

DIRCEU KOSLOSKI

A QUANTIDADE DE POLICIAIS-MILITARES DO PARANÁ EM RELAÇÃO À
POPULAÇÃO:
IMPLICAÇÕES QUANTO À CRIMINALIDADE

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais com Especialização em Planejamento e Controle da Segurança Pública, Programa de Pós-Graduação, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Contabilidade, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora Metodológica: Prof.^a Dr.^a Sônia Maria Breda

Orientador de Conteúdo: Maj. QOPM Welyngton Hathy

CURITIBA

2009

*Em primitivos tempos uma virgem,
Que era do Éter a formosa filha.*

*Durante muitos séculos viveu
Na imensurável extensão do Céu.*

...

Viveu errante setecentos anos,

...

*E setecentos anos trabalhou
Antes de dar à luz a seu primogênito.*

...

*Antes que descesse um formoso cisne
Até a materna água apressado,*

...

*Nos joelhos de leve se apoiou:
Um ninho apropriado encontrou
Onde em segurança os seus ovos pôr.*

...

*Nele põe os seus ovos livremente.
Seis ovos de ouro ela põe ali,
Depois um sétimo, um ovo de ferro.*

Kalevala (Crawford)

A Antonio Kosloski, in memoriam, meu Pai.

Nas estrelas do céu, quem sabe?

Moram Espíritos gloriosos...

Assim como aqui reina o Vício,

Lá é soberana a Virtude.

Agora, nesse Leste Eterno estais sob as asas da Glória.

Obrigado Pai!

AGRADECIMENTOS

*O homem mais feliz, seja ele um rei ou
um camponês, é o que encontrou
a paz em seu lar.*

Goethe

Ao Grande Arquiteto do Universo pela Luz.

À minha Esposa e Filhas pela compreensão quando de minha ausência, na busca de degraus mais altos, voltados à lapidação pessoal e da família como um todo.

À minha Mãe por me receber no calor do seu lar durante as semanas de Curso, sempre um exemplo de amor, devoção, tolerância e fé.

Ao meu Sogro e Sogra por também me receberem como filho, acolhendome com amor, tolerância e atenção.

Aos meus Irmãos pela compreensão da minha ausência em momentos importantes, pela confiança no meu estudo e pelas palavras de incentivo, amizade, paz e prosperidade.

Ao meu Orientador de Conteúdo, Sr. Major Welington Hathy, pela sua experiência, inteligência e determinação ao guiar-me pelo tema abordado.

Aos colegas de especialização pelo compartilhar de experiências e conhecimentos específicos, assim como pela certeza de crescimentos individuais.

A todos meus professores, educadores, coordenadores e instrutores que contribuíram para minha Educação. Para aqueles que foram técnicos. Para aqueles

que foram além dos bancos escolares, fizeram e fazem parte da minha vida, não somente numa relação professor-aluno, mas numa relação de pessoas lapidadas.

Aos meus Comandantes e Subordinados que propiciaram e entenderam minhas ausências, possibilitando a conquista desse objetivo.

A todos os policiais-militares que por meio de suas ações e situações vividas me motivaram a essa pesquisa.

*Os crimes são cometidos pela falta de
Cultura, pela má educação e pela
viciosa organização do Estado.*

Platão

RESUMO

Monografia de especialização sobre a formulação de critérios que determinam a quantidade de policiais-militares em cada município paranaense, partindo do pressuposto de que o número de habitantes, o índice de desenvolvimento humano por município, a concentração demográfica, a frota de veículos local e outros fatores peculiares interferem na sensação de segurança. Ressalta que a Polícia Militar do Paraná, vem sofrendo desgaste perante a comunidade paranaense devido à defasagem do efetivo existente em relação ao previsto em lei, elevando a demanda de serviços e aumento da criminalidade. Observa que o índice de criminalidade tem relação direta com o crescimento populacional, o progresso municipal, as riquezas econômicas locais, a posse de bens particulares e de maneira geral as riquezas do Estado, confirmadas pela representatividade do Produto Interno Bruto (PIB) paranaense. Utiliza na análise de dados, o aspecto temporal da PMPR e o desenvolvimento sócio-cultural do Paraná. Como principais resultados do processo de análise exploratória, destaca a necessidade de uma reformulação *interna corporis* e uma padronização da quantidade de policiais-militares por região, de forma dinâmica, levando-se em consideração, entre outros fatores, a população. Permite validar as hipóteses levantadas: o número, devidamente justificado, de policiais-militares implica diretamente na sensação de segurança de forma a convencer os formadores de opinião, os *stakeholders* ou atores sociais, as autoridades políticas e demais segmentos da sociedade. Confirma a necessidade dos critérios lógicos e com a maior transparência possível bem como demonstra que as variáveis vetoriais são dinâmicas e ano a ano sofrem alterações, o que representa uma lógica eficaz na distribuição do efetivo. Proporciona aos Comandantes da Polícia Militar, em todos os escalões, um critério eficiente, como forma de realmente promover a justiça.

Palavras-chave: Quantidade de policiais-militares. Criminalidade. População.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	16
1.1 QUESTÃO NORTEADORA	22
1.2 OBJETIVOS	23
1.2.1 Objetivo geral	23
1.2.2 Objetivos específicos	23
1.3 JUSTIFICATIVA	24
1.4 A POLÍCIA MILITAR COMO CAMPO DE PESQUISA	29
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	31
2.1. A HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ	31
2.2 POLICIAL-MILITAR – O SERVIDOR PÚBLICO MILITAR	33
2.3 PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA	36
2.3.1 Como cumprir o princípio – ser eficiente	39
2.3.2 Redistribuição do efetivo como instrumento da eficiência	41
2.4 A QUANTIDADE DE POLICIAIS-MILITARES TENDE A DIMINUIR	43
2.5 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO COM VISTAS À REDISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO	45
2.5.1 Existência de áreas de risco capaz de se tornarem bolsões do crime	45
2.5.2 Descontrole da criminalidade	46
2.6 FATORES CONDICIONANTES DA POLÍTICA E DA ESTRATÉGIA ADOTADOS PARA A REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL	48
2.6.1 A segurança pública afeta a economia e a arrecadação estadual	48
2.6.2 Ordenamento constitucional	50
2.6.3 A política governamental – plano plurianual (PPA)	51
2.6.4 Limite orçamentário	52
2.6.5 Estratégia sob a visão macro	53
2.6.6 Planejamento estratégico	57
2.6.7 Plano estratégico	58
3 METODOLOGIA	60
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	62
4.1 EFETIVO NECESSÁRIO – PRETENSO CÁLCULO PARA FIXAÇÃO	62
4.2 VARIANTES VETORIAIS	65
4.2.1 Variantes vetoriais para população	66
4.2.2 Variantes vetoriais para veículos	67
4.2.3 Variantes vetoriais para Idh-m	68
4.2.4 Variantes vetoriais para densidade demográfica	70
4.2.4 Outras variantes vetoriais	71
4.3 POR QUE NÃO CONSIDERAR O ÍNDICE DE CRIMINALIDADE COMO DETERMINANTE DA DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO	72
4.4 EFETIVO PREVISTO	76
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
REFERÊNCIAS	82
APÊNDICE	87

1 APRESENTAÇÃO

As questões sociais, políticas, financeiras, administrativas e de gestão operacional têm constantemente desafiado os Comandantes Gerais da Polícia Militar do Paraná. Requer-se um planejamento policial-militar com adesão do governo, que deve ser pensado para equilibrar essa relevante temática. Ela exige a efetiva participação do comprometido Comandante Geral da Polícia Militar que busca qualidade de vida e profissional, mais adequada ao efetivo policial. Diante dessas necessidades e relevâncias, a administração pública procura competência e efetividade dos seus gestores, que devem se atualizar e agir por meio de instrumentos técnicos, modernos e práticos de planejamento e de gestão, acompanhando a nova ordem social que se impõe pelo inevitável progresso que a humanidade vivencia.

Ao falarmos de Estado, começamos por compreender o termo “organização” que, segundo Idalberto Chiavenato na obra *Introdução à Teoria Geral da Administração*: uma visão abrangente da moderna administração das organizações, do ano de 2003, é uma entidade social composta de pessoas e de recursos, deliberadamente estruturada e orientada para alcançar um objetivo comum”; consiste num sistema de cooperação racional intencionalmente constituído para alcançar objetivos específicos que seriam inatingíveis para pessoas atuando isoladamente; portanto, na interação de pessoas com desejo, disposição de cooperação e objetivos comuns, citamos como exemplo: escolas, hospitais, igrejas, exército, marinha, aeronáutica e polícia militar.

As organizações bem sucedidas crescem e ampliam suas atividades, tornando-se grandes, complexas, difíceis de serem administradas e, portanto, demandando uma estrutura gerada por pessoas que possibilite a condução racional das funções, para acompanhar as mudanças desencadeadas pela evolução da sociedade.

A ação de gerir pessoas de maneira eficiente e eficaz constitui-se na administração, que consiste em planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais. Cabe salientar que até o início do século XIX a administração não existia como ciência, pois a experiência

adquirida era transmitida de forma empírica, de pessoa para pessoa, sendo o aprendizado do trabalho assimilado pela observação pessoal. Somente a partir da primeira década do século XIX ocorreram estudos que demonstraram a possibilidade de se desenvolver uma ciência para substituir a realização empírica do trabalho por um conjunto de princípios, normas e funções visando ordenar, dirigir e controlar os esforços das pessoas que desenvolviam atividades com o mesmo objetivo. Esses estudos resultaram no estabelecimento de diretrizes, na organização, na coordenação e no controle dos resultados mediante o uso mais econômico dos meios disponíveis e adequados.

O trabalho, segundo Braverman, não é apoderar-se de materiais da natureza, tais como esta oferece, e sim alterar este estado natural e melhorar sua utilidade. O que distingue o homem do animal irracional, é que o homem pensa, idealiza e produz e o resultado provém da imaginação, o que não ocorre com os outros animais. O homem “imprime ao material o projeto que tinha conscientemente em mira” (p.49).

As organizações devem se preocupar primeiramente com o que fazer e depois como fazer, tendo a visão estratégica de suas atividades no ambiente onde estão inseridas, que muda a todo tempo, pois nada é definitivo e tudo depende do momento e das metas a serem atingidas. Portanto, há necessidade de busca constante pelos melhores resultados, resultados esses que propiciem maior identidade com a sociedade e harmonia com o ambiente.

As organizações, como parte integrante de um todo, devem contribuir para a evolução responsável da sociedade, respeitando a natureza e as pessoas que delas dependem; implementar medidas que propiciem crescimento e que beneficiem as comunidades onde estão inseridas.

A implementação de mudanças demanda enxergar a organização como um todo orgânico (estratégia, gestão, estrutura organizacional e pessoas), identificar as disfunções e a necessidade de mudanças, pois o que garante a sobrevivência de uma organização é a capacidade de redução dos custos, de reorganização e adaptação às evoluções do ambiente em que está inserida, com definição estratégica de novos rumos.

Contudo, as organizações precisam enfrentar os desafios das transformações em um mundo comandado pela velocidade, onde o tempo é cada vez menor e a dificuldade reside na identificação dos problemas, de suas causas e conseqüências, bem como de quais esforços gerarão os avanços e as mudanças

desejadas no ambiente, para construção de uma sociedade melhor, mais digna para todos.

Para isso, nos processos de mudança, os objetivos devem estar relacionados com a missão da organização, bem como ser do conhecimento de todos, como forma de diminuir as resistências e de criar um ambiente favorável.

As dificuldades de se auto-administrar, como um todo, frente às múltiplas vertentes que a Polícia Militar encontra no Estado do Paraná, obediências à Constituição Federal e infindáveis ordenamentos legais, exigências políticas e pressões dos munícipes e dos interessados na ordem pública (atores sociais ou *stakeholders*), podem ser minimizadas com a elaboração e a implementação de padrões, dentre eles um padrão para estabelecer a quantidade de policiais-militares por município e de programas para descentralizar e compartilhar as decisões dos administradores locais, exigido dos seus gestores uma atuação mais competente para propiciar condições e qualidade profissional adequada ao seu policial. Por outro lado, a participação de todos os policiais-militares na condução da Polícia Militar é uma necessidade inexorável. Uma das formas para contribuir com esses desafios é o planejamento estratégico trabalhado de forma coletiva, destacando as informações sistematizadas que são pré-requisitos para as atividades de organização da Polícia Militar como um todo.

Nos anos atuais, o mundo vive momento de insegurança, com pessoas influenciadas pela mídia e a globalização, sofrem com a síndrome do medo. No Brasil, a sociedade clama por uma ação mais célere e enérgica por parte dos órgãos formais, principalmente pela Polícia Militar do Paraná (PMPR), em nosso Estado.

A instituição, pensada de um modo geral, é vista pela sociedade paranaense por meio de índices contrastantes, ora de aceitação, ora de reprovação. Índices esses que variam dependendo das ações desenvolvidas, da forma e do local de atuação, do momento político que estamos vivendo e de tantos outros fatores que contribuem para que a população possa avaliar o desempenho da PMPR.

Esse contraste na avaliação do desempenho da PMPR está centrado principalmente no que a mídia tem sempre destacado: a violência policial-militar (PM), com excessos e abusos; a corrupção PM; o envolvimento PM em crimes e com a marginalidade; a falta de ética profissional; etc. Associado aos destaques

jornalísticos, outros fatores internos contribuem para que um desenvolvimento salutar da atividade profissional seja comprometido, entre eles: policiais-militares buscando reconhecimento em detrimento de outros; a falta de camaradagem; o estresse profissional e muitos outros fatores de desestímulo profissional.

A Polícia Militar necessitou reorganizar-se, em virtude da demanda, porque absorveu uma série de atividades distanciadas da sua missão constitucional, além de assumir atribuições legais sem a necessária readequação do efetivo. Há que se considerar, ainda, uma perda média de 2 (dois) militares ao dia, decorrente de aposentadorias, reformas, exclusões, falecimentos.

Tal situação poderá ser agravada em face do contingente atual atingir 25 anos e passar para a reserva remunerada, amparados pela Lei n.º 1.943/54, Código da Polícia Militar, conforme projeção do ano de 2009 e do ano de 2010, segundo o quadro abaixo:

	2009	2010	total
TEN.-CEL	3		3
MAJOR	6	12	18
CAPITÃO	18	29	47
1º TENENTE	5	2	7
2º TENENTE	6	3	9
SUBTENENTE	10	7	17
1ºSGT	41	17	58
2ºSGT	89	73	162
3º SGT	68	47	115
CABO	142	66	208
SOLDADO	481	306	787
TOTAL	869	562	1431

Quadro 1 – DEMANDA DE POLICIAIS-MILITARES QUE PASSARÃO PARA A RESERVA

FONTE: Diretoria de Pessoal - Maio – 2006 (grifo nosso)

Quando chegarmos a preparar o cidadão que escolheu a carreira policial-militar para representar e defender a sociedade, deixando de lado a arcaica formação de representante e defensor do Estado, potencializando-o de conhecimentos, valores, ética, comportamentos adequados, meios apropriados e sofisticados para poder transpor as agruras da profissão e também levar uma vida

dotada de qualidade, só assim daremos um grande passo em direção à segurança pública eficaz. Paralelo a este ideal, segue a justiça.

A proximidade do futuro, com a evolução da tecnologia, que possibilita a disponibilização de recursos humanos da administração para outras atividades que demanda redução de gastos sem perda da qualidade dos serviços prestados, aliados à necessidade de maior visibilidade positiva das organizações, à valorização da informação como recurso estratégico e às grandes transformações por que passam as sociedades, geram grande impacto nas organizações como parte integrante da sociedade.

Diante da velocidade com que ocorrem as mudanças e como os cidadãos passam a desacreditar em instituições que os desiludiram, buscando outras formas de resolver seus problemas, Idalberto Chiavenato atenta para o fato de que:

O sucesso das organizações dependerá de sua capacidade de ler e interpretar a realidade externa, rastrear mudanças e transformações, identificar oportunidades ao seu redor para responder pronta e adequadamente a elas, de um lado, e reconhecer ameaças e dificuldades para neutralizá-las ou amortecê-las, de outro lado. Na medida em que a conjuntura econômica se retrai ou se expande e se alteram as necessidades dos clientes, que mudam os hábitos e tendências do público, as organizações precisam modificar sua linha de ação, renovar-se, ajustar-se, transformar-se e adaptar-se rapidamente. Surgirão cada vez mais novos e diferentes problemas, enquanto os antigos passarão por novas soluções. No fundo, os problemas apenas mudarão de figura, de natureza ou de roupagem, mas a mudança será sempre a constante. A Administração é um processo de ajustes constantes a coisas novas e complexas e que nunca aconteceram antes.

A rigidez de estruturas, a valorização de fazer sempre igual ao que sempre foi feito e os conflitos de interesse dificultam, em muito, as mudanças organizacionais.

Durante o contínuo processo de mudança a organização precisa ter nítida consciência do que é e do que pretende ser, da situação em que se encontra e como pretende estar no futuro, da sua capacidade atual e do seu futuro potencial de ação, ter nítida visão estratégica de futuro e definir o caminho ideal para sua realização, buscando estabelecer um ambiente favorável às mudanças, adicionando, com responsabilidade, valor à organização e à sociedade, mediante: redução de custos, agregação de novas competências, aperfeiçoamento dos processos existentes (otimização), melhoria dos serviços prestados (inovação) e mudança da cultura organizacional (quebra de paradigmas).

Para a autora Renilda Ouro, em sua obra *Mudança organizacional*, de 2005, as Organizações refletem o que é a sociedade.

O que ocorre dentro das organizações é um reflexo de tudo o que se passa fora delas. Se estivermos engatados no passado escolheremos ver o futuro como víamos o passado. Se formos capazes de alterar a nossa percepção sobre o momento presente alteraremos o futuro, e estaremos exercendo nosso poder de criação. A questão é: até onde podemos ir? Até que ponto pode mudar o futuro alterando nossa percepção do agora? Ninguém sabe a resposta, mas com certeza é algo que deve merecer suficiente atenção e investimento, de forma a que as relações e organizações humanas possam caminhar com maior harmonia e dignidade, na busca de organizações saudáveis, que ajudarão a constituir sociedades saudáveis.

Ocorre que as mudanças não podem parar, pois o mundo não pára, a sociedade está em constante mudança, em constante evolução, sendo necessário acompanhar essas mudanças para melhor atender os anseios de segurança, visto que os criminosos se reorganizam, aprimorando constantemente os meios empregados para burlar a ação policial.

O mundo impõe valores interculturais, interpessoais e interambientais, onde se exige muita disciplina, qualidade e eficiência. Daí a necessidade de utilização de ferramentas para repensar a estrutura organizacional, processos ou procedimentos operacionais, tarefas e funções, na busca da adaptação da atuação da Polícia Militar às necessidades atuais e futuras, mediante a definição de novos objetivos, novas estratégias, redução de custos e melhora na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Há necessidade, por parte das estruturas públicas, de adoção de medidas visando otimizar os processos ou procedimentos que fazem parte de suas operações, para diminuição de gastos e obtenção de maior agilidade e eficiência nas ações voltadas à preservação da ordem pública. Assim, cada processo deve ser analisado minuciosamente, iniciando-se pelas mais importantes alterações, eliminando a repetição de tarefas para acelerar a resposta às respectivas demandas da sociedade.

Diante do exposto, verifica-se a importância de se estudar medidas para aumentar, ainda mais, a presença da Polícia Militar junto à população paranaense. Para tal, faz-se necessária uma abordagem das mudanças ocorridas na Instituição nos últimos anos, com a finalidade de identificar os ganhos obtidos, bem como desenvolver proposta voltada à continuidade da reestruturação da Instituição como

forma de acompanhar as mudanças que se processam na sociedade, inclusive considerando as decorrências da globalização.

1.1 QUESTÃO NORTEADORA

Há relação entre a quantidade de policiais-militares e a população?

Como é feita a distribuição do efetivo policial-militar, pelos municípios paranaenses, se não existe critério para distribuição?

Tendo como finalidade precípua a distribuição de policiais-militares por município, objetivando padronizar em parâmetros matemáticos e lógicos, para cada município paranaense e a necessidade de aplicação tecno-cultural-sociológica tanto do policial-militar quanto da PMPR, faz-se necessário um critério na distribuição do efetivo, para que a partir daí tenhamos dados para corrigi-lo e/ou incrementá-lo, e servir de base para avaliarmos a eficiência, quanto a implicações relativas à criminalidade.

É verdadeiro afirmar que os governos locais, os municípios, não se sentem responsáveis pela segurança pública apesar das constantes demandas dos munícipes. Ilustrando a premência da pauta local, traz-se à baila a lição de Hugo Acero Velásquez, em sua obra: Os governos locais e a segurança cidadã, de 2007, que diz:

Esse fenômeno de insegurança, que possui suas manifestações mais claras nas cidades, substitui em importância outros problemas que, há muito tempo, também afetam os aglomerados urbanos, tais como: a contaminação ambiental, os problemas no manejo dos resíduos, as dificuldades de mobilidade, o desemprego, as conseqüências próprias da superpopulação e os processos de deslocamentos internos e de migração.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Constitui objetivo geral deste estudo demonstrar a necessidade de se estabelecer padrões de distribuição de efetivo por município, como forma de atender criteriosamente a demanda operacional gerada pela quantidade populacional, sua densidade e as riquezas, distribuídas por municípios e desta forma minimizar a ação da criminalidade de forma científica, pelo estabelecimento de proporção entre a quantidade de policiais-militares do estado do Paraná em relação à população.

1.2.2 Objetivos específicos

Constituem objetivos específicos deste estudo:

a) Elaborar variantes vetoriais capaz de definir o número de policiais-militares por município, com base em padrões regionais, tendo como foco a implicação que a população de um município sofre pela ação da criminalidade, em virtude de não possuir um critério que estabeleça a quantidade de policiais para aquele local;

b) Possibilitar argumentação lógica para uma distribuição de policiais-militares de forma que entes políticos, não interfiram no assunto.

1.3 JUSTIFICATIVA

A distribuição desequilibrada (população/incidência criminógena) do efetivo policial-militar pelos diversos municípios paranaenses, demonstra a falta de critérios técnico-científicos e impacta negativamente no deslinde dos delitos.

Do ponto de vista da atuação policial o quadro é igualmente desalentador. Não existem evidências conclusivas de que quanto maior o número de policiais, menor o número de crimes. Tais evidências para esta afirmação provêm de dois tipos de estudos: a) o que ocorre durante a greve de policiais e; b) correlações entre número de policiais e taxas de crimes. Em relação à (a), as greves ocorridas em Helsinque em 1944, ou ocupação de Copenhagen pelos nazistas, quando houve também uma drástica redução de policiais, mostram que há um incremento em crimes contra a propriedade (roubo e furto), o que não deixa de ser uma demonstração da importância da polícia. Entretanto, estes estudos não foram controlados por outras localidades.

Outro exemplo foi o da Polícia Militar mineira em Belo Horizonte, em que houve uma rápida greve, quase nenhuma alteração foi registrada nas taxas nesse período. Em relação à (b), o estudo é menos conclusivo ainda: o estudo de 56 cidades com mais de 250.000 habitantes em 49 estados americanos mostrou que a variância explicada nas taxas de criminalidade em relação ao número de policiais era muito pequena.

