



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL
DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO PÚBLICA**

ABRAÃO HENRIQUE SALGADO ROSAL

**O PAPEL DA SEÇÃO DE ENSINO E INSTRUÇÃO DO COMANDO DE
POLICIAMENTO DE RONDAS DE AÇÕES INTENSIVAS E OSTENSIVAS NA
POLÍTICA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ**

ARACATI

2021

ABRAÃO HENRIQUE SALGADO ROSAL

**O PAPEL DA SEÇÃO DE ENSINO E INSTRUÇÃO DO COMANDO DE
POLICIAMENTO DE RONDAS DE AÇÕES INTENSIVAS E OSTENSIVAS NA
POLÍTICA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) - Campus Aracati, como requisito parcial para obtenção do Título de Especialista em Gestão Pública

Orientador: Prof.^a. Dr. Alexandre Oliveira Lima.

ARACATI

2021

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Rosal, Abraão Henrique Salgado.

R698p

O papel da Seção de Ensino e Instrução do Comando de Policiamento de Rodas de Ações Intensivas e Ostensivas na política de segurança pública do governo do estado do Ceará / Abraão Henrique Salgado Rosal. - Aracati, 2021.
47f: il.

Monografia - Curso de Gestão Pública - 2020.1, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2021.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima.

1. Segurança pública - Ceará. 2. Policiais militares - Instrução e estudo. 3. Ceará. Polícia Militar. I. Título

CE/UF/BSP

CDD 363.3

ABRAÃO HENRIQUE SALGADO ROSAL

**O PAPEL DA SEÇÃO DE ENSINO E INSTRUÇÃO DO COMANDO DE
POLICIAMENTO DE RONDAS DE AÇÕES INTENSIVAS E OSTENSIVAS NA
POLÍTICA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ**

Monografia apresentada como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública, na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, UNILAB – Campus Aracati.

Aprovado em: 18/09/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima (Orientador)

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB

Prof.^a Dr.^a Sandra Maria Guimarães Callado

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB

Prof. Dr. João Coelho da Silva Neto

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB

A Deus pela sua graça e presença em todos os momentos da minha vida.

Aos meus pais Ana Júlia e Alexandre, pela educação e exemplo de integridade;

Aos meus irmãos, pelo amor e companheirismo.

Aos meus filhos, Kauã Henrique, Carlos Henrique e Samuel Henrique por serem minhas maiores fontes de inspiração e motivação.

A minha companheira Stephany Emmanuely, por sempre acreditar na minha capacidade intelectual, moral e ser a minha maior encorajadora.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela sua benevolência, sempre renovando minha fé e estando presente nos momentos de glória e de atribulação, permitindo que todos meus sonhos sejam realizados em seu sábio tempo.

A Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), especialmente o Pós-Graduação do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA), pelo título de especialista em Gestão Pública.

Á minha mãe Ana Júlia, por sempre me apoiar em todas as minhas escolhas, sendo mãe e amiga, e ao meu pai Alexandre, por seu desempenhar no papel de pai com maestria.

As minhas irmãs Juliana e Beatriz pela torcida, presença e amor.

Aos meus filhos Kauã Henrique, Carlos Henrique e Samuel Henrique meus maiores presentes, minha vida, minha inspiração de vida para todo o sempre.

A minha companheira Stephany Emmanuely por sempre acreditar em mim, pela ajuda e incentivo em todos os meus passos.

A todos os professores do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da UNILAB, por serem responsáveis pelos meus conhecimentos adquiridos nessa especialização.

Aos membros da banca por possibilitar o enriquecimento desse trabalho e pelas sugestões valiosas.

A todos que se fizeram presentes, contribuindo de alguma forma para que fosse possível a concretização desse trabalho. Os meus sinceros agradecimentos!

“A conquista compõe-se de 1% de inspiração e 99% de transpiração.”

Thomas Edison

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar o papel da Seção de Ensino e Instrução (SEI) do Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (CPRAIO), unidade operacional especializada em policiamento com motocicletas da Polícia Militar do Ceará (PMCE), no qual teve sua expansão como elemento central do programa de segurança pública do governo do estado. A pesquisa aborda o papel estratégico/operacional desenvolvido pelo setor de ensino do CPRAIO em todo o processo ocorrido no cenário de expansão da unidade, tendo este apresentado protagonismo no âmbito da segurança pública cearense, principalmente para os municípios contemplados com bases RAIO. Analisamos a conjuntura da expansão, a gestão administrativa e o papel da SEI, buscando correlacionar os fatores: recursos investidos, gestão estratégica operacional, gerenciamento de projetos no âmbito da administração pública, material empregado e o treinamento desenvolvido com os resultados apresentados. O CPRAIO como unidade operacional de polícia administrativa, ao qual exerce sua atividade em caráter preventivo, atuando de forma operacional dentro de uma doutrina própria, vem conseguindo expor resultados bem acima das demais unidades da PMCE, a correlação sobre os fatores que potencializam esses números é de fundamental importância para sabermos os principais pontos de congruência e discrepância de atuação das diversas unidades da Polícia Militar do Ceará e como se pode propor melhorias em suas ações.

Palavras-chave: Comando de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas, Seção de Ensino e Instrução, Polícia Militar do Ceará.

ABSTRACT

This paper aims to analyze the role of the Teaching and Instruction Section (SEI) of the Police Command for Intensive and Overt Action Rounds (CPRAIO), an operational unit specialized in policing with motorcycles of the Military Police of Ceará (PMCE), in the which had its expansion as a central element of the public security program of the state government. The research addresses the strategic/operational role played by the CPRAIO education sector in the entire process that took place in the unit's expansion scenario, which presented a leading role in the context of public security in Ceará, especially for municipalities covered by RAIO bases. We analyzed the expansion scenario, administrative management and the role of SEI, seeking to correlate the factors: invested resources, operational strategic management, project management within the scope of public administration, material used and the training developed with the results presented. The CPRAIO as an operational administrative police unit, which carries out its activity in a preventive character, operating in an operational manner within its own doctrine, has been able to present results well above the other PMCE units, the correlation on the factors that leverage these numbers is of fundamental importance for us to know the main points of congruence and discrepancy in the performance of the various units of the Military Police of Ceará and how improvements can be proposed in their actions.

Keywords: Intensive and Overt Action Round Command, Teaching and Instruction Section, Ceará Military Police

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Estrutura inicial do CPRAIO	18
Figura 2 - Estrutura do RAIO em 2011	19
Figura 3 - Estrutura do RAIO em 2012.....	20
Figura 4 – Primeira estrutura organizacional do CPRAIO.....	21
Figura 5 - Estrutura organizacional do CPRAIO.....	22
Figura 6 - Expansão da unidade em sua 1ª fase.....	24
Figura 7 - Expansão da unidade em sua 2ª fase.....	25
Figura 8 - Expansão da unidade em sua 3ª fase.....	26
Figura 9 - Participação de Ações Educacionais de Âmbito Externo.....	30
Figura 10 - Instruções de motopatrulhamento tático para instituições congêneres	31

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução do efetivo do CPRAIO	23
Gráfico 2 - Titulação do corpo docente da SEI.	27
Gráfico 3 – Corpo docente (número de instrutores)	30
Gráfico 4 – Relação Turmas x Efetivo formado.....	31
Gráfico 5 – Custo de manutenção de motocicletas CPRAIO	35
Gráfico 6 – Turmas por ano.....	36
Gráfico 7 – Discentes formados no CEPM.....	37
Gráfico 8 – Instituição coirmãs e congêneres formados pelo CPRAIO	38
Gráfico 9 – Formados x Turma	38

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cidades contempladas 2ª Fase.....	25
Tabela 2 - Cidades contempladas 3ª Fase.....	26
Tabela 3 - Corpo Administrativo da Seção de Ensino e Instrução	28
Tabela 4 – Disciplinas do CEPM.....	29
Tabela 5 – Ferramentas de gestão ágil utilizada pela SEI	32
Tabela 6 – Logística empregada no CEPM	34
Tabela 7 – Gratificação de Atividade de Magistério (GAMA).	36

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.2. Objetivo Geral	7
1.3 Objetivo Específico	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 Políticas Públicas	9
2.1.1 Formulação de políticas públicas	10
2.1.2 Implementação das políticas públicas	11
2.1.3 Avaliação de políticas públicas	13
2.2 Gerenciamento de Projetos na Administração Pública	14
2.3 O Papel do Moto Policiamento no Brasil	16
2.4 Comando de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas	18
2.5 Expansão do CPRAIO	23
2.6 Seção de Ensino e Instrução do Cpraio (SEI/CPRAIO)	27
2.7 Curso Especial de Policiamento com Motocicletas - CEPM	29
2.8 Gestão de Projetos Aplicada a Seção de Ensino e Instrução	32
3. METODOLOGIA	33
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	33
4.1 Recursos Empregados	34
4.2 Gratificação de Atividade de Magistério Gama (GAMA)	35
4.3 Cursos Desenvolvidos e Discentes Formados	36
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
6. REFERÊNCIAS	41

1. INTRODUÇÃO

O Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (CPRAIO) é a unidade responsável pelo policiamento especializado em motocicletas da Polícia Militar do Estado do Ceará (PMCE), o qual teve sua criação instituída em 2004 na cidade de Fortaleza/CE, tendo hoje seu protagonismo definido no âmbito da segurança pública cearense, sendo elemento central do programa de segurança pública do atual governo do Estado.

Com a demanda existente de expansão da unidade, realizada inicialmente em macrorregiões a partir do ano de 2015, tendo seu início com a implantação da base RAIO na cidade de Juazeiro do Norte/CE, o projeto de expansão da unidade se iniciou, hoje atingindo 48 municípios cearenses e estando presente em todas as regiões do estado.

Com o objetivo de atender a demanda instituída pelo programa de política pública desenvolvido, foi aperfeiçoada a Seção de Ensino e Instrução do CPRAIO, ao qual teve como objetivo principal em sua atividade, desenvolver e aplicar o gerenciamento do projeto pedagógico dos cursos desenvolvidos na unidade, tendo a chancela da Academia Estadual de Segurança Pública (AESP) em suas ações educacionais.

Como a busca da eficiência é um dos princípios explícitos da Administração Pública, preconizado na Constituição Federal de 1988, em seu Art.37, onde compreende-se que se impõe a todo o agente público o dever de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento profissional. Sendo um dos mais modernos princípios da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público, sendo o dever da eficiência correspondente ao dever da boa administração, a SEI positiva suas ações em respeito a esses princípios norteadores da boa administração pública (MEIRELLES, 1996).

Tendo a administração pública o dever de buscar de forma contínua pelo aprimoramento e qualidade dos seus serviços, visando assim alcançar sua missão precípua de melhor atender às reais necessidades da sociedade, a Gestão de Projetos se torna cada vez mais essencial para proporcionar efetividade, economicidade e eficiência na boa administração. O próprio conceito de projeto remete à ideia de planejamento e execução de tarefas de forma estruturada, por pessoal qualificado, com objetivo claro e definido, cronograma e orçamento conhecidos, além de estabelecimento de forma prévia de mecanismos de controle e indicadores

para avaliação do desempenho. O gerenciamento de projetos apresenta a prerrogativa de ser um instrumento a serviço da governança, que preza em sua estrutura pelos princípios da efetividade, economicidade, eficiência, transparência e prestação de contas (PISA, et al., 2013).

