

**POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL  
QUARTEL DO COMANDO-GERAL  
DIRETORIA DE ENSINO**

ANEXO I DA PORTARIA PMDF Nº 597 DE 31 MARÇO DE 2008



**PROJETO**

**ENSINO SUPERIOR PARA  
POLICIAIS MILITARES DO**

Brasília-DF  
2007

# SUMÁRIO

1	Identificação.....	1
1.1	Apresentação.....	1
1.2	Órgão.....	1
1.3	Responsável.....	1
1.4	Coordenador Geral do Projeto.....	1
1.5	Título do Projeto.....	1
1.6	Público-Alvo.....	1
1.7	Referência.....	2
2	Objeto.....	2
3	Objetivos.....	2
3.1	Geral.....	2
3.2	Específicos.....	2
4	Justificativa.....	3
5	Desenvolvimento.....	5
5.1	Orientação Estratégica do Projeto.....	5
5.2	Detalhamento Conceitual.....	5
5.3	Alternativas de Solução.....	7
5.3.1	Alternativa 1.....	7
5.3.1.1	Caracterização da Alternativa.....	7
5.3.1.2	Vantagens.....	8
5.3.1.3	Desvantagens.....	8
5.3.1.4	Investimento Estimado.....	10
5.3.2	Alternativa 2.....	10
5.3.2.1	Caracterização.....	11

5.3.2.2Vantagens.....	11
5.3.2.3Desvantagens.....	12
5.3.2.4Investimento Estimado.....	13
5.3.3Alternativa Recomendada.....	14
5.4Execução.....	16
6Recursos Orçamentários e Financeiros.....	17
7Critérios Mínimos Recomendados para Seleção de IES.....	18
8Procedimentos de Avaliação do Projeto.....	20
9Considerações Finais.....	21
10Anexos.....	22
10.1Anexo I – Quadro Síntese do Projeto.....	23

# LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Simulação de valores de investimento possíveis para a Alternativa 1.....	10
Quadro 2 - Simulação de valor de investimento para a Alternativa 2.....	13
Quadro 3 - Custeio do projeto no período de 2008 a 2012.....	18



# Projeto Ensino Superior para Policiais Militares do Distrito Federal

---

## **1 Identificação**

### **1.1 Apresentação**

O presente documento de projeto configura-se em um dos desdobramentos do Plano Diretor de Estruturação do Sistema de Ensino da Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF) e tem por escopo o estabelecimento das condições que oportunizem a realização de curso superior por parte, primariamente, daqueles policiais militares que, por diferentes motivos, não o fizeram e, secundariamente, direcionada àqueles policiais militares que já detentores de curso de tal nível, pretendam realizar outros mais.

### **1.2 Órgão**

POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL

### **1.3 Responsável**

COMANDANTE-GERAL DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL.

### **1.4 Coordenador Geral do Projeto**

DIRETOR DE ENSINO DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL.

### **1.5 Título do Projeto**

**ENSINO SUPERIOR PARA POLICIAIS MILITARES DO DISTRITO FEDERAL  
– PROPOSTA DE SOLUÇÃO E MECANISMOS DE ACESSO.**

### **1.6 Público-Alvo**

Cerca de 5.000 (cinco mil) a 6.000 (seis mil) policiais militares do Distrito Federal ainda não detentores de nível de escolaridade superior.

## **1.7Referência**

**PLANO DIRETOR DE ESTRUTURAÇÃO DO SISTEMA DE ENSINO E DO SISTEMA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL.**

## **2Objeto**

Planejamento, desenvolvimento e implementação de mecanismos de acesso ao ensino superior para policiais militares da PMDF, com ênfase na educação superior para praças policiais militares.

## **3Objetivos**

### **3.1Geral**

Prover mecanismos institucionais de acesso ao ensino superior para policiais militares, com vistas à ampliação do nível educacional geral da corporação e a conseqüente melhoria da qualidade dos serviços de prevenção do crime e da desordem por ela prestados à sociedade brasiliense.

### **3.2Específicos**

- Identificar alternativas de solução e metodologias específicas para o provimento de oportunidades de ensino superior para policiais militares.
- Apresentar as propostas de financiamento do projeto e respectivos custos estimados.
- Prover, num horizonte inicial de 5 anos, oportunidades de acesso ao ensino superior para policiais militares da ativa.
- Aumentar a capacidade geral da corporação de prevenir o crime e a desordem a partir da melhoria da qualificação de seus quadros operacionais, especificamente praças policiais militares, em nível superior.

## **4Justificativa**

Em que pese a discussão sobre a formação em nível superior para policiais não ser nova nem no Brasil e nem na PMDF, é a primeira vez que uma ação é tomada nesse sentido, buscando viabilizar as condições mínimas necessárias para que os policiais militares do DF possam, de forma efetiva e institucionalizada, ter acesso ao ensino superior em um projeto capitaneado pela instituição à qual pertencem, tornando o discurso uma realidade.

Como decisão de comando, a iniciativa sustentada pelo presente projeto, permitirá alterações significativas, no médio e longo prazos, tanto nas relações institucionais que ocorrem entre os integrantes dos diferentes níveis hierárquicos na corporação, quanto na sua própria estrutura, que o tempo se encarregará de alterar de forma positiva adequando-se às conseqüências geradas pelas decisões carreadas aqui.

Dentre as principais e desejadas conseqüências está a importante elevação do nível educacional dos policiais militares que, diga-se de passagem, já em um dos mais altos do país, e a decorrente elevação do nível educacional geral da corporação, colocando-a no cenário nacional, como uma das primeiras a ter um projeto de tal amplitude, repita-se, de forma institucionalizada.

Outra conseqüência de sobeja relevância está na maturidade intelectual proporcionada ao indivíduo através das ferramentas e reflexões críticas presentes no processo educacional de nível superior, permitindo-lhe um novo posicionamento diante da realidade social em que se insere, em particular no caso dos policiais militares, os quais em seu inevitável protagonismo no processo de controle social, detêm responsabilidades às vezes não claramente compreendidas até mesmo por eles.

Todavia, tais conseqüências não se consubstanciam em únicas impulsionadoras da decisão que alimenta este projeto. Ademais delas, o projeto se preocupa em atender objetivos tão relevantes quanto é a preocupação institucional com o indivíduo, e que se situam ao nível dos



resultados da ação institucional de prevenção do crime e da desordem e a repressão imediata qualificada.

Nesse sentido, é mister que a corporação seja capaz de maximizar e otimizar continuamente o emprego dos recursos que lhe são disponíveis tendo em conta que, ao contrário do que se possa esperar, eles tenderão sempre a diminuir. Somado a isso, as pressões por mais e melhores resultados no processo de prevenção do crime e da desordem, reclamam por profissionais comprometidos com a boa gestão da coisa pública com cidadania, e com o resultado final esperado desse processo junto à sociedade, ou seja, menos crime e desordem.

A compreensão clara de tal situação e o domínio de ferramentas de gestão que permitam melhor uso dos recursos em todos os níveis da administração policial impõem que o policial militar seja dotado de habilidades e conhecimentos somente proporcionados por um processo educacional específico e diferente daquele realizado na educação de nível fundamental e médio.

Não bastando isso, um processo educacional dessa natureza ainda poderá ser capaz de trazer a lume para o policial militar em formação, uma nova perspectiva sobre um processo preventivo que privilegia o respeito ao direito e à dignidade humana, a interação com a comunidade e com as demais agências de governo na busca de soluções conjuntas para a resolução dos diferentes conflitos sociais e comunitários, a proação diante dos problemas que afetam tais comunidades e a colaboração conseqüente com o desenvolvimento social e melhoria da qualidade de vida da população.

Tais objetivos, por suas grandezas, requerem um novo tipo de policial, um indivíduo que através do processo de educação e treinamento adequado possa entregar à sociedade mais e melhor qualidade de serviços de segurança pública e defesa social, garantindo assim sua participação e reconhecimento na vida das cidades.

## **5 Desenvolvimento**

### **5.1 Orientação Estratégica do Projeto**

Consoante ao Plano Diretor de Estruturação do Sistema de Ensino da Polícia Militar do Distrito Federal, documento norteador dos diferentes projetos que o compõem, cuida o presente projeto de atender diretrizes estratégicas da corporação conforme esboçado no plano estratégico para o período de 2006 a 2009, assim definidas:

- desenvolver o constante aprimoramento de seus agentes de segurança pública, em todos os níveis, para que possam melhor desempenhar as suas funções;
- estabelecer um modelo de qualidade, com parâmetros e mecanismos para medir a eficiência e a eficácia das ações policiais;
- trabalhar a imagem de “polícia cidadã e defensora dos direitos humanos” perante a sociedade;
- promover a qualidade de vida de seus talentos humanos.