Países como o Canadá têm uma taxa de um policial para 353 habitantes, e com um número reduzido de 5,9 homicídios por 100.000 habitantes. Mas, países como a China têm um policial para 1382 habitantes, e, no entanto tem um número muito menor de homicídios (dois por 100.000 habitantes). No estado de Minas Gerais, existem regiões, como o Norte de Minas, com um número muito reduzido de policiais-militares por habitantes (um policial por 1500 habitantes), mas com baixas taxas de crimes violentos (12,8 por 100.000 habitantes), e regiões como a metropolitana de Belo Horizonte, com um padrão mais elevado de policiais (um policial por 700 habitantes), e um número igualmente elevado de crimes violentos (24 por 100.000).

Os Estados Unidos têm uma das mais altas taxas de população prisional (em 1990, para cada 100.000 habitantes, 426 estavam atrás das grades), o que equivale a quase dez vezes o número dos países nórdicos, porém também uma das mais altas taxas de criminalidade violenta. Mais policiais ou aumento da população prisional não diminui o número de crimes, embora tenha um efeito importante na diminuição da taxa de medo da população, o que é um fator muito importante, principalmente àquelas cobranças que incidem sobre a polícia vindas de escalões políticos, quando o assunto é alocação de policial-militar para determinado município, pois ocorre um clamor público em razão do “sentimento subjetivo de insegurança” que somado às individualidades, abala o sentimento de “paz social”.

A introdução de penas mais severas pode, paradoxalmente, diminuir a aplicação e, conseqüentemente, a atuação policial. Estados americanos que adotaram severas sanções em relação ao porte de armas verificam após algum tempo que os policiais passaram a atuar em um número reduzido de ocorrências desta natureza. Estudos sobre a pena de morte não identificaram nenhum efeito sobre as taxas de criminalidade (Walker, 1985).

A questão é que a dissuasão relaciona-se não ao grau de repressão, mas a um incremento nos custos do crime, além de um incentivo benéfico para o não-crime. Parte dessa atuação exigiria uma atuação mais proativa da polícia: crimes violentos não são fenômenos aleatoriamente distribuídos, mas geograficamente concentrados, o que pode ajudar a polícia a antecipar-se aos criminosos ao invés de apenas reagir.

A justiça brasileira, por sua vez, encontra-se sobrecarregada de processos envolvendo pequenos delitos que terminam por emperrar sua atuação. Assim, ocorre um ciclo vicioso, em que a impunidade se manifesta presente, a comunidade sente-se insegura, a mídia sensacionalista visualiza vantagens financeiras e o governo cobra da Polícia uma atuação mais firme e entretanto, a população entende que mais policiais é sinônimo de segurança.

Estudo realizado por Peter W. Greenwood da *Rand Corporation*, analisou o impacto de diferentes estratégias para prevenção de crimes com a aplicação de programas de intervenção comparadas à introdução de uma legislação dura, onde a tolerância do estado é relativamente pequena, conduzindo, como forma de

exemplo social, por meio de leis mais severas, o cidadão para a prisão. Os programas de intervenção incluíam (a) visitas a lares por assistente logo após o nascimento das crianças durante até os seis anos de vida; (b) Treinamento e terapia para famílias que tivessem crianças que houvessem demonstrado comportamento agressivo na escola, ou estarem em vias de serem expulsos dela; (c) quatro anos de incentivo monetário para induzir garotos carentes a se graduarem; (d) monitoramento e supervisão de jovens secundaristas que tenham exibido comportamento delinquente. Estes programas, segundo a Rand Corporation, foram comparados ao impacto que a introdução da lei dos “Three Strikes” (A legislação dos Three Strikes é extremamente severa, estabelecendo que após a terceira reincidência o delinquente tenha uma pena de 25 anos, não importando a gravidade do delito cometido.) tiveram sobre as taxas de crime na Califórnia. Os resultados da relação custo/benefício de cada uma destas estratégias são exibidos a seguir:

Item	Programas de Intervenção na Infância e Adolescência				
	Three Strikes	Visitas a Lares	Treinamento de Pais	Incentivos à Graduação	Supervisão de Delinquentes
Percentual de Crimes Prevenidos	21.4	5.5	6.6	15.5	1.8
Custo Anual do Programa (em milhão de dólares)	5520	3155	361	568	241
Custo (em milhão de dólares) para redução em 1% do crime	258	573	55	37	131
Número de Crimes Prevenidos por cada milhão de dólares	61	11	157	258	72

Quadro 2 – CUSTO X BENEFÍCIO DE PROGRAMAS IMPLANTADOS NOS ESTADOS UNIDOS

Fonte: Greenwood, 1996.

Conforme vemos, a estratégia de maior impacto é a legislação dura adotada na Califórnia, que foi capaz de reduzir o crime em 21.4%. Em contrapartida, trata-se de uma estratégia extremamente cara, pois envolve a

construção de prisões e a manutenção de pessoal especializado nelas. Para reduzir em 1% o número de crimes graves, gastam-se 258 milhões de dólares e previne-se cerca de 60 crimes graves. Dois programas parecem ter uma relação custo/benefício melhor do que a legislação dura: são os programas de treinamento de pais e os incentivos à graduação. Embora tenham um impacto menor na redução das taxas (6.6 e 15.5% respectivamente), trata-se de programas muito mais baratos. O custo para redução em 1% do total de crimes é da ordem de 55 milhões para o treinamento de pais e 37 milhões para os incentivos a graduação. Se analisado o número de crimes prevenidos por cada milhão de dólares, as diferenças são ainda mais favoráveis aos programas de intervenção social: o treinamento previne 158 crimes, ao passo que o incentivo, 258 crimes por milhão de dólares. Não se trata de optarmos por programas sociais versus programas repressivos, mas simplesmente ressaltar a possibilidade de se fazer uma combinação ótima de estratégias de intervenção entre crianças e adolescentes, segundo Peter W.Greenwood.

A legislação tem um bom impacto na redução de taxas de crimes (21.4%) ao custo de 5.520 bilhões de dólares. Com um pequeno acréscimo de mais 568 milhões de dólares, pode-se obter uma redução de 36.9% nas taxas, naquele estado americano.

A Holanda ilustra outra implementação bem sucedida na área de política de segurança utilizando-se de abordagens não convencionais para o crime, incluindo-se aqui uma reformulação de natureza conceitual (DIJK, 1997). Até meados dos anos 60, a sociedade holandesa era relativamente bem integrada e com baixas taxas de criminalidade.

A partir daí, e com razões que têm a ver com o aumento da riqueza, processos de modernização e urbanização, assiste-se a um incremento nas taxas de crimes contra a propriedade. O governo holandês apresenta uma política de controle da criminalidade com três objetivos práticos: (a) prevenção do crime por meio de projetos ambientais; (b) fortalecimento da vigilância em zonas de alto risco e; (c) Melhor integração dos jovens na escola e um programa de integração deles ao mercado de trabalho.

Foram destinados 30 milhões de dólares para o programa neste primeiro ano, sendo que 10% desta quantia destinaram-se à sua avaliação. Esta foi uma

política, cuja base cognitiva era a “prevenção situacional do crime” (CLARKE, 1997). A idéia é não reformar indivíduos, o que é extremamente difícil, mas dificultar as condições de ocorrência de crimes. Isto é feito com a contratação de desempregados para atuarem como guardas civis uniformizados, mas sem autoridade policial. Além disso, existe uma Plataforma Nacional de Controle do Crime que analisa tendências da criminalidade a cada ano, e define prioridades e estratégias de ação para cada tipo de crime. Em relação ao roubo a mão armada, por exemplo, conseguiu-se uma significativa redução tornando os alvos deste tipo de ação mais difícil. O comércio foi orientado a deixar pouco dinheiro em caixa, a utilizar alarmes e outros obstáculos à ação criminosa, ou a instalar câmaras de vídeo e coisas assim. O que torna a “prevenção situacional do crime” distinta é que ela busca articular esforços da sociedade e do governo no sentido de controlar a incidência de tipos específicos de crime pela manipulação de fatores tais como a disponibilidade de alvos, o incremento da vigilância e a motivação dos agressores (FELSON, 1994). Trata-se de política que não abdica da necessidade de termos um sistema de justiça criminal eficiente e justo, mas que reconhece as limitações dele no controle da criminalidade.

Assim, a Polícia Militar do Paraná necessita de critérios para distribuição de efetivo, mantendo-se os objetivos de prestar mais e melhores serviços de polícia ostensiva e de preservação da ordem pública, bem como de diminuição dos índices de criminalidade, colocando-os em patamares aceitáveis.

Desta forma, sopesando os gastos e a eficiência que a administração pública deve possuir, criou-se as variantes vetoriais, por meio de cálculos desenvolvidos pelo autor com base nas peculiaridades do Estado do Paraná, considerando-se ainda que o efetivo atual não pode sofrer grandes variações em razão da dificuldade de realocação.

As variantes vetoriais propostas resultam em uma base para o cálculo da quantidade de policiais-militares, levando-se em consideração, as peculiaridades de cada município. Por serem padrões, estipulados pelo IBGE, DETRAN e IPARDES, somente sofrem variação se novos relatórios forem efetuados.

Diferente do índice de criminalidade que muda mês a mês, e que na realidade, serve apenas para cálculo da eficiência da atividade policial.

1.4 A POLÍCIA MILITAR COMO CAMPO DE PESQUISA

A história brasileira é um dos fatores que contribuiu para que as instituições policiais-militares angariassem e adquirissem um comportamento de instituição protetora do Estado frente à sociedade brasileira.

O momento atual é propício para que a Polícia Militar seja estudada, de forma científica. Inúmeros policiais-militares buscam graduações junto às universidades, em várias áreas do conhecimento. Vários estão cursando pós-graduações, mestrados, doutorados e mais além. Há diversas publicações, livros, artigos científicos, dissertações e teses que têm como objeto de pesquisa as instituições policiais e militares. Até no cinema nacional as instituições policiais-militares ganharam destaque, portanto, aqui, a PMPR é um campo vasto para pesquisas.

O Autor da presente pesquisa, com aproximadamente vinte e cinco anos de experiência profissional, principalmente no campo operacional (prático), graduado em direito e especialista em trânsito, com diversos cursos na área de segurança pública e institucional, dentro da PMPR, vem, dia-a-dia, analisando os fatos que vivenciam a Instituição e busca achar uma solução capaz de dar ao policial-militar uma condição mais justa e para a sociedade uma eficiência no serviço prestado. O efetivo atual da Polícia Militar do Paraná requer um estudo e uma atenção, uma vez que os índices de criminalidade têm aumentado, os crimes têm se aperfeiçoado, já está mais fácil encontrarmos o “crime organizado”. Assim a sociedade, alvo destas mazelas, eleva seu clamor aos legítimos representantes do povo, seus governantes, de forma geral os políticos eleitos, que cobram uma resposta da instituição. Desta forma, a polícia é chamada a dar resposta a um problema que extrapola sua competência, ou seja, a falta de efetivo. Contudo, como demonstrar que realmente precisa de efetivo se não possui critérios que justifiquem o pedido?

A Segurança Pública estadual deve ser revista de forma estrutural, deve estar aberta aos pesquisadores, deve terceirizar estudos, enfim, deve ampliar suas fontes de conhecimento para, só assim, poder compreender um pouco mais, a forma de atuar. Neste trabalho, buscaremos propor critérios que justifiquem o

efetivo policial-militar por município, não entrando na esfera de outras Instituições de segurança, nem mesmo no bombeiro militar.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

A história da Polícia Militar do Paraná (PMPR) está praticamente fundida à história do Estado do Paraná.

Com a emancipação política, o território paranaense deixou de ser a então 5ª Comarca da Província de São Paulo e passou a ser a Província do Paraná.

Em data de 29 de agosto de 1853, Dom Pedro II assinou a Lei nº. 704, a qual criou a Província do Paraná. Como presidente da Província do Paraná foi designado Zacarias de Góes e Vasconcelos, o qual instalou oficialmente a Província em data de 19 de dezembro de 1853.

Ainda muito acanhada, a então Província do Paraná tinha pouco desenvolvimento e as principais vilas eram: Vila de Curitiba, Paranaguá, Castro, São José dos Pinhais, Guarapuava e Palmas.

A primeira providência tomada por Zacarias de Góes e Vasconcelos foi a assinatura da Lei Provincial nº. 1, de 28 de julho de 1854, a qual fixou a Vila de Curitiba como sendo Capital da Província.

A Lei nº. 7, de 10 de agosto de 1854, criou a então Companhia da Força Policial, primeira denominação que recebeu a PMPR. Tal providência encontra-se registrada na folha nº. 3, livro 1, das Leis e Resoluções da Assembléia Legislativa Provincial e foi publicada no jornal Dezenove de Dezembro, órgão oficial da antiga Província.

A Companhia foi criada com um efetivo de sessenta e sete praças, sendo, à época com postos e graduações diferentes das atuais, sendo composta por: um capitão, um tenente, um alferes, um 1º sargento, dois 2º sargentos, um furriel, oito cabos, dois cornetas e cinquenta soldados.

Foi designado para comandar, organizar, estruturar e regulamentar a Companhia, o Capitão Joaquim José Moreira de Mendonça, primeiro Comandante-Geral.

O Capitão Joaquim enfrentou inúmeras dificuldades para instalar a Companhia, a começar pela existência de outras organizações que, à época, realizavam a atividade de segurança pública e se encontravam instaladas nas vilas da nova Província.

Guardas Municipais Permanentes da Província de São Paulo, Guardas de Pedestres, Guarda Nacional e o recém criado Exército Brasileiro foram as organizações que sucederam a Companhia da Força Policial nas atividades de polícia em território paranaense, e seus integrantes permaneceram aqui após a instalação da Província Paraná. A resistência dos integrantes dessas forças dificultou o trabalho do Capitão Joaquim, o qual conseguiu superar essa adversidade e instalar a Companhia.

O ingresso na Companhia da Força Policial foi outro problema enfrentado. No ano de 1854 foram poucos, apenas seis. No ano de 1855 os ingressos aumentaram, porém ainda não preenchiam as vagas, foram mais vinte e três.

As inclusões aumentaram com o passar do tempo tendo em vista que um regulamento foi criado para os que ingressavam na organização. O regulamento proibia tacitamente o castigo de chibata aos desobedientes, castigo bastante comum à época para as instituições policiais e militares. Com a proibição de tal castigo, aos integrantes da Companhia da Força Policial na Província Paraná, aumentaram as inclusões.

Outro problema enfrentado era a ausência de um instrutor militar, sendo então suprido pelo jovem Joaquim Antonio Guimarães, filho do Visconde de Nácar, que havia frequentado o Colégio Freese, aonde aprendeu entre outros conhecimentos as evoluções militares.

Após a criação da Companhia da Força Policial da Província do Paraná, Lei nº. 7, de 10 de agosto de 1854, a PMPR recebeu várias denominações, a saber:

- a) Corpo Policial da Província do Paraná, Lei nº. 380, de 30 de março de 1874;
- b) Corpo Militar de Polícia do Estado do Paraná, pelo Decreto de Reorganização nº. 4, de 10 de dezembro de 1891;
- c) Regimento de Segurança do Paraná, pela Lei nº. 36, de 05 de julho de 1892;

d) Regimento Policial do Paraná, em 1894, durante a ocupação do Estado pelas tropas federalistas, retornando ao nome anterior posteriormente;

e) Força Militar do Estado do Paraná, pelo Decreto de Reorganização nº. 473, de 09 de julho de 1917, quando também passou a ser considerada força de primeira linha e auxiliar do Exército Brasileiro;

f) Polícia Militar do Estado do Paraná, pelo Decreto-Lei nº. 505, de 25 de junho de 1932, quando também foi criada a primeira Companhia de Bombeiros;

g) Força Policial do Estado, pelo Decreto-Lei nº. 9315, de 26 de dezembro de 1939;

h) Polícia Militar do Estado do Paraná, pelo Decreto-Lei nº. 544, de 17 de dezembro de 1946;

i) Polícia Militar do Estado, sendo então chamada de Polícia Militar do Paraná, pela Lei Estadual nº 1943, de 23 de junho de 1954.

Da sua criação até hoje a PMPR sempre esteve presente nos principais episódios históricos do Paraná. A invasão de tropas federalistas, a campanha do Contestado, o combate do Irani, a Revolução de 1924 são exemplos de fatos e acontecimentos marcantes de uma História mais afastada dos dias de hoje.

2.2 POLICIAL-MILITAR – O SERVIDOR PÚBLICO MILITAR

O policial-militar (PM) é um servidor público de carreira pertencente, no caso do Estado do Paraná, à instituição PMPR. Esse profissional é também denominado servidor público militar estadual. A PMPR por sua vez é dividida, primeiramente, em duas grandes populações: os policiais-militares (PMs) e os bombeiros-militares (BBMM).

As atribuições dos policiais-militares e dos bombeiros-militares estão determinadas na Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988, no Título V, Da Defesa do Estado e das Instituições Democráticas, Capítulo III, Da Segurança Pública, no seu artigo 144, parágrafos 5º e 6º, os quais determinam:

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I – polícia federal;

II – polícia rodoviária federal;

III – polícia ferroviária federal;

IV – polícias civis;

V – polícias militares e corpos de bombeiros militares.

...

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

§6º As polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do distrito Federal e dos Territórios.

Inicialmente, pode-se entender a segurança pública como a “estabilização de expectativas positivas” em relação à “ordem pública e a vigência da sociabilidade cooperativa”. Envolve duas esferas: a dos fatos ou fenômenos e a dos sentimentos ou das percepções, segundo Gláucio Ary Dillon Soares, sociólogo e pesquisador do Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (UIPRJ).

A primeira esfera – dos fatos ou fenômenos – atém-se aos números e dados. Ou melhor, aquilo que materialmente acontece e é aferido, enquanto a segunda esfera - dos sentimentos ou percepções é aquela que é vivenciada pelas pessoas, seus parentes, vizinhos e amigos, ou ao que é noticiado pelos meios de comunicação, trazendo uma experiência subjetiva de medo, temor, pavor. Esta se convencionou chamar “sensação de insegurança”.

Observe-se que as duas esferas – dos fenômenos e das percepções (distinção meramente analítica, por suposto) – são relevantes e nem sempre se superpõem. Guardam, entre si, relativa autonomia. O terreno afetivo e intersubjetivo apenas na aparência é menos importante, uma vez que, com frequência, as profecias, na segurança pública, se autocumprem. Ou seja, o medo que causa insegurança, estimula atitudes que acabam gerando a violência que se temia e que se procurava evitar. Em outras palavras, se o medo impera e eu temo os desconhecidos, tendo a me armar, construir muros, blindar carros e não abrir as janelas. Fecho-me aos estranhos e os trato como ameaça. (SOARES, 2000, p. 6)

Numa perspectiva de exercício de poder do Estado, a segurança pública envolve, inclusive, a possibilidade de dispor da força quando necessário, dentro do que é estabelecido nos parâmetros legais. (BALESTRERI, 2002, p. 60)

No trato do tema, até pouco, ou ainda, trabalhado com casuísmo e ausência de planejamento, considera-se a necessidade premente de se

estabelecer uma interação entre os diversos atores, governamentais ou não, as esferas estatais e sociedade civil, num esforço visando criar

Um sistema interativo de segurança pública, supridas das lacunas e incoerências típicas de uma cultura onde 'habita uma legião' de propostas desconexas, norteado pela defesa dos direitos da cidadania e pelo papel pedagógico e democrático da polícia, pode contribuir decisivamente para trazer ao país novas esperanças e certezas em relação ao seu presente e ao seu futuro, contendo e desconstruindo eficazmente a violência e co-agenciando a construção da paz. (BALESTRERI, 2002, p. 55)

Por sua vez, na teoria jurídica, a expressão segurança abrange vários aspectos como garantia, estabilidade, proteção, planejamento, tudo a depender do adjetivo que a qualifica; a segurança pública é a manutenção da ordem pública interna. Esta entendida como situação de pacífica convivência social, distante de ameaças, violência e sublevação que possa concretamente ou em tese produzir fatos ou situações de crime. (SILVA, 1997, p. 709-710)

Dessa forma, os policiais-militares e os bombeiros-militares têm atribuições completamente diferenciadas, apesar de ambos possuírem a mesma característica: a militar. Já que os dois substantivos são compostos, policiais-militares e bombeiros-militares são justamente os primeiros substantivos que definem as atividades fins de cada grande segmento da PMPR, o policial e o bombeiro, lembrando ambos, militares.

Com isso, esclarecemos que aos policiais-militares incumbem-se as atividades de prevenção destinadas à segurança pública, realizadas por meio do policiamento ostensivo fardado, e as ocorrências policiais que afetem a ordem pública, a incolumidade das pessoas e dos patrimônios, públicos e privados.

Aos bombeiros-militares cabem as atividades relacionadas ao combate a incêndios, a buscas e salvamentos, a vistorias de instalações físicas, quanto aos aspectos de prevenção e combate a incêndios, além das atividades específicas de defesa civil.

Apesar da característica militar, e da instituição a que pertencem serem a mesma, a PMPR, as atribuições são completamente diferentes, assim tanto a inclusão na PMPR, como a formação e a atuação, ambas ocorrem de forma específica para cada área.

Para essa pesquisa centraremos nossos olhares mais precisamente à distribuição no efetivo local de trabalho, do policial-militar, não nos referindo quando mencionarmos policial-militar ao bombeiro militar. A visão que se prende o

autor é especificamente elaborar critérios voltados à distribuição do efetivo policial-militar visando à eficiência da segurança pública, que, diga-se de passagem, é um dos Princípios basilares que norteiam o Direito Administrativo da Nação.

2.3 PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

Por meio da Emenda Constitucional nº. 19, de 4 de junho de 1998, foi alterado o artigo 37 da Constituição Federal de 1988, sendo, dentre outras alterações, incluído o princípio da eficiência ao texto que já contava com os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade e da publicidade.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e **eficiência** e, também, ao seguinte: [...] (grifo nosso).

A inclusão do princípio da eficiência no caput do artigo 37 visou oferecer à sociedade o fornecimento de serviços públicos mais voltados para o interesse social, bem como consubstanciar a qualidade, o bom atendimento, a urbanidade, a celeridade e a segurança, ou seja, a boa administração.

Theodomiro Dias Neto, entende que a adoção dos ensinamentos da nova Administração Pública e a importância dada ao princípio da eficiência ficam evidentes pela análise da exposição de motivos da Reforma Administrativa:

Uma Administração eficiente

O objetivo da reforma é permitir que a administração pública se torne mais eficiente e ofereça ao cidadão serviços com maior qualidade. Ou seja, que atenda melhor utilizando com mais eficiência os recursos disponíveis. O que se busca é uma administração voltada para a eficiência, ao contrário do que se tem hoje: uma administração voltada para o controle de processos. De outro lado, para garantir a estabilidade do Plano Real, o Governo precisa coibir o desperdício e racionalizar o gasto público. O que o Governo quer com a reforma é impedir que os gastos aumentem, consumindo os recursos do Estado, sem que haja uma contrapartida de eficiência e qualidade nos serviços prestados.