Diante do exposto, pretende-se como resultado final deste trabalho a exposição do papel da Seção de Ensino e Instrução do CPRAIO no programa governamental de ampliação do Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (CPRAIO).

1.2. OBJETIVO GERAL

O presente trabalho possui como objetivo descrever as atividades de gerenciamento e gestão desenvolvidas no âmbito da Seção de Ensino e Instrução do Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (SEI/CPRAIO).

1.3 OBJETIVO ESPECÍFICO

Diante do objetivo geral desenvolvido anteriormente, esta pesquisa desenvolveu os seguintes objetivos específicos:

- a) Detalhar o papel da Seção de Ensino e Instrução (SEI) na política pública de expansão do CPRAIO;
- b) Demonstrar os resultados obtidos pela SEI nos seus processos desenvolvidos.
- c) Análise dos fatores preponderantes para a obtenção dos resultados:
 - o Recursos empregados;
 - o Motivação financeira do corpo docente.

A pesquisa foi desenvolvida através de análises feitas nos bancos de dados da Seção de Ensino e Instrução e de documentações internas do Comando de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (CPRAIO).

Buscamos desenvolver a pesquisa com um referencial teórico robusto, como descrito no capítulo 2, onde foi discorrido políticas públicas, gerenciamento de projetos na administração

pública, o papel do motopolicamento no Brasil, o Comando de Ações de Rondas Intensivas e Ostensivas, a expansão do CPRAIO, as atividades desenvolvidas pela Seção de Ensino e Instrução do CPRAIO, o Curso Especial de Policiamento com Motocicletas (CEPM/RAIO) e a gestão de projetos aplicadas na SEI. No capítulo 3 descrevemos a metodologia utilizada no trabalho. O capítulo 4 traz os resultados e as discussões, tendo o capítulo 5 as considerações finais e no capítulo 6 são apresentadas as referências utilizadas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O embasamento teórico deste trabalho procura traçar um estreito entre temas diversos das ciências, trazendo em seu contexto heterogêneo conceitos relacionados a políticas públicas aplicadas a segurança pública, especialmente na temática de motopoliciamento, bem como, busca enfatizar a importância da gestão e do gerenciamento de projetos aplicado a administração pública na área pedagógica.

2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS

As políticas públicas se apresentam, por natureza, como uma resposta do Estado as demandas emergentes da sociedade, bem como, da sua própria estrutura. Tendo nas políticas pública a materialização da expressão do compromisso da administração público de atuação em determinadas áreas a diferentes prazos. Pode-se entender a política pública como:

Linha de ação coletiva que concretiza direitos sociais declarados e garantidos em lei. É mediante as políticas públicas que são distribuídos ou redistribuídos bens e serviços sociais, em resposta às demandas da sociedade. Por isso, o direito que as fundamenta é um direito coletivo e não individual (DEGENNSZAHJ, 2000).

A compreensão do termo público é de fundamental importância para se entender o que é política pública, tendo vários autores análises diversas sobre o tema, tentando assim chegar em um mérito semelhante do conceito (CARVALHO, et al., 2003). O termo público, quando associado a política, não é uma referência exclusiva ao Estado, mas a coisa pública, ou seja, de todos e sobre os pressupostos isonômicos da aplicação uniforme da lei. Portanto, embora as políticas públicas sejam reguladas e frequentemente providas pelo Estado, elas também englobam preferências, escolhas e decisões privadas podendo ser controladas pelos cidadãos. Logo, a política pública expressa a conversão de decisões privadas em decisões e ações públicas, as quais afetam todos (PEREIRA, 1994).

Políticas públicas são ações de Governo, logo, são revestidas da autoridade soberana do poder público. Dispõem sobre “o que fazer” (ações), “aonde chegar” (metas ou objetivos relacionados ao estado de coisas que se pretende alterar) e “como fazer” (estratégias de ação) (RODRIGUES, 2010).

2.1.1 Formulação de políticas públicas

O processo de formulação de políticas públicas traz em seu contexto, de maneira formal e informal, identificação e priorização de necessidades e objetivos de interesse da coletividade, sendo medular em sua elaboração. Dentro desses parâmetros, depreende-se que as políticas públicas podem ser decifradas como ferramentas utilizadas pelo poder público para atender às demandas da sociedade. A sua relevância, importância, alcance e legitimidade junto à comunidade dependem da participação de diversos atores, incluindo-se obrigatoriamente os profissionais que atuam na área, não impedindo ou limitando, de forma alguma, a participação social (SOUSA, 2019).

A formulação da política pública refere-se ao processo de criação de opções sobre o que fazer a respeito de um problema. Nesse segundo estágio do processo político-administrativo faz-se a identificação, o refinamento e a formalização das opções políticas que poderão ajudar a resolver as questões e os problemas reconhecidos no estágio de montagem da agenda (HOWLETT, et al., 2013).

Em governos democráticos o momento de desenvolvimento de uma política pública, é o momento ao qual o executivo terá a oportunidade de sair do campo das promessas e passar a corporificar seus projetos e programas de gestão, onde se buscará soluções técnicas para as mazelas ao qual as políticas públicas procuram combater. A cooperação, de forma ativa ou passiva de um corpo técnico, seja da administração pública ou de atores que atuem de forma voluntariosa, é de fundamental importância para elaboração de propostas capazes de contemplar de forma eficaz o campo abordado, delimitando assim o problema a construção de alternativas viáveis de solução, analisando e avaliando a relação custo-benefício e estabelecendo as prioridades a serem abordadas (SOUSA, 2019).

Os dados obtidos através das estatísticas públicas, especialmente aquelas levantadas nos Censos Demográficos, têm sido fundamentais na formulação de políticas públicas nos três níveis de governo, ao permitirem a elaboração de diagnósticos socioeconômicos com uma ampla gama temática, detalhe territorial e comparabilidade histórica. Sendo essenciais para o dimensionamento de demandas sociais, proposição de políticas e programas e para orientação do investimento público e privado em infraestrutura urbana e serviços (JANNUZZI, 2017).

Ao se analisar a implementação de sistemas, capazes de provocar mudanças na concepção, no desenho institucional e nos modos de operação, ou seja, de gestão dos programas de cada área, é preciso se levar em conta as diversidades e dicotomias apresentadas em cada região, levando-se em conta a realidade de cada ente abordado, sua capacidade de alocação, organização e gerenciamento dos recursos empregados (CARVALHO, et al., 2003).

Em resumo, a fase de formulação é composta pelos processos de definição e escolhas dos processos que merecem a intervenção estatal, produção de soluções ou alternativas e tomada de decisões.

2.1.2 Implementação das políticas públicas

A implementação refere-se à execução das decisões adotadas na etapa prévia, sendo neste momento que a ideia sairá do papel e exteriorizará todo o seu potencial de resolutividade ao problema confrontado.

Implementação é um processo que se volta essencialmente para examinar as estruturas as práticas e o comportamento burocrático no momento em que a administração pública age buscando atender diretrizes legislativas ou executivas (PEDRO, 1986).

Na literatura o conceito do processo de implementação ainda goza de pouco consenso, mas para a grande maioria dos autores a implementação deve ser vista como um processo em evolução, pois novas circunstâncias estão sempre sendo enfrentadas, o que permite atualizar as ideias subjacentes à implementação. Em outras palavras, ao ser implementada, a própria política pode ser alterada, não sendo algo imutável ou estático.

Ao afirmar que a implementação é um trabalho de Sísifo, (PRESSMAN, et al., 1984) apresentam uma instigante metáfora da implementação – como pode a humanidade em algum momento terminar o seu trabalho? Somente se a vida social, com as suas contradições, nunca mudasse – o que é uma utopia, poderia a implementação ter um fim (NAJBERG, 2006).

As diversas dificuldades apresentadas ao processo de implementação dos programas governamentais são encaradas como uma das dimensões cruciais – senão a variável central – para o insucesso governamental em atingir os objetivos preestabelecidos nas suas políticas públicas, apresentando-se como o “elo perdido” nas discussões sobre a eficiência e eficácia das ações governamentais (NAJBERG, 2006).

A implementação das políticas públicas traz à tona a vontade da administração, descortinando para a coletividade os grupos que serão privilegiados ou suprimidos, visto que a execução de uma política pública é o meio mais acessível para influenciar o cenário atual ou futuro. Sendo nesse momento que se abre a possibilidade de analisar e constatar a efetividade da política pública em atender o interesse coletivo, considerando, dentre outros aspectos: suas incoerências, ambiguidades e incertezas (SOUSA, 2019).

Como relatado *in verbis* por Luiz Pedone

O estudo de implementação é complexo porque na prática não existe uma clara linha divisória entre formulação/decisão, e implementação. Na medida em que políticas são implementadas, são também formuladas. O processo de políticas públicas não é linear, mas considerado circular. O processo de políticas públicas é processo dinâmico, conectando problemas, objetivos de políticas governamentais, órgãos executores, implementação e grupos a serem atingidos pela ação governamental (PEDRO, 1986).

A legitimidade da existência do estado, dentre outras definições é apontada por sua capacidade de colocar políticas públicas em prática, materializando e dando vida concreta a elas. Como aponta (POLLITT, 2013), é por meio da implementação de serviços públicos que os governos constroem e fundamentam sua legitimidade, já que eles carregam em si a face mais exposta do estado. Analisar como esses serviços e políticas públicas são concretamente construídos por meio da ação prática de burocratas que transforma ideias abstratas em ações

concretas é o grande objetivo desse campo que, dessa forma, tem muito a contribuir tanto teórica quanto empiricamente (LOTTA, 2019).

2.1.3 Avaliação de políticas públicas

O desenvolvimento de novas ferramentas para a avaliação de políticas e programas governamentais assumiu grande relevância para as funções de planejamento e gestão dentro da administração pública. Apesar da existência de experiências anteriores, o interesse pela avaliação tomou grande impulso com a modernização da administração. A globalização propiciou o contato com o modelo de gestão moderno, existente em vários países desenvolvidos, fazendo com que de forma natural, a troca de conhecimento estimulasse a adoção de princípios de uma gestão pública inovadora, tais como a ideia de uma administração pública empreendedora, propiciando a transformações das relações entre Estado e sociedade (CUNHA, 2018).

A etapa de avaliação de políticas públicas é de grande relevância para subsidiar as decisões da gestão governamental, viabilizando a formulação e o planejamento de políticas públicas, facilitando assim a sua readequação, na medida em que informa a necessidade de reformulações ou ajustes das ações, bem como, propicia uma melhor análise de suas decisões sobre a implementação, a manutenção ou a interrupção dessas ações (CUNHA, 2018).