### **5.2 Detalhamento Conceitual**

O presente projeto estabelece que a PMDF identificará, implementará e disponibilizará, através das alternativas legais convenientes, os mecanismos necessários para o acesso dos policiais militares do DF ao ensino de nível superior, alcançando todos os que não sejam detentores de tal nível de escolaridade, o que corresponde, atualmente, a cerca de 70% das praças policiais militares (soldados, cabos e sargentos).

Tais policiais militares, estimados em cerca de 5 a 6 mil atualmente na ativa, por diferentes razões ao longo de suas vidas, ou entenderam que não lhes era conveniente investir em um curso de nível superior ou preferiram investir em membros da família, tais como esposa e, principalmente filhos, em detrimento próprio. Recente pesquisa realizada na PMDF demonstrou que a maioria dos policiais militares: (i) encontra-se na faixa etária de 26 a 46 anos de idade (94%); (ii) tem entre 8 e 28 anos de serviço na corporação (86%); (iii) é de casados ou em união estável (77,1%), com pelo menos um filho (79,8%). Dentre os policiais que têm filhos, cerca de 64,4% têm pelo menos uma pessoa da família no ensino fundamental; 40,5% têm pelo menos uma pessoa da família no ensino médio; e, 40,2% têm pelo

menos uma pessoa da família no ensino superior.

As alternativas para o alcance dos objetivos propostos, esboçadas detalhadamente a seguir, cuidam de oferecer a possibilidade de:

- (i) realização de curso superior regular, de duração plena, na área de interesse do policial militar, a partir de aprovação em vestibular, em Instituição de Ensino Superior (IES) de sua escolha, ou de alguma forma conveniada com a instância de administração pública responsável pela gestão do projeto; ou,
- (ii) realização de curso superior em nível tecnológico, à distância, em área de interesse da administração pública, no caso, a segurança pública do DF, particularmente a PMDF, de acordo com malha curricular previamente estabelecida assentada nos princípios e orientações metodológicas da Matriz Curricular Nacional para a formação de policiais, e em instituição selecionada segundo critérios prévios estabelecidos pela administração pública, que garantam qualidade e continuidade no processo de ensino.

Espera-se que o projeto seja capaz de sensibilizar o atual governo que, dando curso aos planos, programas e projetos anunciados em campanha e logo ao início do processo de governo, incluem, dentre outros, o financiamento do ensino superior para os militares do Distrito Federal.

Tal financiamento, podendo seguir diferentes configurações e formas de viabilização, é esperado ser suficiente para cobrir 100% (cem por cento) de todo o processo educacional de nível superior do policial militar, a partir de dotação orçamentária compatível. Em assim não sendo possível,

espera-se que tal financiamento seja em percentual suficiente para manter a motivação do policial militar para um possível desembolso próprio relativo ao percentual restante do financiamento.

Estudos prévios indicam que poucas instituições de ensino superior no Distrito Federal têm capacidade efetiva de absorver o número estimado de policiais previsto neste projeto, garantindo a qualidade do processo educacional, a infra-estrutura e as tecnologias necessárias ao ensino mediado por computador e à distância, e a infra-estrutura física a ser exigida para a realização de atividades presenciais previstas em lei (avaliações), além de outras a serem planejadas.

Os requisitos de seleção de tais instituições serão estabelecidos rigorosamente, de forma a garantir a máxima qualidade e retorno de investimento para a administração pública e para o policial militar. Tenciona-se, função da padronização e controle desejáveis ao processo, vincular-se ao menor número possível de instituições de ensino superior, considerando-se apenas uma como o número ideal.

De igual maneira, os critérios de acesso dos policiais militares ao processo de ensino proposto, deverão ser objeto de cuidadoso e acurado estudo, de forma a garantir que haja, por parte do aluno, o nível de comprometimento e dedicação necessários. Tenciona-se, neste caso, estabelecer critérios rígidos de responsabilização para aqueles policiais militares que, por motivos considerados não justos, venham a abandonar os estudos.

### **5.3 Alternativas de Solução**

#### **5.3.1 Alternativa 1**

**REALIZAÇÃO DE CURSO SUPERIOR REGULAR, DE DURAÇÃO PLENA, BACHARELADO OU LICENCIATURA, NA ÁREA DE INTERESSE DO POLICIAL MILITAR, A PARTIR DE APROVAÇÃO EM CONCURSO VESTIBULAR, EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES) DE SUA ESCOLHA.**

##### ***5.3.1.1 Caracterização da Alternativa***

Esta alternativa está assim caracterizada:

- Realização de concurso vestibular pelo policial militar em curso e instituição de seu interesse.
- Requerimento à corporação para o financiamento educacional correspondente.
- Financiamento escolar ocorrendo de acordo com uma entre duas formas: (i) incorporação de bônus escolar aos vencimentos do policial militar; ou, (ii) pagamento direto, pelo estado, à instituição de ensino superior correspondente.
- Controle, pela administração pública, da evolução e desempenho do policial militar no curso superior escolhido, através de procedimentos previamente estabelecidos.
- Em qualquer dos casos de financiamento, o policial militar assumirá compromissos formais e expressos de comprometimento e dedicação com os estudos sob pena de responsabilização e penalização estabelecidos legal e previamente.

#### ***5.3.1.2 Vantagens***

- Permite, ao policial militar, uma escolha livre em relação à sua formação de nível superior.
- Garante à administração pública, a formação de pessoal em diferentes áreas do conhecimento, o que faculta seu aproveitamento posterior em setores demandantes da organização.

#### ***5.3.1.3 Desvantagens***

- Não privilegia os interesses da administração em que pese o projeto ter o Estado como financiador, se não total, principal, do processo educacional do policial militar.
- Dificulta o controle de um processo financiado pela administração pública, considerados os diferentes horários de

estudo, as diferentes instituições de ensino superior e os diferentes cursos que poderão ser escolhidos pelos policiais militares.

- Não permite a padronização e a qualidade do ensino, as quais seriam garantidas se o número de instituições de ensino superior fosse o mais restrito possível.
- Limita ou impede totalmente que a administração pública possa interferir no processo educacional de forma a favorecer seus interesses.
- Limita a capacidade do estado em termos de planejamento e execução orçamentária e financeira, face aos diferentes valores dos diferentes cursos oferecidos pelas abundantes instituições de ensino superior no Distrito Federal, e mesmo, fora dele.
- Tomado como referencial um curso de licenciatura ou bacharelado, o policial militar estará envolvido em sua realização durante, em média, 4 anos.
- Além disso, o policial militar poderá (como já ocorre atualmente em alguns casos), optar por cursos com ocorrência matutina, vespertina ou noturna, presencial ou à distância, criando ainda mais dificuldades de controle.
- Considerada a possibilidade de os policiais militares, por diferentes razões, optarem por cursos presenciais, a administração pública ainda deverá criar mecanismos de controle que garantam a reposição das horas de estudo em detrimento das horas de trabalho, bem como, poderá ter um expressivo número de policiais empenhados em atividades escolares em horários e períodos que reclamam fortemente sua presença na atividade-fim, ou seja, no policiamento ostensivo.

### 5.3.1.4 Investimento Estimado

Os dados disponíveis a respeito dos diferentes cursos superiores oferecidos no DF atualmente, demonstram uma variação significativa em relação aos valores de mensalidades praticados pelas instituições de ensino superior. Nesse sentido, estudos prévios permitiram identificar mensalidades que vão de R\$ 175,00 (cento e setenta e cinco reais) a aproximadamente R\$ 2.000,00 (dois mil reais) conforme seja o curso e a instituição em exame.

Assim considerado, a partir de um exercício com valores estimados e instituições fictícias representativas de uma parcela significativa das instituições de ensino superior do DF, o Quadro 1 permite uma visão aproximada do investimento necessário por indivíduo, bem como, o investimento total necessário para o universo de policiais militares propostos neste projeto.

**Quadro 1 - Simulação de valores de investimento possíveis para a Alternativa 1.**

IES	Duração Média do Curso em Anos	Valor Médio Estimado de Mensalidade (R\$)	Número Estimado de Mensalidades Incluindo Matrícula	Valor Total do Curso por Indivíduo (R\$)	Investimento Anual Total para o Universo Estimado de 5.000 Policiais Militares (R\$)	Investimento Total para o Universo Estimado de 5.000 Policiais Militares (R\$)
INST-A	4	175,00	49	8.575,00	10.718.750,00	42.875.000,00
INST-B		300,00		14.700,00	18.375.000,00	73.500.000,00
INST-C		500,00		24.500,00	30.625.000,00	122.500.000,00
INST-D		700,00		34.300,00	42.875.000,00	171.500.000,00
INST-E		800,00		39.200,00	49.000.000,00	196.000.000,00
INST-F		1.000,00		49.000,00	61.250.000,00	245.000.000,00
INST-G		1.200,00		58.800,00	73.500.000,00	294.000.000,00
INST-H		1.500,00		73.500,00	91.875.000,00	367.500.000,00
INST-I		1.700,00		83.300,00	104.125.000,00	416.500.000,00

### 5.3.2 Alternativa 2

**REALIZAÇÃO DE CURSO SUPERIOR DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA, À DISTÂNCIA, COM FOCO EM SEGURANÇA PÚBLICA E SEGUNDO DEMANDAS CURRICULARES ESPECÍFICAS DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL, BEM COMO EM CONSONÂNCIA COM OS PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DA MATRIZ CURRICULAR NACIONAL PARA FORMAÇÃO DE POLICIAIS, A SER CONDUZIDO EM PARCERIA COM INSTITUIÇÃO CONVENIADA/CONTRATADA**

### **5.3.2.1***Caracterização*

Esta alternativa está assim caracterizada:

- Realização de processo seletivo conforme estabelecido em legislação pertinente e segundo as normas internas da instituição conveniada/contratada.
- Requerimento do aluno aprovado no processo seletivo solicitando financiamento do curso.
- Deferimento do requerimento e encaminhamento de autorização de matrícula à IES, por parte da administração pública.
- Controle, pela administração pública, da evolução e desempenho do policial militar no curso superior, através de procedimentos previamente estabelecidos.
- O policial militar assumirá compromissos formais e expressos de comprometimento e dedicação com os estudos sob pena de responsabilização e penalização estabelecidos legal e previamente.