...

O que a Sociedade ganha com a Reforma

Uma administração pública eficiente: a melhoria da eficiência significa que o Estado será capaz de gerar mais benefícios, na forma de prestação de serviços à sociedade, com os mesmos recursos disponíveis. Ou seja, o Governo entende que o problema não é simplesmente cortar gastos, mas gastar com eficiência e responsabilidade o que se tem. (grifo do autor).

O princípio da eficiência objetivou, também, aperfeiçoar a relação custo/benefício, com a maximização de resultados e a minimização dos custos, o que consiste na eficiência econômica, porquanto a satisfação da sociedade deve ser obtida do modo menos oneroso aos recursos financeiros públicos.

Segundo Vettorato:

A eficiência como princípio da administração pública tem origem junto ao nascimento das grandes teorias das ciências administrativas. Entre os seus idealizadores estariam Taylor, Fayol e Weber, pois foram eles que definiram inicialmente o seu conteúdo principiológico.

Meirelles, ao abordar o dever da eficiência, afirma que este, por ser o mais moderno princípio da função administrativa, se impõe a todo agente público para que desenvolva suas atribuições com celeridade e qualidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. Afirma, ainda, que:

... a verificação da eficiência atinge os aspectos quantitativo e qualitativo do serviço, para aquilatar do seu rendimento efetivo, do seu custo operacional, e da sua real utilidade para os administrados, e da sua real utilidade para os administrados e para a Administração. Tal controle desenvolve-se, portanto, na triplíce linha administrativa, econômica e técnica.

Salienta-se que a Carta Magna, em sua redação original, já previa o princípio da eficiência no artigo 74, no que tange à gestão orçamentária, financeira e patrimonial, e no artigo 144, quanto à organização e funcionamento dos órgãos públicos responsáveis pela segurança, conforme segue:

Art. 74. Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

[...]

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e **eficiência**, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado; (grifo nosso)

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

[...]

§ 7º - A lei disciplinará a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, de maneira a garantir a **eficiência** e a de suas atividades. (grifo nosso).

Modesto define o princípio da eficiência como:

[...] a exigência jurídica, imposta aos exercentes de função administrativa, ou simplesmente aos que manipulam recursos públicos vinculados de subvenção ou fomento, de atuação idônea, econômica e satisfatória na realização de finalidades públicas assinaladas por lei, ato ou contrato de direito público.

Segundo José Afonso da Silva:

“Eficiência” significa fazer acontecer com racionalidade – o que implica medir os custos que a satisfação das necessidades públicas importa em relação ao grau de utilidade alcançado. Assim, o **Princípio da Eficiência**, introduzido no art. 37 da CF pela Emenda Constitucional 19/1998, orienta a atividade administrativa no sentido de conseguir os melhores resultados com os meios escassos de que se dispõe e a menor custo. Rege-se, pois, pela regra da consecução do maior benefício com o menor custo possível. Portanto, o **Princípio da Eficiência** administrativa tem como conteúdo a relação “meios e resultados”.

[...] a **eficiência administrativa** se obtém pelo menor emprego dos recursos e meios (humanos, materiais e institucionais) para melhor satisfazer as necessidades coletivas, num regime de igualdade dos usuários. Logo, o princípio da **eficiência administrativa** consiste na organização racional dos meios e recursos humanos, materiais e institucionais para a prestação dos serviços públicos de qualidade em condições econômicas e de igualdade dos consumidores. O princípio investe as regras de competência, pois o bom desempenho das atribuições de cada órgão ou entidade pública é fator de **eficiência** em cada área da função governamental. (grifo nosso).

Conforme Houaiss, eficiência é:

virtude ou característica de (uma pessoa, um maquinismo, uma técnica, um empreendimento, etc.) conseguir o melhor rendimento com o mínimo de erros e/ou de dispêndio de energia, tempo, dinheiro ou meios
[...] qualidade ou característica de quem ou do que, num nível operacional, cumpre as suas obrigações e funções quanto a normas e padrões.

Chiavenato entende que as organizações devem ser consideradas sob a ótica da eficácia e da eficiência, de forma simultânea, afirmando que:

Eficácia é uma medida do alcance de resultados, enquanto a **eficiência é uma medida da utilização dos recursos** nesse processo. Em termos econômicos, a eficácia de uma empresa refere-se à sua capacidade de satisfazer uma necessidade da sociedade por meio do suprimento de seus produtos (bens ou serviços), enquanto a **eficiência é uma relação técnica entre entradas e saídas**. Nesses termos, a **eficiência é uma relação entre custos e benefícios, ou seja, uma relação entre os recursos aplicados e o produto final obtido... é a razão entre o esforço e o resultado, entre a despesa e a receita, entre o custo e o benefício resultante** (grifo nosso).

Chiavenato conceitua eficiência como sendo:

[...] uma relação entre custos e benefícios, entre entradas e saídas, ou seja, a relação entre o que é conseguido e o que pode ser conseguido.

Significa fazer corretamente as coisas e enfatizar os meios pelos quais elas são executadas. Relaciona-se com os meios, Isto é, com os métodos utilizados.

Para Oliveira, as organizações devem ser abordadas como um sistema sociotécnico estruturado nos subsistemas técnico e social, sendo que:

[...] o subsistema técnico envolve a tecnologia, o território e o tempo. É o responsável pela **eficiência potencial** da organização. O outro é o subsistema social, que compreende os funcionários, suas características físicas e psicológicas, as relações sociais internas, bem como as exigências de sua organização, tanto formais como informal, na situação de trabalho. O subsistema social transforma a **eficiência potencial** em **eficiência real**. Em síntese, os subsistemas tecnológico e social apresentam um íntimo inter-relacionamento, são interdependentes e influenciam-se mutuamente; estes interagem e se complementam, permitindo a produção de bens e serviços. (grifo nosso).

2.3.1 COMO CUMPRIR O PRINCÍPIO – SER EFICIENTE

Para cumprir o princípio da eficiência quando da realização da polícia ostensiva de preservação da ordem pública, faz-se necessário compreender como se processa a prevenção do crime, pois para que as autoridades possam atuar de forma eficiente e eficaz na contenção da criminalidade, não basta reprimir o crime, mas sim preveni-lo, antecipando-se à sua ocorrência.

Assim sendo, segundo Antonio Garcia-Pablos de Molina, todas as escolas criminológicas fazem menção à prevenção, porém não existe um conceito único sobre o termo, pois enquanto um setor relaciona a prevenção com a dissuasão do infrator, em razão da ameaça da pena (castigo), que possui um efeito desestimulante, outro setor amplia o conceito de prevenção, relacionando-o com a aplicação de práticas dissuasórias indiretas que compreendem a mudança do cenário do crime, atitudes da vítima etc., de forma a criar obstáculos nos atos preparatórios do criminoso, incrementando os riscos e diminuindo os seus benefícios, para inibi-lo; e os penitenciaristas acreditam que a prevenção do delito requer uma atuação neutralizante nas origens do fenômeno criminal (causas), pois a mera dissuasão ou ressocialização do condenado deixam as raízes do delito intactas.

Daí surgirem conceitos distintos como a prevenção social, que enfatiza a participação de toda a comunidade para a resolução de um problema tipicamente social ou o conceito criminológico, que enfoca a necessidade de se evitar a reincidência do condenado.

Faz-se, portanto, segundo Molina, necessária a distinção entre prevenção primária, secundária e terciária:

- prevenção primária: é a mais eficaz e genuína prevenção a médio e longo prazo, pois opera na origem dos delitos, reclamando prestações sociais e intervenção comunitária, o que não é muito bem aceito pela sociedade, sedenta por soluções rápidas, tampouco pelos governantes, que precisam dar respostas aos anseios da sociedade, principalmente nos períodos eleitorais.

Molina afirma ainda que constituem o campo da atuação primária: as estratégias de política cultural, econômica e social, cujo objetivo último é dotar os cidadãos de capacidade social para superar, de forma produtiva, eventuais conflitos (ex.: educação, socialização, casa, trabalho, bem-estar social e qualidade de vida);

- prevenção secundária: atua pontualmente no local e no momento em que o conflito criminal se exterioriza, operando a curto e médio prazo nos setores da sociedade que apresentam maiores riscos de sofrer ou contribuir para o problema criminal. (ex.: programas de prevenção policial, de controle dos meios de comunicação, de ordenação urbana e utilização do desenho arquitetônico como instrumento de autoproteção, etc.);

- prevenção terciária: concretiza-se nos programas reabilitadores e ressocializadores dos condenados que se encontram cumprindo pena, cujo objetivo único é evitar a reincidência. Apresenta como aspectos negativos o fato de que não atua nas causas do problema, só visa à pessoa do condenado e só é aplicada após o cometimento do delito.

O aumento da violência enfraquece o Poder Público, deteriora a economia, gera um clima de insegurança social, sendo, de vital importância, a preservação da ordem e da segurança pública, em especial nas áreas mais críticas como favelas e bairros carentes de estruturas públicas (escolas, polícia, justiça, hospitais, transporte coletivo, iluminação, asfalto etc.) que constituem os pilares de sustentação da sociedade organizada, que vive com disciplina, harmonia e respeito

à democracia. Sobre esse enfoque é importante lembrar, o que diz Antonio Garcia-Pablos de Molina:

[...] o castigo do infrator não esgota as expectativas que o fato delitivo desencadeia. Ressocializar o delinqüente, reparar o dano e prevenir o crime são objetivos de primeira magnitude. Sem dúvida, este é o enfoque cientificamente mais satisfatório e o mais adequado às exigências de um Estado “social” e democrático de Direito.

Explicada, de forma resumida, como se processa a prevenção do crime nos níveis primário, secundário e terciário, apresentam-se dois aspectos do princípio da eficiência: um relacionado à atuação do agente público, que deve agir com rapidez, presteza, perfeição, rendimento e, no que tange ao fator econômico, atentar para a relação custo/benefício, e o outro aspecto refere-se à Administração Pública, pois esta deve atentar para suas estruturas e organizações, evitando a manutenção de órgãos subutilizados ou que não atendam às necessidades da população.

Di Pietro afirma que:

O princípio da eficiência apresenta, na realidade, dois aspectos: pode ser considerado em relação ao **modo de atuação do agente público**, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação ao **modo de organizar, estruturar, disciplinar, a administração pública** também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público. (grifo nosso)

Para a sociedade, o que interessa é dispor de serviço público eficiente, prestado com qualidade, contudo a eficiência exigida da administração pública jamais poderá estar dissociada dos demais princípios constitucionais previstos no artigo 37, caput, da Carta Magna, em especial do princípio da legalidade, pois a administração pública deve perseguir constantemente a eficiência, sem contrariar ao direito, ao que é legal.

Acrescenta Gabardo que:

Somente na **administração pública**, mesmo que implicitamente, há a **obrigatoriedade legal de eficiência**, ainda que, ao revés do sistema jurídico, não se tenha conseguido eficácia social da norma. **Na esfera privada a eficiência é uma opção** apresentada ao alvedrio do empreendedor, que pode se quiser ser ineficiente e até mesmo perdulário. Isso jamais poderia ocorrer na Administração Pública, desde que predominou o modelo republicano e democrático de Estado. (grifo nosso)

2.3.2 REDISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO COMO INSTRUMENTO DA EFICIÊNCIA

A eficiência da Polícia Militar consiste, dentre outras coisas, em desenvolver a polícia ostensiva de preservação da ordem pública da melhor maneira possível, proporcionando maior sensação de segurança por meio de ações de polícia ostensiva. Assim sendo, a Instituição otimizou suas estruturas administrativas, canalizando meios para a atividade-fim, para aumentar sua ação de presença junto às comunidades e intensificar o policiamento ostensivo preventivo fardado.

A adoção de critérios técnicos para implementar mudanças organizacionais, ajustando a estrutura de maneira a desenvolver suas atividades com maior eficiência e, conseqüentemente, proporcionar maior sensação de segurança à sociedade, bem como prestar mais e melhores serviços a menores custos, possibilitará com que sejam processadas importantes mudanças na estrutura da Instituição policial militar paranaense para desenvolver mais e melhores ações voltadas à contenção da criminalidade e oferecer ao povo do Estado um serviço policial-militar com qualidade, mediante:

- definição do efetivo territorial das OPM em conformidade com a demanda dos serviços de segurança pública, vez que cada município estará dentro de um padrão no número de policiais-militares, de acordo com fatores peculiares de cada cidade, propiciando à Unidade Operacional um efetivo em razão das necessidades;
- redistribuição do efetivo policial-militar de forma proporcional, sempre visando à eficiência administrativa e à otimização dos meios humanos, considerando o seu emprego no cumprimento de todas as missões constitucionais e legais atribuídas à Polícia Militar e tendo a ação das pessoas como o principal objeto no Planejamento do emprego do efetivo policial-militar.

Ainda, indiretamente, definindo o efetivo administrativo nos escalões de OPM;

A redistribuição do efetivo afeta de forma indireta os Órgãos de Direção, de Apoio, Assessoria Policial-Militar e Casa Militar, a partir do momento que o foco é a eficiência administrativa e fortalecimento da atividade-fim.

As estruturas administrativas dos Órgãos de Direção e de Apoio, que atuam na retaguarda, são suporte para a realização do policiamento ostensivo preventivo, indiretamente, também sofreriam alterações, ao longo do tempo, adequando-se às suas necessidades. Estas alterações seriam em conformidade com levantamentos realizados junto aos Oficiais que gerem esses órgãos e com a relação custo/benefício que apresentem, sendo as vagas excedentes canalizadas para a intensificação da ação de presença, para o fortalecimento do policiamento ostensivo.

Uma das formas de evitar o emprego de policiais-militares em atividades que fogem do trabalho operacional (mecânico, garçom, motorista, etc.) seria a contratação de mão de obra temporária, conforme o Cel. PM RR Wilson Odirley Valla.

2.4 A QUANTIDADE DE POLICIAIS-MILITARES TENDE A DIMINUIR

No Paraná, segundo levantamento da SENASP, em dezembro de 2005, a proporcionalidade estava em torno de 720 (setecentos e vinte) habitantes por policial.

A falta de policiais-militares vem causando preocupação à sociedade que, vê menos policiais nas ruas, causando a sensação de insegurança, o que vem levando os comandos a lançarem mão de pessoal administrativo para suprir o policiamento. É a chamada operação “fecha quartel” que vem se tornando uma constante, sobrecarregando a administração e atrasando suas atividades.

O aumento da demanda operacional causada pelo elevado número de ocorrências tem como consequência a demanda reprimida. Com o aumento considerável do número de ocorrências, quer seja ela recebida pelo telefone 190 ou mesmo quando a viatura ao passar pela rua, é solicitada a intervir em situação evidencia a falta de policiais. Segundo o setor de planejamento do Comando do Policiamento da Capital/PMPR, das 47.491 solicitações ocorridas no mês, em média durante o ano de 2006, 18.164 deixam de ser atendidas por motivos

diversos representando uma porcentagem de 38% do total de ocorrências (Fonte DTI/PMPR, Relatório de 20/06/2006).

A perda constante de efetivo verificada nos últimos 10 anos, numa média de 2 (dois) policiais ao dia, sem que haja a reposição necessária, pelo fato de ao completarem os 25 anos não vislumbrarem, esses policiais, qualquer incentivo salarial, vem afetando diretamente o contingente policial-militar do estado do Paraná. Aí, feitos os cálculos para a permanência por mais de 10 anos percebem, esses servidores, que lhes compensa muito mais aventurarem em serviços externos à Corporação (mecânico, garçom, motorista, etc.) e com remuneração superior à caserna do que permanecerem prestando serviços com seu enorme conhecimento.

Uma das formas de se estancar esse fluxo de saída seria a melhoria da remuneração, condições de trabalho e plano de carreira. De sorte que a impossibilidade de reposição em tempo hábil, logo inviabilizará a missão da PM, uma vez que, quando se trata de prevenção, o efetivo presente nas ruas é absolutamente indispensável, com a adequada aplicação de tecnologia moderna.

A elaboração de uma regulamentação que disciplinasse as atividades a serem preenchidas pela contratação de mão de obra temporária, proporcionaria possibilidade do aumento da capacidade operacional com o emprego do efetivo da atividade administrativa no exercício da polícia ostensiva e da preservação da ordem pública, cuja estimativa média mensal envolve 7% dos militares estaduais existentes, que significa um montante de 1176 homens, do total do efetivo operacional atual.

A Contratação de pessoal que não pertence à caserna, deveria ser fundada em critérios seletivos que não contra-indicassem o interessado para a função, pois ao assumir cargos administrativos, ou mesmo de limpeza, abriria ao conhecimento, a estrutura da organização fator que poderá fragilizar a segurança das instalações; desta forma uma rotatividade de pessoal civil diminuiria conhecimento de áreas que exigem sigilo no trato de documentação. Assim, o Estado por meio de órgão próprio definiria qual pessoa para tal cargo, levando-se em consideração uma seleção criteriosa.

2.5 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO COM VISTAS À REDISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO

Uma análise das atuais adversidades da Polícia Militar do Paraná em se tratando de distribuição de efetivo, buscando demonstrar que surgem fatores adversos ao esperado, quando se realiza a distribuição do contingente sem os devidos critérios, como serão demonstrados a seguir.

2.5.1 EXISTÊNCIA DE ÁREAS DE RISCO CAPAZES DE SE TORNAREM BOLSÕES DO CRIME

A distribuição do efetivo somente com base na experiência e na observação propicia que áreas de baixos índices de criminalidade possuam mais meios materiais e humanos, em detrimento de áreas que, com maiores índices criminais, tenham poucos meios, o que as faz figurar como áreas de risco capazes de se tornarem bolsões de criminalidade.

A desproporcionalidade de meios humanos, decorrente da inexistência de critérios técnicos, compromete o planejamento de ações policiais para contenção satisfatória da criminalidade no Estado. A questão objeto de estudos comparativos da criminalidade na Capital de São Paulo com a de grandes cidades dos Estados Unidos e de propostas para redução da violência:

[...] o índice de assassinatos na Grande São Paulo é de 50 por 100 mil, menor que o de grandes cidades dos Estados Unidos como Detroit (57), New Orleans (80), Washington (79) e St. Louis (69), e muito menor que em cidades mais conturbadas como Cali, na Colômbia (91), e Joanesburgo, na África do Sul (115). Contudo, enquanto os homicídios nos Estados Unidos caíram 28% e os assaltos à mão armada, 29% entre 1992 e 1997, os homicídios na Grande São Paulo aumentaram 29% e os assaltos à mão armada, 79% [...].

Os passos iniciais para reduzir o crime [...] devem incluir: (1) a formulação de políticas e o gerenciamento estratégico, tanto administrativo como operacional [...] (2) o restabelecimento do foco preventivo da ação policial por meio do fortalecimento das unidades básicas de policiamento territorial (distrito policial e companhias de policiamento); (3) a redução

drástica dos desvios de policiais em atividades estranhas ao policiamento, das unidades especializadas de baixa prioridade e das unidades de repressão genérica sem compromisso com os problemas territoriais; [...] (5) o redirecionamento dos incentivos da instituição policial para as unidades básicas de policiamento.

Segundo Nilson Vieira Oliveira, Coordenador do Instituto Fernand Brandiu, em seus recentes estudos, considerando índices de arrecadação municipal e poder de compra da população, de cidades de São Paulo, concluiu:

[...] o homicídio doloso atinge níveis bastante graves, seja por sua representatividade na arrecadação de ICMS pelo Estado e, sobretudo, por seu grau de necessidade, encontram-se com número de policiais-militares muito aquém do razoável. [...]

2.5.2 DESCONTROLE DA CRIMINALIDADE

Segundo o jurista Damázio E. de Jesus, em sua obra, *Delinquência urbana*:

Experiências com ratos demonstram que, agrupados em pequeno número, os roedores não se lesam uns aos outros. Quando, entretanto, é maior o número de animais nas gaiolas dos laboratórios de experimentos, estudos e pesquisas, aumentam os ataques entre eles, chegando até à formação de quadrilhas para, mediante violência, subtrair alimentos dos outros. No plano da humanidade, quanto maior o número de habitantes em uma cidade, mais intensa torna-se a violência urbana criminosa. Nos idos de 1970, as cidades somente começavam a apresentar situações de delinquência urbana quando atingiam 200 mil habitantes, e os prédios, 5 andares. Hoje, em face do avanço da tecnologia e dos meios de comunicação e transporte, esse número tem diminuído significativamente. Em certos casos, devido à repressão policial, há migração de criminosos para zonas em que a atividade persecutória é menos intensa, abarcando regiões inteiras, compostas de várias comunidades. É o que ocorre em determinadas regiões do Estado de São Paulo, nas quais, décadas atrás, passavam-se anos e anos sem a prática de homicídios, roubos e latrocínios. Nos dias atuais, a taxa de ataques físicos tem aumentado cerca de 30%. Exemplo disso é a cidade de Bauru, no interior paulista, onde a taxa de homicídios cresceu 30% nos últimos anos, de acordo com noticiário da imprensa que divulgou dados oficiais. Como causa especial a ser apontada, anote-se a construção de dezenas de presídios fora dos grandes centros. Ao lado deles, em pouco tempo, mudam-se os familiares dos condenados presos, formando comunidades sem qualquer proteção social.

A violência urbana, na faixa de furtos e roubos à mão armada, acontece geralmente nas grandes cidades, onde o número de vítimas presumivelmente abastadas é maior (como na cidade de São Paulo). Nas comunidades menores, a vitimação alcança o tráfico nacional e internacional de seres humanos, acreditando-se que ali vivam pessoas menos experientes do que as dos grandes centros. Nem sempre, entretanto, isso acontece, uma vez que os pequenos assaltantes

contentam-se com quantias menores em dinheiro, geralmente na casa de 100 a 200 reais, capazes de permitir a compra de doses suficientes de maconha e outras drogas. Recentemente, as companhias francesas de turismo recomendaram aos visitantes, quando em certas cidades do Brasil, trazerem ao menos 50 reais para entregar ao ladrão.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo, no ano de 1991, preocupada em dinamizar a execução dos serviços prestados à população do Estado, contou com os serviços da empresa de consultoria e auditoria Mckinsey & Company, Inc., para a realização de diagnóstico do sistema de segurança e da organização da Instituição.

O estudo foi levado a efeito por equipe composta por 17 oficiais e três consultores da Mckinsey que, no período de três meses buscou, dentre outros objetivos:

Aumentar a eficácia e eficiência da Polícia Militar para as tarefas atuais e futuras, fortalecendo a organização em todos os seus aspectos: alocação de recursos e formas de atuar, estruturas e divisão de responsabilidades, sistemas, recursos humanos ou valores compartilhados; e estilo da própria organização.

O estudo, na parte referente à desburocratização administrativa, identificou o volume de procedimentos e formalidades que demandavam o empenho expressivo de efetivo e prejuízos à operacionalidade da Instituição, bem como apresentou como objetivo a redução dos meios materiais e humanos empregados na atividade administrativa:

O modelo atual burocrático da PMESP caracteriza-se por **grande volume de procedimentos e formalidades administrativas** que requerem a alocação de 24% do efetivo existente, **causando assim reflexos negativos na operacionalidade da Corporação**; [...] (grifo nosso).