Iniciativas para o acompanhamento e monitoramento das políticas públicas desenvolvidas permitem traçar o alcance e a efetividade da política executada, um exemplo desse tipo de proposta é a da Portaria Interministerial, de 08.04.2016, no qual institui o Comitê de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Federais (CMAP), no qual tem como objetivo o aperfeiçoamento das políticas públicas, programas e ações do Poder Executivo Federal para o alcance de melhores resultados; trazendo de forma direta o aprimoramento na alocação de recursos e melhoria na qualidade do gasto público (ANDRADE, et al., 2017).

O processo de avaliação de uma política pública ocorre a partir do momento em que seus efeitos são gerados, possibilitando assim a análise de indicadores que demonstrem em quais níveis as metas foram atingidas. Compreendendo a análise de avaliação das políticas a partir da visão dos beneficiários da política e não apenas das interpretações advindas dos idealizadores. À etapa de avaliação das políticas públicas buscará mensurar os erros e acertos da política pública executada, bem como analisar critérios relacionados à economicidade,

eficiência, eficácia e a equidade na distribuição dos benefícios entre os destinatários de uma política pública (SILVA, et al., 2017).

2.2 GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O gerenciamento de projetos, assim como uma parcela significativa das atividades humanas, ocorre por meio de processos que se sobrepõem e interagem de diferentes maneiras e garantem o fluxo eficaz do projeto ao longo de sua existência, sendo formados por um conjunto de ações e atividades logicamente inter-relacionadas. (VALLE, et al., 2014)

O gerenciamento de projetos se apresenta como um conjunto de ferramentas gerenciais que, dentre outras funcionalidades, permitem que a empresa desenvolva um conjunto de habilidades, incluindo conhecimento e capacidades individuais, destinado ao controle de eventos não repetitivos, único e complexos, dentro de um cenário de tempo, custo e qualidade predeterminados, sendo definido pelo GUIA PMBOK®:

Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Ou seja, um projeto é tudo aquilo que precisamos realizar para gerar algo novo: seja uma casa, um sistema informatizado, um estudo/pesquisa, um trabalho de conclusão de curso, uma contratação ou um compra importante. Lembre-se que ser “temporário” significa que os projetos devem ter um início e um término definidos; não significa de curta duração. (Guia PMBOK®, 2013)

Os projetos são parte integrantes e fundamentais para as organizações, propiciando assim níveis organizacionais adequados a boa administração. Tendo aplicação em praticamente todas as áreas do conhecimento, se entranhando em trabalhos administrativos, estratégicos e operacional, tendo espaço até dentro da vida pessoal de cada um (VARGAS, 2005).

Diante da evolução da administração os entes governamentais emanaram suas próprias definições de projeto para adotar e difundir o gerenciamento de projetos no âmbito de suas três

esferas. Assim o Governo Federal, ao editar o Manual de Elaboração do PPA 2012-2015 define projeto como:

Instrumento de programação que deve ser articulado e compatibilizado com outros, para alcançar os objetivos de um programa, envolvendo um conjunto de operações limitadas no tempo, das quais resulta um produto que concorre para a expansão ou aperfeiçoamento da ação do governo. Os projetos podem criar ou ampliar atividades cujos impactos orçamentários devem ser previstos. A classificação como projeto só se aplica a ações com recursos orçamentários (BRASIL, 2011).

O Governo Federal propicio através do Decreto nº 7.675, de 20 de janeiro de 2012 (BRASIL, 2012), ao qual introduziu uma nova estrutura composta do Escritório de Projetos Especiais de Modernização da Gestão (ESPRO) atuando no âmbito da Secretaria de Gestão Pública (SEGEP), no qual busca aparelhamento em trabalhos e projetos especiais e estratégicos na administração (PISA, et al., 2013).

O Escritório de Gerenciamento de Projetos-EGP é uma estrutura, função ou unidade organizacional que centraliza e coordena o gerenciamento de projetos sob seu domínio. As responsabilidades de um EGP podem variar desde fornecer funções de suporte ao gerenciamento de projetos até ser responsável por gerenciar os projetos. A forma, função e estrutura específicas de um EGP dependem das necessidades da organização a qual ele suporta (BRASIL, 2011)x.

As dificuldades apresentadas para a execução de projetos na administração pública motivam o desenvolvimento de ferramentas de gestão, buscando assim o enfoque no aprimoramento dos serviços públicos, trazendo a administração pública para a realidade gerencial moderna já desempenhada pelas empresas privadas, plantando uma nova cultura dentro da administração pública, focada na qualidade, na redução de custos, no controle orçamentário e na transparência de ações (PEDRON, et al., 2016).

A administração pública se ver pressionado para fornecer serviços de maior qualidade, buscando uma maior transparência na aplicação dos recursos arrecadados através de impostos,

exigindo profissionalismo no que diz respeito ao planejamento e execução de projetos e ações que atendam aos interesses da população (PEDRON, et al., 2016).

2.3 O PAPEL DO MOTO POLICIAMENTO NO BRASIL

A violência urbana articula um complexo de práticas que constituem boa parte do conflito social nas cidades brasileiras, discutindo o uso de meios violentos à noção leiga de crime (a qual tem relação, mas não pode ser reduzida ao crime como figura do direito penal), enfatizando o quanto essa combinação ameaça permanentemente, e não apenas eventualmente, a integridade física e patrimonial das pessoas (SILVA, 2010).

A violência urbana é um fenômeno de abordagem interdisciplinar, podendo ser analisado em diversos aspectos, tendo a possibilidade de ser estudada em termo de indivíduos, grupos, classes e instituições (OLIVEIRA, 2019) . Dentro deste conceito multidisciplinar, as instituições públicas se veem diante de um universo dinâmico e altamente mutável, sendo de fundamental importância, a adaptação rápida das instituições e suas políticas de enfrentamento.

A criminalidade se caracteriza por ser um fenômeno social que atinge todas as classes sociais, não apresentando limites geográficos e retratadas em diferentes proporções. Sendo descrita por (OLIVEIRA, 2019)

A criminalidade está associada a crime, cujo conceito material deve ser obtido na Ciência Jurídica, que o define como a conduta humana que lesa ou expõe a perigo um bem jurídico protegido pela lei penal (MIRABETE, 1992). Assim, um fato considerado crime é jurídico, enquanto considerá-lo violento é social, então, nem toda violência é considerada crime pelo Direito Penal (BRITTO, 2017).

A natureza heterogênea das grandes cidades implica em uma ampla gama de comunidades, onde grupos e interesses são representados de formas diversas e conflitantes (OLIVEIRA, 2019). Embora essa heterogeneidade possa fomentar o cosmopolitismo e a tolerância (TUCH, 1987), também pode criar conflitos, dependendo do contexto mais amplo.

A interseção frequente nas cidades entre heterogeneidade e grandes desigualdades socioeconômicas aumenta o risco de conflito e violência (MONCADA, 2013).

O número crescente de motocicletas e veículos automotores nos grandes centros urbanos favorece o estrangulamento do trânsito, criando grande dificuldade de acesso, tráfego e mobilidade, principalmente nas regiões metropolitanas. As incidências criminais afetam drasticamente a vida das pessoas, tendo dentro desse contexto de violência urbana, especial destaque para os crimes cometidos com emprego de motocicletas e auxílio de passageiro (garupa). Os quais se tornaram rotineiros em vários municípios brasileiros, exigindo das forças de segurança o desenvolvimento de novas estratégias para prevenção desses delitos (NEVES, 2010).

Dentro do contexto de combate a criminalidade, o desenvolvimento de um policiamento capaz de promover segurança pública em um contexto em que a mobilidade urbana se torna cada vez mais custosa e repleta de obstáculos é de fundamental importância para uma política de segurança pública eficiente.

A polícia americana foi a precursora no emprego da motocicleta no combate à criminalidade, inicialmente a o intuito era buscar a substituição dos cavalos em uma região árida e poeirenta de clima hostil. Tendo como modelo o americano, as polícias brasileiras iniciaram no século passado a ideia de se utilizar a motocicleta para o policiamento urbano, tendo a motocicleta importante papel no trânsito urbano brasileiro, ao qual sofre pelo não planejamento de suas cidades, provocando assim um crescimento urbano desordenado, propiciando inúmeros obstáculos para o policiamento tradicional.

O motopatrolhamento tem como objetivo fortalecer o policiamento ostensivo, dinamizar o atendimento de ocorrências, combater fortemente os crimes praticados por indivíduos em motocicletas, principalmente os delitos de porte ilegal de arma de fogo, tráfico de drogas, roubo, lesão corporal, homicídios dentre outros (Lima, 2015).

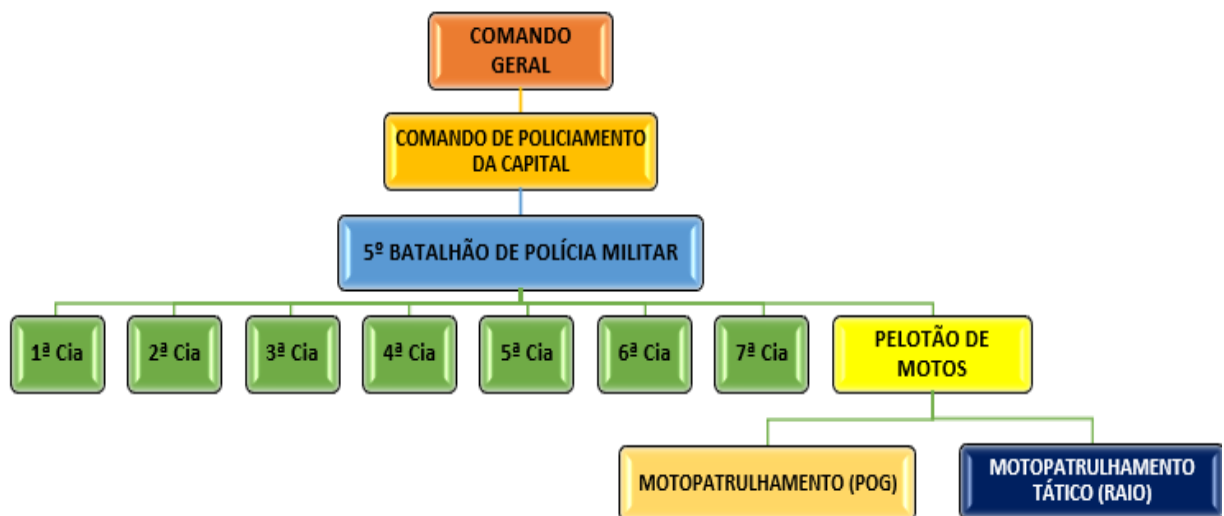
Diante da iniciativa, no Brasil a partir da década de 80, vários grupos com finalidades de prevenção a criminalidade com emprego de motocicletas foram instituídos, a exemplo da ROCAM – PMSP em 1982; GIRO – PMGO em 1998 e CPRAIO - PMCE em 2004, dentre inúmeros outros que possuem diretrizes doutrinárias similares (NEVES, 2010).

