para a inovação em segurança pública no Brasil. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 1, n. 1, p. 32-47, 2007.
- SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.
- SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos: métodos para análise de entrevistas, textos e interações**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- VASCO, J. **Polícia de proximidade: aplicação do sistema de polícia de proximidade na Polícia Municipal da Maia**. 2014. 49 f. Monografia (Graduação em Criminologia) - Faculdade de Ciência Humanas e Sociais, Universidade Fernando Pessoa, Porto, 2014.
- VASCONCELLOS, L. H. R.; MARX, R. Como ocorrem as inovações em serviços? Um estudo exploratório de empresas no Brasil. **Gestão & Produção**, v. 18, n. 3, p. 443-460, 2011.
- VIEIRA, A. R.; CARNEIRO, F. F. B.; CARVALHO, R. A. M. A droga como tabu na sociedade. **Scientia – revista de ensino pesquisa e extensão**, v. 4, n. 7, p. 1-12, 2017.
- ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: UFSC, 2011.