### **5.3.2.2***Vantagens*

- Atende aos interesses da administração pública, no caso a segurança pública, por permitir controle do processo educacional e por estabelecer o tipo de curso a ser solicitado e a malha curricular a ser praticada.
- Possibilita o planejamento orçamentário e financeiro considerando-se que o universo de valores a ser praticados é o mesmo para o curso em questão.
- Padroniza e garante a qualidade do ensino pela restrição do número de instituições participantes, considerando-se que o ideal seja a participação de apenas uma.



- Garante a formação de pessoal em disciplinas do conhecimento que são, de fato, interessantes para a segurança pública do Distrito Federal.
- Concentra o processo de controle orçamentário e financeiro sobre uma ou poucas instituições de ensino superior que estejam conveniadas ou contratadas, facilitando a administração do processo.
- Possibilita a realização do curso, em média, na metade do tempo (cerca de 2 anos) destinado à realização de cursos superiores de bacharelado ou licenciatura.
- Como é à distância, não há necessidade de criação de mecanismos específicos que visem possibilitar a freqüência ao curso em diferentes horários. O policial militar ajustará seu próprio tempo e ritmo às exigências do curso.
- A realização do curso à distância não retira os policiais militares da atividade-fim, já que ele pode atender os requerimentos acadêmicos a partir de qualquer terminal de computador disponível em casa, no trabalho ou em qualquer outro local que lhe seja acessível, em qualquer horário que melhor lhe atenda.
- Os encontros presenciais necessários (avaliações e atividades de laboratório) se tornam de mais fácil controle por parte da administração pública, cabendo-lhe, apenas, criar as condições adequadas junto à instituição de ensino superior, para que tais atividades ocorram sem prejuízo de nenhuma espécie.

### ***5.3.2.3 Desvantagens***

- Não atende amplamente os anseios dos policiais militares que, ademais de poderem ter um financiamento escolar à sua disposição, gostariam de poder escolher livremente o curso superior que quisessem realizar.

### 5.3.2.4 Investimento Estimado

Breve pesquisa de mercado realizada recente pela Diretoria de Ensino da PMDF indica a existência de diferentes cursos e valores no mercado local que poderiam ser tomados como referência. Entretanto, considerando que o ensino à distância de nível superior requer capacidades, condições e infra-estrutura específicas e competentes por parte das organizações que o praticam, optou-se por trabalhar com o valor médio praticado pela maioria das instituições reconhecidas no mercado local pela qualidade do trabalho que desenvolvem.

Assim sendo, o valor mensal de base para esta alternativa é da ordem de R\$ 330,00 (trezentos e trinta reais) e possibilita a seguinte simulação:

**Quadro 2 - Simulação de valor de investimento para a Alternativa 2.**

IES	Duração Média do Curso em Anos	Valor Médio Estimado de Mensalidade (R\$)	Número Estimado de Mensalidades Incluindo Matrícula	Valor Total do Curso por Indivíduo (R\$)	<b>Investimento Anual Total para o Universo Estimado de 2.500 Policiais Militares a cada 2 anos (R\$)</b>	<b>Investimento Total para o Universo Estimado de 5.000 Policiais Militares no período de 4 anos (R\$)</b>
INST-A	2	330,00	25	8.250,00	10.312.500,00	41.250.000,00

O Quadro 2 leva em consideração a possibilidade de se ter cerca de 2.500 (dois mil e quinhentos alunos) matriculados no curso superior desde o primeiro momento, o que implicaria em um desembolso anual do Estado da ordem de R\$ 10.312.500,00 por ano de curso. Todavia, diferentemente da Alternativa 1, a cada dois anos de curso a PMDF contaria com um grupo de 2.500 policiais formados, o que antecipa pela metade do tempo a primeira turma de policiais formados sob a égide do presente projeto.

O investimento total do projeto, como se pode perceber na comparação entre o Quadro 1 e o Quadro 2, aponta para nítida vantagem da Alternativa 2, sem contar o fato de que tal comparação se dá com o primeiro nível daquele quadro que inclui valores de mensalidades praticados por IES que não detém a estrutura e a qualidade necessárias para atender

um projeto como o que se propõe.

### **5.3.3 Alternativa Recomendada**

A discussão em torno da alternativa adequada leva em conta o fato de que a administração policial militar não tem como escopo ou objetivo a formação e disponibilização para o mercado de mão-de-obra especializada de qualquer natureza.

Outra premissa do projeto é a necessidade de se criar condições de permanência do policial militar por longo tempo na corporação, desenvolvendo precipuamente as atividades definidas em seu contrato original com o Estado, ou seja, prevenção do crime e da desordem no escopo constitucional das atividades policiais militares.

O anterior parece conduzir ao raciocínio de que por não ter que preparar pessoal especializado para o mercado, a corporação deve, necessariamente, produzir mecanismos de incentivação para a permanência do policial militar em suas fileiras. Dentre diferentes medidas possíveis uma das ansiadas pelos policiais militares, em particular as praças, é o acesso ao curso superior o qual, quando concluído poderá produzir efeitos colaterais de interesse tanto do policial militar quanto da instituição.

Assim sendo, a proposição de um processo que oportunize a realização de um curso superior, em condições específicas de financiamento, condições, local e infra-estrutura de realização, conformam-se como fatores decisivos. Nesse sentido, a **Alternativa 2** parece atender de forma mais abrangente, oportuna e adequada as necessidades da PMDF e dos policiais militares pelas seguintes razões:

- Oferece ao policial militar a oportunidade de realizar um curso superior. Aliado a isso, tal curso atende às demandas da administração policial militar por pessoal melhor qualificado quando estabelece a condição de que deve ser um **curso de graduação tecnológica em segurança pública**.
- Dota a corporação, em curto prazo (dois anos de duração, contra quatro anos dos cursos de licenciatura ou

bacharelado) de pessoal de nível de escolaridade superior, ampliando assim o nível geral de escolaridade da corporação, melhorando, como conseqüência, a qualidade do serviço prestado à população do DF.

- Quando comparada com a Alternativa 1, produz uma **economia significativa de recursos financeiros (aprox. R\$ 1.625. 000,00)**, mesmo tendo como referência o primeiro nível da tabela de simulação adotada naquela alternativa. Ou seja, **com valor menor que o proposto na Alternativa 1 (em sua opção de valor mais baixo) é possível executar a Alternativa 2 com ganhos de qualidade incomparáveis.**
- Permite a realização do curso em condições de tempo, local e horários favoráveis tanto ao policial militar, quanto à administração policial militar a qual passa a não ter que se preocupar em encontrar mecanismos específicos de horário de trabalho e escalas de serviços que permitam o policial militar freqüentar uma atividade escolar presencial, como hoje ocorre.
- Permite ao Governo do Distrito Federal atender a pleito antigo dos policiais militares, cumprindo dentre outras, importante promessa de campanha que tem sido continuamente reafirmada pelo Excelentíssimo Senhor Governador.

Recente pesquisa realizada na PMDF com cerca de 46% de todo o efetivo de praças, estratificados por nível hierárquico, dá conta que cerca de 80% do efetivo pesquisado estaria interessado em realizar um curso superior com as características da Alternativa 2 aqui apresentada. Por outro lado, cerca de 20% se constitui de policiais que: (i) já estão realizando um curso superior e não têm interesse em mudar para a alternativa oferecida pela Corporação; ou, (ii) policiais que têm interesse em realizar outro curso superior que não o oferecido pela PMDF.

Nesse sentido, e tentando atender a todos os policiais sob o escopo do projeto, parece conveniente que a Corporação também encontre uma alternativa para atender àqueles policiais os quais não se interessariam pela proposta da alternativa 2. Uma possível solução para tal situação, é a concessão, pela PMDF ou GDF, de uma bolsa escolar atribuída ao policial militar correspondente ao mesmo valor de referência adotado na alternativa 2, ou seja, R\$ 330,00. Cabe, entretanto, submeter tal proposta ao exame de especialistas jurídicos, de forma a encontrar o caminho adequadamente legal para tal concessão.