O policiamento com motocicleta apresenta características importantes para o enfrentamento da criminalidade urbana, encaixando-se perfeitamente no contexto de Segurança Pública nos municípios brasileiros.

2.4 COMANDO DE RONDAS DE AÇÕES INTENSIVAS E OSTENSIVAS

O Comando de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (CPRAIO) foi fundado em 12 de março de 2004, inspirado no Grupamento de Intervenção Rápida Ostensiva (GIRO) de Polícia Militar de Goiás, que teve sua criação instituída no ano de 1998. O CPRAIO teve em primeiro momento sua regulamentação normativa instituída através da nota de instrução nº 08/2004-PM/3 (CEARÁ, 2004), no qual instituiu a criação do Grupamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas – RAIO, oriundo de uma fração das tropas do Pelotão de Motos do 5º Batalhão Policial Militar. (SOUSA, 2019)

Figura 1 – Estrutura inicial do CPRAIO



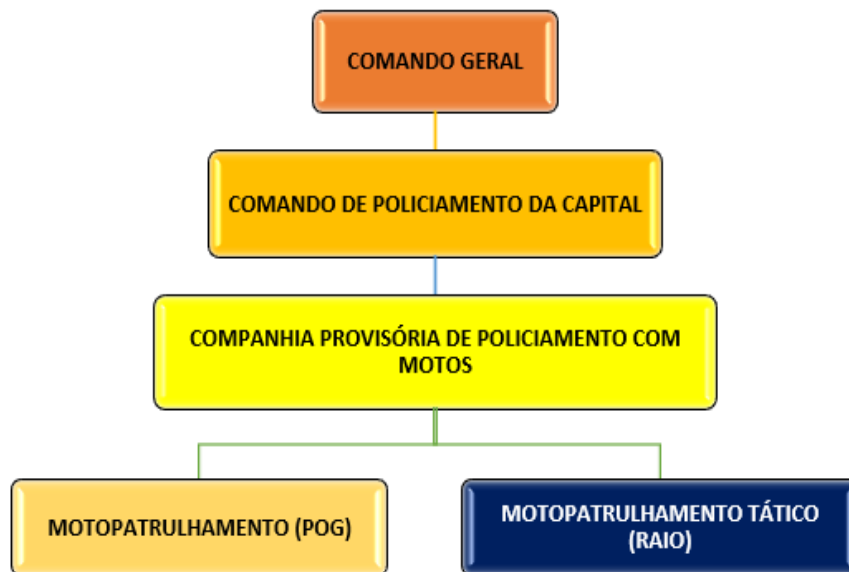
Fonte: Elaborado pelo autor

A unidade traz em sua missão a suplementação do policiamento ordinário em seu emprego operacional, buscando o fortalecimento do policiamento ostensivo, dinamizando assim o atendimento de ocorrências, procurando combater fortemente os crimes praticados por indivíduos em motocicletas, principalmente os delitos de porte ilegal de arma de fogo, tráfico

de drogas, roubo, lesão corporal, homicídios dentre outros, seguindo um padrão de atuação próprio da especialidade em que se insere, o motopatrulhamento tático (SOUSA, 2019).

Em reconhecimento ao trabalho desenvolvido no ano de 2011, o RAIO atingiu a marca de um efetivo de pouco mais de 200 policiais, e teve a oportunidade de mudança de patamar dentro da estrutura organizacional da PMCE, sendo então elevado à condição de companhia independente (MEMÓRIA, 2021).

Figura 2- Estrutura do RAIO em 2011



Fonte: Elaborado pelo autor

Tendo logo em seguida, no ano de 2012 a sua reestruturação normatizada através da Lei Estadual nº 15.133, passando assim se chamar Batalhão de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (BPRAIO), sendo parte integrante da estrutura organizacional da PMCE (MEMÓRIA, 2021).

Figura 3 - Estrutura do RAIO em 2012

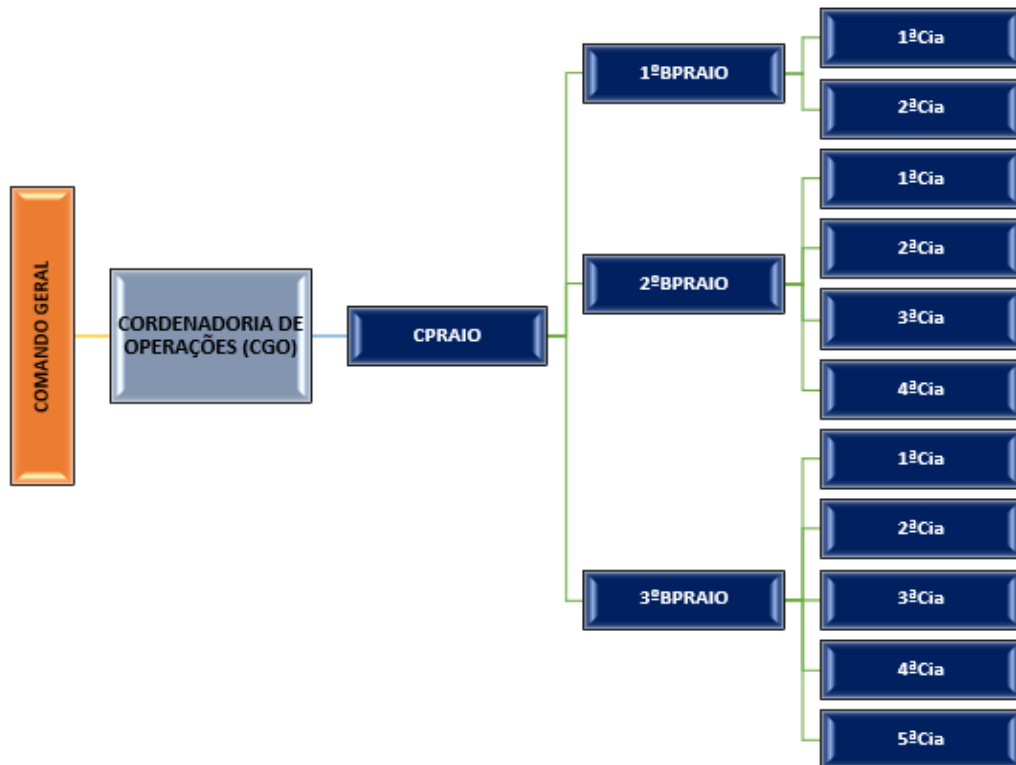
Fonte: Elaborado pelo autor

Com a divisão proposta a unidade ficou subordinada diretamente ao Comando de Policiamento Especializado, o qual responde diretamente ao Comando Geral da Polícia Militar do Ceará, órgão máximo administrativo da instituição.

O programa de segurança pública desenvolvido pelo Governo do Estado do Ceará, ao qual, dentre outras medidas, procurou ampliar as ações do Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas – CPRAIO para todas as macrorregiões do estado, dando assim início ao processo de interiorização da unidade.

Os resultados expostos alavancaram a unidade ao status de grande comando, tendo assim sua designação atual adotada: Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas – CPRAIO, estabelecido pelo Decreto Estadual nº 32.974 de 18 de fevereiro de 2019, trazendo uma maior autonomia em suas ações (CEARÁ, 2019).

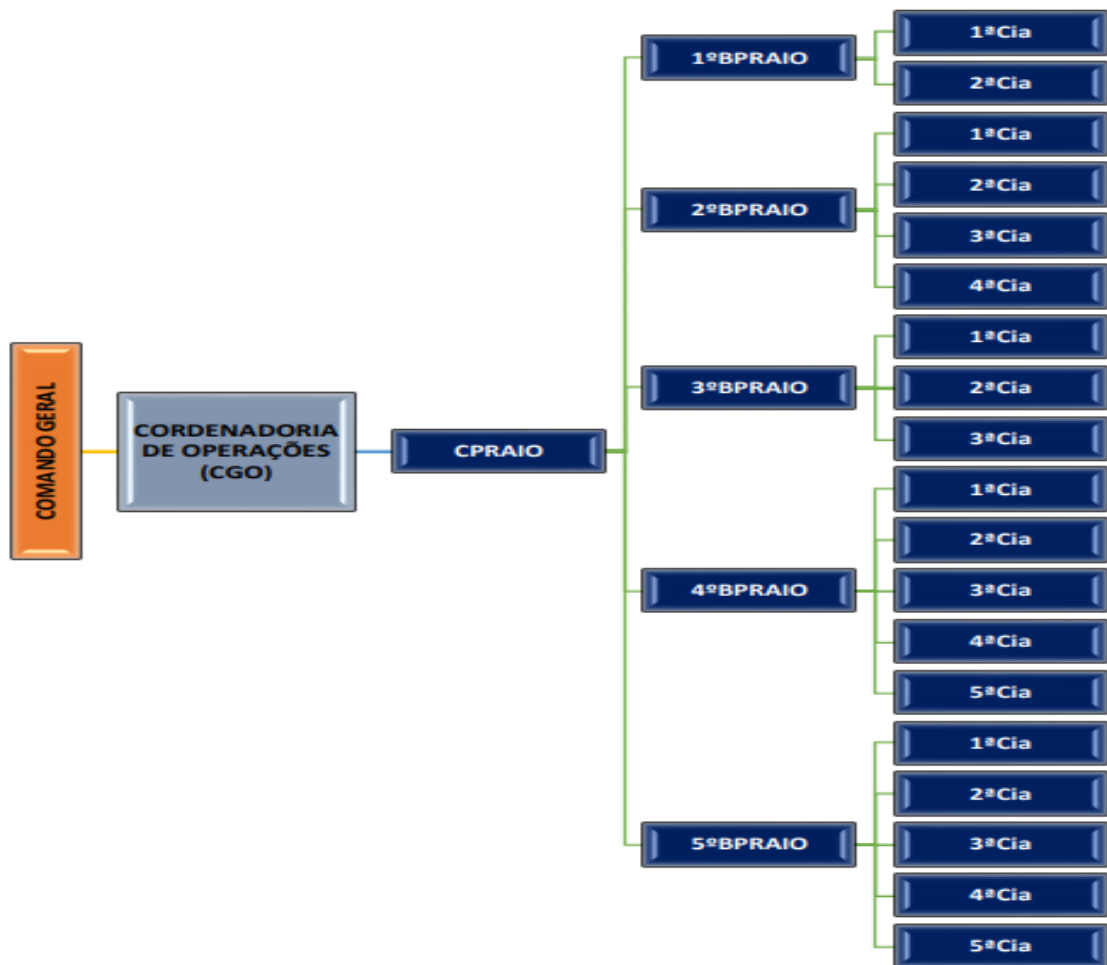
Figura 4 – Primeira estrutura organizacional do CPRAIO