Dentre os problemas diagnosticados, a empresa mencionou que a insegurança estava crescendo no Estado de São Paulo:

O estado de São Paulo apresenta graves problemas de segurança, concentrados principalmente na área metropolitana da Capital. A grande São Paulo, como outras grandes metrópoles do mundo, apresenta altos índices de criminalidade causados por problemas estruturais como a migração, o desemprego e a pobreza. No entanto, a situação de segurança no estado vem apresentando sinais de piora e dois fatores concorrem para a manutenção de situação. Primeiro, os fatores causadores de insegurança tendem a persistir ou se agravar, como, por exemplo, os altos níveis de desemprego e o crescimento da periferia pela migração populacional. Segundo o aparato de segurança do estado enfrenta uma série de dificuldades, que o impossibilitam de conter a insegurança crescente. [...]

Existem diversas similaridades entre São Paulo e outros lugares; o agravamento da situação de segurança em grandes concentrações urbanas, como ocorre na Grande São Paulo é um fenômeno praticamente mundial. [...]

Os níveis de criminalidade apresentados em São Paulo também são semelhantes aos de outros lugares. De fato, a Grande São Paulo apresenta índices de homicídios comparáveis aos de outras grandes metrópoles como Nova Iorque e Los Angeles [...].

Do ponto de vista subjetivo, a percepção da população é que, tanto na capital como no interior a segurança diminuiu nos últimos anos e **mais de 80% da população classifica a situação da segurança entre regular e péssima** [...].

Quanto ao lado objetivo, as estatísticas também mostraram uma diminuição da segurança. Embora o número de ocorrências registradas apresente certa estabilidade, nota-se um **aumento das ocorrências mais violentas** e de maior valor financeiro, tais como homicídios, acidentes de trânsito com vítima e roubos de veículos [...] (grifo nosso).

Na busca por maior eficiência na prestação de serviços foi diagnosticado que com a realocação dos recursos existentes havia grande oportunidade de se obter mais produtividade mediante desburocratização das atividades administrativas:

[...] o modelo burocrático da PMESP caracteriza-se por **grande volume de procedimentos e formalidades administrativas**. A principal consequência é a alocação de 24% do efetivo existente na atividade administrativa, causando assim reflexos negativos na operacionalidade da corporação. As dificuldades agravam-se devido ao grande número de policiais afastados e não escalados e policiais emprestados a órgãos diversos. Desta forma, o percentual máximo de policiais nas ruas em um determinado momento não supera 16% do total do efetivo existente [...] **a corporação possui um número bastante alto de atividades feitas em multiplicidade** [...] (grifo nosso).

Os problemas referentes à má distribuição do efetivo policial-militar e ao aumento da criminalidade, identificados pelos oficiais da Polícia Militar e pelos consultores da McKinsey, no ano de 1991, foram confirmados pelos dados estatísticos criminais elaborados pela Coordenadoria de Análise e Planejamento, da Secretaria de Segurança Pública daquele Estado.

Evidencia-se, para a sociedade, a questão da segurança, que passa a ter uma importância maior para todas as classes sociais:

Foi durante esse período que, pela primeira vez nas pesquisas de opinião pública, **os problemas relacionados com a segurança pública, ultrapassam os econômicos e os de desemprego**. O medo da criminalidade e da violência passa, então, a fazer parte do cotidiano de pessoas de todas as classes e categorias sociais. [...] (grifo nosso)

2.6 FATORES CONDICIONANTES DA POLÍTICA E DA ESTRATÉGIA ADOTADOS PARA A REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para o Estado, a segurança é um dos maiores itens orçamentários e em objeto de preocupação prioritária. Cada ano a população e seus representantes legais exigem mais policiais, mais viaturas e armas, novos presídios, juízes, promotores, rádio comunicadores, computadores e outros.

São fatores que justificam, no Estado, a distribuição criteriosa do efetivo, conforme passaremos a explicar, abaixo.

2.6.1 A SEGURANÇA PÚBLICA AFETA A ECONOMIA E A ARRECADAÇÃO ESTADUAL

O temor pela insegurança afeta as decisões de uma maneira que já é significativa para os moradores dos grandes centros urbanos: sutilmente percebe-se que as pessoas deixam de viajar para determinadas cidades, de morar em certas vizinhanças, de estacionar o carro nesta ou naquela rua, de comprar carros conversíveis ou morar em casas.

O Banco Interamericano de Desenvolvimento, segundo demonstrou a revista *Veja* de 21 de julho de 1999, concluiu pesquisa sobre o impacto financeiro da criminalidade na América Latina, escolhendo os seis países mais violentos da região como base para o estudo. O Brasil foi um deles. Em 1997, o Brasil consumiu com internação e tratamento de vítimas da criminalidade o equivalente a 1,9% de seu produto interno bruto, ou 15 bilhões de dólares. Isso significa que de cada 4 dólares gastos com saúde, 1 foi desembolsado com pessoas que sofreram alguma agressão física. Segundo a matéria, esse é o valor que o País despende todos os anos para tentar salvar os feridos na guerra contra os marginais. De acordo com o levantamento, o custo da violência no Brasil fica maior quando se somam os gastos com polícia, segurança privada, prisões e tribunais.

O Banco Interamericano de Desenvolvimento estimou o custo da violência no Brasil em US\$ 84 bilhões, ou mais de 10% do Produto Interno Bruto (PIB). A Fundação Getúlio Vargas avaliou tal custo em 8,5% do PIB. Partindo do PIB da Grande São Paulo, de US\$ 103 bilhões, o custo da violência foi estimado em US\$ 8,5 a 10,5 bilhões, incluindo-se os gastos com a polícia (US\$ 2 bilhões), com o judiciário e prisões (US\$ 1 bilhão) mais as perdas em vidas humanas, feridos, perdas materiais e custos de serviços particulares de segurança.

A segurança privada cresceu demasiadamente ao lado do avanço da violência, reduzindo a atenção da polícia com shoppings, bancos, edifícios, fábricas e escolas, que tiveram seus custos de gerenciamento aumentados. No Brasil, o faturamento das empresas de segurança, com 500 mil vigilantes, ultrapassou R\$ 5 bilhões. Só os bancos despendem cerca de R\$ 1,5 bilhão e os transportadores de carga gastam de R\$ 2 a 3 bilhões para proteção de seus caminhões.

No Paraná, conforme avaliado pelo Ten.-Cel. Pancotti, no trabalho acadêmico durante o CSP/1999, Custos diretos e indiretos das infrações penais para o Estado do Paraná observando-se o quadriênio 1995 a 1998, a situação não é diferente, pois vide a conclusão do autor:

O gasto total da Segurança Pública no Paraná, quadriênio 95/98, foi de R\$ 2.645.877.349,00, resultando na média de R\$ 661.469.337,25 [...] dentro da visão sistêmica relatada no início do trabalho conclui-se que o custo anual per capita que cabe a cada um dos habitantes do Estado soma R\$ 78, 34, ou seja, mais de meio salário mínimo (R\$ 136,00). Se considerarmos que a população economicamente ativa situa-se em torno de metade da população total, este custo anual per capita aumenta, atinge a cifra real de R\$ 156, 69, portanto, acima do valor do salário mínimo.

Com o custo por preso em torno de R\$ 565,32 [...], pode-se depreender que está em evolução o déficit público relativo a este setor.

O contribuinte gasta com o criminoso preso 4,16 salários mínimos. (PANCOTTI, 1999, p. 61)

2.6.2 ORDENAMENTO CONSTITUCIONAL

Faz-se necessário distinguir princípios constitucionais de princípios legais, visto que por princípios legais entendem-se os que se podem inferir do sistema legal como um todo, ao passo que os princípios constitucionais são os que

guardam e condensam valores jurídicos fundamentais, servindo de base para outras normas, que com eles deverão estar em harmonia. São princípios mais afetos ao Direito Constitucional, à organização de questões fundamentais do Estado, conforme se verifica no artigo 34 da Constituição Federal de 1988:

Art. 34. A União não intervirá nos Estados nem no Distrito Federal, exceto para:

- VII - assegurar a observância dos seguintes **princípios constitucionais**:
- a) forma republicana, sistema representativo e regime democrático;
 - b) direitos da pessoa humana;
 - c) autonomia municipal;
 - d) prestação de contas da administração pública, direta e indireta.
 - e) aplicação do mínimo exigido da receita resultante de impostos estaduais, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino e nas ações e serviços públicos de saúde. (grifo nosso)

A diferença entre princípios legais e constitucionais foi bem estipulada por Zimmermann, conforme segue:

... princípios legais são os dedutíveis do sistema legal com um todo, conquanto os princípios constitucionais se relacionariam mais particularmente com o direito constitucional e, mais especificamente, ficam voltados à sistematização de questões fundamentais do Estado. Por conta disso, os princípios constitucionais demandariam reflexão jurídica mais complexa, no tocante à interpretação constitucional. A influência destes princípios, ademais, se deve à peculiar circunstância destes se refletirem em procedimentos de interpretação da Lei Fundamental e, deste modo, estando responsáveis pela estabilização do texto constitucional. Na realidade, tais princípios representam um subgrupo em relação ao conjunto geral de elementos axiológicos do direito, pois que se prestariam à revelação de valores fundamentais dedutíveis da própria constituição escrita. Na medida em que orientam as regras jurídicas materiais, princípios constitucionais configuram-se em atrativos valores jurídicos voltados para a fixação de um padrão de eticidade para esta constituição.

Assim, o relevante para o embasamento legal não aparece na legislação infraconstitucional que consiste nos ordenamentos que se subordinam à Carta Magna, nas leis, decretos, resoluções, regras e normas estabelecidas em conformidade com a Constituição Federal, devendo os integrantes da Instituição, quando do desempenho de suas atribuições funcionais, embasar suas ações no estrito cumprimento dos preceitos contidos na Carta Magna e na legislação infraconstitucional.

2.6.3 A POLÍTICA GOVERNAMENTAL – PLANO PLURIANUAL (PPA)

As políticas são regras delimitadoras ou estabelecedoras de parâmetros sobre o que se quer conseguir, orientando dessa forma a tomada de decisão.

Oliveira (1999, p. 216) diz que:

Políticas são parâmetros ou orientações que facilitam a tomada de decisões pelo administrador (isto para qualquer nível dentro da empresa). Dentro desse princípio, as políticas procuram refletir e interpretar os objetivos e desafios, bem como, estabelecem limites ao planejamento estratégico desenvolvido.

A política governamental é a descrição do plano de governo, é o Plano Plurianual (PPA), que consiste em um instrumento coordenador de todas as ações governamentais, em uma iniciativa do Poder Executivo, estabelecendo diretrizes, objetivos e metas da administração pública do Estado do Paraná para as despesas de capital e para as despesas relativas aos programas de duração continuada, traduzindo a orientação política do Governo.

A política governamental deve obedecer aos limites orçamentários sustentando-se, principalmente, na eficácia e na eficiência, ou seja, desenvolver serviços e ações de qualidade, com custos compatíveis e em obediência aos critérios de prioridade.

2.6.4 LIMITE ORÇAMENTÁRIO

O limite orçamentário do Estado tem muita importância no contexto do planejamento, pois não se pode planejar desconsiderando a disponibilidade orçamentária para viabilizar as ações necessárias ao alcance das metas e objetivos estabelecidos.

A importância do limite orçamentário para o planejamento está no artigo 165 da Constituição Federal de 1988, que prevê o processo de alocação de recursos que compreende ações de planejamento e de orçamento público:

Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:
I - o plano plurianual;
II - as diretrizes orçamentárias;
III - os orçamentos anuais.

§ 1º - A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

§ 2º - A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

§ 3º - O Poder Executivo publicará, até trinta dias após o encerramento de cada bimestre, relatório resumido da execução orçamentária.

§ 4º - Os planos e programas nacionais, regionais e setoriais previstos nesta Constituição serão elaborados em consonância com o plano plurianual e apreciados pelo Congresso Nacional.

§ 5º - A lei orçamentária anual compreenderá:

I - o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público;

II - o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;

III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo Poder Público.

§ 6º - O projeto de lei orçamentária será acompanhado de demonstrativo regionalizado do efeito, sobre as receitas e despesas, decorrente de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios de natureza financeira, tributária e creditícia.

§ 7º - Os orçamentos previstos no § 5º, I e II, deste artigo, compatibilizados com o plano plurianual, terão entre suas funções a de reduzir desigualdades inter-regionais, segundo critério populacional.

§ 8º - A lei orçamentária anual não conterá dispositivo estranho à previsão da receita e à fixação da despesa, não se incluindo na proibição a autorização para abertura de créditos suplementares e contratação de operações de crédito, ainda que por antecipação de receita, nos termos da lei.

§ 9º - Cabe à lei complementar:

I - dispor sobre o exercício financeiro, a vigência, os prazos, a elaboração e a organização do plano plurianual, da lei de diretrizes orçamentárias e da lei orçamentária anual;

II - estabelecer normas de gestão financeira e patrimonial da administração direta e indireta bem como condições para a instituição e funcionamento de fundos.

2.6.5 ESTRATÉGIA SOB A VISÃO MACRO

Para estabelecer o equilíbrio nas relações econômicas, surge, mediando interesses, a política como forma de disciplinar tais relações e, assim, evitar

conflitos que, na maioria das vezes, prejudicavam a saúde econômica dos países envolvidos, e promover o intercâmbio e alianças favoráveis de desenvolvimento.

Para corroborar tal afirmação, Braga (1982, p.9) assevera que:

Os objetivos da guerra eram, em geral, os próprios objetivos do Estado e a estratégia, englobada pela guerra, atendia a esta, e não à Política. Com o tempo, os meios a empregar se avolumaram e se diversificaram, extravasando o campo estreito dos meios militares e passaram a requerer recursos de toda ordem, provenientes de outros campos, além do militar. Tornaram-se mais amplos os objetivos do Estado e, sobrepujaram os mais limitados, da guerra.

Acrescenta ainda Braga (1982, p.9), citando Clausewitz: “A Guerra é a continuação da Política por outros meios”. E adiante, arremata:

A estratégia, arte do general, passa para o domínio político, como a arte de conduzir a Política do Estado em busca do objetivo visado por essa política, ganhando amplitude como a arte do estadista. Passa a englobar a guerra, enquanto a política se sobrepõe a ambas.

Assim, a estratégia adquiriu contemporaneamente um sentido mais amplo do que a própria guerra, para significar planos e alternativas de segurança ou atitudes de luta que poderão ou não incluir a guerra.

Motta (1991), por sua vez, sugere:

Maquiavel propõe cálculos alternativos (estratégias) - baseados na história e em sua experiência - para prever acontecimentos e estabelecer regras de ação para o domínio político. Clausewitz faz da estratégia seu foco principal de análise e desenvolve a idéia em seu sentido atual, ou seja, na amplitude e na interdependência da guerra com dimensões sociais, políticas e econômicas (p.79).

No Leste Europeu, as atividades planificadas passaram a ser aplicadas na sociedade politicamente organizada. Exemplo disso é a revolução soviética, cuja idéia de planificação de atividades foi desenvolvida pelos socialistas, motivada pelo grande espaço territorial e pela escassez de recursos. De acordo com alguns autores, essa foi uma das grandes contribuições da revolução à sociedade contemporânea.

A técnica de planejar visando ao futuro, foi trazida para o ocidente, nos anos de 29 e 30, em razão da grande crise que assolou o EUA naquele período. O governo americano viu-se obrigado a planejar ações com vistas a vencer a crise provocada pela conjuntura econômica mundial e desencadeada a partir da quebra da bolsa de Nova Iorque, pois era necessária uma intervenção estatal para coordenar esforços, acionando mecanismos governamentais a fim de salvar o país do caos, frente aos quatorze milhões de desempregados.

Com Roosevelt, foi desenvolvido o *New Deal* (Plano Novo), que se constituiu no primeiro modelo de planificação numa sociedade capitalista. Outrossim, a planificação socialista dirigida com intervenção do Estado, com vias de mecanismos diretos procurava implementar o socialismo no Leste Europeu. Ao mesmo tempo, o neonazismo e fascismo emergentes na Europa implementavam a planificação com forte controle do Estado e supervisão direta do partido político dominante nas atividades econômicas e no sistema de produção.

O pós-guerra trouxe a planificação flexível com base nos princípios da democracia representativa. Nesse período, o grande marco foi o Plano Marschal (1947), que propiciou o planejamento estratégico para a reconstrução da Europa destruída pela guerra e a expansão da indústria americana.

Os teóricos americanos aperfeiçoaram essa metodologia, porém foram os japoneses que incorporaram ao sistema produtivo e na órbita governamental.

No Brasil, nos anos 50, iniciaram-se planos mais consubstanciados. O plano de metas do Presidente Juscelino Kubsticheck envolvia macroestruturas com vinculação econômica e decisões de grande abrangência, porém, com uma característica de plano vertical formal; a partir daí, vários outros planos na órbita governamental foram desenvolvidos, todavia, possuíam a mesma característica de conter o componente da verticalidade, do economicismo, de grande unidade, mas é importante ressaltar que continham a idéia de missão.

Foi a partir dos anos 80, com a crise do petróleo e o término dos anos dourados da economia mundial, que se revelou a escassez dos meios e urgiu a necessidade de introduzir o planejamento estratégico na atividade governamental, como também a internacionalização dos capitais forçou os governos a adotarem planejamento para amenizar as crises, desenvolvendo as idéias de atingir metas e objetivos a mais longo prazo.

Porém, no Brasil, a metodologia só foi incorporada nos anos 90, e aí sim se começou a ter uma visão científica mais aprofundada do planejamento estratégico.

Tavares (2000) infere:

*A compreensão do conceito de estratégia requer o domínio dos diversos aspectos relacionados a seu significado. O termo estratégia deriva da expressão grega strategos, que significa literalmente 'a arte do general'. Até a época napoleônica, referia-se à arte e ciência de dirigir forças militares durante um conflito. A partir dessa época, seu significado ampliou-se, incorporando um contexto mais amplo, com a **consideração***

de medidas econômicas e políticas destinadas a aumentar as chances de vitória na guerra pelos dicionaristas. [...] Sua incorporação à terminologia dos negócios deu-se a partir da década de 60 (p. 326 e 327) (grifo no original).

Verifica-se que as obras dos estrategistas militares despertaram, nos profissionais e autores de obras de administração, um fascínio singular, fazendo com que desenvolvessem seus trabalhos, traçando uma analogia entre a guerra convencional e a competitividade entre as organizações no mercado econômico.

Tavares (2000) acrescenta que:

A estratégia no campo de negócios tem sido definida de muitas formas. É segundo Andrews, a orientação dos principais objetivos, propósitos ou metas e as políticas ou planos essenciais para conseguir as ditas metas estabelecidas de tal maneira que definam em que classe de negócios a empresa está ou quer estar e que classe de empresa é ou quer ser (p. 326).

Como se verifica, a conceituação adotada por Andrews é ampla e engloba objetivos, metas, políticas e planos. Dessa forma, a estratégia ganha maior relevância e precede aos objetivos, determinando-os. Gera as principais políticas e define o setor de negócios em que a organização quer estar e operar.

Infere, ainda, Tavares (2000) que:

Estratégia tem sido definida também de forma mais restrita como a busca deliberada de um plano de ação para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa. As estratégias no contexto organizacional dependem, em ambas as definições, da determinação do ambiente ou situação e da visualização de caminhos alternativos a serem percorridos para que os objetivos possam ser alcançados. Representa um conjunto de escolhas que define a interface entre a organização e seu ambiente (p. 327).

Também, verificou-se uma nova concepção de estratégia, que é adotada em tempo real e cuja organização, durante a execução do seu plano estratégico, não teve tempo de prever uma condição que foi estabelecida no seu ambiente, demandando novas e imediatas ações para a correção de rumos a que Benetti (1999) chama de Estratégias Emergentes, por surgirem em um determinado momento no andamento dos trabalhos da empresa.

2.6.6 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Oliveira (apud David Feffer, 1999) refere que:

Concebido como ferramenta derivada da estratégia militar desenvolvida na Segunda Guerra Mundial, o planejamento estratégico no contexto

empresarial pressupõe um intenso conhecimento do organismo da empresa e das influências por ele recebidas das mudanças do ambiente nos aspectos políticos, econômicos, sociais e tecnológicos, visando mantê-la sempre em condições de competição com a concorrência (p.17).

Afirma Feffer que a definição acima, extraída do Handbook of business administration, H. G. Maynard, demonstra com muita clareza, o que significou a introdução desse conceito na moderna administração empresarial.

O presente conceito, de forma brilhante e clara, coloca a importância do planejamento estratégico para o gerenciamento de uma empresa que, nos dias atuais, deseja ter sucesso na sua missão.

Com Oliveira (1999), ocorre o entendimento de que o planejamento estratégico é uma ferramenta que pode e deve ser utilizada com o propósito de gerenciamento das organizações para que elas tenham as condições de cumprir a sua missão e estabelecer-se no mercado ambiente, de forma a perenizar a sua marca pela competência firmada em princípios e objetivos.

Oliveira (1999) afirma: “O planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado” (p. 33).

Sampaio (1997) Conceitua planejamento estratégico como:

O processo através do qual a empresa se mobiliza para atingir o sucesso e construir seu futuro, por meio de um comportamento pró-ativo, antecipando-se e prevendo eventuais surpresas do mercado, considerando seu ambiente atual e futuro (p. 5).

Para Tavares (1991), planejamento estratégico:

É o processo de formulação de estratégias para aproveitar as oportunidades e neutralizar as ameaças ambientais utilizando os pontos fortes e eliminando os pontos fracos da organização para a consecução de sua missão (p. 68).

Nos conceitos de Sampaio, Oliveira e Tavares, respectivamente, constata-se a necessidade de envolvimento das organizações com a construção da sua imagem no ambiente no qual está inserida por meio de um comportamento pró-ativo, comprometido e interativo de forma a se mobilizar técnica e metodologicamente, por um planejamento estratégico que poderá colocá-la em condições de se antecipar às adversidades momentâneas e futuras.

Ainda, Tavares (1991) aponta as diferenças entre o planejamento estratégico e o planejamento a longo prazo, dizendo que:

O planejamento estratégico procura definir a que tipos de necessidades atender; o planejamento a longo prazo define o que será ou o que a organização produzirá em um período de tempo pré-definido. Enquanto o planejamento estratégico procura saber, por exemplo, como as necessidades de utilização da energia poderão ser satisfeitas no futuro, o planejamento a longo prazo projeta, a partir de dados do passado e presente, a estimativa de consumo ou produção de energia no futuro (p. 70).

É importante ressaltar, também, a relação entre Plano e planejamento que Tavares assim aborda: “...corresponde à relação documento técnico *versus* o processo, que envolve a análise externa, a análise de subsistemas diretivos, técnicos e sociais, além das ações decorrentes”.

2.6.7 PLANO ESTRATÉGICO

Hartmann (1998) afirma:

É o resultado final do conjunto de atividades ou produto final do Gerenciamento pelo planejamento estratégico, cujo ponto de partida é a identificação das aspirações e de chegada dos orçamentos, o ponto de equilíbrio e a determinação da taxa de retorno dos investimentos (p. 149).