#### **5.4 Execução**

Dentre as diferentes maneiras que poderiam ser adotadas para a implementação do presente projeto, parece haver um conjunto de medidas comuns em todas elas as quais não poderão ser evitadas. Tais medidas são:

- Aprovação do projeto pelo Comando Geral da PMDF e, em seguida, pelo Governo do Distrito Federal.
- Alocação dos recursos necessários na forma e condições estabelecidas pelo Comando Geral da Corporação e/ou pelo Senhor Governador.
- Identificação das instituições de ensino superior capazes de atender as condições estabelecidas para a implementação do projeto. Nesse sentido, a legislação pertinente permite diferentes configurações de contratação dos serviços, devendo as instâncias competentes da administração pública se manifestar a respeito.
- Contratação de uma ou mais instituições de ensino superior para a implementação do projeto.
- Monitoramento e avaliação contínuos do projeto.

No que diz respeito à aprovação do projeto, esta é uma decisão mais política que técnica, e que vem ao encontro de anseios dos policiais militares a partir de expectativas internas e daquelas geradas pelo próprio Governador, expectativas essas que encontram respaldo em todos os integrantes da PMDF, oficiais e praças.

Relativamente às instituições que podem conduzir o processo, entende-se que tanto o GDF quanto a PMDF devem estabelecer mecanismos que possibilitem a melhor escolha possível, assentados particularmente em critérios de capacidade e qualidade comprovadas, **impedindo-se a participação de aventureiros que podem colocar em risco a qualidade e continuidade do projeto.**

Em relação ao anterior, no processo de seleção das instituições **não é recomendável que o quesito preço seja determinante**, dado que se sabe que o custo de manutenção da infra-estrutura e da estrutura de uma instituição de ensino superior requer altos investimentos os quais, por sua vez, devem ser repassados àqueles que irão usufruir do sistema. Portanto, existem valores mínimos de mensalidades em certas instituições de ensino superior que, de plano, parecem não permitir um processo ensino-aprendizagem com qualidade e continuidade. É exatamente isto que se quer evitar.

## **6 Recursos Orçamentários e Financeiros**

O projeto propõe a aplicação de recursos do Distrito Federal, considerando que não há previsões de tal natureza na dotação orçamentária da PMDF. Nesse sentido, cabe ao Comando Geral da Corporação tratar diretamente com o Senhor Governador as condições de financiamento do projeto.

Dando curso à vontade expressada do Governador em financiar o ensino superior de policiais militares do DF, é propósito do presente projeto que o curso superior para policiais militares, nos moldes aqui propostos, seja financiado em sua totalidade pelo Governo do Distrito Federal.

A origem de tais recursos, podendo ser dos cofres do próprio GDF (fonte 100) ou do Fundo Constitucional (fonte 330), deverá ser objeto de decisão das instâncias competentes, com a respectiva aprovação do Comandante Geral da PMDF ou do Governador do DF conforme seja a dotação orçamentária a ser definida como fonte financiadora do projeto.

Todavia, uma das possíveis condições de execução é transferir a dotação orçamentária e financeira para a PMDF e incumbir a corporação da condução da implementação do projeto, o que parece ser o mais recomendável.

Assim sendo, os **recursos estimados** necessários para o período de **2008 a 2011** (período de execução do projeto) são da ordem de **R\$ 41.250.000,00 (quarenta e um milhões, duzentos e cinqüenta mil reais)**, que exigirão um **desembolso anual da ordem de R\$ 10.312.500,00 (dez milhões, trezentos e doze mil e quinhentos reais)**.

Com o fito de minimizar o impacto do projeto sobre o orçamento do GDF ou da PMDF, parece ser interessante que a execução ocorra de forma fluida ao longo dos cinco anos de abrangência do projeto. Nesse sentido, seria possível a execução do seguinte esquema de formação e conseqüente desembolso, em se tratando do curso de Graduação Tecnológica:

**Quadro 3 - Custeio do projeto no período de 2008 a 2012.**

<b>Turma</b>	<b>Qtd Alunos</b>	<b>Periodo</b>	<b>Investimento Mensal (R\$)</b>	<b>Investimento Anual (R\$) por turma</b>	<b>Investimento Anual Total</b>
<b>I (Ano I)</b>	1.700	2008 – 2009	561.000,00	7.293.000,00	7.293.000,00
<b>I (Ano II)</b>		2009 – 2010	561.000,00	6.732.000,00	13.612.500,00
<b>II (Ano I)</b>	1.650	2009 – 2010	544.500,00	7.078.500,00	
<b>II (Ano II)</b>		2010 - 2011	544.500,00	6.534.000,00	13.612.500,00
<b>III (Ano I)</b>	1.650	2010 – 2011	544.500,00	7.078.500,00	
<b>III (Ano II)</b>		2011 - 2012	544.500,00	6.534.000,00	6.534.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>5.000</b>	<b>5 anos</b>	<b>-</b>		<b>41.250.000,00</b>

## **7Critérios Mínimos Recomendados para Seleção de IES**

A Polícia Militar do Distrito Federal considera os critérios de seleção das instituições de ensino superior que participarão do projeto como a **condição mais importante para determinar aquelas instituições que têm, de fato, capacidade de prover a qualidade exigida**. Assim, ficam

estabelecidos os seguintes **critérios mínimos** a serem atendidos como requisito de participação do processo seletivo requerido pelo presente projeto:

- Ser Instituição de Ensino Superior (IES) credenciada pelo Ministério da Educação para a oferta de cursos de graduação e pós-graduação também na modalidade à distância.
- Ter sede estabelecida no Distrito Federal.
- Possuir, no Distrito Federal, infra-estrutura de sala de aulas, auditórios, bem como infra-estrutura tecnológica que comporte os alunos do projeto em atividades à distância e presenciais programadas para o curso.
- Possuir infra-estrutura de laboratórios vivenciais para o desenvolvimento de oficinas presenciais específicas como: mediação de conflitos, liderança, assuntos comunitários, comunicação, dentre outras.
- Possuir biblioteca com acervo físico mínimo superior a 30.000 (trinta mil títulos) com ênfase nas disciplinas das ciências sociais aplicadas.
- Possuir acesso a bibliotecas virtuais, periódicos CAPES e base de dados nacionais e estrangeiras com foco em ciências sociais aplicadas.
- Possibilitar consultas a bases de dados nacionais e estrangeiras de ciências sociais aplicadas e aos periódicos CAPES, a partir de acesso pelo aluno tanto nas dependências da IES quanto através da Internet por sistema Proxy.
- Possibilitar o empréstimo de títulos aos alunos do projeto, no mínimo, nas mesmas condições que os alunos dos cursos regulares da IES.



- Possuir, em sua estrutura organizacional, órgão interno de estudos, pesquisas e extensão que trate de questões relacionadas aos seguintes temas: segurança pública, defesa social, justiça criminal, direitos humanos, cidadania, violência e criminalidade, dentre outros, de forma multidisciplinar, interdisciplinar, convergente e transversal.
- Possuir experiência comprovada de, no mínimo, 5 (cinco) anos na oferta de cursos na modalidade à distância.
- Possuir corpo de professores especialistas, mestres e doutores dedicados aos processos de ensino à distância, particularmente na formulação de conteúdos e na tutoria dos alunos.
- Possuir núcleo ou unidade de produção de materiais instrucionais, com capacidade de produção de materiais em, pelo menos, dois diferentes tipos de mídia.
- Comprovar relações históricas, contratuais e técnicas de planejamento, execução e avaliação de eventos, cursos e projetos nas áreas de segurança pública, defesa social, justiça criminal, direitos humanos, cidadania, violência e criminalidade, estabelecidas com agências e instituições de governo, locais, nacionais ou estrangeiras.
- Garantir a possibilidade de continuação de estudos, em condições diferenciadas favoráveis aos participantes do projeto que assim queiram e desde que devidamente selecionados em processo próprio, em programas de pós-graduação *lato e stricto sensu*.

## **8 Procedimentos de Avaliação do Projeto**

A Polícia Militar do Distrito Federal estabelecerá os critérios e a metodologia de avaliação dos processos inerentes ao projeto, podendo fazer uso de consultoria especializada para a elaboração de tais critérios e

metodologia, levando em conta a participação das IES selecionadas para a implementação do projeto.