Fonte: Elaborado pelo autor

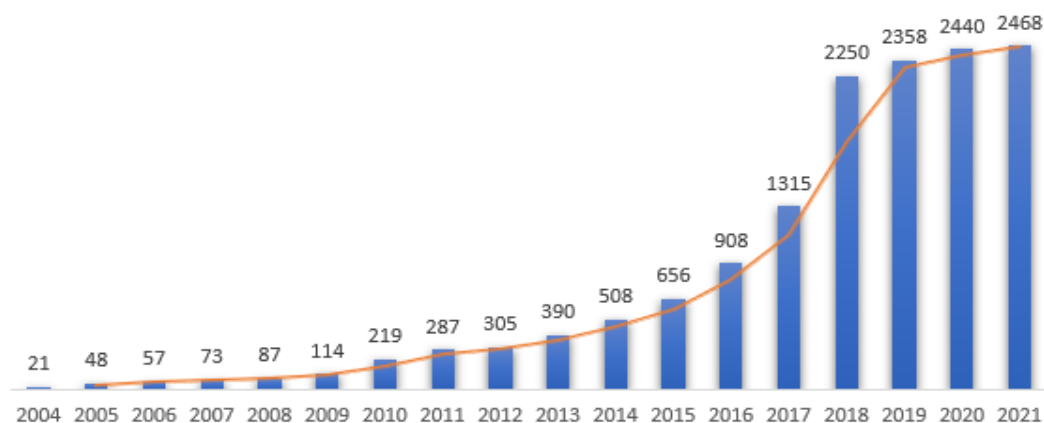
Em 2021 a estrutura organizacional da PMCE foi alterada através de decreto, no qual, dentre outras medidas, alterou a disposição administrativa do CPRAIO, o subdividindo dos então 3 (três) Batalhões de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas para 5 (cinco) Batalhões e 19 (dezenove) Pelotões (CEARÁ, 2021).

Figura 5 - Estrutura organizacional do CPRAIO



Fonte: Elaborado pelo autor

O CPRAIO conta atualmente com um efetivo de 2.492 (dois mil quatrocentos e noventa e dois policiais), uma frota de aproximadamente 1.641 (mil seiscentos e quarenta e uma motocicletas) e 87 (oitenta e sete viaturas), estando presente em 47 municípios cearense. (CPRAIO, 2021).

Gráfico 1 - Evolução do efetivo do CPRAIO

Fonte: Elaborado pelo autor.

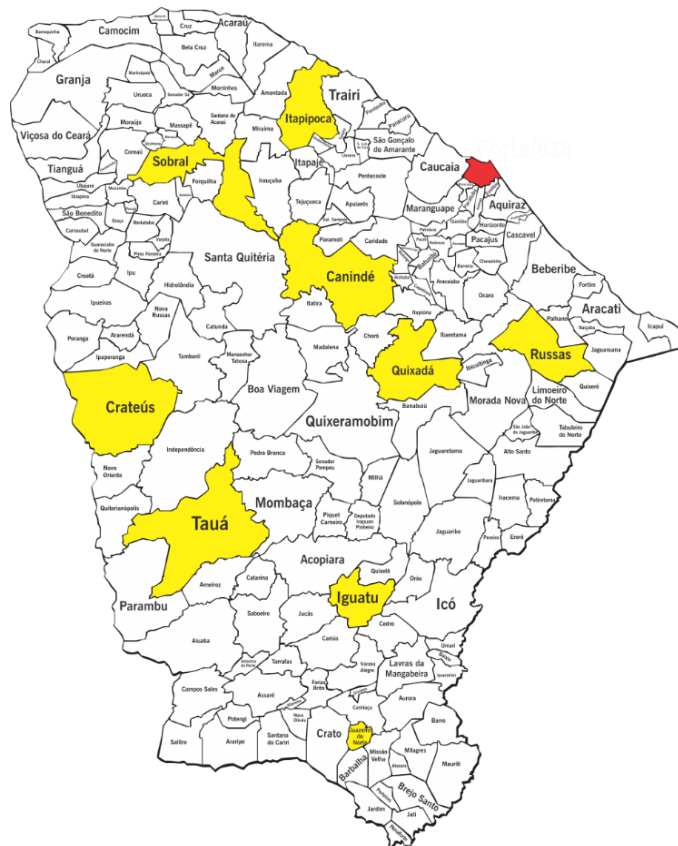
Recentemente a Assembleia Legislativa do Estado do Ceará aprovou o projeto de lei de nº 78/2021, encaminhado pelo governador Camilo Santana, que tem como objetivo tornar o CPRAIO estrutura permanente da PMCE, o tema já foi aprovado pela Comissão de Constituição, Justiça e Redação da casa e segue o rito ordinário de aprovação. A proposta visa a continuidade da prestação de serviço da unidade, que se destaca no cenário nacional em suas ações. Mostrando assim a importância da unidade na segurança pública cearense.

2.5 EXPANSÃO DO CPRAIO

O programa de segurança pública desenvolvido pelo Governo do Estado do Ceará, ao qual, dentre outras medidas, ampliou as ações do Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas – CPRAIO para todas as macrorregiões do estado, dando assim início ao processo de expansão e interiorização da unidade.

O processo foi dividido em três fases distintas, a 1ª fase de expansão abordou a implantação de bases RAIO nas cidades de maior porte no interior, permitindo assim que a unidade esteja presente em cada uma das macrorregiões, sendo estas: Fortaleza, Juazeiro do Norte, Sobral, Russas, Quixadá, Iguatu, Itapipoca, Crateús, Tauá e Canindé.

Figura 6 - Expansão da unidade em sua 1ª fase.



Fonte: (CPRAIO, 2019)

Com o sucesso da política pública empregada, e os resultados positivos no combate a criminalidade, o processo de expansão continuou para a etapa seguinte, abrangendo assim na 2ª fase de expansão, todas as cidades com mais de 50 mil habitantes.

missão precípua gerir a seleção, qualificação e aperfeiçoamento de recursos humanos para o desempenho de atividades administrativas e operacionais no âmbito da unidade (SOUSA, 2020).

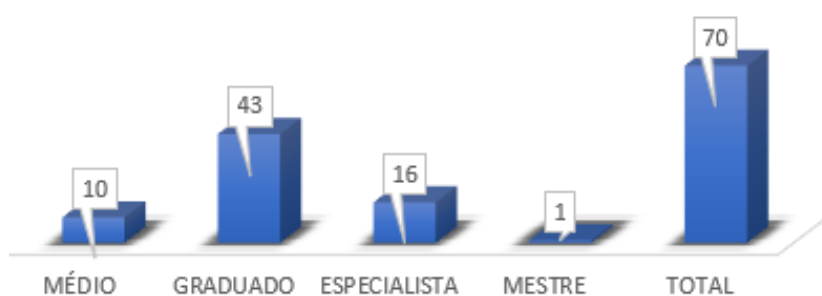
2.6 SEÇÃO DE ENSINO E INSTRUÇÃO DO CPRAIO (SEI/CPRAIO)

A Seção de Ensino e Instrução do CPRAIO (SEI/CPRAIO) tem a responsabilidade de selecionar, qualificar e aperfeiçoar recursos humanos para o desempenho de atividades administrativas e operacionais no âmbito do Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas. (CPRAIO, 2019)

A SEI/CPRAIO prática uma visão pedagógica de desenvolvimento do padrão conceitual, técnico e atitudinal, propiciando aos integrantes deste grande comando oportunidades de aprimoramento pessoal e profissional, sempre alinhados as diretrizes estratégias e operacionais da PMCE.

O corpo docente selecionado juntamente a SEI/CPRAIO e cadastrado obrigatoriamente na AESP/CE passa por uma avaliação criteriosa de suas habilidades técnicas, operacionais e pedagógicas, tendo o CPRAIO hoje um corpo docente ativo de 70 instrutores, com experiência e expertise teórica e prática em motopatrulhamento tático.

Gráfico 2 - Titulação do corpo docente da SEI.



Fonte: Elaborado pelo autor.

A SEI traz dentro de sua rotina administrativas as atribuições elencadas:

- Planejar, organizar e coordenar com base nas diretrizes dos escalões superiores, toda a instrução da unidade.
- Organizar o registro da instrução de quadros.
- Superintender a distribuição e o emprego dos meios auxiliares de instrução.
- Manter atualizado o arquivo de toda a documentação de instrução, para facilitar consultas e inspeções.
- Selecionar as praças que devam ser matriculadas nos diversos cursos.
- Elaborar os documentos de instrução.
- Reunir dados que permitam ao comandante acompanhar e avaliar o desenvolvimento da instrução da unidade.

O setor conta com um quadro administrativo composto por oficiais e praças lotados no CPRAIO e na 1ª Companhia do 1º Batalhão de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (1ºCia/1ºBPRAIO), sendo responsável pelo gerenciamento administrativo pedagógica da unidade, respondendo diretamente ao comandante do CPRAIO, não sofrendo assim interferências externas em suas funções:

Tabela 3 - Corpo Administrativo da Seção de Ensino e Instrução

Nome	Posto/Graduação	Área de Formação	Titulação
Thiago Aquino Vieira	1º Ten. QOPM	Direito	Especialista
Francisco Wellington Soares da	1º Ten. QOPM	Segurança Pública	Especialista
Anastácio Viana Guimarães	Subtenente PM	-	Ensino
Antônio Jose de Souza Lima	Cabo PM	Segurança Pública	Especialista
Elison Barbosa Souto	Cabo PM	-	Ensino
Abraão Henrique Salgado Rosal	Cabo PM	Engenharia de Telecomunicações	Mestre

Fonte: Elaborado pelo autor.

A aplicação de uma metodologia moderna de administração, ligados de forma estreita ao gerenciamento de projetos, mecanismos de gestão ágeis e pessoal capacitado, propiciou o desenvolvimento de uma atividade pedagógica e gerencial única no bojo da instituição Polícia Militar do Ceará.

2.7 CURSO ESPECIAL DE POLICIAMENTO COM MOTOCICLETAS - CEPM

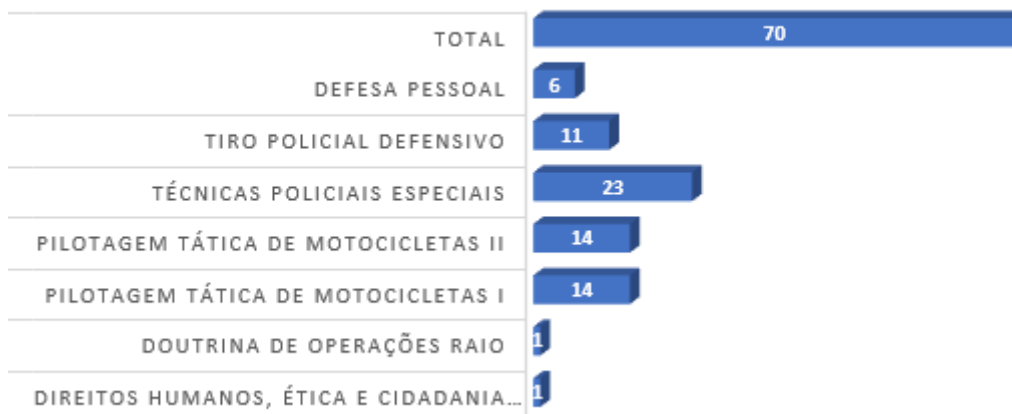
O contexto de expansão requer preparo e qualificação de pessoal capacitado a exercer atividade dentro do padrão doutrinário estabelecido pelo CPRAIO, dentro desse critério foi desenvolvido o Curso Especial de Policiamento com Motocicletas (CEPM), o qual é uma ação educacional que qualifica pessoal de alto nível técnico-operacional para as atividades exercidas no bojo do CPRAIO, tendo seu recrutamento e seleção instituído pela Portaria nº 307/2019-GC, a qual dispõe sobre as normas gerais de organização, preparo e emprego do CPRAIO (CEARÁ, 2019).