Portanto, o plano estratégico é a concretização do processo de planejamento de uma organização, constituindo-se no produto final após todas as fases de processamento concluídas. Tavares (1991) é contundente ao afirmar que “o plano estratégico é o instrumental técnico que expressa as decisões, ações e operações definidas no processo de planejamento”. Do que podemos afirmar que o plano estratégico é a síntese decorrente da reunião de dados, a sua análise técnica, e o compilamento destes conhecimentos propiciam o direcionamento das ações de uma organização.

Assim, como a política governamental deve obedecer aos limites orçamentários sustentando-se, principalmente, na eficácia e na eficiência, ou seja, desenvolver serviços e ações de qualidade, com custos compatíveis e em obediência aos critérios de prioridade, a estratégia para a Polícia Militar do Paraná é incorporar, mediante o Princípio da Eficiência, prescrito na Constituição Federal, ao plano de governo, o Plano Plurianual (PPA), que consiste em um instrumento coordenador de todas as ações governamentais, em uma iniciativa do Poder Executivo, estabelecendo diretrizes, objetivos e metas da administração pública do

Estado do Paraná, para as despesas de capital e para as despesas relativas aos programas de duração continuada, traduzindo a orientação política do Governo, ou seja, é o rumo, o zênite que as ações de governo seguem, sem qualquer ingerência, pois o secretariado já está orientado para o mesmo norte.

Oliveira (1999) reforça ao afirmar que:

A missão da empresa é o ponto inicial para as macro estratégias e macro políticas a serem estabelecidas, bem como fornece a direção em que a empresa vai implementar-se e determina os limites dentro dos quais será escolhida a postura estratégia relevante (p.120).

O mesmo autor completa sua afirmativa dizendo que:

A definição da missão deve satisfazer a critérios racionais e sensatos que devem ser: suficientemente empreendedores para terem impacto sobre o comportamento da empresa; mais focalizados no sentido da satisfação das necessidades do cliente, do que nas características do produto fabricado; capazes de refletir as habilidades essenciais da empresa; entendíveis; realistas; flexíveis; e motivadoras (p.121).

3 METODOLOGIA

Os métodos têm pouca importância; desde que produzam resultados suscetíveis de discussão racional, qualquer método é legítimo. O que importa não é o método ou as técnicas, mas a sensibilidade para perceber problemas e uma paixão ardorosa pela sua solução, como diziam os gregos: o dom de maravilhar-se com o mundo (Popper , 1993, p.51).

A pesquisa científica fundamentou-se nos conhecimentos teóricos já desenvolvidos a respeito do tema na literatura especializada, ancorou-se em dados de outras Polícias Militares (São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul) como referencial que permitiu alcançar objetivos do estudo. Este referencial serviu de guia e norteou a pesquisa a partir da formulação do problema, passando pelos procedimentos utilizados na investigação, até a explanação dos resultados e conclusões obtidas.

Nesta perspectiva, o problema de pesquisa proposto neste estudo, permitiu verificar a possibilidade da redistribuição do efetivo da PMPR, a fim de que houvesse uma classificação com critérios técnicos e racionais e que oferecesse com esta reorganização uma melhor resposta à segurança pública paranaense.

Buscou-se primeiramente realizar um comparativo do momento atual em que vive a Polícia Militar do Paraná com fatos semelhantes, vividos pelas Polícias Militares de Rio Grande do Sul, São Paulo e Minas Gerais.

Assim, diversas variantes vetoriais propostas em outros estados, foram descartadas por não compactuarem com a realidade paranaense, mas fatos concretos foram reestruturados à realidade, para que fosse possível criar as chamadas “variantes vetoriais”, ou seja, medidas lógicas e fundadas em valores reais; bem como se procurou desenvolver fórmulas únicas, com constantes numéricas pré-definidas, considerando o efetivo atual como forma, primeiramente de ajuste de medidas e posteriormente, o próprio estudo propõe que a partir do momento em que for implantado, ele por si só se auto-atualizará e incrementará com o reacompletamento automático do efetivo, por ser um plano dinâmico e progressista, baseado no desenvolvimento.

Buscou-se desenvolver variantes vetoriais, dentro da realidade do efetivo atual, uma vez que caso fossem desenvolvidos variantes deveras determinantes, no final, alteraria em muito o efetivo total da atividade-fim da PMPR.

Então, as fórmulas apresentadas estão em respeito à situação atual. Contudo, se este plano for efetivamente aplicado, em aproximadamente dez anos a Polícia Militar do Paraná já começará a sentir os reflexos da incrementação de seu efetivo, e daí para frente a cada quinquênio haverá um aumento considerado do efetivo, resolvendo, definitivamente o paradoxo atual da PMPR, que não consegue cumprir com sua missão por inexistência de padrão.

Estes estudos já deram certo nos estados de São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, contudo, as variáveis vetoriais foram outras, baseadas em realidades de cada estado. As variáveis vetoriais ora propostas estão fundadas em valores básicos de uma população e portanto oferecem uma atualização à medida que a população cresce e progride, tanto em desenvolvimento, quanto em economia, quanto em números propriamente ditos.

O presente estudo é de caráter descritivo

na medida em que assume as funções de “descrever, tipologizar, comparar e associar” (OLABUÉNAGA, ARISTÉGUI, MELGOSA, 1998),

Além disso

permite ao pesquisador a obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno... (OLIVEIRA, 1998).

dos diferentes conteúdos (OLABUÉNAGA, 1999).

A metodologia empregada baseia-se no método hipotético dedutivo, nível descritivo, com enfoque quantitativo, com pesquisas documentais e bibliográficas, bem como observação da evolução da Instituição, em razão do autor servir, desde o ano de 1987, junto à PMPR, com conhecimentos em assuntos de 3ª Seção, dadas as funções que ocupou nas Unidades Operacionais por onde passou que é um órgão de assessoria do Comando local, responsável, dentre outras atribuições, pelo planejamento estratégico organizacional em nível de Batalhão Policial-militar. O trabalho de pesquisa encontra-se na área de concentração que versa sobre Ciências Sociais e Estratégias Institucionais, na Subárea de Políticas e Práticas Institucionais, sendo a linha de pesquisa referente às Políticas Institucionais.

A partir da particularização de cada município paranaense, levando-se em consideração a quantidade de habitantes, bem como a concentração destes habitantes o que de relance já nos mostra se o município é grande ou pequeno, bem como se possui grande centro ou se é um município com população dispersa.

Com a mensuração do tamanho do município, de forma matemática, buscou-se classificar as riquezas locais, considerando-se que primeiramente o cidadão busca um emprego digno. Com o advento da tecnologia ao alcance de todos, surge a busca do menor esforço com o mesmo resultado. Assim, um trabalhador, inicia sua carreira profissional, comprando um meio de transporte modesto, e à medida que vai arrecadando riquezas passa a buscar mais conforto. Desta maneira, o acúmulo de riquezas se traduz pela frota de veículos que um município dispõe. Seguindo-se este raciocínio, o autor, procurou relacionar, de forma direta a frota veicular de um município como padrão para se estabelecer as riquezas locais.

Concomitantemente à frota de veículos o IDH-M (índice de desenvolvimento humano por município) também reflete a riqueza do ente político o que se traduz em padrões econômicos da cidade que se está analisando.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 EFETIVO NECESSÁRIO – PRETENSO CÁLCULO PARA FIXAÇÃO

Com a fixação do efetivo policial nas Unidades Federativas brasileiras, observamos grande dissonância no que se refere à relação quantidade de policiais por habitante, o que demonstra a ausência de critério ou fórmula plenamente aceitável para definição do quantitativo ideal para a força policial, causando-nos a impressão de que o efetivo é determinado preponderantemente pelo critério político, inobservando-se inclusive as características e peculiaridades locais.

Obviamente que o custo de manutenção do efetivo a ser fixado e os recursos que cada fonte pagadora dispõe, apresentam-se como parâmetros principais, premissa que se pauta no orçamento destinado à segurança pública e que conseqüentemente possibilita a nomeação e manutenção do contingente de recursos humanos, entretanto o programa para remediar uma sociedade com alto índice de criminalidade tem o custo mais elevado; citamos o exemplo do estado da Califórnia nos Estados Unidos da América, que para reduzir em 1% o número de crimes graves, gastam-se 258 milhões de dólares e previnem-se cerca de 60 crimes graves.

Nas diversas unidades da federação, os critérios são os mais variados, mas em sua maioria, apontam aleatoriamente o quantitativo policial-militar necessário ao serviço de policiamento ostensivo nos municípios componentes de sua estrutura.

Simbolicamente a criação aponta para uma elevação do status da questão da segurança dentro do município e indica que mais recursos serão alocados para a área ou pelo menos que os recursos atuais deverão levar em conta as questões relativas à segurança no momento de decidir onde e como serão investidos. [...] um órgão central pode realmente afetar a situação da segurança pública da cidade se ele conseguir imprimir a lógica da segurança na atuação dos demais órgãos e secretarias (KAHN; ZANETIC, 2006, p.61-62).

Contudo, é evidente que para serem estabelecidos parâmetros para a fixação do efetivo policial em uma determinada circunscrição geográfica, há que se considerar não tão-somente o fator demográfico na localidade apreciada, mas

também os fatores fisiográficos da região, atribuindo-se valores agregados às peculiaridades locais. Exemplo disso são as diferenças de necessidade de policiamento de uma cidade com grande extensão territorial, contudo, pouco povoada, para aquela com elevada densidade demográfica, posto que mesmo fosse menor a sua extensão, maiores são os problemas e conflitos sociais, que exigem uma maior presença ostensiva do aparato policial. Nesta mesma seara, há que se atribuir uma avaliação especial para regiões que apresentem determinadas peculiaridades, como localidades de fronteira com outros países, cidades com baixo índice de desenvolvimento humano (IDH), localidades onde existam constantes conflitos fundiários, presídios, grande incidência de manifestações de rua, portos, estâncias turísticas, conglomerados de favelas, grandes pólos industriais ou comerciais, e assim por diante.

A referência inicial para a fixação do quantitativo de homens desdobrados no terreno, converge para o fator populacional. As Polícias Militares do Rio Grande do Sul e de Minas Gerais estabeleceram preliminarmente, com base em anos de observação, o critério de que em municípios com população abaixo de 20.000 habitantes a relação de policiais por população é de 1:1.000 (1,00 policial para cada mil habitantes); nos municípios com população entre 20.001 e 40.000 habitantes a relação de policiais por população é de 1:800 (1,25 policiais por mil habitantes) e nos municípios com população acima de 40.000 habitantes a relação de policiais por população é de 1:400 (2,5 policiais por mil habitantes). Os destacados autores de estudos sobre critérios para definição de efetivo ideal para a segurança pública, acrescentam ao preliminar fator populacional, os denominados fatores criminológicos.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo, por sua vez, partindo também do componente populacional, atribui percentuais cumulativos do efetivo, distribuindo seu efetivo territorial mediante quatro fatores, conforme o art. 2º das Instruções para a distribuição e o completamento do efetivo policial-militar territorial, I-28-PM, publicado no Boletim Geral PM 075/03 datado de 07 de abril de 2003.

Artigo 2º - A distribuição do efetivo policial-militar deve ser feita obedecendo a critérios que atendam à geografia do Estado de São Paulo, considerando os seguintes fatores:

- I - divisão administrativa por município;
- II - distribuição demográfica;
- III - índice de criminalidade;
- IV - situações peculiares do município.

Após os estudos feitos pelas Polícias Militares de Minas Gerais, Rio Grande do Sul e São Paulo, observamos para nosso caso peculiar, que a distribuição do efetivo nos 399 municípios paranaenses, acolhe perfeitamente o requisito populacional, como base imediata, dividindo os municípios em sete faixas populacionais, escalonando-as em ordem crescente do município menos populosos ao mais populoso, numerando-as respectivamente da faixa 1 a 7. Procederemos desta forma, acreditando minimizar o desequilíbrio resultante da comparação do efetivo policial com a população, principalmente nos municípios menos povoados, mantendo semelhantes efetivos de área em municípios com mesma proporção populacional.

A fixação dos níveis populacionais visa oferecer o mesmo tratamento aos municípios de porte semelhante, considerando que, por via de regra, os municípios apresentam proporcionalmente também problemas semelhantes de segurança pública.

A limitação em sete faixas populacionais evita o excesso de estratificação e, conseqüentemente, o aumento na complexidade dos cálculos, do mapeamento e da aplicação dos critérios de distribuição do efetivo de área.

Interessante ressaltar que o nível mínimo define o policiamento básico, nos municípios menores, considerando que as características operacionais e os afastamentos legais, afetam diferentemente os pequenos escalões de tropa.

Nas faixas populacionais apresentadas, está compreendido o total de habitantes residentes em cada município, indistintamente de área urbana ou rural, uma vez que, em média, a população urbana situa-se entre 70% e 80%, segundo senso IBGE de 2002.

No estudo apresentado, sugerimos a composição do efetivo a ser distribuído e calculado de forma geral, excluindo-se os órgãos de direção, os de apoio, o Comando do Corpo de Bombeiros, a Casa Militar, as assessorias e a administração dos órgãos de execução, incluindo-se as frações destacadas de policiamentos especializados subordinadas ao comando local, sendo denominado efetivo de policiamento de área ou simplesmente efetivo de área, constituindo-se na base de policiamento desdobrado no terreno circunscrito à área de responsabilidade da Unidade PM.

4.2 VARIANTES VETORIAIS

Variante propriamente dita é a alternativa que substitui ou modifica um plano ou parte de um plano original, segundo Aurélio Buarque de Holanda Ferreira em seu Dicionário Aurélio Eletrônico – Século XXI, que também define vetorial como relativo a vetor, sendo este o conjunto de “ n ” quantidades que dependem de um sistema de coordenadas “ n ”-dimensionais e que se transforma segundo leis bem determinadas quando se muda o sistema. .

As variantes vetoriais constituem critérios apontados por estudiosos de doutrina de emprego policial-militar, como pontuais e balizadoras da necessidade de aplicação de policiais-militares em determinados locais e em determinado quantitativo.

A fixação das variantes vetoriais estão diretamente relacionadas com o efetivo atual da PMPR, ou seja, foram estabelecidos padrões, contudo, respeitando-se o efetivo atual. Assim surgiram os valores, as faixas, as divisões, as fórmulas, tudo voltado para que o presente estudo esteja mais próximo possível da realidade ora apresentada pela PMPR.

Somente poderemos identificar discrepâncias na distribuição do efetivo se possuímos padrões fixados. Estes padrões ora apresentados são adaptações para que os municípios, não sofram uma variação de efetivo policial muito extrema.

Mudanças ocorrem, a partir do momento que se padroniza, o que não tem critério, tende a se adaptar, contudo buscou-se uma adaptação dentro do real.

Para a distribuição territorial do efetivo de área, utilizaremos as seguintes variantes vetoriais, que são cumulativas, a saber:

- a) população por município;
- b) densidade demográfica;
- c) índice de desenvolvimento humano local;
- d) frota local de veículos;
- e) peculiaridade local.

O efetivo de área distribuído com base nas variantes vetoriais populacionais, veiculares, em relação ao IDH-M e em relação à densidade demográfica, destina-se aos serviços de prevenção e repressão imediata dos delitos em geral e das infrações administrativas, realizados por meio dos vários processos de policiamento, considerando o escalonamento em ordem crescente, conforme as sete faixas populacionais elencadas.

4.2.1 VARIANTE VETORIAL PARA POPULAÇÃO

A distribuição do efetivo territorial pelo critério da população residente é feita a partir dos parâmetros da faixa mínima, de forma que quanto maior for a faixa populacional menor deve ser a proporção de habitantes por policial-militar. O presente estudo baseia-se no efetivo atual da PMPR no mesmo tempo que considera a distribuição da população, assim respeitando-se o efetivo atualmente empregado na atividade fim temos uma divisão dos municípios paranaenses em sete faixas.

A faixa mínima abrange os municípios com até 7.000 (sete mil) habitantes e tem, para distribuição de efetivo por população residente, os seguintes parâmetros:

a) até 7.000 (sete mil) habitantes = 3 (três) PM; e.

b) de 7.001 (sete mil e um) a 30.000 (trinta mil) habitantes = 1 (um) PM a cada 2.000 (dois mil) habitantes.

Para os municípios componentes das demais faixas populacionais, adota-se a seguinte proporção de PM por habitantes:

a) de 30.001 (trinta mil e um) habitantes a 50.000 (cinquenta mil) habitantes = 1:1.800 (1 policial por mil e oitocentos habitantes);

b) de 50.001 (cinquenta mil e um) habitantes a 100.000 (cem mil) habitantes = 1:1.500 (1 policial por mil e quinhentos habitantes);

c) de 100.001 (cem mil e um) habitantes a 180.000 (cento e oitenta mil) habitantes = 1:1.200 (1 policial por mil e duzentos habitantes);

d) de 180.001 (cento e oitenta mil e um) habitantes a 350.000 (trezentos e cinquenta mil) habitantes = 1:000 (1 policial por mil habitantes);

e) acima de 350.000 (trezentos e cinquenta mil) habitantes = 1:800 (1 policial por oitocentos habitantes).

Conhecido o efetivo de área e acrescido da respectiva administração (10% do efetivo total operacional a ser gerenciado), define-se o escalão da OPM do município ou da região, conforme o caso.

O reforço de policiamento para as grandes migrações sazonais, do tipo Operação Verão, no litoral ou na Costa Oeste e de outros eventos, será feito mediante operações extraordinárias com efetivo mobilizado principalmente das regiões povoadas pelos migrantes veranistas.

O efetivo de área é parte do efetivo operacional da Polícia Militar, que é constituído pelo somatório dos efetivos de todos os órgãos da Corporação, exceto os de direção e de apoio.

Na variante vetorial referente à população residente, considerar-se-á a população residente que efetivamente mora em cada município, apontada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em seu último censo. A distribuição do efetivo de área pela variante vetorial da população residente é feita a partir dos parâmetros da faixa mínima, de forma que quanto maior for a faixa populacional menor deve ser a proporção de habitante/policial-militar.

O efetivo de área distribuído pela variante vetorial de peculiaridade local, terá seu índice variável e em conformidade com cada um dos critérios atuantes ou apontados pela influência em determinado município, podendo ser utilizado por um ou mais processos de policiamento ou ainda agrupado ao policiamento de choque ou similar, conforme for conveniente.

O somatório dos efetivos de área distribuídos, mediante aplicação das cinco variantes vetoriais, representa o efetivo de área do município e será consolidado no Quadro de Organização.

4.2.2 VARIANTE VETORIAL PARA VEÍCULOS

O veículo representa um bem que as pessoas lutam para adquirir e consequentemente facilitar suas vidas.

Uma população reflete sua condição econômica, por meio de bens e comodidades que apresenta. Os veículos, assim como a quantidade de população e o IDH-M são reflexos das riquezas de um município, assim sua frota esta diretamente relacionada com o número de policiais-militares, no momento que relacionamos condição econômica como atrativo para a marginalidade.

A Frota de veículos – constitui-se do somatório de veículos automotores licenciados no município, tendo seu índice proporcional ao número de PM/veículos registrados, o que vem a se somar à variante vetorial anteriormente apresentada, baseando-se sempre, nos dados do DETRAN-PR. Para esta variante vetorial, estabeleceremos os seguintes critérios:

1) até 5.000 (cinco mil) veículos registrados = 1(um) policial-militar por 5000 (cinco mil veículos);

2) de 5.001 (cinco mil e um) a 10.000 (dez mil) veículos registrados = 1(um) policial-militar por 3000 (três mil veículos);

3) de 10.001 (dez mil e um) a 20.000 (vinte mil) veículos registrados = 1(um) policial-militar por 2500 (dois mil e quinhentos veículos);

4) de 20.001 (vinte mil e um) a 70.000 (setenta mil) veículos registrados = 1(um) policial-militar por 1500 (mil e quinhentos veículos);

5) de 70.001 (setenta mil e um) a 500.000 (quinhentos mil) veículos registrados = 1(um) policial-militar por 1200 (mil e duzentos veículos);

6) acima de 500.000 (quinhentos mil) veículos registrados = 1(um) policial-militar por 1000 (mil veículos);

A distribuição apresentada esta relacionada com a quantidade de policiais que existe atualmente nos respectivos municípios.

4.2.3 VARIANTE VETORIAL POR IDH-M

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é um indicador do nível de atendimento, em uma dada sociedade, das necessidades humanas básicas. Apesar da complexidade envolvida na identificação dos aspectos de maior relevância para o bem-estar de um indivíduo, o IDH incorpora três deles, quais sejam: vida longa e saudável, acesso ao conhecimento e padrão de vida digno. Na composição desse índice, cada um desses aspectos é representado por uma variável específica e mensurável: expectativa de vida ao nascer, nível de instrução e nível de renda. Ao levar em consideração as duas primeiras, o IDH inova em relação ao PIB per capita.

A combinação destes índices, ponderados igualmente, gera um indicador síntese que tem a seguinte tipologia: de 0 a 0,50 - Baixo Desenvolvimento Humano; +0,50 a 0,80 - Médio Desenvolvimento Humano e +0,80 a 1 - Alto Desenvolvimento Humano.

O IDH-M foi construído com o objetivo de ser um índice apropriado para medir o desenvolvimento humano de municípios. Para tal, foram necessárias algumas adaptações metodológicas e conceituais em relação ao IDH. A composição do IDH-M depende das informações dos Censos Demográficos (IBGE), que são realizados a cada dez anos.

Municípios com baixo índice de desenvolvimento humano são localidades dotadas de baixa avaliação dos fatores como alfabetização, renda, educação, esperança média de vida e natalidade avaliados segundo os índices padronizados de bem-estar da população moradora, especialmente a população infantil. Para este fator consideraram-se os municípios paranaenses com índice de desenvolvimento humano municipal (IDH-M) abaixo do índice médio estadual aqueles que apresentam índice inferior a 0,787.

Assim, para estabelecermos padrões diante do IDH-M, considerando a média dos municípios com IDH abaixo da média paranaense, chegamos ao índice de 0,703, ou seja marco inicial que expressa pequenos municípios.

1) para municípios com IDH-M < (menor) ou = (igual) a 0,703 teremos um cálculo em que o número de habitantes, multiplicado na medida direta de seu desenvolvimento, será dividido por 10.000;

2) para municípios com IDH-M de 0,704 a 0,786 teremos um cálculo em que o número de habitantes, multiplicado na medida direta de seu desenvolvimento, será dividido por 3.000 (três mil), para municípios até 100.000 (cem mil) habitantes, caso contrário continuaremos a usar o divisor anterior;

3) para municípios com IDH-M de 0,787 (média paranaense) acima teremos um cálculo em que o número de habitantes, multiplicado na medida direta de seu desenvolvimento, dividido por 1.000, para municípios de 100.001 (cem mil e um) até 1.000.000 (um milhão) habitantes, caso contrário continuaremos a usar o divisor anterior;

4) para municípios com população acima de 1.000.000 de habitantes, o cálculo será a multiplicação do número de habitantes pela medida direta de seu desenvolvimento, dividido por 500;

Assim a fórmula:

$$\Delta \cong \frac{IDH \times POP}{K}$$

Onde: Δ = n.º de policiais militares

K = divisor considerando-se o volume populacional

Reflete a necessidade de incrementar o efetivo, com base no desenvolvimento humano do município. Variante vetorial esta, que para a lapidar os resultados e confirmar os padrões econômicos locais.