## **9 Considerações Finais**

O presente projeto configura-se num avanço institucional de valor ainda incalculável para todos aqueles que com ele se relacionem direta ou indiretamente. Somente o tempo permitirá uma correta avaliação do que se obterá com a implementação deste projeto. Do ponto de vista institucional, ele garante diversos passos adiante na busca constante de melhoria da qualidade dos serviços prestados pela corporação, na medida em que dota o policial de instrumentos e ferramentas metodológicas, bem como de pensamento crítico necessário ao seu relacionamento interno e com a comunidade, de forma interativa, comprometida e socialmente adequada aos requerimentos das modernas sociedades democraticamente estabelecidas, baseadas no respeito aos direitos dos cidadãos e na dignidade humana e fundada na percepção da atividade policial como protagonista na maioria das relações de conflito do cotidiano das urbes e, por isso, necessária como mediadora eficaz, seja entre os indivíduos em suas relações sociais ordinárias ou nas relações desses com o Estado.

Essa compreensão, certamente propiciada por um processo educacional eficiente e eficaz desses atores, policiais militares oriundos de um novo processo formativo, possibilitará à Polícia Militar do Distrito Federal, outros avanços que se relacionam com o seu reconhecimento pela sociedade, o prestígio que lhe poderá ser conferido pelos diferentes segmentos sociais, inclusive o acadêmico, e pelas conquistas materiais que seguramente advirão de sua nova capacidade de demonstrar seu valor e seus resultados.

É confiante nos propósitos estabelecidos aqui, que se tem a certeza da sensibilização das esferas da administração pública para a aprovação célere deste projeto, em particular do Excelentíssimo Governador do Distrito Federal, cujos objetivos e planos de governo deram

razão ao surgimento da presente proposta.

## **10Anexos**

Anexo I – Quadro Síntese do Projeto

## 10.1 Anexo I – Quadro Síntese do Projeto

TÍTULO	<b>ENSINO SUPERIOR PARA POLICIAIS MILITARES DO DISTRITO FEDERAL</b>	
PROPONENTE	POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL	
PERÍODO	FEVEREIRO DE 2008 A DEZEMBRO DE 2011	
PÚBLICO-ALVO	Cerca de <b>5.000 (cinco mil) a 6.000 (seis mil) policiais militares</b> do Distrito Federal ainda não detentores de nível de escolaridade superior.	
OBJETO	Projeto, desenvolvimento e implementação de acesso ao ensino superior para policiais militares da PMDF, com ênfase na <b>educação superior para praças</b> policiais militares.	
OBJETIVOS	Geral	Prover mecanismos institucionais de acesso ao ensino superior para policiais militares, com vistas a ampliação do nível educacional geral da corporação e a conseqüente melhoria da qualidade dos serviços de prevenção do crime e da desordem por ela prestados à sociedade brasileira.
	Específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar alternativas de solução para o provimento de oportunidades de ensino superior para policiais militares.</li> <li>- Apresentar as propostas de financiamento do projeto e respectivos custos estimados.</li> <li>- Prover, num horizonte inicial de 4 anos, oportunidades de acesso ao ensino superior para policiais militares da ativa.</li> <li>- Aumentar a capacidade geral da corporação de prevenir o crime e a desordem a partir da melhoria da qualificação de seus quadros operacionais, especificamente praças policiais militares, em nível superior.</li> </ul>
CONFIGURAÇÃO GERAL DO PRODUTO ESCOLHIDO	Curso de <b>Graduação Tecnológica em Segurança Pública</b> , à distância, com dois anos (quatro semestres) de duração, com base na Matriz Curricular Nacional para formação de policiais.	
ORIGEM DOS RECURSOS FINANCEIROS	<p><b>Hipótese 1:</b> Dotação orçamentária do Governo do Distrito Federal.</p> <p><b>Hipótese 2:</b> Dotação orçamentária da PMDF através do Fundo Constitucional do DF (nesse caso, o GDF deverá garantir a dotação através da <b>alocação adicional</b> dos recursos).</p>	
RECURSOS FINANCEIROS REQUERIDOS	Total de <b>R\$ 41.250.000,00</b> (quarenta e um milhões, duzentos e cinquenta mil reais) em 5 anos.	
CONDIÇÕES GERAIS DE EXECUÇÃO	Contratação de uma ou mais instituições de ensino superior do DF, com comprovada capacidade e qualidade de ensino, segundo critérios específicos definidos pela administração policial militar.	

**POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL  
QUARTEL DO COMANDO-GERAL  
DIRETORIA DE ENSINO**

ANEXO II DA PORTARIA PMDF Nº 597 DE 31 DE MARÇO DE 2008



**PLANO DIRETOR DE ESTRUTURAÇÃO DO SISTEMA DE  
ENSINO E DO SISTEMA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO  
DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL**

Brasília-DF  
2007

## SUMÁRIO

1	Identificação.....	1
1.1	Apresentação.....	1
1.2	Órgão.....	1
1.3	Responsável.....	1
1.4	Coordenador Geral do Projeto.....	1
1.5	Título do Projeto.....	1
1.6	Público-Alvo.....	1
1.7	Referência.....	2
2	Objeto.....	2
3	Objetivos.....	2
3.1	Geral.....	2
3.2	Específicos.....	2
4	Justificativa.....	3
5	Desenvolvimento.....	5
5.1	Orientação Estratégica do Projeto.....	5
5.2	Detalhamento Conceitual.....	5
5.3	Alternativas de Solução.....	7
5.3.1	Alternativa 1.....	7
5.3.2	Alternativa 2.....	10
5.3.3	Alternativa Recomendada.....	14
5.4	Execução.....	16
6	Recursos Orçamentários e Financeiros.....	17
7	Critérios Mínimos Recomendados para Seleção de IES.....	18
8	Procedimentos de Avaliação do Projeto.....	20
9	Considerações Finais.....	21

10 Anexos.....	22
10.1 Anexo I – Quadro Síntese do Projeto.....	23
<u>1. IDENTIFICAÇÃO.....</u>	<u>28</u>
1.1. Apresentação.....	28
1.2. Órgão.....	28
1.3. Responsável.....	28
1.4. Coordenador Geral.....	28
1.5. Título.....	29
<u>2. OBJETO.....</u>	<u>29</u>
<u>3. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL BÁSICA.....</u>	<u>29</u>
<u>4. JUSTIFICATIVA.....</u>	<u>29</u>
<u>5. DESENVOLVIMENTO.....</u>	<u>30</u>
5.1. Orientação Estratégica do Plano.....	30
5.2. Detalhamento Conceitual do Plano.....	31
5.2.1. Introdução.....	31
5.2.2. Infra-estrutura básica de suporte tecnológico requerida pelos sistemas propostos.....	31
5.2.3. Sistema de Ensino da PMDF.....	32
5.2.4. Portfólio de Programas e Projetos de Ensino.....	33
5.2.5. Sistema de Gestão do Conhecimento.....	38
5.2.6. Portfólio de Tecnologias e Sistemas de Informação requeridos ao processo de construção de um Sistema de Gestão do Conhecimento:.....	39
<u>6. Execução.....</u>	<u>40</u>
<u>7. AVALIAÇÃO.....</u>	<u>40</u>
<u>8. RESULTADOS ESPERADOS.....</u>	<u>41</u>
<u>9. CRONOGRAMA ESTIMATIVO DE EXECUÇÃO.....</u>	<u>41</u>





## 1. IDENTIFICAÇÃO

### **1.1. Apresentação**

Constitui, o presente documento, um conjunto de proposições conceituais que conformam o Plano Diretor de Estruturação do Sistema de Ensino e do Sistema de Gestão do Conhecimento da Polícia Militar do Distrito Federal.

Tais sistemas, considerados vitais ao avanço da organização para patamares superiores de efetividade, conjugam-se para dar à sociedade do Distrito Federal um nível superior de segurança pública baseado na prevenção criminal e na íntima interação da polícia militar com a comunidade, num processo de cooperação mútua, desejável e necessário à construção de um novo cenário na região.

Além disso, tais proposições apontam para a priorização da melhoria do ensino policial-militar como mecanismo inicial de qualificação adequada de seus quadros profissionais, baseada no reconhecimento do homem, o policial militar, como principal ativo organizacional, sem o qual, nenhuma tecnologia será suficiente para prover a segurança requerida pela sociedade.

Este plano privilegia o conhecimento, o ensino, a tecnologia e o homem, em particular as praças policiais militares que, até então, não têm sido objeto de real atenção por parte da organização, senão quando no exercício de seu mister. É esse homem, que diuturnamente empenha-se, com todas as suas limitações, na tarefa de proteção à vida e ao patrimônio, que se torna, a partir daqui, objeto regular dos esforços da Corporação em melhorar sua própria efetividade e imagem perante a sociedade que tem por dever servir.

### **1.2. Órgão**

POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL.

### **1.3. Responsável**

COMANDANTE-GERAL DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL.

### **1.4. Coordenador Geral**

DIRETOR DE ENSINO DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL.

## **1.5. Título**

### **PLANO DIRETOR DE ESTRUTURAÇÃO DO SISTEMA DE ENSINO E DO SISTEMA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL.**

#### **2. OBJETO**

Projeto, desenvolvimento, implantação, implementação e consolidação do Sistema de Ensino e do Sistema de Gestão do Conhecimento da Polícia Militar do Distrito Federal.