O CEPM conta com uma carga horária total de 278 horas/aula, sendo promovido pela Academia Estadual de Segurança Pública (AESP) e coordenado pelo CPRAIO, o curso inclui em sua rotina: treinamento físico, aulas teóricas e, principalmente, instruções práticas de pilotagem de motocicleta, tiro policial, defesa pessoal e técnicas policiais especiais, dentre outras disciplinas que preparam seus participantes para pilotar motocicletas policiais com alto grau de destreza e segurança durante ações e operações de patrulhamento tático, abordagens policiais, escolta de pessoas e valores, e apoio a grandes eventos artísticos, culturais e esportivos, sendo de caráter obrigatório para todos policiais que desejem atuar no CPRAIO. (CPRAIO, 2019)

Tabela 4 – Disciplinas do CEPM

Disciplina	Carga Horária
Direitos Humanos, Ética e Cidadania (Seminário Introdutório)	02 h/a
Doutrina de Operações RAIO	16 h/a
Pilotagem Tática de Motocicletas I	40 h/a
Pilotagem Tática de Motocicletas II	40 h/a
Técnicas Policiais Especiais I	40 h/a
Técnicas Policiais Especiais II	40 h/a
Tiro Policial Defensivo I	40 h/a
Tiro Policial Defensivo II	40 h/a
Defesa Pessoal	20 h/a

Fonte: Elaborado pelo autor.

Gráfico 3 – Corpo docente (número de instrutores)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O quadro de docentes da SEI se volta de forma quase que exclusivamente para lecionar as disciplinas ministradas no CEPM, mas a expertise do CPRAIO transformou o CEPM em uma referência nacional em qualificação de quadros para o serviço de motopatrulhamento tático.

Figura 9 - Participação de Ações Educacionais de Âmbito Externo.

Ação Educacional	Edição	Disciplinas Ministradas
Estágio de Motociclista Militar e Batedor Unidade/Órgão Responsável: 16ª Cia. PE/Exército Brasileiro	 2019; 2020.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pilotagem Off-Road; ✓ Abordagem; ✓ Tiro.
Curso Tático Operacional com Motocicletas (CTOM) Unidade/Órgão Responsável: Batalhão de Polícia Rodoviária Estadual (BPRE)	 2019 I – PAE nº. 118/2019; 2019 II – PAE nº. 176/2019; 2020 – PAE nº. 17/2020.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Abordagem Tática com Motocicletas; ✓ Pilotagem Tática com Motocicletas; ✓ Tiro Policial Defensivo.

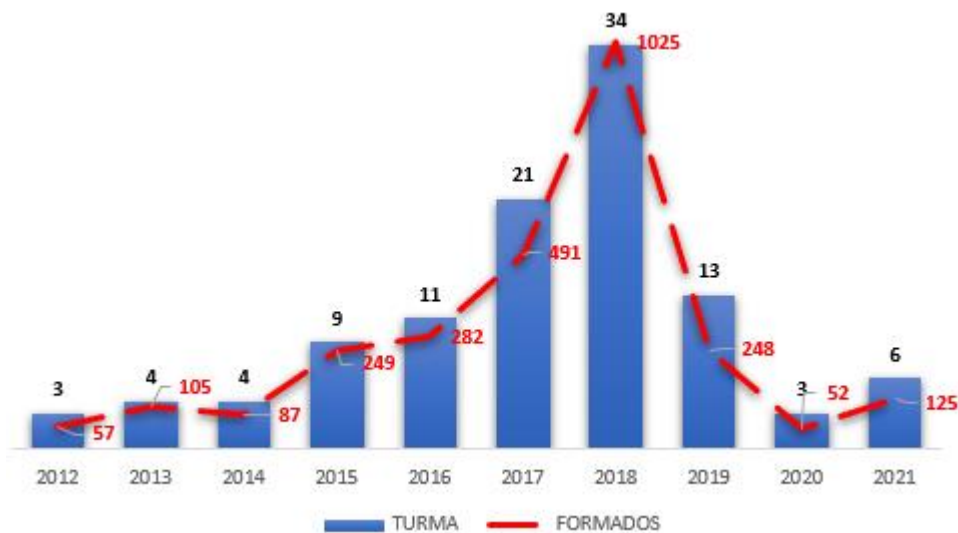
Fonte: (SOUSA, 2020)

Figura 10 - Instruções de motopatrulhamento tático para instituições congêneres

Instituição	Ação Educacional	Disciplina(s)	Período
 Polícia Militar do Distrito Federal Unidade Responsável: Batalhão de Motopatrulhamento Tático (BMT)	1º Seminário Nacional do BMT	O Tiro Policial do Motopatrulhamento Ostensivo	Março de 2018
 Polícia Militar do Piauí Unidade Responsável: Batalhão RONE	II Curso de Motopatrulhamento Tático	Tiro Montado Pilotagem Off-Road	Mai de 2018
 Polícia Militar da Bahia Unidade Responsável: Esquadrão de Motociclistas Águia	V Curso de Motopatrulhamento Tático	Tiro Montado em Motocicleta	Agosto de 2018

Fonte: (SOUSA, 2020)

O CEPM teve a sua primeira edição realizada no ano de 2012, tendo até a presente data um quantitativo de 108 (cento e oito) turmas formadas, totalizando 2721 policiais capacitados, dentre praças e oficiais, bem como agentes de segurança distribuídos entre instituições coirmãs e congêneres.

Gráfico 4 – Relação Turmas x Efetivo formado

Fonte: Elaborado pelo autor.

A SEI tem dentro do contexto de demanda por qualificação de efetivo, decorrente do processo de expansão da unidade, o Curso Especial de Policiamento com Motocicletas (CEPM) como ação educacional prioritária de suas ações educacionais.

2.8 GESTÃO DE PROJETOS APLICADA A SEÇÃO DE ENSINO E INSTRUÇÃO

Dentro dos princípios modernos de gestão e em respeito aos princípios legais da administração pública, a SEI desenvolve suas atividades buscando a máxima eficiência dentro de suas atividades, tendo a gestão de projetos e os mecanismos de gestão ágil ferramentas utilizadas para o desenvolvimento de suas atividades com presteza e celeridade, respondendo de forma eficaz a demanda dos órgãos da administração pública.

As técnicas de gestão ágil facilitam a organização de tarefas complexas e estruturadas, com prazos certos e determinados para acontecimento, sendo de fundamental importância o uso de diversos mecanismos de gestão para atingir esse objetivo. Dentro desse contexto as ferramentas utilizadas são descritas na Tabela 05.

Tabela 5 – Ferramentas de gestão ágil utilizada pela SEI

	Característica
SCRUM	Traz como característica um time pequeno com um ambiente integrado e objetivado a criar um incremento ao final de um ciclo, sendo multitarefas e multifuncionais (MEDEIROS, 2015).
KANBAN	Técnica visual que se utiliza de ferramentas visuais para o acompanhamento de rotinas, impactando na redução de custos e aumento da produtividade, colaborando para uma ideia de gestão eficiente e controlada (SILVA, et al., 2018).
TRELLO	Ferramenta de gerenciamento de atividades em listas que podem ser ajustadas de acordo com as necessidades do usuário. Utiliza-se das ideias do sistema Kanban, sendo um método que puxa a produção e o estoque a partir de cartões (JUNIOR, et al., 2019).
ACCES	O Access é um Sistema de Gestão de Bases de Trazendo forte capacidade de gerenciamento e controle de informações em um banco de dados robusto e de manuseio simplório (CALDEIRA, 2004).
EXCEL	Editor de planilhas produzido pela Microsoft para computadores, sendo uma ferramenta robusta e popular para administração de dados em uma linguagem simples.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A utilização desses mecanismos possibilita a manutenção dos projetos desenvolvidos pela SEI de forma performática, buscando sempre a máxima eficiência da administração e seus recursos.

3. METODOLOGIA

Entendemos por pesquisa a atividade básica da Ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. Portanto, embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula o pensamento e ação, ou seja, nada pode ser intelectualmente um problema, se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática. (MINAYO, 1988)

O trabalho busca descrever os resultados da gestão desenvolvido pela Seção de Ensino e Instrução do CPRAIO (SEI/CPRAIO) no contexto da ampliação do Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (CPRAIO), buscando o enfoque nos anos de 2017;2018;2019;2020 e 2021, período em que se tem maior intensidade na política públicas de expansão da unidade.

Os dados colhidos são oriundos do banco de dados da SEI/CPRAIO e da seção administrativa da unidade, realizado através de método exploratório de busca, tendo sido realizado uma juntada de documentações publicadas em boletins internos, apresentações institucionais e estudos realizados no âmbito da própria SEI/CPRAIO. Os resultados obtidos foram incorporados a um banco de dados, de onde foram analisados em seu aspecto quantitativo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O estudo apresentado analisa o papel da Seção de Ensino e Instrução do CPRAIO (SEI/CPRAIO), elencando os fatores motivadores e preponderantes de suas ações e deixando nítido sua capacidade de gerenciamento de recursos no âmbito administrativo/pedagógico da Polícia Militar do Ceará. Com forte enfoque na capacitação de efetivo para atuação no Comando de Policiamento de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas (CPRAIO). As informações foram coletadas através de análises documentais e de banco de dados do CPRAIO.

4.1 RECURSOS EMPREGADOS

Os recursos a disposição da SEI propicia a realização de suas atividades de forma a atender a demanda atribuída, a Tabela 6 traz o quadro de materiais a disposição da coordenação, os quais são empregados quase que exclusivamente na realização do Curso Especial de Policiamento com Motocicletas (CEPM).