A distribuição do efetivo levando-se em consideração mais esta variante, confirma a concentração de riquezas, corroborada com a frota de veículos. Assim se levássemos em consideração somente a frota de veículos, estaríamos convergindo a visão para uma municípios apenas, desconsiderando-o do todo, desta forma, consideramos a frota de veículos como reflexo local e o IDH-M no contexto paranaense.

4.2.4 VARIANTE VETORIAL POR DENSIDADE DEMOGRÁFICA

Densidade demográfica é o valor que indica quantos habitantes ocupam determinada área. Assim, este referencial diferencia cidades com ampla área mas com pouca população, ou um desenvolvimento estático. Para municípios com alta concentração populacional e com expressiva concentração de rendas, verifica-se um desenvolvimento, dinâmico, com centros comerciais, estrutura física mais modernista, pólos industriais; destarte, poderemos encontrar municípios com mesma quantidade populacional, mas com diferente desenvolvimento. Não teríamos como calcular a quantidade de policiais-militares em razão somente da concentração populacional, daí a necessidade de se levar em consideração o desenvolvimento humano na região, que reflete a economia de uma forma geral.

A densidade demográfica aparece como uma das variantes vetoriais no momento que distingue a concentração do pequeno município da concentração do grande município. Sozinha por si só não define padrão para emprego do efetivo, contudo, no momento que considera o IDH do município e o número de habitantes, reflete, em conjunto, uma realidade que demonstra a peculiaridade local, como medida para se fixar efetivo policial-militar.

Assim, voltando a visão para a realidade atual, de como está dividido o efetivo e buscando minimizar os choques pela mudança, desenvolveu-se a fórmula a seguir como critério para estabelecer mais um padrão da realidade municipal.

Destarte, considerando-se a densidade populacional em razão direta com o índice de desenvolvimento humano no município, e ainda quanto ao número de habitantes, poderemos definir um padrão para classificar a faixa a que pertence o município e como consequência do resultado um acréscimo ou não no contingente policial-militar. Assim, para estabelecermos padrões diante da densidade demográfica, considerando o IDH dos municípios paranaenses, chegamos, à seguinte razoabilidade:

1) para municípios com densidade demográfica até 80 hab/km² (oitenta habitantes por quilometro quadrado), teremos uma constante igual a 20.

2) para municípios com densidade demográfica de 80,01 hab/km² (oitenta inteiros e um centésimo de habitantes por quilômetro quadrado) até 300 hab/km² (trezentos habitantes por quilometro quadrado), teremos uma constante igual a 15.

3) para municípios com densidade demográfica de 300,01 hab/km² (trezentos inteiros e um centésimo de habitantes por quilômetro quadrado) até 1000 hab/km² (mil habitantes por quilometro quadrado), teremos uma constante igual a 8.

A fórmula:

$$B \cong \frac{\text{densidade} \times idhm}{K}$$

Onde: B = quantidade de policiais-militares

K = divisor considerando-se o número de habitantes.

Esta constante se dá em razão da distribuição atual do efetivo, surge pelo cálculo entre os quase 399 municípios.

4.2.5 – OUTRAS VARIANTES VETORIAIS

Ainda, teremos peculiaridades locais que se dão exatamente em razão do desenvolvimento demográfico, da quantidade de habitantes ou outros interesses sazonais, ou laborais, econômicas ou populacional, surgindo motivos para que altere a concentração demográfica em razão destas particularidades, podendo ser consideradas para os locais as fórmulas apresentadas acima com o devido acompanhamento das variações que se quer administrar, desta maneira, podemos citar:

a) Localidades onde existam constantes conflitos fundiários - são municípios principalmente na zona rural, onde há concentração de vasta porção de terra ou ainda terras devolutas, que se constituem alvos de invasões por

movimentos sociais ou ainda de terras selecionadas pelo INCRA e indicadas para a reforma agrária.

b) Localidades onde existam presídios – são municípios dotados de estabelecimentos prisionais com o objetivo de receber criminosos sentenciados pela justiça, para o cumprimento de pena restritiva de liberdade, onde há probabilidade de fugas e rebeliões.

c) Localidades com grande incidência de manifestações de rua – dotadamente o município de Curitiba, capital do Estado, ou ainda o município de Londrina, onde se localiza a população mais politizada.

d) Localidades portuárias - são os aglomerados humanos localizados às margens dos oceanos, mares, rios ou lagos e que possuem portos ou atracadouros de embarcações. Em face do movimento de pessoas, chegada e saída de embarcações, muitas vezes com prolongada permanência dos tripulantes e viajantes, aliados ao choque de culturas. Oportuno consignar que, para este fator, considerar-se-ão os municípios onde existem portos marítimos, lacustres e alfandegários (portos secos).

e) Localidades munidas de estâncias turísticas - são normalmente áreas de centros turísticos, onde as diversões são contínuas e de grande extensão, principalmente noturnas. Nestes locais existe um fluxo grande de pessoas das mais diversificadas culturas e interesses. Relacionam-se a este fator também, municípios sedes de jogos e diversões, onde ocorrem grandes eventos desportivos, como por exemplo, jogos de futebol, futsal, basquete, corridas automobilísticas e outros, como shows, feiras e similares, os quais ensejam o emprego de grandes efetivos em operações de policiamento especial.

f) Localidades com grandes pólos industriais ou comerciais – são cidades que possuem incentivos fiscais que atraem grupos empresariais ou industriais, ou com forte desenvolvimento comercial, em face da aptidão regional para determinado intercâmbio de compra e venda que desperta interesse de pessoas, em face da geração de empregos e oportunidades comerciais.

g) Localidade denotada como pólo universitário - são normalmente cidades que despontam na região, que despertam o interesse principalmente de jovens, que são atraídos pelos cursos de nível superior oferecidos, que normalmente inexistem em suas localidades de origem, impulsionando e incentivando pessoas

que objetivam dar continuidade nos estudos ou a formação em determinada área de conhecimento.

h) Localidade de fronteira - determinam um permanente contato entre determinados municípios limítrofes com países como o Paraguai ou(e) a Argentina, reunindo povos com culturas e hábitos diferentes, além de interesses diversos que acarretam um aumento da criminalidade.

4.3 POR QUE NÃO CONSIDERAR O ÍNDICE DE CRIMINALIDADE COMO DETERMINANTE DA DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO

Quanto maior o investimento em tecnologia e na especialização do Sistema de Justiça Criminal como um todo (compreendendo policiais, juízes, júris, auxiliares, etc.),

Ressalva Becker,

maior a probabilidade de condenação, ou seja, aumentaria o custo para o ofensor que cometesse uma atividade ilícita, pois a probabilidade de ser “pego” aumentaria.

Investimentos na qualificação e especialização de policiais-militares e também na infra-estrutura do Sistema de Justiça Criminal com uma ênfase em tecnologia como, por exemplo, impressão digital, interceptação de conversas telefônicas, descobrimento de mentiras, informatização e até métodos de gerência tornariam mais barato realizar a qualquer nível dado da atividade de descobrir ofensas e condenar. Consequentemente aumentaria o preço para quem migrasse para uma atividade ilícita.

Todavia, nesse contexto, uma pergunta merece destaque: como precisar sobre a quantidade de crimes cometidos? A falta de pesquisas regulares de vitimização e pela insuficiente informatização do Sistema de Justiça Criminal como um todo torna esta pergunta praticamente impossível de ser respondida.

Dentre as razões que concorrem para a dificuldade de se determinar a real dimensão da criminalidade menciona-se: “cifra negra”, ou a “taxa negra”, isto é, a diferença entre o número de crimes cometidos e aqueles que chegam ao conhecimento da polícia; “taxa de atrito”, ou a proporção das perdas que ocorrem em cada instância do Sistema de Justiça Criminal, que se expressa a partir da

diferença do número de crimes cometidos, conhecidos por meio de pesquisas de vitimização, e o número de crimes cujos infratores são condenados a uma pena; e por fim, a “taxa de esclarecimento” de crimes que expressa a eficácia da polícia e os níveis de impunidade correspondem à quantidade de crimes em relação aos quais a polícia é capaz de indicar ao judiciário um provável culpado, por meio de um inquérito policial. Seguindo a tabela de custos do crime da *President's Commission* de 1965, os gastos públicos nos EUA em policiamento e tribunais somaram mais de 3 bilhões de dólares. As estimativas dos sete principais crimes da época (homicídio, estupro, assalto, latrocínio, roubo de carros, assalto violento e roubo) foram de US\$ 500 por crime (informado) e US\$ 2000 para cada prisão.

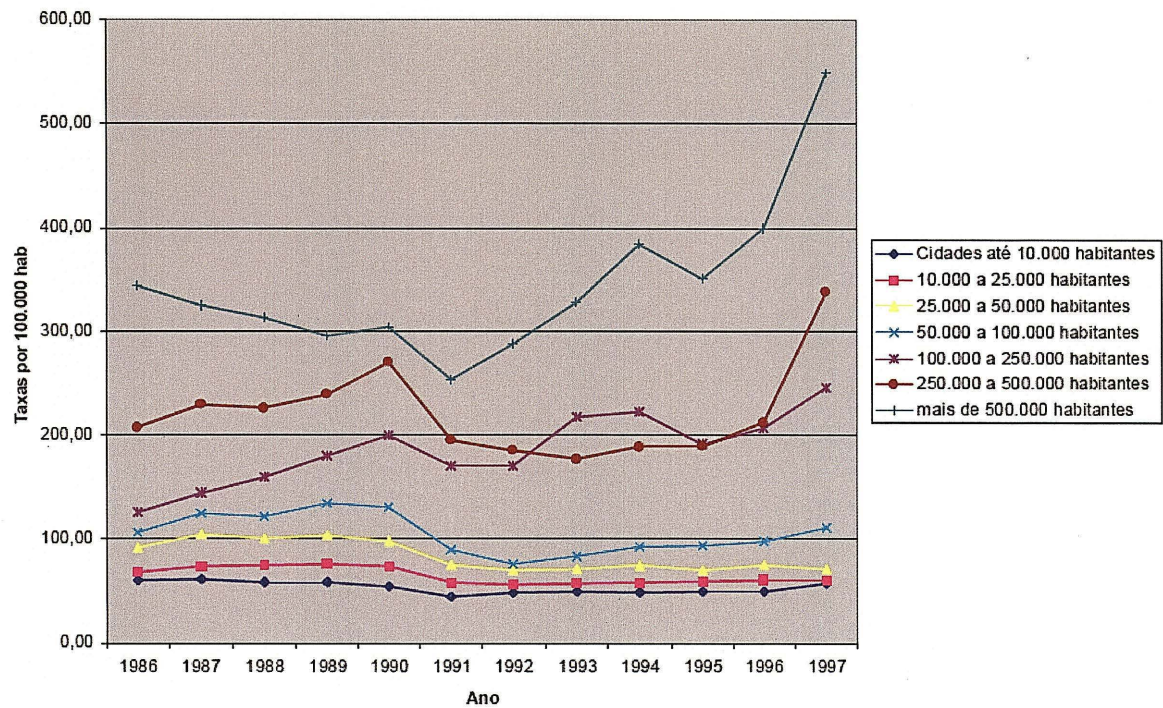
A teoria neoclássica de migração criminal emprega a estrutura teórica do capital humano para analisar o fenômeno da mobilidade criminal e da rotatividade do trabalhador entre as atividades legais e ilegais. Logo, percebe-se que aqueles que têm maior probabilidade de migrar são os indivíduos cujos benefícios da migração são também maiores em contrapartida dos custos de migração.

Assim, considerar como critério para a fixação de efetivo policial-militar o índice de criminalidade é um engano, pois o crime está onde há riqueza; desta forma, o ser humano vendo facilidades e a pouca renda, migra para a ilicitude, abandonando, muitas vezes, seu emprego, na esperança de ganhos.

A taxa de criminalidade não é uma medida que deve embasar a distribuição do efetivo, mas sim, uma forma de avaliar a prestimosidade do órgão de segurança, ou melhor, a eficiência da distribuição do efetivo, baseado nas variantes vetoriais, da Polícia Militar do Paraná.

Observando o quadro abaixo, que demonstra os crimes violentos, realizado pela Polícia Militar mineira, naquele estado, vemos que não há uniformização, assim como podemos estabelecer como padrão, medida que não é constante no tempo, uma vez que o policiamento é preventivo, não havendo como se prever com padrão variável.

Taxas de Crime Violento pelo Tamanho das Cidades em MG



Quadro 3 – Demonstrativo dos crimes violentos em Minas Gerais entre 1986 a 1997

Fonte: Revista de biologia e ciências da terra, 2008.

Como forma de medir a criminalidade, comparamos grandes centros, com giro de riquezas e pequenas cidades do interior sem circulação considerável de valores. Contudo, não é porque são pequenas cidades, que não ocorrem crimes, mas, o crime em si não deve ser fator de consideração para o cálculo de efetivo, pois se considerarmos uma pequena cidade do interior, onde quase nunca ocorrem crimes, o seu índice de criminalidade seria baixo; assim deixaríamos de somar esta taxa no incremento de policiamento. Considerando a redistribuição como um todo, a divisão seria desigual; contudo, observando a frota de veículos e o índice de desenvolvimento humano, por município, poderíamos antecipar a ocorrência de crimes com a alocação de efetivo proporcional, o que geraria uma nova redistribuição. Como a ocorrência de crimes sofre uma variação dinâmica, não é um atributo mediador, diferente de considerarmos o fator populacional, a frota de veículos que representam de certa forma a riqueza local, o índice de desenvolvimento humano relativo a cada município e, como margem de tolerância, uma taxa que se justificasse quando ocorressem fatores supervenientes, como

presídios, movimentos, etc. O índice de criminalidade é um fator que serve para medir o quanto o policiamento local está sendo eficiente e as variantes vetoriais são fatores que determinam qual a necessidade de efetivo do município em questão.

4.4 EFETIVO PREVISTO

Efetivo previsto é aquele fixado por Lei, cujo teor estabelece o número total de policiais-militares e a composição de cada quadro de pessoal, sendo este quantitativo distribuído pelos vários órgãos de direção, de apoio e de execução, mediante os Quadros de Organização, cuja aprovação dá-se por Decreto Governamental.

Essa sistemática está disciplinada na Lei de Organização Básica da PMPR (Lei nº 6.774, de 8 de janeiro de 1976), que assim estabelece:

Art. 55. O efetivo da Polícia Militar será fixado na Lei de Fixação dos efetivos da Polícia Militar do Estado do Paraná que, será proposta pelo Governador do Estado à Assembléia Legislativa, com observância da legislação específica.

Art. 56. Respeitado o efetivo fixado em Lei, cabe ao Chefe do Poder Executivo do Estado aprovar, mediante decreto, os Quadros de Organização (QO), elaborados pelo Comandante-Geral da Corporação e com observância da legislação específica(PARANÁ, 1976).

Atualmente, o efetivo previsto da Polícia Militar é de 21.880 integrantes, fixados pela Lei Estadual nº. 15.949, de 24 de setembro de 2008.

Desta forma o efetivo atual está distante do previsto o que acaba por causar um desconforto, quando na busca de padrões onde a lei estabelece um patamar que não foi atingido por fatores adversos.

Assim, para evitar a ação destes fatores adversos, surge a necessidade de adotarem-se padrões ou variantes vetoriais, a fim de minimizar, ainda mais, a demanda de policiais-militares, frente à enorme evasão de efetivo, que se dá quando o policial-militar atinge vinte e cinco anos de profissão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Notadamente, a Polícia Militar é uma instituição importantíssima da sociedade. No caso do Estado do Paraná, a Polícia Militar do Paraná (PMPR) é um dos “atores principais” da história do próprio Estado.

As atividades de controle da sociedade são tão importantes que a sua ausência ou mesmo a sua não atividade provoca uma sensação de medo, agonia e insegurança na população.

Em Minas Gerais, no ano de 2004, as polícias civil e militar protagonizaram um movimento grevista. Para suprir a necessidade momentânea, criada pela ausência das forças públicas constitucionalmente responsáveis para tal mister, soldados do Exército Brasileiro foram deslocados a Belo Horizonte, com a tentativa de propiciar a sensação de segurança aos moradores da capital mineira.

As mudanças ocorrem de forma rápida e constante, tornando o acesso à informação imprescindível à transformação das dificuldades, que surgem no dia-a-dia, em oportunidades de oferecer à sociedade paranaense, no mais curto espaço de tempo, uma forma mais eficiente e eficaz de prestação de serviços.

Há diferentes maneiras de mudar os processos de trabalho, não sendo necessário esperar oportunidades para promover mudanças, mas sim agir de forma proativa, criar condições para sua obtenção, valendo-se, para tal, dos momentos em que não se consegue corresponder, da forma esperada, às expectativas da sociedade, pois são esses momentos que geram predisposição ao desencadeamento de inovações.

Daí a importância de se ter políticas e estratégias para implementação gradativa e contínua de mudanças, fazendo com que os recursos disponíveis sejam empregados em conformidade com os objetivos e oportunidades captados no ambiente, orientando ações a médio e longo prazo, de maneira que se possa antever suas amplitudes, inovações, relações e posturas com o ambiente social.

O preparo da estratégia deve permitir análise da Instituição PM e do ambiente em que está inserida para ajuste dos pontos fortes e correção dos pontos fracos, visando ao fortalecimento e melhor emprego de suas ações no controle da criminalidade, mantendo-a em níveis aceitáveis. Para tal, faz-se necessário o

acompanhamento da distribuição presente, bem como das projeções que podem influenciar o rumo e a intensidade das mudanças, como questões econômicas, culturais, legais, sociais, políticas e tecnológicas, sendo que estas possibilitam a utilização de recursos, de forma mais inteligente, na resolução dos problemas diários. Problemas e oportunidades surgem constantemente, cabendo à Instituição identificá-los e proceder às mudanças necessárias na estrutura organizacional, na formação e no processo de atualização profissional dos seus integrantes, bem como na tecnologia empregada para execução dos serviços prestados à sociedade.

A Instituição Policial-Militar paranaense deve captar e transformar oportunidades em vantagem competitiva, utilizando-as como se fossem esgotar no dia seguinte, ciente de que a única constante é a mudança, que ocorre em ritmo acelerado, mediante surgimento de novas tecnologias e sucessão de lideranças que, se não forem esperadas, podem gerar dispersão e afetar todo o gerenciamento.

Surge assim o motivo do por que se estabelecer como a Instituição alocará seus recursos e criará valor para os próximos anos. A mudança nunca ocorre sozinha, depende do esforço das pessoas envolvidas no processo de criatividade, de geração de novas idéias, que se inicia com a educação, alteração na forma de pensar e preparação do ambiente psicológico propício para o aprendizado. Toda mudança implica na modificação de rotinas e, conseqüentemente, do comportamento das pessoas envolvidas, mediante uma cultura organizacional voltada para a excelência.

Dentro desse contexto, buscou-se, por meio do princípio da eficiência, a padronização na distribuição do efetivo para que indiretamente aperfeiçoe as estruturas administrativas, canalize meios para a atividade-fim, com o objetivo de aumentar a ação de presença junto às comunidades, intensificar o policiamento ostensivo preventivo fardado e proporcionar maior sensação de segurança à sociedade. Levaram-se em consideração os menores custos, por meio de ações de polícia ostensiva, tendo em vista que as OPMs são sediadas e têm suas áreas de atuação e seus efetivos definidos sem bases técnicas, propiciando a desproporcionalidade de meios que comprometem o planejamento de ações policiais para contenção satisfatória da criminalidade em nível estadual.

Os critérios técnicos chamados variantes vetoriais orientam a correta distribuição do efetivo e padronizam as OPMs, quanto ao efetivo.

Por não haver um estudo aprofundado sobre o assunto, estas variantes vetoriais foram propostas e aplicadas aos municípios paranaenses, conforme se vê na tabela anexa, com base nos dados do IBGE e da PMPR. As fórmulas foram ajustadas entre si de forma a se adaptar o efetivo que ora é empregado na atividade fim da PMPR a um padrão lógico e assim mesmo, geram um choque em certas localidades, pois a distribuição atual do efetivo, pelos municípios paranaense, está disposta conforme interesse ou costume de longa data.

A ausência de critérios técnicos e a forte influência política, quando da distribuição dos meios materiais e humanos, fazem com que o efetivo policial-militar seja mal distribuído, evidenciando áreas com maior concentração de policiais-militares e áreas com reduzido efetivo, propiciando a possibilidade de ocorrência de bolsões de criminalidade com potenciais riscos de segurança às comunidades dessas regiões.

As finanças do Estado, conforme dados divulgados pelo Excelentíssimo Governador em exercício, estão em dia, sendo que o Estado tem aumentado a arrecadação do ICMS, sua principal receita, e diminuído suas despesas, obtendo orçamento superavitário, sem elevação da carga tributária, aliado ao fato de que a evolução estimada do PIB do estado de Paraná até 2015 é de 6% ao ano, mediante cálculo da média histórica apurada entre 2002 a 2004.

A política e estratégia sugerida foi concebida para cumprir os objetivos de controlar a criminalidade (reduzir os índices criminais, evitar a formação de bolsões de criminalidade, etc.).

Cabe na continuidade definir a estratégia que terá de ser ajustada, à medida que o IBGE atualizar o IDH por município, que são apurados a cada decênio. Daí a importância de se incluir uma pauta que homologue a contratação de novos policiais-militares, ao plano de governo, como forma de garantir subsídio para a manutenção do efetivo, bem como, seu aumento ou diminuição, na proporção que as variantes vetoriais se modificam, para mais ou para menos.

Assim, a distribuição padronizada do efetivo policial-militar, com base em variantes vetoriais, revela um melhor preparo da Instituição e apresenta uma

proposta de continuidade política e estratégica para uma evolução organizacional progressista.

REFERÊNCIAS

ANEMONE, Louis; BURKE, Peter; CANO, Ignácio; DOWDNEY, Luke; DA SILVA FILHO, José Vicente; GALL, Norman; LEMGRUBER, Julita; MANSO, Bruno Paes; MCNEILL, Willian H.; OLIVEIRA, Nilson Vieira; SOARES, Luiz Eduardo; ZALUAR, Alba. **Insegurança pública** - Reflexões sobre a criminalidade e a violência urbana. São Paulo: Nova Alexandria, 2002.

BALESTRERI, Ricardo Brisolla. **Direitos humanos: coisa de polícia**. Passo Fundo: CAPEC, 2002.

BAYLEY, Davis H. **Padrões de policiamento: Uma análise Internacional Comparativa**. 2. ed. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006.

BERGER, Luiz Marcelo. **Um modelo baseado em agentes para estudo das propriedades emergentes decorrentes da aplicação da lei penal**. Porto Alegre: UFRGS, 2008.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. 7. ed. São Paulo: Juruá, 2005.

BRASIL, Decreto nº 88.777 (1983). **Aprova o Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1983. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D88777.htm. Acesso em: 3/11/2006.