#### **3. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL BÁSICA**

Artigo 83 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

Artigos 10 e 11 da Lei nº 7.289, de 18 de dezembro de 1984, alterados pela Lei nº 11.134 de 15 de julho de 2005, e artigo 20 da Lei nº 11.134 de 15 de julho de 2005.

#### **4. JUSTIFICATIVA**

O presente plano diretor, como já anunciado na apresentação, visa dotar a Polícia Militar do Distrito Federal de um sistema de ensino e de um sistema de gestão do conhecimento que se coadunem com as responsabilidades de prevenção criminal destinadas à Corporação pela norma constitucional e demais normas infraconstitucionais, bem como que estejam em conformidade com as características sócio-políticas, econômicas e geográficas do Distrito Federal, consideradas aí, as implicações decorrentes de suas relações fronteiriças com a chamada região do Entorno.

É conhecida a condição particular da segurança pública no DF, estimada como sendo, senão a melhor, uma das melhores do país, apesar do crescente aumento das taxas de criminalidade decorrentes, certamente, da agregação de diferentes fatores muito além da capacidade dos próprios órgãos de segurança pública em termos de controle.

Em que pese o anterior, não se pode descuidar a necessidade de órgãos de segurança pública que busquem, diuturnamente, a excelência na execução de seu mister o que, apesar de ser uma constante no DF, através da Polícia Militar, Polícia Civil e Corpo de Bombeiros, ainda está aquém do que essas próprias organizações consideram adequado, por entenderem que com os investimentos e ações estrategicamente corretos, é possível dotá-las de maior capacidade de atendimento da população, melhorando sensivelmente o nível de prevenção criminal, registro de incidentes, esclarecimento de casos, proteção ambiental, dentre outras possibilidades.

Por assim entender, é que a Polícia Militar do Distrito Federal se propõe - através de um projeto que venha dotá-la de mecanismos modernos de contínua capacitação de pessoas e de tecnologias de ponta para a gestão do conhecimento produzido ao interior da organização e, mesmo, através de sua constante interação com o ambiente, a melhorar de forma sensível seus quadros profissionais e a capacidade de gestão de suas bases de dados e sistemas de informação, criando as condições propícias para uma melhor resposta aos anseios da comunidade brasiliense: por mais prevenção, menores taxas de crimes e melhor qualidade de vida.

Tudo isso poderá ser obtido através da melhoria da qualidade e disponibilidade das experiências de educação profissional; da inclusão tecnológica e digital maciça dos integrantes da Corporação; do uso intensivo de sistemas de informação para apoio à decisão, considerando que, atualmente, a educação profissional (formação, aperfeiçoamento, especialização) continuada e a tecnologia sejam condições primárias para a execução plena e satisfatória da atividade-fim da organização.

## 5. DESENVOLVIMENTO

### **5.1. *Orientação Estratégica do Plano***

O presente plano está assentado no conjunto de diretrizes estratégicas da PMDF constantes do planejamento estratégico da Corporação para o período 2006-2009, e assim definido:

- transformar-se em referência/modelo de organização policial que assegura os direitos individuais e coletivos e a dignidade humana;
- promover ações de intercâmbio com a sociedade civil através de ações de “polícia comunitária”, auxiliando na redução das desigualdades sociais;
- implantar um eficiente sistema de gestão de inteligência policial e análise criminal [preventivas];
- desenvolver o constante aprimoramento de seus agentes de segurança pública, em todos os níveis, para que possam melhor desempenhar as suas funções;
- estabelecer um modelo de qualidade, com parâmetros e mecanismos para medir a eficiência e a eficácia das ações policiais;
- transformar-se em um centro de excelência em tecnologia policial;
- trabalhar a imagem de “polícia cidadã e defensora dos direitos humanos” perante a sociedade;
- promover a qualidade de vida de seus talentos humanos.

## **5.2. Detalhamento Conceitual do Plano**

### **5.2.1. Introdução**

Considerando que este é um plano diretor, o qual apresenta uma macro-visão dos programas e projetos que pretende encampar, seu detalhamento estará limitado à apresentação dos programas e projetos específicos que o compõem, em nível conceitual, anunciando, de antemão, que cada um de tais programas e projetos será efetivamente detalhado quando de sua elaboração definitiva. Por ora, pretende-se oferecer uma visão da abrangência deste plano diretor, o qual, como já referido, está direcionado para duas áreas específicas da lida organizacional: a educação profissional e a gestão do conhecimento institucional, ambos inegavelmente congruentes.

Assim, nos próximos itens seguir-se-á na apresentação do plano a partir dessa segmentação previamente estabelecida, alertando, entretanto, que tal segmentação é, em sua maior parte, de natureza didática, com o fim de se delimitar claramente cada um dos programas e projetos e os objetos e objetivos de cada um. Na verdade, a segmentação proposta, na prática não existe, já que tanto o Sistema de Ensino quanto o de Gestão do Conhecimento funcionam, sempre, a partir da completa interação com os demais sistemas e subsistemas da organização e, mais do que isso, configuram-se, quase sempre, na condição inicial de suporte a todos os demais sistemas, visto que o primeiro é de onde surgem os profissionais que lidarão com as questões administrativas e/ou operacionais destinadas aos demais sistemas e subsistemas e, o segundo, é o elemento de suporte a todos os sistemas, consubstanciando-se no instrumento de maior relevância para a tomada de decisão em qualquer nível da organização.

### **5.2.2. Infra-estrutura básica de suporte tecnológico requerida pelos sistemas propostos**

As redes de comunicação de dados da PMDF (WAN e LANs) encontram-se carentes de revitalização e ampliação, dado que implantadas, as mais recentes, há cerca de 6 anos, já não atendem à demanda institucional ampliada continuamente pelo aumento constante do número de usuários, função de sua percepção da rede e dos recursos nela disponíveis, como instrumentos efetivos de gestão. Todavia, a pouca disponibilidade de recursos orçamentários tem impedido a colocação de tais redes no rol de prioridades dos últimos comandos da Corporação.

Urgem que sejam desenvolvidas ações que visem objetivamente, dotar a Corporação de infra-estrutura capaz de dar o necessário suporte ao presente plano e sem a qual, certamente, ele não se viabilizará. Tal infra-estrutura deverá atender as seguintes demandas identificadas *a priori*:

- 5.2.2.1. **revitalização e ampliação da rede de comunicação de dados do Setor Policial Sul** (Quartel do Comando Geral, anexo e todas as demais unidades e instalações da PMDF no setor), optando-se por sistema sem-fio que permite maior flexibilidade na instalação, tanto dos equipamentos existentes, quanto dos que serão integrados;
- 5.2.2.2. **implantação de infra-estrutura de comunicação de dados, sem fio, na Corregedoria da PMDF**, permitindo maior integração dela com os segmentos de interesse no sistema de justiça criminal do DF e do país;
- 5.2.2.3. **revitalização e ampliação das redes locais de comunicação de dados de todas as unidades organizacionais da PMDF** que não se encontrem no Setor Policial Sul;
- 5.2.2.4. **implantação de redes locais de comunicação de dados nas unidades a serem implantadas até 2010**, conforme planejamento estratégico da Corporação;
- 5.2.2.5. **implantação, em locais ainda a definir, de infra-estrutura de comunicação de dados, para o estabelecimento dos Pólos de Difusão de Educação Profissional (PDEP)**, conforme previsão conceitual no presente plano;
- 5.2.2.6. adequações e reformas estruturais nas unidades organizacionais da PMDF que visem dotá-las das condições necessárias à implantação das redes de comunicação de dados, bem como, das facilidades físicas e lógicas demandadas pelos programas e projetos aqui apresentados.

### **5.2.3. Sistema de Ensino da PMDF**

É um dos programas a ser implantado na Corporação, em conformidade com as proposições do presente plano diretor. Está definido como o conjunto de pessoas, preceitos filosóficos, intenções, metodologias, diretrizes, planos, programas, projetos, métodos, tecnologias, técnicas, equipamentos e instalações que visam dar consecução à atividade de ensino profissional na Corporação. Tem por objetivo o constante aperfeiçoamento profissional do policial militar, em todos os níveis organizacionais, através da oportunidade de acesso às melhores tecnologias do conhecimento policial disponíveis em um dado momento.

No presente plano, tal sistema constitui-se de um conjunto de projetos conceituais (portfólio de programas e projetos), os quais, se implementados, dotarão a PMDF de um moderno sistema de ensino profissional de notável abrangência, incluindo-se, até mesmo a comunidade à qual a PMDF serve.