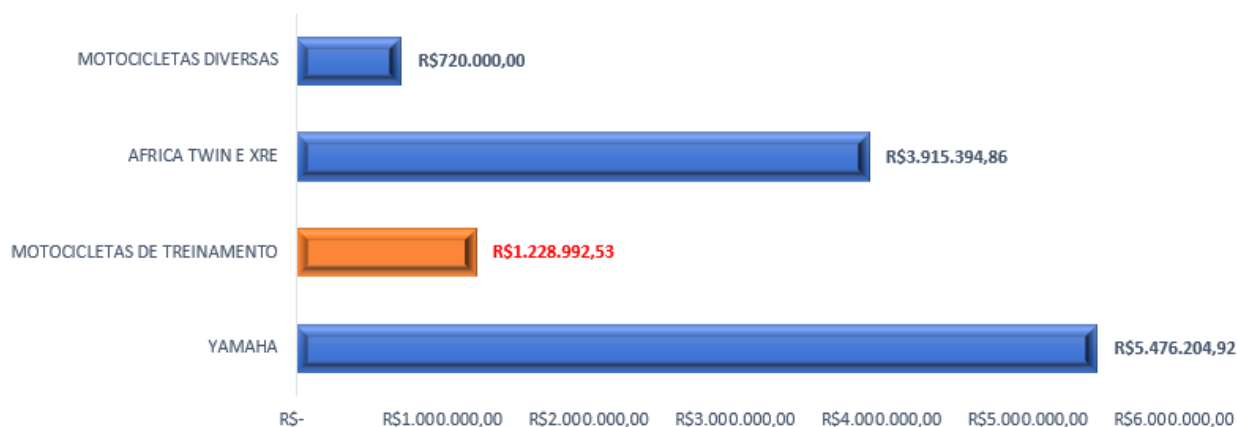
Tabela 6 – Logística empregada no CEPM

VEÍCULOS	MOTOCICLETAS	120
	VTR DE APOIO	02
ARMAMENTO	FUZIL	04
	ESPINGARDA 12 GA	10
	CARABINA	10
	PISTOLA	18
	SIMULACROS DE PISTOLA	30
	SIMULACRO DE FUZIL	20
MUNIÇÃO	.40	140 DISPAROS POR ALUNO
	CALIBRE 12	50 DISPARO POR ALUNO
	FUZIL 556	10 DISPARO POR ALUNO
CORPO DOSCENTE	70 INSTRUTORES	
OUTROS	CONES	180
	BARRACAS	04
	TATAMES	02

Fonte: Elaborado pelo autor.

O CPRAIO conta atualmente com um quantitativo total de 1.641 (mil seiscentos e quarenta e uma) motocicletas, sendo que do total, 120 (cento e vinte) motocicletas se encontram exclusivamente à disposição da SEI em suas atividades pedagógicas.

O Gráfico 5 demonstra a parcela de investimento aplicado, somente em manutenção das motocicletas, para as atividades da Seção de Ensino e Instrução, fazendo um breve comparativo com o investimento global realizado na unidade.

Gráfico 5 – Custo de manutenção de motocicletas CPRAIO

Fonte: Elaborado pelo autor.

O investimento realizado, somente com as 120 (cento e vinte) motocicletas de treinamento, peça fundamental para habilitar o policial em pilotagem de motocicletas de alta cilindrada, representa em média 11% do valor total investido em manutenção de veículos duas rodas pelo CPRAIO, demonstrando um dos fatores de excelência do CEPM - material de treinamento em plena condição de uso.

A quantidade e a qualidade de recursos disponíveis, motivada pelo forte investimento estadual na política de expansão da unidade, possibilita a coordenação eficiente do CEPM, objeto focal da SEI dos últimos anos.

4.2 GRATIFICAÇÃO DE ATIVIDADE DE MAGISTÉRIO GAMA (GAMA)

O corpo docente do CPRAIO, bem como todo o quadro de docente da Academia Estadual de Segurança Pública (AESP), conta com a Gratificação de Atividade de Magistério (GAMA), coordenada pela AESP, normatizada pela Portaria nº 650/2013 – DG/AESP/CE a qual, dentre outras medidas: regulamenta o processo de pagamento de horas-aulas para a atividade de professor, coordenador, monitor, tutor e conteudista, na qual delimita o pagamento da gratificação de acordo com os níveis de titulação acadêmica, permitindo a acumulação da atividade de magistério pelo servidor do Poder Executivo Estadual, desde que limitado ao pagamento de 40 horas mensais por exercício de atividades educacionais (CEARÁ, 2013).

Tabela 7 – Gratificação de Atividade de Magistério (GAMA).

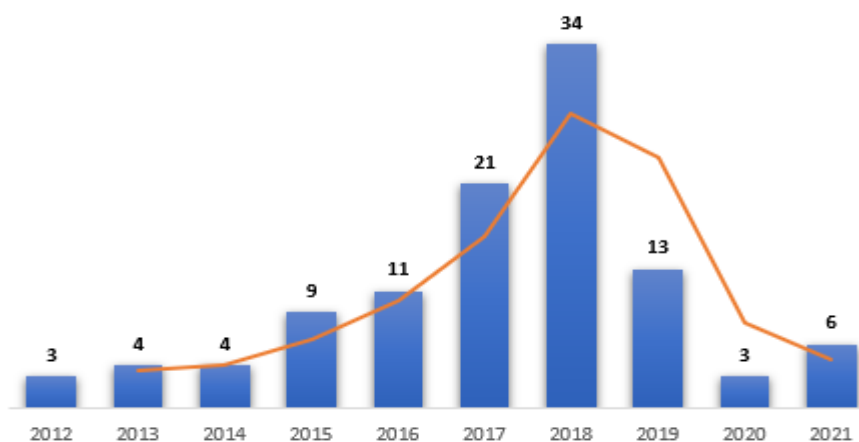
Titulação	Valor da Hora-Aula
Médio	R\$ 24,92
Graduado	R\$ 49,86
Especialista	R\$ 62,33
Mestre	R\$ 87,26
Doutor	R\$ 112,19

Fonte: adaptado de (CEARÁ, 2013)

Com um quadro de docentes composto majoritariamente por graduados e especialistas, a SEI traz além de conhecimento técnico de disciplinas exclusivas do âmbito da segurança pública, conhecimento universitário, fator que impulsiona a interdisciplinaridade e aplicação técnico científica em suas ações.

4.3 CURSOS DESENVOLVIDOS E DISCENTES FORMADOS

Com um volume de curso impulsionado com a intensificação da política de expansão da unidade, a partir da sua 1ª Fase de expansão, ocorrida em 2015, acentuaram-se as atividades realizadas pela SEI, propiciando fortes resultados acadêmico, administrativo e pedagógico, como demonstrados nos Gráficos 6 e 7.

Gráfico 6 – Turmas por ano

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com a necessidade latente de formação mediata de efetivo qualificado, sem a perda da identidade da unidade, o planejamento estratégico da Seção de Ensino e Instrução se voltou quase que exclusivamente para a coordenação do Curso Especial de Policiamento com Motocicletas (CEPM) e sua crescente de cursos, ao qual, como demonstrado nos Gráficos 6 e 7, teve seu pico ocorrido no ano de 2018 - ano de maior intensificação de lançamento de novas sedes RAIO.

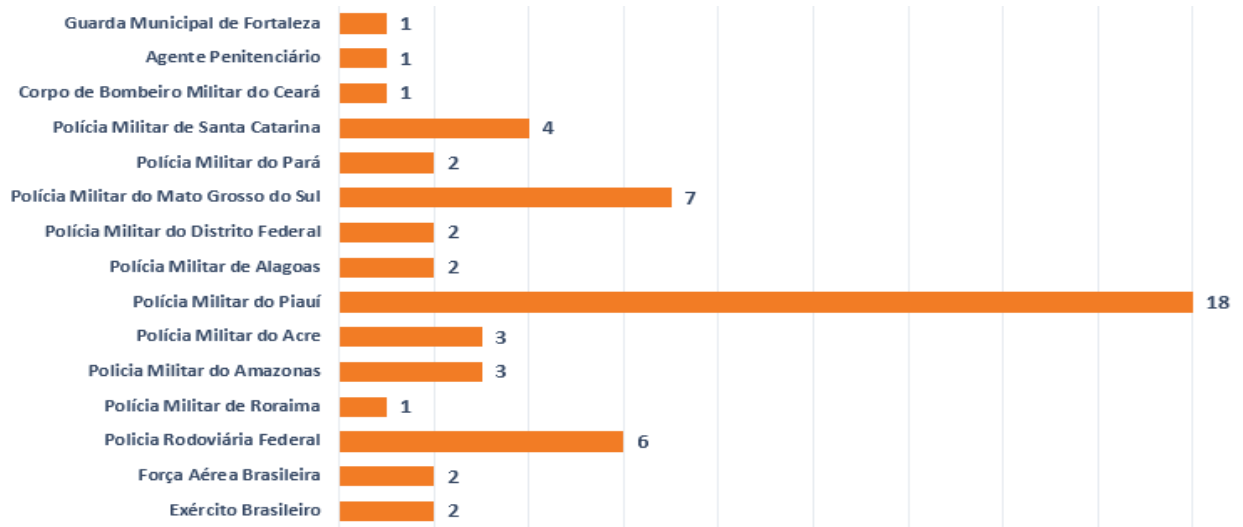
O planejamento estratégico, alinhado a mecanismos modernos de gestão, propiciaram números expressivos de discentes formados, chegando até a atualidade a sua 108ª edição, com um número de 2721 (dois mil setecentos e vinte e um) discentes formados, sendo sua grande maioria de policiais militares cearenses.

Gráfico 7 – Discentes formados no CEPM



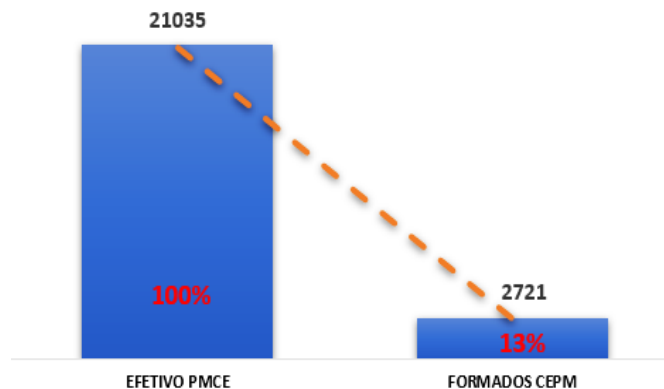
Fonte: Elaborado pelo autor.

O reconhecimento nacional da forte doutrina da unidade e de seus resultados operacionais impulsionaram a procura de instituições coirmãs e congêneres para intercâmbio técnico operacional em motopatrulhamento tático, demonstrando assim a capacidade de exportação de conhecimento desenvolvida pela SEI na coordenação do CEPM. Totalizando até o presente momento um quantitativo de 55 profissionais capacitados através da doutrina de motopatrulhamento tático do CEPM/RAIO.

Gráfico 8 – Instituição coirmãs e congêneres formados pelo CPRAIO

Fonte: Elaborado pelo autor.

A qualificação do efetivo pela SEI/CPRAIO representa, até o presente momento, aproximadamente 13% do efetivo atual da Polícia Militar do Cear, tendo uma estimativa em chegar a 15% do efetivo.