BRASIL, Decreto-Lei nº 667 (1969). **Reorganiza as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, dos Territórios e do Distrito Federal**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Decreto-Lei/Del0667.htm. Acesso em: 3/11/2006.

BRASIL, Emenda Constitucional nº 19 (1998). **Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm#art37. Acesso em: 7/4/2008.

BRASIL, Emenda Constitucional nº 45 (2004). **Altera dispositivos dos artigos da Constituição Federal**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, de 31/12/2004.

BRASIL, Lei Federal nº 10.029 (2000). **Estabelece normas gerais para a prestação voluntária de serviços administrativos e de serviços auxiliares de saúde e de defesa civil nas Polícias Militares e nos Corpos de Bombeiros Militares**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L10029.htm. Acesso em: 5/11/2006.

BRAVERMAM, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. 3 ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

CARRERA-FERNANDEZ, José. **A economia do crime revisitada**: Campinas: Campinas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas**: Uma abordagem contingencial. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

CLARKE, Ronald. **Situational crime prevention**: Successful Case studies. 2. ed. New York: Harrow and Heston Publishers, 1997.

CUSTÓDIO, Rosier B. **Políticas públicas de segurança e o federalismo brasileiro**. In: BARROS, Marcelo. *Polícia, Democracia e Sociedade*. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 2007.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

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

DIJK, Jan J.M. In Felson, Marcus e Clarke, Ronald. **Business in crime prevention**. Criminal Justice Press. 5. ed. New York: Monsey, 1997.

FELSON, Marcus e Clarke, Ronald V. **Business in crime prevention**. Criminal Justice Press. 5 ed. New York: Monsey, 1997.

GABARDO, Emerson. **Princípio constitucional da eficiência administrativa**. São Paulo: Dialética, 2002.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

GREENE, Jack R. **Administração do Trabalho Policial: Questões e Análises**. 4 ed. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2002

GREENWOOD, Peter W. Model, Karin E. Rydell, Peter. **Diverting Children from a Life of Crime: Measuring Costs and Benefits**. Califórnia: Rand Corporation, 1996.

HERRERA, Ernesto de Jesus. **Política salarial e valorização do capital intelectual**. Monografia apresentada no Curso Superior de Polícia – 2006. São Paulo: Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores da Polícia Militar do Estado de São Paulo, 2006.

HOUAISS, Antonio. **Dicionário Eletrônico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: objetiva, 2006.

KAHN, Túlio; ZANETIC, André. **O papel dos municípios na segurança pública**. Relatório de pesquisa. Brasília: Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP. 2006. Disponível em www.comunidadessegura.org/?q=pt/node/883/print-4k. Acesso em 20/1/2008.

LAZZARINI, Álvaro. **Da Segurança Pública na Constituição de 1988**. A Força Policial. 3 ed. São Paulo: Três, 1994.

MCKINSEY & COMPANY, INC. **Aumento da Segurança no Estado de São Paulo através da redefinição do papel e da organização da Polícia Militar**. São Paulo: São Paulo, 1991.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 12. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1986.

MODESTO, Paulo. **Notas para um Debate sobre o Princípio Constitucional da Eficiência**. Revista Diálogo Jurídico, Salvador, CAJ - Centro de Atualização Jurídica, V. I, n.º 2, maio, 2001. Disponível em: http://www.direitopublico.com.br/pdf_2/dialogo-juridico-02-maio-2001-paulo-modesto.pdf. Acesso em: 21/7/09

MOLINA, Antonio Garcia-Pablos de; GOMES, Luiz Flávio. **Criminologia: introdução a seus fundamentos teóricos: introdução às bases criminológicas da Lei 9.099/95, lei dos juizados especiais criminais**. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de; SILVA, Edison Aurélio da. **Gestão organizacional: descobrindo uma chave de sucesso para os negócios**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

OURO, Renilda. **Mudança organizacional: 6 soluções genéricas para projetos: leia a bula antes de usar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

REISS JR., Albert J. **Organização da Polícia no Século XX**. In: TONRY, Michael; MORRIS, Norval. Policiamento Moderno. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.

REZENDE, Denis Alcides; CASTOR, Belmiro Valverde Jobim. **Planejamento Estratégico Municipal**. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento de Informações Públicas Municipais**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 13 ed. São Paulo: Malheiros, 1997.

SOARES, Ailton. **Reformulação do Regimento Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo**, compatibilização com o Decreto de Organização e com o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais. Monografia apresentada no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais I/99. São Paulo: Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores da Polícia Militar do Estado de São Paulo, 1999.

SOARES, Gláucio Ary Dillon. **O mapa da morte**. Correio Braziliense. 30/1/2000 Disponível em: http://www.direitos.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=4514&Itemid=2. Acesso em: 16/5/2008.

VANAGUNAS, Stanley. **Administração do Trabalho Policial**: planejamento dos serviços policiais urbanos. São Paulo: Núcleo de Estudos da Violência, USP, 2000.

VALLA, Wilson Odirley. **Deontologia policial-militar**: ética profissional para os cursos de formação, aperfeiçoamento de oficiais e superior de polícia militar. 3. ed. Curitiba: AVM, 2003.

VELÁSQUEZ, Hugo Acero. **Os governos locais e a segurança cidadã**: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD. Disponível em: www.comunidadessegura.org. Acesso em: 22/8/2007.

VETTORATO, Gustavo. **O conceito jurídico do princípio da eficiência da Administração Pública**: diferenças com os princípios do bom administrador, razoabilidade e moralidade. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=4369>>. Acesso em: 7/8/ 2009.

WALKER, Samuel. **Sense and Nonsense about Crime**. 2. ed. California: Brooks, 1985.

ZANETIC, André. **Mensuração da criminalidade**. 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 2002.

APÊNDICE

Apêndice A – Tabela de reestruturação da PMPR..... 88

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEÍC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	ΣREDISTR / ΣATUAL
Apucarana	207,64	115.323	52086	0,799	96	35	11	140	31	173	10º BPM	353
Arapuã	18,09	3.945	1266	0,687	3	0	1	2	0	4	10º BPM	276
Aritanha do Ivaí	10,69	2.540	676	0,688	3	0	0	2	0	4	10º BPM	
Bom Sucesso	19,93	6.397	1694	0,735	3	0	1	3	0	5	10º BPM	
Borrazópolis	24,53	8.275	2969	0,727	4	1	1	7	1	6	10º BPM	
Califórnia	53,11	7.546	3308	0,745	4	1	2	4	1	7	10º BPM	
Cambira	41,82	6.862	3210	0,767	3	1	2	3	1	6	10º BPM	
Faxinal	21,76	15.527	5593	0,732	8	2	1	5	1	12	10º BPM	
Godoy Moreira	26,94	3.568	848	0,672	3	0	1	3	0	4	10º BPM	
Grandes Rios	25,04	7.641	1741	0,695	4	0	1	5	1	6	10º BPM	
Ivaiporã	72,11	31.344	13959	0,764	17	6	3	30	2	28	10º BPM	
Jandaia do Sul	104,01	19.534	9099	0,783	10	3	5	20	2	20	10º BPM	
Jardim Alegre	34,85	14.315	4050	0,713	7	1	1	5	1	10	10º BPM	
Kaloré	24,05	4.664	1844	0,753	3	0	1	3	0	5	10º BPM	
Lidianópolis	27,03	4.123	1401	0,734	3	0	1	3	0	5	10º BPM	
Lunardelli	25,55	5.082	1773	0,692	3	0	1	4	0	5	10º BPM	
Manoel Ribas	22,34	12.762	4473	0,729	6	1	1	4	1	9	10º BPM	
Marilândia do Sul	23,31	8.932	3427	0,739	4	1	1	4	1	7	10º BPM	
Marumbi	19,69	4.142	1655	0,735	3	0	1	3	0	4	10º BPM	
Mauá da Serra	71,65	7.814	2572	0,719	4	1	3	7	1	8	10º BPM	
Rio Bom	18,43	3.260	1276	0,713	3	0	1	4	0	4	10º BPM	
Rio Branco do Ivaí	10,03	3.850	948	0,670	3	0	0	3	0	4	10º BPM	
Rosário do Ivaí	15,27	5.823	1507	0,664	3	0	1	3	0	4	10º BPM	
São João do Ivaí	33,62	11.854	4514	0,689	6	1	1	4	1	9	10º BPM	
São Pedro do Ivaí	29,68	9.569	3765	0,745	5	1	1	5	1	7	10º BPM	
Araruna	25,76	12.650	4987	0,732	6	1	1	8	1	9	11º BPM	
Barbosa Ferraz	25,67	13.655	3501	0,700	7	1	1	15	1	9	11º BPM	
Boa Esperança	15,12	4.706	1975	0,722	3	0	1	4	0	4	11º BPM	
Campina da Lagoa	20,04	15.983	5029	0,710	8	2	1	7	1	12	11º BPM	
Campo Mourão	108,07	82.530	40892	0,774	55	27	6	164	6	94	11º BPM	392
Cianorte	79,70	64.498	36145	0,818	43	24	3	50	5	76	11º BPM	443
Corumbatai do Sul	25,14	4.262	1168	0,678	3	0	1	7	0	4	11º BPM	
Engenheiro Beltrão	29,54	13.867	5175	0,762	7	2	1	9	1	11	11º BPM	
Farol	11,64	3.394	1020	0,701	3	0	0	8	0	4	11º BPM	
Fênix	20,83	4.871	1516	0,736	3	0	1	8	0	4	11º BPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEIC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	Σ REDISTR / Σ ATUAL
Goioerê	51,13	28.941	12074	0,746	14	5	2	39	2	23	11º BPM	
Indianópolis	33,87	4.138	1827	0,749	3	0	1	5	0	5	11º BPM	
Irelama	19,66	11.174	2705	0,699	6	1	1	6	1	8	11º BPM	
Janiópolis	20,82	7.032	2102	0,692	4	0	1	5	0	5	11º BPM	
Japurá	49,53	8.248	3625	0,759	4	1	2	5	1	7	11º BPM	
Juranda	22,22	7.684	3381	0,731	4	1	1	5	1	6	11º BPM	
Jussara	29,32	6.090	2587	0,768	3	1	1	5	0	5	11º BPM	
Luiziana	7,93	7.204	1561	0,704	4	0	0	6	1	5	11º BPM	
Mamborê	18,05	14.132	5919	0,745	7	2	1	9	1	11	11º BPM	
Mariuz	24,42	10.461	2698	0,675	5	1	1	4	1	7	11º BPM	
Moreira Sales	36,17	12.926	3735	0,703	6	1	1	7	1	9	11º BPM	
Nova Cantu	14,16	7.795	1835	0,698	4	0	0	6	1	5	11º BPM	
Peabiru	27,89	13.029	4190	0,736	7	1	1	9	1	9	11º BPM	
Quarto Centenário	15,14	4.848	1470	0,700	3	0	1	5	0	4	11º BPM	
Quinta do Sol	15,86	5.173	1510	0,712	3	0	1	8	0	4	11º BPM	
Rancho Alegre D'Oeste	12,20	2.928	1262	0,698	3	0	0	4	0	4	11º BPM	
Roncador	16,55	12.265	3367	0,701	6	1	1	7	1	8	11º BPM	
São Manoel do Paraná	21,76	2.093	744	0,750	3	0	1	3	0	4	11º BPM	
São Tomé	24,28	5.279	1966	0,738	3	0	1	5	0	5	11º BPM	
Terra Boa	44,80	14.588	6543	0,744	7	2	2	9	1	12	11º BPM	
Ubiratã	32,50	21.214	9386	0,734	11	3	1	11	2	16	11º BPM	
Foz do Iguaçu	510,21	311.336	106488	0,788	311	89	50	182	82	532	14º BPM	632
Itaipulândia	25,82	8.581	3478	0,760	4	1	1	11	1	7	14º BPM	260
Medianeira	118,08	38.397	20078	0,779	21	13	6	32	3	44	14º BPM	
Missal	32,23	10.412	5260	0,790	5	2	1	9	1	9	14º BPM	
Santa Terezinha de Itaipu	73,09	19.552	7260	0,778	10	2	3	7	2	17	14º BPM	
São Miguel do Iguaçu	29,86	25.341	10722	0,779	13	4	1	15	2	20	14º BPM	
Serranópolis do Iguaçu	8,91	4.327	1985	0,796	3	0	0	4	0	4	14º BPM	
Alvorada do Sul	21,57	9.014	3043	0,757	5	1	1	8	1	7	15º BPM	
Arapongas	253,32	96.669	52843	0,774	64	35	13	77	7	120	15º BPM	
Bela Vista do Paraíso	61,09	14.996	6498	0,771	7	2	2	12	1	13	15º BPM	
Cafeara	14,63	2.702	757	0,699	3	0	1	5	0	4	15º BPM	
Centenário do Sul	30,31	11.247	3611	0,738	6	1	1	8	1	8	15º BPM	
Florestópolis	46,40	11.571	3087	0,726	6	1	2	8	1	9	15º BPM	
Guaraci	23,52	4.993	1769	0,739	3	0	1	4	0	5	15º BPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEIC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	Σ REDISTR. / Σ ATUAL
Jaguapitã	24.63	11.782	4195	0.761	6	1	1	10	1	9	15º BPM	
Lupionópolis	36.40	4.375	1960	0.723	3	0	1	5	0	5	15º BPM	
Miraselva	21.62	1.899	684	0.787	3	0	1	5	0	4	15º BPM	
Pitangueiras	21.59	2.664	944	0.754	3	0	1	5	0	4	15º BPM	
Porecatu	48.80	14.174	5003	0.785	7	2	2	15	1	12	15º BPM	
Prado Ferreira	21.88	3.344	914	0.756	3	0	1	5	0	4	15º BPM	
Primeiro de Maio	25.80	10.753	4170	0.747	5	1	1	9	1	8	15º BPM	
Rolândia	117.13	53.437	24675	0.784	36	16	6	88	4	62	15º BPM	292
Sabáudia	28.52	5.447	2333	0.754	3	0	1	4	0	5	15º BPM	280
Sertãoópolis	30.73	15.485	7376	0.781	8	2	1	12	1	13	15º BPM	
Altamira do Paraná	11.28	4.369	957	0.677	3	0	0	4	0	4	16º BPM	
Boa Ventura de São Roque	10.85	6.744	1581	0.711	3	0	0	5	0	4	16º BPM	
Campina do Simão	9.26	4.180	806	0.701	3	0	0	4	0	4	16º BPM	
Candói	10.21	15.412	4065	0.712	8	1	0	5	1	10	16º BPM	
Cantagalo	21.28	12.418	2737	0.686	6	1	1	9	1	8	16º BPM	
Foz do Jordão	24.96	5.832	1120	0.689	3	0	1	3	0	4	16º BPM	
Goloxim	11.39	7.993	1216	0.680	4	0	0	4	1	5	16º BPM	
Guarapuava	51.79	164.567	60542	0.773	137	40	2	128	42	222	16º BPM	450
Inácio Martins	11.78	11.036	2130	0.690	6	0	0	5	1	7	16º BPM	298
Laranjal	11.33	6.322	900	0.651	3	0	0	4	0	4	16º BPM	
Laranjeiras do Sul	45.27	30.481	9638	0.753	17	3	2	25	2	24	16º BPM	
Marquinho	10.20	5.205	999	0.691	3	0	0	6	0	4	16º BPM	
Mato Rico	10.48	4.156	666	0.640	3	0	0	5	0	4	16º BPM	
Nova Laranjeiras	9.33	11.302	2205	0.697	6	0	0	5	1	7	16º BPM	
Nova Tebas	15.28	8.317	1730	0.689	4	0	1	5	1	6	16º BPM	
Palmital	18.91	15.454	3770	0.670	8	1	1	6	1	10	16º BPM	
Pinhão	14.54	29.113	6198	0.713	15	2	1	10	2	19	16º BPM	
Pitanga	20.60	34.310	10866	0.743	19	4	1	22	3	27	16º BPM	
Porto Barreiro	10.30	3.761	970	0.716	3	0	0	4	0	4	16º BPM	
Prudentópolis	21.72	48.708	15534	0.733	27	6	1	16	4	38	16º BPM	
Reserva do Iguaçu	8.54	7.094	1148	0.726	4	0	0	5	1	5	16º BPM	
Rio Bonito do Iguaçu	21.09	14.450	3306	0.669	7	1	1	4	1	10	16º BPM	
Santa Maria do Oeste	13.66	11.548	2276	0.662	6	0	0	5	1	7	16º BPM	
Turvo	15.15	14.025	3955	0.692	7	1	1	4	1	9	16º BPM	
Virmond	16.52	4.024	1221	0.719	3	0	1	5	0	4	16º BPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEÍC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	ΣREDISTR / ΣATUAL
Andará	91,44	21.330	8302	0,742	11	3	5	9	2	20	18º BPM	
Assaí	36,59	16.098	6848	0,748	8	2	1	19	1	13	18º BPM	
Bandeirantes	72,35	32.290	12425	0,756	18	5	3	26	2	28	18º BPM	
Congonhinhas	16,07	8.552	2114	0,692	4	0	1	5	1	6	18º BPM	
Cornélio Procopio	73,57	46.931	22765	0,791	26	15	3	80	4	48	18º BPM	204
Itambaracá	33,51	6.935	2013	0,715	3	0	1	5	0	5	18º BPM	227
Jataizinho	69,42	11.244	4112	0,733	6	1	3	6	1	10	18º BPM	
Leópolis	12,23	4.230	1072	0,742	3	0	0	3	0	4	18º BPM	
Nova América da Colina	25,56	3.298	1152	0,716	3	0	1	5	0	4	18º BPM	
Nova Fátima	28,58	8.054	2244	0,747	4	0	1	6	1	6	18º BPM	
Nova Santa Bárbara	47,78	3.802	1309	0,701	3	0	2	6	0	5	18º BPM	
Rancho Alegre	23,78	4.001	1304	0,738	3	0	1	5	0	4	18º BPM	
Santa Amélia	52,06	4.062	1131	0,711	3	0	2	3	0	5	18º BPM	
Santa Cecília do Pavão	33,53	3.676	1292	0,712	3	0	1	6	0	5	18º BPM	
Santa Mariana	28,23	11.992	4051	0,751	6	1	1	9	1	9	18º BPM	
Santo Antônio do Paraíso	14,31	2.354	840	0,715	3	0	1	4	0	4	18º BPM	
São Jerônimo da Serra	14,01	11.563	2587	0,674	6	1	0	7	1	8	18º BPM	
São Sebastião da Amoreira	38,28	8.681	2610	0,724	4	1	1	8	1	7	18º BPM	
Sertaneja	13,27	5.894	2242	0,786	3	0	1	7	0	4	18º BPM	
Uraí	48,91	11.489	4262	0,751	6	1	2	8	1	9	18º BPM	
Assis Chateaubriand	33,35	32.226	15490	0,787	18	6	1	20	3	28	19º BPM	
Entre Rios do Oeste	31,93	3.842	1962	0,847	3	0	1	4	0	5	19º BPM	
Formosa do Oeste	27,38	7.532	3567	0,788	4	1	1	6	1	6	19º BPM	
Guaira	50,42	28.683	16392	0,777	14	7	2	41	2	25	19º BPM	
Iracema do Oeste	31,29	2.580	908	0,700	3	0	1	3	0	4	19º BPM	
Jesuítas	35,41	8.825	3940	0,762	4	1	1	5	1	7	19º BPM	
Marechal Cândido Rondon	59,55	44.562	26786	0,829	25	18	2	34	4	49	19º BPM	
Maripá	19,41	5.571	2778	0,845	3	1	1	6	0	5	19º BPM	
Mercedes	23,67	4.713	2695	0,816	3	1	1	3	0	5	19º BPM	
Nova Aurora	24,89	11.753	5293	0,771	6	2	1	5	1	10	19º BPM	
Nova Santa Rosa	36,63	7.582	3963	0,806	4	1	1	4	1	7	19º BPM	
Ouro Verde do Oeste	18,64	5.465	1729	0,764	3	0	1	4	0	4	19º BPM	
Palotina	42,55	27.545	15245	0,832	14	6	2	11	2	24	19º BPM	
Pato Bragado	33,86	4.631	2188	0,821	3	0	1	2	0	5	19º BPM	
Quatro Pontes	32,03	3.669	2299	0,851	3	0	1	4	0	5	19º BPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEIC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	ΣREDISTR / ΣATUAL
Santa Helena	30,03	22.794	10040	0,799	11	4	1	12	2	18	19º BPM	
São José das Palmeiras	21,13	3.873	1227	0,724	3	0	1	7	0	4	19º BPM	
São Pedro do Iguaçu	21,23	6.540	2077	0,732	3	0	1	5	0	5	19º BPM	
Terra Roxa	20,17	16.208	6279	0,764	8	2	1	9	1	12	19º BPM	
Toledo	91,65	109.857	59295	0,827	92	40	5	91	30	166	19º BPM	402
Tupãssi	24,94	7.755	3758	0,809	4	1	1	7	1	6	19º BPM	283
Agudos do Sul	42,83	8.192	2740	0,712	4	1	2	7	1	7	1ª CIPM	
Antônio Olinto	16,02	7.477	1906	0,711	4	0	1	5	1	5	1ª CIPM	
Campo do Tenente	21,23	6.461	1834	0,687	3	0	1	8	0	5	1ª CIPM	
Lapa	19,87	41.679	14951	0,754	23	6	1	44	3	33	1ª CIPM	126
Piên	43,14	11.083	5397	0,753	6	2	2	9	1	10	1ª CIPM	116
Rio Negro	49,46	29.862	15695	0,801	15	6	2	19	2	26	1ª CIPM	
São João do Triunfo	18,91	13.611	3304	0,679	7	1	1	4	1	9	1ª CIPM	
São Mateus do Sul	29,12	39.152	14240	0,766	22	6	1	20	3	32	1ª CIPM	
Arapoti	18,83	25.645	8038	0,761	13	3	1	7	2	18	1º BPM	
Carambei	25,60	16.521	7255	0,785	8	2	1	9	1	13	1º BPM	
Castro	25,80	65.363	23245	0,736	44	15	1	24	5	65	1º BPM	
Fernandes Pinheiro	13,99	5.688	1276	0,711	3	0	0	6	0	4	1º BPM	
Guamiranga	31,04	7.548	2271	0,702	4	0	1	7	1	6	1º BPM	
Imbituva	35,66	27.044	8976	0,727	14	3	1	11	2	20	1º BPM	
Ipiranga	15,10	13.993	4435	0,728	7	1	1	7	1	9	1º BPM	
Irati	54,41	54.151	21779	0,743	36	15	2	29	4	57	1º BPM	
Ivaí	21,07	12.840	4108	0,701	6	1	1	7	1	9	1º BPM	
Jaguariaíva	21,88	31.865	10449	0,757	18	4	1	13	2	25	1º BPM	
Palmeira	21,43	31.234	11396	0,763	17	5	1	11	2	25	1º BPM	
Piraí do Sul	17,17	23.170	7222	0,730	12	2	1	7	2	16	1º BPM	
Ponta Grossa	151,23	306.351	124526	0,804	306	104	8	242	82	500	1º BPM	811
Porto Amazonas	22,56	4.212	1095	0,774	3	0	1	7	0	4	1º BPM	416
Rebouças	29,15	14.053	4050	0,711	7	1	1	8	1	10	1º BPM	
Rio Azul	21,11	13.248	4740	0,738	7	1	1	7	1	9	1º BPM	
Sengés	13,50	19.356	5523	0,718	10	2	0	7	1	13	1º BPM	
Teixeira Soares	10,83	9.781	2630	0,738	5	1	0	7	1	7	1º BPM	
Bituruna	13,24	16.142	4916	0,715	8	1	0	7	1	11	2ª CIPM	
Cruz Machado	12,41	18.329	5999	0,712	9	2	0	7	1	13	2ª CIPM	
General Carneiro	13,61	14.591	3589	0,711	7	1	0	7	1	10	2ª CIPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEIC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM/IDH	REDISTR.	UOp	Σ REDISTR / Σ ATUAL
Mallet	17,14	12.414	4100	0,761	6	1	1	7	1	9	2ª CIPM	
Paula Freitas	12,72	5.457	1705	0,735	3	0	0	7	0	4	2ª CIPM	
Paulo Frontin	19,15	7.032	2375	0,735	4	0	1	7	1	5	2ª CIPM	
Porto Vitória	17,73	3.779	1293	0,732	3	0	1	7	0	4	2ª CIPM	
União da Vitória	71,53	51.043	21761	0,793	34	15	3	74	4	55	2ª CIPM	111
Abatiá	34,19	7.791	2044	0,710	4	0	1	7	1	6	2º BPM	123
Barra do Jacaré	23,82	2.757	929	0,789	3	0	1	6	0	4	2º BPM	
Cambará	65,62	23.956	11201	0,769	12	4	3	15	2	21	2º BPM	
Carlópolis	29,33	13.170	4652	0,727	7	1	1	12	1	10	2º BPM	
Conselheiro Mairinck	17,38	3.554	850	0,707	3	0	1	8	0	4	2º BPM	
Guapirama	19,25	3.639	1092	0,747	3	0	1	4	0	4	2º BPM	
Ibaiti	31,16	28.050	8540	0,687	14	3	1	26	2	20	2º BPM	
Jaboti	36,12	5.019	1341	0,699	3	0	1	6	0	5	2º BPM	
Jacarezinho	65,21	39.327	13776	0,782	22	6	3	147	3	33	2º BPM	234
Japira	24,83	4.694	1035	0,706	3	0	1	7	0	4	2º BPM	382
Joaquim Távora	35,42	10.247	3433	0,755	5	1	1	10	1	8	2º BPM	
Jundiá do Sul	11,43	3.654	668	0,721	3	0	0	5	0	4	2º BPM	
Pinhalão	26,71	5.893	1720	0,707	3	0	1	7	0	5	2º BPM	
Quatiguá	60,92	6.877	3253	0,762	3	1	2	8	1	6	2º BPM	
Ribeirão Claro	17,26	10.882	3966	0,747	5	1	1	10	1	8	2º BPM	
Ribeirão do Pinhal	35,72	13.389	3345	0,715	7	1	1	13	1	10	2º BPM	
Salto do Itararé	25,42	5.087	1768	0,695	3	0	1	7	0	5	2º BPM	
Santana do Itararé	22,06	5.537	1492	0,696	3	0	1	7	0	4	2º BPM	
Santo Antônio da Platina	56,21	40.480	16872	0,745	22	7	2	34	3	34	2º BPM	
São José da Boa Vista	15,77	6.293	1789	0,707	3	0	1	7	0	4	2º BPM	
Siqueira Campos	59,69	16.663	6536	0,753	8	2	2	7	1	14	2º BPM	
Tomazina	14,84	8.814	2008	0,716	4	0	1	9	1	6	2º BPM	
Wenceslau Braz	47,53	18.691	6314	0,727	9	2	2	20	1	15	2º BPM	
Cândido de Abreu	11,73	17.775	3704	0,667	9	1	0	6	1	11	3ª CIPM	
Curituba	25,00	14.338	3558	0,675	7	1	1	7	1	10	3ª CIPM	
Figueira	64,51	8.380	2323	0,711	4	0	2	8	1	8	3ª CIPM	
Imbaú	33,90	11.191	2784	0,646	6	1	1	5	1	8	3ª CIPM	
Ortigueira	10,03	24.397	4779	0,620	12	1	0	6	2	15	3ª CIPM	
Reserva	14,84	24.249	6275	0,646	12	2	0	6	2	16	3ª CIPM	
Sapopema	9,81	6.638	1751	0,698	3	0	0	5	0	4	3ª CIPM	