#### **5.2.4. Portfólio de Programas e Projetos de Ensino**

- 5.2.4.1. **dispositivo legal de criação do Sistema de Ensino da PMDF** – mecanismo legal, por via de lei ordinária federal ou decreto governamental, que dará vida ao Sistema de Ensino da PMDF. Está baseado no Art. 83 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e outras legislações pertinentes, bem como em pareceres do Conselho Nacional de Educação a respeito do tema;
- 5.2.4.2. **implantação da Universidade Corporativa da PMDF (UniPM)** – tenderá a funcionar como mecanismo para a introdução e estabelecimento de processos de educação continuada em todos os níveis da PMDF. Pode ser o caminho para a inserção da Corporação no contexto educacional do país, permitindo-lhe a interação e estabelecimento de parcerias com diferentes instituições de ensino de seu interesse;
- 5.2.4.3. **ensino a distância** - estratégia de educação continuada adotada pela Corporação, a qual, através do uso intensivo de tecnologias de áudio, vídeo, imagem e texto através da Internet, oferece diferentes possibilidades de formação, aperfeiçoamento e especialização a policiais militares, à comunidade do Distrito Federal e a outras instituições locais e nacionais de interesse da Corporação;
- 5.2.4.4. **transformação da Academia de Polícia Militar (APM) em Estabelecimento de Ensino Superior (EES)** – a APM passa a ser, de fato, uma instituição de ensino superior, com todas as prerrogativas, encargos e responsabilidades, podendo assim, conduzir e coordenar diferentes cursos na área de segurança pública com foco em prevenção criminal, em nível de graduação e pós-graduação reconhecidos em todo o território nacional. Dependerá, para isso, de seu reconhecimento como tal, no instrumento que legaliza o sistema de ensino da Corporação;
- 5.2.4.5. **Colégio Militar Tiradentes** - anseio antigo e recorrente dos integrantes da Corporação, essa escola visa estabelecer um mecanismo de formação de quadros vocacionados desde o início do processo de formação do

indivíduo. Oferece ensino de primeiro e segundo graus a crianças e jovens, a partir de um rigoroso processo seletivo e um processo de formação de características militares, à semelhança daquele adotado nas escolas das Forças Armadas. Pretende firmar-se sobre a excelência reconhecida do ensino militar. Constitui-se em mais um instrumento de legitimação da Corporação junto à sociedade;

- 5.2.4.6. **implantação de Pólos de Difusão de Educação Profissional (PDEP)** – mecanismos descentralizados de difusão de atividades educacionais na Corporação, e de disseminação de conhecimento em segurança pública relevante para a instituição e as comunidades onde estejam localizados. A distribuição dos PDEP obedecerá à divisão operacional estabelecida no Plano de Articulação da PMDF e coincidirá, em termos de sede, com os Comandos Regionais de Polícia Militar. Terão, além das atividades de difusão e disseminação de conhecimento em segurança pública, os encargos de monitoramento e avaliação dos resultados dos programas educacionais empreendidos pela Corporação, bem como, funcionarão como pontos focais de interação com a comunidade;
- 5.2.4.7. **Curso de Altos Estudos em Política e Estratégia de Segurança Pública e Defesa Social (com possibilidade de titulação acadêmica em nível de Pós-graduação *stricto sensu* - *Doutorado*)** - curso obrigatório da carreira policial-militar que tem por objetivo formar os gestores da organização em nível estratégico. Substitui o atual Curso Superior de Polícia (CSP) e visa trazer para a Corporação, a tecnologia do conhecimento de ponta em gestão pública com foco em segurança. A partir de aprovação em exame seletivo, exigido por lei, pode ser complementado alcançando o nível e titulação acadêmica de Doutor;
- 5.2.4.8. **Curso de Especialização em Gestão da Segurança Pública (com possibilidade de titulação acadêmica em nível de Pós-graduação *stricto sensu* - *Mestrado*)** – curso obrigatório da carreira policial-militar que tem por objetivo formar os gestores da organização em nível tático. Substitui o atual Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) e visa trazer para a Corporação a tecnologia do conhecimento de ponta em gestão de segurança pública em nível tático. A partir de aprovação em exame seletivo, exigido por lei, pode ser complementado alcançando o nível e titulação acadêmica de Mestre;

5.2.4.9.  **cursos de especialização para policiais militares em nível de pós-graduação *lato sensu*** – cursos de especialização em diferentes áreas do conhecimento de interesse da Corporação. São destinados a todos os policiais militares detentores de curso superior, independentes de posto ou graduação e têm por objetivo valorizar o conhecimento e estimular a ascensão educacional e a educação continuada dos policiais militares. Visa contribuir fortemente para o aumento da efetividade dos serviços prestados pela Corporação e melhorar a auto-estima dos integrantes da PMDF. Tende a aumentar o grau de legitimação da instituição junto à sociedade;

5.2.4.10.  **curso superior para praças policiais-militares** - destinado a praças policiais-militares que não sejam detentoras de curso de nível superior. Tem por objetivo a ascensão educacional dos integrantes da Corporação com vista ao atendimento de requisitos futuros de ascensão profissional e melhoria salarial. Está baseado em expectativas geradas pelas propostas de campanha do atual Governo do DF. Traz como uma das conseqüências, a melhoria do padrão de efetividade da Corporação e uma maior legitimação de sua atuação junto à sociedade. Melhora a auto-estima do policial militar.

5.2.4.11.  **programas de educação continuada**

- a.  **cursos regulares**, da carreira policial militar, destinados a cumprir requisitos de habilitação estabelecidos nas leis e normas que regem a promoção de oficiais e praças;
- b.  **cursos de extensão, aperfeiçoamento ou especialização** - que visem dotar os policiais militares com habilidades específicas requeridas ao desempenho profissional administrativo ou operacional. No presente plano já estão considerados os seguintes novos programas de especialização no campo da habilitação com foco em prevenção criminal:
  - b.1. Gestão Comunitária da Segurança Pública/Polícia Comunitária,
  - b.2. Consultores Comunitários de Segurança Pública,
  - b.3. Análise Criminal para a Prevenção,
- c.  **complementação de estudos - nível superior** - destinada a  **todos**



os policiais militares que iniciaram estudos de nível superior e não concluíram;

- d. **complementação de estudos - nível médio** - destinada a todos os policiais militares que não tenham concluído o segundo grau;
- e. **cursos extraordinários** - destinados ao atendimento de situações e grupos específicos, de interesse da Corporação, podendo oferecer oportunidades de ensino à comunidade e a outras instituições locais, nacionais e internacionais.

5.2.4.12. **atividades complementares de ensino** - caracteriza-se pelo uso de diferentes estratégias de difusão e disseminação de matérias de interesse da Corporação, tais como seminários, congressos, *workshops* etc. Podem ser:

- a. **atividades internas informativas** - eventos que têm por objetivo trazer ao conhecimento dos integrantes da PMDF assuntos de caráter técnico, administrativo, operacional ou político. Alcançando todos os níveis da estrutura organizacional, podem, inclusive, funcionar como espaço de discussão e avaliação de questões relevantes para a Corporação e seus integrantes;
- b. **atividades internas formativas** - eventos de natureza doutrinária, em nível estratégico, tático ou operacional, que visam divulgar metodologias, métodos e/ou técnicas relacionadas com as atividades desenvolvidas pela Corporação nos âmbitos administrativo ou operacional;
- c. **atividades externas** - eventos de interesse da Corporação e de seus integrantes que visam aumentar o nível de interação com a sociedade. Estão focados na essencial e responsável **participação da sociedade no processo de prevenção criminal**. Têm por objetivo estratégico, o fortalecimento institucional a partir do reconhecimento e da valorização, pela sociedade, dos serviços e iniciativas conduzidos pela Corporação. No presente plano estão contemplados, inicialmente, os seguintes programas dessa natureza:
  - c.1. Especialização e Aperfeiçoamento em Resolução/Mediação de Conflitos na Comunidade;

- c.2. Formação de Educadores Sociais: a PM e os Jovens;
- c.3. Formação de Gestores Comunitários de Segurança Pública;
- c.4. Seminários Regulares de Gestão Comunitária da Segurança Pública;
- d. **PM nas Escolas** - programa de formação, treinamento e habilitação de policiais militares para atuação como professores e instrutores na rede de ensino do DF. Atuará em **programas curriculares de formação e treinamento em segurança pública e áreas correlatas**. Funciona como elo entre a escola e a Corporação. Faz do policial militar um educador social por excelência. Depende de acordo com a Secretaria de Educação;
- e. **Portal do Ensino** - sítio Internet dedicado, exclusivamente, ao ensino corporativo da PMDF. Funcionará como *locus* para obtenção de informação especializada relacionada à formação, ao aperfeiçoamento, à especialização e à educação continuada dos policiais militares, bem como de outras informações de interesse da educação profissional de segurança pública. Terá caráter corporativo, técnico e científico. Pretende firmar-se como sítio de referência em segurança pública no Brasil;
- f. **Revista Eletrônica de Ciência Policial** - órgão informativo acadêmico oficial a ser adotado na Corporação. Presta-se à publicação e à difusão de conhecimento em segurança pública. É o veículo de fomento à pesquisa e à publicação científica para todos os integrantes da Corporação e colaboradores. Terá inscrição no IBCTI (ISBN). Estará disponível no Portal de Ensino da Corporação;
- g. **Biblioteca Especializada em Ciências Policiais** – constituída de acervo físico e digital, está destinada ao atendimento das necessidades de ensino de alunos e pesquisadores interessados no tema da segurança pública e da ciência policial. É constituída de volumes que abrangem as diferentes áreas do conhecimento que interagem diretamente com a atividade policial preventiva, com ênfase para as áreas da filosofia, antropologia, sociologia, direito, administração, psicologia, tecnologia da informação, dentre outros,

em suas respectivas convergências com a segurança pública. A biblioteca será mantida com recurso próprio da PMDF, através de projetos de manutenção regular do acervo, bem como por doações oriundas de diferentes organizações ou pessoas.