Gráfico 9 – Formados x Turma

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os resultados obtidos pelo trabalho técnico administrativo da SEI reflete de forma direta e indireta na qualificação do efetivo geral da PMCE, expandindo uma doutrina de policiamento especializado e técnico em motopolicimento, com conceitos modernos de motopolicimento,

que, respeitando os ditames legais, técnicos e operacionais, trazem de forma implícita segurança operacional e jurídica para seus aplicadores.

O diferencial apresentado no projeto de expansão do CPRAIO é o treinamento técnico especializado, balizado por uma doutrina forte e um acompanhamento constante de todos os seus operadores, fazendo com que a formação continuada do policial, após a sua formação inicial na academia de polícia, propicie uma maior qualificação técnica operacional dos envolvidos. Conforme muito bem descrito por Chiavenato:

O treinamento é um processo educacional de curto prazo que utiliza procedimentos sistemáticos e organizados pelos quais as pessoas de nível não gerencial aprendem conhecimentos e habilidades técnicas para um propósito definido. (CHIAVENATO, 2009)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo analisou o papel da SEI em um cenário estratégico no âmbito do executivo estadual - a política de segurança pública cearense. Procurando relacionar o papel exercido pela SEI no contexto de gestão, gerenciamento e coordenação do CEPM/RAIO, peça fundamental para formação técnica operacional do efetivo do Comando de Rondas de Ações Intensivas e Ostensivas.

Procurando elencar os pontos importantes de desenvolvimento de uma política pública, a importância do gerenciamento de projetos no âmbito da administração pública, o impacto do motopatrulhamento no Brasil e o atual papel do CPRAIO como exportador de conhecimento, a pesquisa buscou um paralelo sobre esses tópicos.

Os números de discentes formados, dentro de uma doutrina técnica e especializada de motopatrulhamento tático, mostra a importância do projeto gerido, proporcionando a qualificação técnica/operacional de aproximadamente 13% do efetivo ativo da Polícia Militar do Ceará.

Através do fortalecimento de um intercâmbio técnico com as instituições congêneres e coirmãs o CPRAIO expandiu sua doutrina para fora das fronteiras estaduais, alcançando diversos estados da federação, tornando assim a doutrina preconizada pela unidade

referência nacional, tendo o CEPM como ferramenta de exportação nacional de doutrina de motopatrulhamento tático.

Os recursos disponibilizados pelo executivo, o auxílio administrativo e financeiro da Academia Estadual de Segurança Pública, a cooperação técnica da Polícia Militar do Ceará, o gerenciamento moderno da SEI, o comprometimento da equipe administrativa e o empenho do corpo docente, proporcionam qualificação técnica operacional dentro dos quadros da Polícia Militar do Ceará.

6. REFERÊNCIAS

ANDRADE, Aparecida de Moura e Santana, Héctor Valverde. 2017. Avaliação de políticas públicas versus avaliação de impacto legislativo: uma visão dicotômica de um fenômeno singular. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*. Direito e Mundo Digital, 2017, Vol. 7, 3.

BRASIL. 2012. Decreto 7.675, de 20 de janeiro de 2012. *Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão*. Diário Oficial da União República Federativa do Brasil. Brasília : s.n., 2012.

—. **2011.** Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). *Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP*. 2011.

—. **2011.** Subsecretaria de Planejamento – SUBPL Manual de Elaboração do Plano Plurianual 2012 – 2015. 2011.

BRITTO, C. Q. 2017. Violência e Homicídios Relacionados ao Tráfico de Drogas, em Uberlândia – MG. 2017.

CALDEIRA, Filipe. 2004. Introdução aos Sistemas de Gestão de Bases de Dados Microsoft ACCESS. 2004.

CARVALHO, Alysson, et al. 2003. *Políticas Públicas*. Belo Horizonte : s.n., 2003.

CEARÁ, ACADEMIA ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA DO. 2013. PORTARIA Nº650/2013 – DG/AESP/CE; REGULAMENTA O PROCESSO DE PAGAMENTO DE HORAS-AULAS. 2013.

CEARÁ, GOVERNO DO ESTADO DO. 2019. DECRETO Nº 32.974 - ALTERA A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DISPÕES SOBRE OS CARGOS DE PROVIMENTO EM COMISSÃO DA POLÍCIA MILITAR DO CEARÁ. *DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO DO CEARÁ*. 35, 2019, Vol. 3.

—. **2021.** DECRETO Nº 34.053 - ALTERA A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DISPÕE SOBRE OS CARGOS DE PROVIMENTO EM COMISSÃO DA POLÍCIA MILITAR DO CEARÁ. *DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO DO CEARÁ*. 105, 2021, Vol. 3.

CEARÁ, POLÍCIA MILITAR DO. 2004. *BOLETIM DO COMANDO GERAL*. Fortaleza : s.n., 2004. 47.

—. 2019. Normas gerais de organização, preparo e emprego do CPRAIO. *Boletim do Comando Geral da Polícia Militar do Ceará*. 204, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. 2009. Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa. 2009, Vol. 7.

CPRAIO. 2021. AJUDÂNCIA DO COMANDO DE POLICIAMENTO DE RONDAS DE AÇÕES INTENSIVAS E OSTENSIVAS. *Livro eletrônico de controle administrativo de pessoal e material*. 2021.

CPRAIO, SEÇÃO DE ENSINO E INSTRUÇÃO DO. 2019. Projeto de expansão do CPRAIO. 2019.

CUNHA, Carla Giane Soares da. 2018. AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E PROGRAMAS GOVERNAMENTAIS: tendências recentes e experiências no Brasil. 2018, 12.

DEGENNSZAHJ, R. R. 2000. *Desafios da Gestão Democrática das Políticas Sociais*. Brasília : s.n., 2000.

Guia PMBOK®. 2013. *UM GUIA DO CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS (GUIA PMBOK®)*. s.l. : GLOBALSTANDARD, 2013.

HOWLETT, Michael, RAMESH, M. e PERL, Anthony. 2013. *Política pública: seus ciclos e subsistemas, uma abordagem integral*. Rio de Janeiro : Elsevier, 2013.

JANNUZZI, P. M. 2017. *Indicadores Sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações*. Campinas : s.n., 2017.

JUNIOR, et al. 2019. LIMITAÇÕES DIGITAIS E SUAS CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS NA EFETIVIDADE DO USO DO SITE TRELLO NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL. *Rede-Revista de Educação a Distância*. 2019, Vol. 6.

Lima, Kelly Christine Silva de. 2015. Avaliação da Exposição ao Ruído Ocupacional em Policiais Militares do Motopatrulhamento. 2015.

LOTTA, Gabriela. 2019. *Teorias e Análises sobre Implementação de Políticas Públicas no Brasil*. Brasília : Enap Escola Nacional de Administração Pública, 2019.

MEDEIROS, D.B. 2015. Working and Playing with Scrum. *International Journal of Software Engineering and Knowledge Engineerink*. 2015, Vol. 25.

- MEIRELLES, Hely Lopes. 1996.** *Direito Administrativo Brasileiro*. São Paulo : s.n., 1996.
- MEMÓRIA, Lucas. 2021.** Assembleia aprova inclusão do CPRaio como estrutura permanente da PMCE. 2021.
- MINAYO, M.C. 1988.** Pesquisa Social: teoria, método e criatividade. 1988.
- MIRABETE, J. F. 1992.** *Manual de direito penal*. São Paulo : Atlas, 1992.
- MONCADA, E. 2013.** The Politics of Urban Violence: Challenges for Development in the Global South. *Studies in Comparative International Development*. 2013.
- NAJBERG, Estela. 2006.** Abordagens sobre o processo de implementação de políticas públicas. 2006.
- NEVES, Alex Jorge das. 2010.** *GT VI – DOCTRINA NACIONAL DE POLICIAMENTO COM MOTOCICLETAS*. BELÉM-PA : MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, SECRETARIA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA-DEPARTAMENTO DE POLÍTICAS, PROGRAMAS E PROJETOS, 2010.
- OLIVEIRA, JAMILLY FERREIRA. 2019.** MAPEAMENTO DA CRIMINALIDADE NA CIDADE DE FORTALEZA/CE. *CURSO DE GRADUAÇÃO EM ECONOMIA ECOLÓGICA*. 2019.
- PEDRO, Luiz. 1986.** *Formulação, Implementação e Avaliação de Políticas Públicas*. s.l. : Fundação Centro de Formação do Servidor Público, 1986.
- PEDRON, Gerson e KRONIG, Rosangela. 2016.** Gerenciamento de Projetos: O Desafio da Modernização da Administração Pública. *FaSci-Tech*. 2016, Vol. 1, 6.
- PEREIRA, Potyara A. P. 1994.** *Concepções e propostas de políticas sociais em curso: tendências, perspectivas e consequências*. Brasília : NEPPoS/CEAM/UnB, 1994.
- PISA, BEATRIZ e OLIVEIRA, ANTONIO. 2013.** Gestão de Projetos na Administração Pública: Um instrumento para o Planejamento e Desenvolvimento. *Seminário Nacional de Planejamento e Desenvolvimento*. 2013, Vol. 2.
- POLLITT, Christopher. 2013.** *New Perspectives on Public Services. Place and technology*. Oxford : Oxford University Press, 2013.

PRESSMAN, Jeffrey e WILDAVSKY, Aaron. 1984. *Implementation: how great expectations in Washington are dashed in Oakland.* California : University of California Press, 1984.

Rodrigues, Marcus Vinícius Lima. 2013. ANÁLISE DO TREINAMENTO DO GRUPO ESPECIALIZADO EM PREVENÇÃO MOTORIZADA OSTENSIVA RÁPIDA NA 10ª REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR. 2013.

RODRIGUES, Marta Maria Assumpção. 2010. Políticas Pública. *Publifolha.* 2010.

SILVA, Allan Gustavo Freire da, et al. 2017. A relação entre Estado e políticas públicas: uma análise teórica sobre o caso brasileiro. 2017, Vol. 11.

SILVA, Jessica Belém da e Anastácio, Francisca Alexandra de Macedo. 2018. Método Kanban como Ferramenta de Controle de Gestão. *Revista Multidisciplinar e de Psicologia.* 2018.

SILVA, L. A. M. 2010. Violência Urbana, Segurança Pública e Favelas – O caso do Rio de Janeiro atual. *Caderno CRH.* 2010.

SOUSA, ROGER SHERMAM FERREIRA DE. 2020. Manual descritivo da Seção de Ensino e Instrução do CPRAIO. 2020, Vol. 1.

SOUSA, Roger Sherman Ferreira de. 2019. DIAGNÓSTICO DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO: O PERFIL ORGANIZACIONAL DAS RONDAS DE AÇÕES INTENSIVAS E OSTENSIVAS. 2019.

TUCH, S. A. 1987. Urbanism, Region, and Tolerance Revisited: The Case of Racial Prejudice. *American Sociological Review.* 1987.

VALLE, André Bittencourt do, et al. 2014. *Fundamentos do Gerenciamento de Projetos.* Rio de Janeiro : FGV, 2014.

VARGAS, Ricardo Viana. 2005. *Gerenciamento de Projetos (6a edição).* s.l. : Brasport, 2005.