Cidade	hab/km2	pop	veíc	idh-m	PM/POP	PM/VEÍC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	Uop	Σ REDISTR / Σ ATUAL
Telêmaco Borba	47,49	65.797	26207	0,767	44	17	2	72	5	68	3ª CIPM	158
Tibagi	6,34	18.710	4117	0,686	9	1	0	14	1	12	3ª CIPM	135
Ventania	12,59	10.275	2477	0,665	5	0	0	6	1	7	3ª CIPM	
Ampére	57,51	17.067	6558	0,793	9	2	2	0	1	14	3º BPM	
Barracão	55,45	9.027	4737	0,764	5	1	2	6	1	8	3º BPM	
Bela Vista da Caroba	27,73	4.136	1221	0,738	3	0	1	1	0	5	3º BPM	
Boa Esperança do Iguaçu	19,05	2.866	958	0,741	3	0	1	2	0	4	3º BPM	
Bom Jesus do Sul	21,95	3.835	965	0,696	3	0	1	0	0	4	3º BPM	
Capanema	43,16	18.103	7119	0,803	9	2	2	2	1	15	3º BPM	
Chopinzinho	20,04	19.224	7274	0,773	10	2	1	0	1	14	3º BPM	
Cleveiândia	25,03	17.599	5519	0,730	9	2	1	5	1	13	3º BPM	
Coronel Domingos Soares	4,80	7.480	1035	0,704	4	0	0	3	1	5	3º BPM	
Coronel Vivida	31,57	21.571	8410	0,775	11	3	1	9	2	16	3º BPM	
Cruzeiro do Iguaçu	25,84	4.150	1267	0,737	3	0	1	4	0	5	3º BPM	
Dois Vizinhos	81,14	34.001	16839	0,773	19	7	4	13	3	32	3º BPM	
Enéas Marques	30,88	5.974	2537	0,782	3	1	1	4	0	5	3º BPM	
Flor da Serra do Sul	18,43	4.685	1508	0,732	3	0	1	5	0	4	3º BPM	
Francisco Beltrão	98,96	72.409	35525	0,791	48	24	5	48	6	83	3º BPM	
Honório Serpa	12,25	6.169	1690	0,710	3	0	0	3	0	4	3º BPM	
Itapejara d'Oeste	41,45	10.537	4101	0,786	5	1	2	5	1	9	3º BPM	
Manfrinópolis	15,31	3.306	659	0,710	3	0	1	2	0	4	3º BPM	
Mangueirinha	15,95	17.119	5224	0,754	9	2	1	5	1	12	3º BPM	
Mariópolis	25,16	5.805	2379	0,799	3	0	1	6	0	5	3º BPM	
Marmeleiro	33,83	13.156	5302	0,753	7	2	1	7	1	11	3º BPM	
Nova Esperança do Sudoeste	24,87	5.182	1702	0,722	3	0	1	4	0	5	3º BPM	
Nova Prata do Iguaçu	29,77	10.452	3744	0,754	5	1	1	5	1	8	3º BPM	
Palmas	25,68	40.485	12031	0,737	22	5	1	15	3	31	3º BPM	
Pato Branco	123,70	66.680	35022	0,849	44	23	7	84	6	80	3º BPM	513
Pérola d'Oeste	34,09	7.046	2652	0,759	4	1	1	4	1	6	3º BPM	325
Pinhal de São Bento	25,72	2.524	732	0,708	3	0	1	3	0	4	3º BPM	
Planalto	39,60	13.649	4914	0,763	7	1	2	6	1	10	3º BPM	
Pranchita	25,77	5.811	2784	0,803	3	1	1	5	0	5	3º BPM	
Realeza	44,51	15.809	7402	0,783	8	2	2	8	1	13	3º BPM	
Renascença	15,93	6.762	2322	0,746	3	0	1	4	1	5	3º BPM	
Salgado Filho	25,33	4.666	1545	0,759	3	0	1	4	0	5	3º BPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEÍC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	ΣREDISTR / ΣATUAL
Salto do Lontra	39,97	12.480	4579	0,760	6	1	2	5	1	10	3º BPM	
Santa Izabel do Oeste	35,49	11.434	3754	0,767	6	1	1	4	1	9	3º BPM	
Santo Antônio do Sudoeste	57,17	18.565	6243	0,715	9	2	2	20	1	15	3º BPM	
São João	28,02	10.900	4001	0,774	5	1	1	4	1	8	3º BPM	
São Jorge d'Oeste	23,68	8.979	3309	0,754	4	1	1	4	1	7	3º BPM	
Saudade do Iguaçu	33,23	4.931	1420	0,781	3	0	1	4	0	5	3º BPM	
Sulina	20,10	3.445	1162	0,773	3	0	1	3	0	4	3º BPM	
Verê	25,61	8.002	2917	0,774	4	1	1	5	1	6	3º BPM	
Vitorino	20,46	6.310	2422	0,785	3	0	1	4	0	5	3º BPM	
Ângulo	26,50	2.807	883	0,742	3	0	1	2	0	4	4º BPM	
Astorga	55,48	24.191	11283	0,750	12	5	2	22	2	21	4º BPM	
Colorado	52,13	21.049	10503	0,782	11	4	2	18	2	18	4º BPM	
Doutor Camargo	47,44	5.609	2658	0,767	3	1	2	4	0	6	4º BPM	
Floresta	32,19	5.215	2951	0,773	3	1	1	4	0	5	4º BPM	
Flórida	29,44	2.448	992	0,775	3	0	1	4	0	5	4º BPM	
Iguaçu	22,92	3.741	1470	0,740	3	0	1	3	0	4	4º BPM	
Itaguajé	23,65	4.508	1702	0,723	3	0	1	4	0	5	4º BPM	
Itambé	24,12	5.897	2445	0,769	3	0	1	5	0	5	4º BPM	
Ivatuba	28,56	2.715	871	0,768	3	0	1	4	0	4	4º BPM	
Lobato	17,59	4.219	1719	0,795	3	0	1	5	0	4	4º BPM	
Mandaguçu	62,22	18.259	7120	0,762	9	2	2	12	1	15	4º BPM	
Mandaguari	94,82	31.890	13901	0,791	18	6	5	17	3	31	4º BPM	
Mariaiva	63,18	30.017	14942	0,784	17	6	2	20	2	27	4º BPM	
Maringá	670,12	325.968	211577	0,841	326	176	70	333	91	664	4º BPM	1038
Munhoz de Melo	25,81	3.552	1140	0,767	3	0	1	3	0	4	4º BPM	541
Nossa Senhora das Graças	21,04	3.903	960	0,719	3	0	1	5	0	4	4º BPM	
Ourizona	18,79	3.296	1122	0,770	3	0	1	7	0	4	4º BPM	
Paçandu	202,70	34.640	11845	0,746	19	5	10	14	3	37	4º BPM	
Santa Fé	35,31	9.774	3805	0,773	5	1	1	12	1	8	4º BPM	
Santa Inês	13,63	1.878	453	0,726	3	0	0	4	0	4	4º BPM	
Santo Inácio	15,81	4.876	2077	0,738	3	0	1	5	0	4	4º BPM	
Sarandi	766,55	79.686	30656	0,768	53	20	74	34	6	153	4º BPM	
Ivaté	18,93	7.792	2525	0,752	4	1	1	5	1	6	5ª CIPM	
Umuarama	77,52	95.153	50320	0,800	63	34	3	48	8	108	5ª CIPM	
Cambé	187,23	92.888	37592	0,793	62	25	10	61	7	104	5º BPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEÍC	PM/DENS.	EFETIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	ΣREDISTR / ΣATUAL
Ibiporã	151,10	45.158	17998	0.801	25	7	8	40	4	44	5º BPM	
Londrina	300,51	497.833	258293	0.824	622	215	31	607	410	1279	5º BPM	1435
Tamarana	23,19	10.887	3587	0.683	5	1	1	21	1	8	5º BPM	729
Anahy	28,03	2.868	1037	0.725	3	0	1	4	0	4	6º BPM	
Boa Vista da Aparecida	30,52	7.818	2560	0.697	4	1	1	6	1	6	6º BPM	
Braganey	17,63	6.044	2119	0.704	3	0	1	4	0	4	6º BPM	
Cafelândia	48,12	13.065	6207	0.787	7	2	2	7	1	12	6º BPM	
Campo Bonito	10,31	4.426	1233	0.687	3	0	0	3	0	4	6º BPM	
Capitão Leônidas Marques	49,53	13.616	6037	0.751	7	2	2	11	1	12	6º BPM	
Cascavel	136,65	285.784	140111	0.810	286	117	7	263	77	487	6º BPM	659
Catanduvas	16,24	9.578	2870	0.717	5	1	1	10	1	7	6º BPM	415
Céu Azul	9,25	10.914	5010	0.780	5	2	0	5	1	8	6º BPM	
Corbélia	29,18	15.428	7319	0.767	8	2	1	12	1	12	6º BPM	
Diamante do Sul	10,59	3.665	703	0.675	3	0	0	2	0	4	6º BPM	
Diamante D'Oeste	15,99	4.944	1231	0.709	3	0	1	6	0	4	6º BPM	
Espigão Alto do Iguaçu	15,91	5.104	977	0.708	3	0	1	2	0	4	6º BPM	
Guaraniaçu	12,87	15.959	4897	0.728	8	1	0	8	1	11	6º BPM	
Ibema	39,50	5.927	1656	0.721	3	0	1	5	0	5	6º BPM	
Iguatu	21,27	2.286	658	0.701	3	0	1	5	0	4	6º BPM	
Lindoeste	15,09	5.446	1568	0.715	3	0	1	5	0	4	6º BPM	
Matelândia	23,99	15.404	6419	0.760	8	2	1	12	1	12	6º BPM	
Quedas do Iguaçu	36,45	30.181	9072	0.747	17	3	1	15	2	23	6º BPM	
Ramilândia	17,26	4.147	791	0.697	3	0	1	5	0	4	6º BPM	
Santa Lúcia	31,70	3.725	1285	0.725	3	0	1	4	0	5	6º BPM	
Santa Tereza do Oeste	28,65	9.378	3020	0.735	5	1	1	6	1	7	6º BPM	
Três Barras do Paraná	23,11	11.718	3716	0.720	6	1	1	7	1	8	6º BPM	
Vera Cruz do Oeste	27,89	9.099	3164	0.737	5	1	1	8	1	7	6º BPM	
Alto Paraíso	3,11	3.252	940	0.704	3	0	0	4	0	4	7º BPM	
Alto Piquiri	23,00	10.210	2846	0.750	5	1	1	4	1	7	7º BPM	
Altônia	27,29	19.904	7631	0.743	10	3	1	4	1	15	7º BPM	
Bom Sucesso do Sul	15,65	3.061	1181	0.776	3	0	1	0	0	4	7º BPM	
Brasilândia do Sul	11,12	3.306	949	0.707	3	0	0	3	0	4	7º BPM	
Cafezal do Sul	13,00	4.271	1309	0.730	3	0	0	3	0	4	7º BPM	
Cidade Gaúcha	25,93	10.468	3973	0.749	5	1	1	4	1	8	7º BPM	
Cruzeiro do Oeste	25,81	20.182	7084	0.751	10	2	1	48	2	15	7º BPM	153

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEIC	PM/DENS.	EFEITIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	ΣREDISTR/ΣATUAL
Douradina	15,54	6.530	2904	0,740	3	1	1	4	0	5	7º BPM	134
Esperança Nova	13,26	1.887	688	0,744	3	0	0	3	0	4	7º BPM	
Francisco Alves	19,77	6.342	2168	0,736	3	0	1	4	0	5	7º BPM	
Guaporema	10,91	2.190	687	0,725	3	0	0	1	0	4	7º BPM	
Icaraima	13,28	9.212	2934	0,741	5	1	0	4	1	6	7º BPM	
Iporã	23,16	15.086	5898	0,750	8	2	1	6	1	12	7º BPM	
Maria Helena	12,43	6.012	1669	0,707	3	0	0	4	0	4	7º BPM	
Nova Olimpia	38,54	5.227	2076	0,740	3	0	1	4	0	5	7º BPM	
Perobal	12,16	5.055	1653	0,745	3	0	0	4	0	4	7º BPM	
Pérola	39,61	9.334	4472	0,759	5	1	2	3	1	8	7º BPM	
Rondon	16,38	9.023	3702	0,734	5	1	1	5	1	7	7º BPM	
São Jorge do Patrocínio	14,70	6.031	2278	0,708	3	0	1	3	0	4	7º BPM	
Tapejara	24,19	14.498	5409	0,730	7	2	1	6	1	11	7º BPM	
Tapira	13,40	5.829	2157	0,731	3	0	0	4	0	4	7º BPM	
Tuneiras do Oeste	12,31	8.598	2578	0,707	4	1	0	6	1	6	7º BPM	
Xambrê	16,21	5.818	1732	0,751	3	0	1	3	0	4	7º BPM	
Alto Paraná	31,73	12.936	4129	0,743	6	1	1	10	1	9	8º BPM	
Amaporã	13,36	5.140	1256	0,709	3	0	0	4	0	4	8º BPM	
Atalaia	26,34	3.627	1510	0,765	3	0	1	3	0	5	8º BPM	
Cruzeiro do Sul	17,34	4.493	1682	0,755	3	0	1	2	0	4	8º BPM	
Diamante do Norte	23,07	5.611	2239	0,738	3	0	1	3	0	5	8º BPM	
Floraí	26,49	5.051	2178	0,771	3	0	1	4	0	5	8º BPM	
Guairaçá	11,59	5.721	1753	0,708	3	0	0	4	0	4	8º BPM	
Inajá	14,46	2.810	899	0,722	3	0	1	4	0	4	8º BPM	
Itaúna do Sul	28,85	3.699	1122	0,708	3	0	1	4	0	5	8º BPM	
Jardim Olinda	11,37	1.461	819	0,724	3	0	0	3	0	4	8º BPM	
Loanda	27,04	19.464	8362	0,771	10	3	1	23	2	15	8º BPM	
Marilena	30,32	6.541	2105	0,738	3	0	1	2	0	5	8º BPM	
Mirador	10,52	2.336	486	0,724	3	0	0	5	0	4	8º BPM	
Nova Aliança do Ivaí	10,43	1.377	405	0,742	3	0	0	4	0	4	8º BPM	
Nova Esperança	63,93	25.719	12001	0,748	13	5	2	23	2	22	8º BPM	
Nova Londrina	46,67	12.619	6794	0,762	6	2	2	11	1	11	8º BPM	
Paraiso do Norte	54,50	11.169	4435	0,763	6	1	2	7	1	9	8º BPM	
Paranacity	27,32	9.513	3014	0,742	5	1	1	10	1	7	8º BPM	
Paranapoema	15,13	2.656	745	0,706	3	0	1	5	0	4	8º BPM	

Cidade	hab/km2	pop	veic	idh-m	PM/POP	PM/VEIC	PM/DENS.	EFEITIVO ATUAL	PM:IDH	REDISTR.	UOp	ΣREDISTR/ΣATUAL
Paranavai	65,81	79.110	40973	0,787	53	27	3	130	6	89	8º BPM	296
Planaltina do Paraná	10,66	3.791	1416	0,737	3	0	0	5	0	4	8º BPM	331
Porto Rico	10,84	2.462	748	0,748	3	0	0	4	0	4	8º BPM	
Presidente Castelo Branco	30,08	4.674	1444	0,742	3	0	1	4	0	5	8º BPM	
Querência do Norte	11,71	11.804	2860	0,705	6	1	0	6	1	8	8º BPM	
Santa Cruz de Monte Castelo	17,88	7.924	3143	0,708	4	1	1	4	1	6	8º BPM	
Santa Isabel do Ivaí	24,44	8.509	3345	0,758	4	1	1	7	1	6	8º BPM	
Santa Mônica	13,28	3.453	855	0,700	3	0	0	3	0	4	8º BPM	
Santo Antônio do Caiuá	12,35	2.692	787	0,750	3	0	0	5	0	4	8º BPM	
São Carlos do Ivaí	25,92	5.817	2501	0,738	3	1	1	3	0	5	8º BPM	
São João do Caiuá	19,66	5.979	1594	0,712	3	0	1	4	0	4	8º BPM	
São Jorge do Ivaí	16,69	5.286	2610	0,792	3	1	1	4	0	5	8º BPM	
São Pedro do Paraná	9,51	2.532	686	0,762	3	0	0	4	0	4	8º BPM	
Tamboara	23,44	4.564	1777	0,782	3	0	1	5	0	5	8º BPM	
Terra Rica	20,55	14.405	6526	0,746	7	2	1	9	1	11	8º BPM	
Uniflor	25,26	2.402	790	0,734	3	0	1	3	0	4	8º BPM	
Antonina	20,06	17.581	2420	0,770	9	0	1	20	1	11	9º BPM	
Guaraqueçaba	3,34	7.732	249	0,659	4	0	0	10	1	5	9º BPM	
Guaratuba	23,18	30.793	7312	0,764	17	2	1	35	2	23	9º BPM	
Matinhos	200,41	23.357	7157	0,793	12	2	11	31	2	27	9º BPM	
Morretes	23,56	16.198	3483	0,755	8	1	1	22	1	11	9º BPM	
Paranaguá	165,66	133.559	38618	0,782	111	26	9	198	35	180	9º BPM	271
Pontal do Paraná	82,24	16.625	3783	0,788	8	1	4	23	1	15	9º BPM	339
Adrianópolis	5,00	6.709	1309	0,683	3	0	0	NÃO FORNECIDO	0	4		
Almirante Tamandaré	486,91	93.055	27738	0,728	62	18	44	NÃO FORNECIDO	7	132		
Araucária	233,26	109.943	47501	0,801	92	32	12	NÃO FORNECIDO	29	165		
Balsa Nova	30,91	10.639	4297	0,781	5	1	1	NÃO FORNECIDO	1	8		
Bocaiúva do Sul	11,54	9.533	2947	0,719	5	1	0	NÃO FORNECIDO	1	6		
Campina Grande do Sul	65,47	35.396	12355	0,761	20	5	2	NÃO FORNECIDO	3	30		
Campo Largo	82,25	105.492	43990	0,774	88	29	4	NÃO FORNECIDO	27	149		
Campo Magro	80,24	22.325	6614	0,740	11	2	4	NÃO FORNECIDO	2	19		
Cerro Azul	13,19	17.693	3668	0,684	9	1	0	NÃO FORNECIDO	1	11		
Colombo	1.182,56	233.916	71512	0,764	234	60	181	NÃO FORNECIDO	60	534		
Contenda	49,24	14.800	5575	0,761	7	2	2	NÃO FORNECIDO	1	12		
Cruzmaltina	10,20	3.116	798	0,678	3	0	0	3	0	4		