### **5.2.5. Sistema de Gestão do Conhecimento**

Uma das grandes dificuldades encontradas na prática diária da Polícia Militar do Distrito Federal é a tomada de decisões. Não que ela seja diferente de qualquer outra organização. Entretanto, quando se observa o objeto da atividade da PMDF – a prevenção criminal, a proteção da vida e do patrimônio, e a preservação da ordem, percebe-se que as decisões tomam, aqui, uma dimensão de tal importância que elas deveriam ser consideradas sob todos os aspectos possíveis de razoabilidade, propriedade, adequabilidade e oportunidade. Função disso, tomar decisões nesse âmbito, torna crucial a existência de elementos de informação que permitam, além das características já citadas, uma resposta rápida requerida pela situação que pode, como já evidenciado, estar colocando em perigo os mais preciosos bens à disposição do ser humano.

A realidade atual da PMDF, entretanto, é que apesar da disponibilidade de diferentes sistemas de informação, isso se traduz num emaranhado de processos, tecnologias e sistemas que não se interagem tanto interna quanto externamente, carecendo de urgente revisão e adaptação do ambiente às melhores práticas de gestão da informação e do conhecimento.

Fazendo uma adaptação de Fleury e Oliveira Jr., 2001, nos termos do presente plano, gestão do conhecimento é a tarefa de **identificar, desenvolver, disseminar e atualizar o conhecimento estrategicamente relevante para a organização, seja por meio de processos internos, seja por meio de processos externos a ela**. Isso se dá através de um adequado sistema de informação abrangente que permita que os processos internos possam ser, de fato, próprios para os resultados que deles se espera, bem como, de uma infra-estrutura tecnológica que dê suporte a tal sistema.

Pretende-se, assim, com o presente plano, delinear conceitualmente, a trajetória que deverá ser seguida para que, em breve tempo, a PMDF possa usufruir melhor de suas diferentes bases de dados, as quais, adequadamente manipuladas, permitirão processos decisórios mais acurados e oportunos ao longo de toda a estrutura da organização e de sua cadeia de comando. Tal trajetória está traduzida no portfólio de tecnologias e sistemas de informação que se constituem na base essencial para a construção do conhecimento e sua gestão na PMDF, nos moldes das modernas tecnologias.

## **5.2.6. Portfólio de Tecnologias e Sistemas de Informação requeridos ao processo de construção de um Sistema de Gestão do Conhecimento:**

- 5.2.6.1. **Tecnologias de Comunicação Plena de Voz e Dados:** que permitam a junção da tradicional comunicação de voz (essencial à atividade policial) com a transmissão de dados, permitindo ao policial acesso amplo e rápido a bases de dados hoje não disponíveis a ele;
- 5.2.6.2. **Tecnologias de Geoprocessamento:** que permitam a gestão efetiva de recursos policiais pelo controle de posicionamento e o desenvolvimento de processos analíticos essenciais à moderna gestão policial;
- 5.2.6.3. **Tecnologias de Integração de Sistemas de Informação:** que possibilitem a plena integração e interoperabilidade ao nível interno da instituição, mas, principalmente, ao nível externo, interagindo com diferentes bases de dados de interesse, cuja agregação permita avanços importantes no processo de tomada de decisão em todos os níveis da organização;
- 5.2.6.4. **Atualização dos Sistemas de Informação existentes – Pessoal e Saúde,** propiciando sua interação plena e o efetivo controle administrativo da organização;
- 5.2.6.5. **Implantação dos sistemas de informação de Logística, Ensino e Operações** integrados aos dois anteriores permitirão tomada de decisão mais própria e oportuna ao longo da cadeia de comando, com consequentes resultados positivos para efetividade operacional da organização;
- 5.2.6.6. **Desenvolvimento e implantação de sistemas agregados de bases de dados e de mineração de dados** que apoiem os processos de análise organizacional ou criminal em suas mais variadas vertentes, permitindo maior controle e efetividade da PMDF;
- 5.2.6.7. **Implantação de processos e rotinas administrativas** e operacionais consoantes com as modernas tecnologias disponíveis. Isso poderá requerer a revisão dos processos atuais e/ou o desenvolvimento de novos processos organizacionais;
- 5.2.6.8. **Disponibilização massiva de equipamentos computacionais** em todas as formas e locais possíveis, fomentando e permitindo seu uso intensivo

para a melhoria da qualidade nas tomadas de decisão e ações administrativas e operacionais requeridas pela organização em todos os seus níveis;

5.2.6.9. Ao presente portfólio alia-se a evidente necessidade de identificação e capacitação de pessoas para a correta operação, condução e coordenação de todos os sistemas propostos, sem as quais nenhum sistema de informação ou de gestão do conhecimento poderá se tornar realidade.

## 6. Execução

O Plano Diretor será executado através da constituição de equipes de projeto para cada um dos projetos constantes dos portfólio anunciados. Cada equipe será formalmente nomeada para um projeto e liderada por um gerente, também formalmente nomeado pelo Diretor de Ensino da PMDF ou pelo Comandante-Geral conforme seja o caso.

A Diretoria de Ensino preparará e executará treinamento das equipes, em particular dos gerentes, para o processo de gestão de projetos sob metodologia reconhecidamente aplicável a projetos na administração pública.

Cada equipe, a partir de sua nomeação, deverá preparar e entregar o projeto básico que lhe corresponda segundo o modelo anexo ao presente plano, em prazo ainda a ser estabelecido pela Diretoria de Ensino.

A Polícia Militar do Distrito Federal conduzirá, sob a coordenação da Diretoria de Ensino, o lançamento do presente plano, em data, horário e condições de execução ainda a serem planejados, de maneira que o efetivo da Corporação seja plenamente informado sobre os objetivos que deverão ser alcançados com essa medida estratégica. O evento de lançamento deverá, ainda, contar com apoios externos que sejam interessantes, relevantes e estrategicamente necessários ao desenvolvimento e sucesso do plano.

Evidencia-se, desde já, a extrema necessidade de contar com apoio externo, o qual deverá ser cuidadosamente obtido junto às organizações públicas e privadas que possam apoiar o projeto. Além disso, apoio político também será necessário, já que a condução desse plano tende a produzir relevantes alterações positivas no seio da tropa policial-militar, as quais devem ser percebidas como salutares e de interesse estratégico para o avanço na busca de soluções para os problemas corporativos, particularmente, de seus integrantes.

## 7. AVALIAÇÃO

Os processos e procedimentos de avaliação serão tratados no âmbito de cada um dos projetos que compõem o presente plano, a partir do estabelecimento das respectivas metas e

indicadores de sucesso.

## 8. RESULTADOS ESPERADOS

O desenvolvimento de um plano diretor como aqui proposto é gradual e, por conseguinte, também apresenta resultados de igual natureza. Todavia, sem ainda anunciar a seqüência ou prioridade dos projetos que o constituem, há de se perceber que vários deles acontecerão de forma concorrente o que, certamente, produzirá diferentes e desejados resultados a um só tempo.

De uma forma geral, os resultados que se espera com um projeto de tal magnitude, é provocar alterações significativas e duradouras na história e na cultura da organização, partindo-se do processo de educação profissional como o mecanismo de mudança. O desenvolvimento do pensamento e da reflexão críticos, pela internalização de novos modos de ver e pensar o mundo, definitivamente irão produzir novos policiais e, em decorrência, novas formas de agir da Corporação, fazendo face à dinâmica da sociedade e do crime que requerem posturas diferenciadas voltadas à prevenção como forma de se evitar o ônus da violência que contribui para o lento desenvolvimento do país.

Espera-se, que ao final do período de quatro anos, proposto para execução deste plano diretor, tenha-se alcançado um patamar de educação geral institucional melhor e uma maior efetividade da organização baseados nas novas capacidades e habilidades adquiridas pelos policiais militares, aliadas a um alto nível de auto-estima que, conjuntamente com o senso de responsabilidade e solidariedade institucional venham trazer para o Distrito Federal o nível de paz social desejado por sua população, permitindo um maior desenvolvimento dos indivíduos, das comunidades e das organizações.

## 9. CRONOGRAMA ESTIMATIVO DE EXECUÇÃO

Conforme estabelecido no Anexo I